

Oficina Nacional de Evaluación

Informe

23011

**Concesión de servicios para la gestión y explotación de las
cafeterías, autoservicios y vending del Banco de España**

Julio 2023

DATOS DEL EXPEDIENTE

Nº Expediente ONE: 0015/2023

Nº Expediente órgano solicitante: 22/01231

Tipo de informe: Ordinario

Tipo de contrato: Concesión de servicios

Órgano solicitante: Banco de España

Órgano contratación: Comisión Ejecutiva del Banco de España

Fecha solicitud inicial: 12/05/2023

Fecha recepción información complementaria: 13/06/2023



La Oficina Nacional de Evaluación (ONE) tiene como finalidad principal el análisis de la sostenibilidad financiera de los contratos de concesiones de obras y contratos de concesión de servicios, así como informar los acuerdos de restablecimiento del equilibrio económico que deban adoptarse en estos tipos de contratos, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 333 de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público.

El presente informe se emite en el ejercicio exclusivo de las funciones atribuidas legalmente a esta Oficina y, por tanto, con pleno respeto a las competencias de otros órganos u organismos públicos.

Oficina Nacional de Evaluación

Avda. General Perón, 38 - 5.ª Planta - 28020 Madrid – Tel. +34 91 349 14 60

E-mail: secretaria.one@hacienda.gob.es

Web: <https://www.hacienda.gob.es/es-ES/Oirescon/Paginas/one.aspx>

El presente informe fue aprobado por el Pleno de la ONE en su reunión celebrada en día 5 de julio de 2023. La información contenida en este documento puede ser utilizada y reproducida en parte o en su integridad citando que procede de la Oficina Nacional de Evaluación.

INDICE

I. INTRODUCCIÓN	4
1. Marco normativo de la solicitud de informe a la Oficina Nacional de Evaluación	4
2. Objeto y alcance del informe de la Oficina Nacional de Evaluación	5
II. EXPEDIENTE	5
1. Antecedentes.....	5
2. Análisis preliminar sobre la admisibilidad de la solicitud	6
3. Objeto del contrato de concesión de los servicios de restauración de los edificios del Banco de España en Madrid.	7
4. Elementos económicos del contrato.....	9
III. METODOLOGÍA del análisis y evaluación.....	11
IV. DESARROLLO DEL ANÁLISIS	11
1. Aspectos económico-financieros presentados en el proyecto.....	11
2. Ingresos y sistema de retribución al contratista.....	13
A. Calidad de la previsión de demanda	13
B. Análisis de la estimación de ingresos.....	16
3. Estimación de costes e inversiones.....	18
4. Análisis de hipótesis de ingresos variables del proyecto.....	21
5. Análisis de transferencia de riesgo operacional	31
V. EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....	34
1. Idoneidad del modelo de concesión	34
2. Razonabilidad de la relación entre rentabilidad y riesgo del proyecto	35
VI. CONCLUSIONES	36
ANEXO I: DOCUMENTACIÓN DEL EXPEDIENTE APORTADA CON LA SOLICITUD DE INFORME, ASÍ COMO LA FACILITADA CON POSTERIORIDAD TRAS PETICIÓN DE ESTA OFICINA.....	37
ANEXO II: DESGLOSE DE LA COMPOSICIÓN DE LOS INGRESOS VARIABLES DE LA CONCESIÓN	39
ANEXO III: DESGLOSE DE LAS INVERSIONES A REALIZAR POR EL CONCESIONARIO.....	43
ANEXO IV: DESGLOSE DE LA COMPOSICIÓN DE LOS COSTES CONCESIONALES	44
ANEXO V: PUNTO MUERTO DEL ESCENARIO BASE AJUSTADO (ESCENARIO a). DOS DÍAS DE TELETRABAJO.	46

ANEXO VI: ESCENARIO B: DOS DÍAS DE TELETRABAJO Y TRES DÍAS DE JORNADA HÍBRIDA.	47
ANEXO VII: ESCENARIO C: DOS DÍAS DE TELETRABAJO CON FACTORES EXTERNOS (MAYorES COSTES SALARIALES Y MAYOR INFLACIÓN).	48
ANEXO VIII: ESCENARIO D: TRES DÍAS DE TELETRABAJO.....	49
ANEXO IX: ESCENARIO E: incremento DEL 15% DE LOS INGRESOS VARIABLES.	50

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Desglose del cálculo del Presupuesto Base de Licitación del Contrato	10
Tabla 2: Desglose del cálculo del Valor Estimado del Contrato.	10
Tabla 3: Porcentajes de actualización de precios aplicados al año de referencia (2019).....	13
Tabla 4: Menús subvencionados al año durante la duración del contrato en el escenario de dos días de teletrabajo (69% de presencialidad)	15
Tabla 5: Porcentajes aplicables a la facturación de cafeterías tradicionales, máquinas de vending y autoservicios (respecto a la demanda del 100% de presencialidad).....	15
Tabla 6: Composición de ingresos del concesionario	18
Tabla 7: Estructura de costes concesionales	21
Tabla 8: Escenario base ajustado (Escenario A).....	24
Tabla 9. Tasa de descuento según art. 10.2.b) del RD 55/2017	25
Tabla 10: Previsión ingresos escenario B respecto a 100% de presencialidad.	26
Tabla 11: Previsión ingresos escenario C respecto a 100% de presencialidad.	28
Tabla 12: Previsión ingresos escenario D respecto a 100% de presencialidad	29
Tabla 13: Resumen de escenarios.....	31
Tabla 14: Ratio Sector de actividad (CNAE): I56 Servicios de comidas y bebidas. Fuente: Central de Balances del Banco de España (rentabilidades brutas)	35
Tabla 15: Precio del menú y tarifa subvencionable	39
Tabla 16: Previsión ingresos escenario A-base respecto a 100% de presencialidad	40
Tabla 17: Ingresos por menús subvencionados.....	40
Tabla 18: Ingresos por facturación de cafeterías tradicionales	41
Tabla 19: Ingresos de autoservicios.....	41

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Estructura de ingresos y costes de la concesión en el Escenario base ajustado (Escenario A)	33
--	----

I. INTRODUCCIÓN

1. Marco normativo de la solicitud de informe a la Oficina Nacional de Evaluación

La Oficina Nacional de Evaluación (ONE), órgano colegiado integrado en la Oficina Independiente de Regulación y Supervisión de la Contratación (OIReScon), se encuentra regulada en el artículo 333 de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, por la que se transponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014 (en adelante, LCSP), así como por la Orden HFP/1381/2021, de 9 de diciembre, por la que se regula la organización y funcionamiento de la Oficina Nacional de Evaluación (en lo sucesivo, Orden ONE).

La ONE tiene como finalidad principal analizar la sostenibilidad financiera de los contratos de concesión de obras y contratos de concesión de servicios, así como de los acuerdos de restablecimiento del equilibrio económico que deban adoptarse en estos tipos de contratos, en los supuestos establecidos en el apartado 3 del artículo 333 de la LCSP.

Dicho precepto establece que, con carácter previo a la licitación de los contratos de concesiones de obras y de concesión de servicios a celebrar por los poderes adjudicadores y entidades adjudicadoras, así como por otros entes, organismos y entidades dependientes de la Administración General del Estado y de las Corporaciones Locales, se evacuará informe preceptivo en los dos casos siguientes:

- a) Cuando el valor estimado del contrato sea superior a un millón de euros y se realicen aportaciones públicas a la construcción o a la explotación de la concesión, así como cualquier medida de apoyo a la financiación del concesionario.
- b) Las concesiones de obras y concesiones de servicios en las que la tarifa sea asumida total o parcialmente por el poder adjudicador concedente, cuando el importe de las obras o los gastos de primer establecimiento superen un millón de euros.

Asimismo, la ONE informará los acuerdos de restablecimiento del equilibrio del contrato, respecto de las concesiones de obras y concesiones de servicios que hayan sido informadas previamente de conformidad con las letras a) y b) anteriores o que, sin haber sido informadas, supongan la incorporación en el contrato de alguno de los elementos previstos en estas, siempre y cuando el valor estimado del contrato sea superior a un millón de euros.

La regulación de todo el procedimiento de solicitud, documentos que son necesarios aportar y plazo para la emisión de informe se recogen en los artículos 8 a 10 de la Orden ONE.

2. Objeto y alcance del informe de la Oficina Nacional de Evaluación

Siguiendo el contenido del artículo 333.4 de la LCSP y el artículo 7.3 de la Orden ONE, los informes evaluarán si la rentabilidad del proyecto, obtenida en función del valor de la inversión, las ayudas otorgadas, los flujos de caja esperados y la tasa de descuento establecida, es razonable en atención al riesgo de demanda que asuma el concesionario. En dicha evaluación se tendrá en cuenta la mitigación que las ayudas otorgadas puedan suponer sobre otros riesgos distintos del de demanda, que habitualmente deban ser soportados por los operadores económicos.

Para atender a este objeto, el presente informe se ha estructurado a partir de un análisis de los parámetros económicos, del nivel de incertidumbre con la que puede valorarse la estimación de la demanda y de la rentabilidad del proyecto, valorando la existencia de transferencia de riesgo operacional al concesionario, para finalmente formular las conclusiones del informe, todo ello con base en la documentación aportada por el poder adjudicador o entidad contratante, tanto en la solicitud como en posteriores requerimientos de documentación adicional o aclaraciones.

A este respecto, el segundo párrafo del artículo 10.1 de la Orden HFP/1381/2021, de 9 de diciembre, por la que se regula la organización y funcionamiento de la Oficina Nacional de Evaluación, establece que *“Los informes vendrán referidos a la documentación facilitada por el solicitante del informe, por lo que cualquier modificación sustantiva que pudiera producirse con posterioridad en el expediente, con carácter previo a la licitación del contrato de concesión, requerirán una nueva solicitud de informe.”*

Conforme a lo establecido en la Orden ONE, la unidad de apoyo técnico ha formulado un documento de análisis y estudio sobre el contrato de la concesión de servicios objeto de evaluación, que ha servido de principal soporte técnico para la elaboración de la propuesta de informe que, conforme a lo previsto en la Orden ONE ha sido elevada por la División de evaluación de los contratos de concesión de la OIReScon, para su debate y aprobación por parte del Pleno de la ONE.

II. EXPEDIENTE

1. Antecedentes

En relación con este expediente debe mencionarse, en primer lugar, que el Pleno de la ONE aprobó con fecha 26 de enero de 2023 un primer informe solicitado por el Banco de España en el marco previsto en el artículo 333.3 de la LCSP, en relación con la licitación de la “Contratación de la concesión de servicios de restauración de los edificios del Banco de España en Madrid” (Informe ONE 23002). De conformidad con la normativa, la solicitud fue realizada por el Director

del Departamento de Adquisiciones, siendo la Comisión Ejecutiva del Banco de España el órgano de contratación.

Posteriormente, con fecha 12 de mayo de 2023, tuvo entrada en el portal de tramitación electrónico de la ONE una nueva solicitud formulada por parte del Banco de España para la emisión del informe preceptivo previsto en el artículo 333.3 de la LCSP, en relación con la licitación indicada, por haberse producido modificaciones sustantivas en la documentación del expediente posteriores a la emisión del citado informe de la ONE, en virtud de lo establecido en el artículo 10.1 de la Orden ONE¹.

El Banco de España, en la documentación que ha aportado en la nueva solicitud² ha indicado los cambios que se han llevado a cabo tras la emisión del Informe 23002 de la ONE:

- *“En relación a los costes de personal, se ha elevado el incremento interanual del 1,5 % al 2,75 %, que es la media de incremento para el periodo 2024 a 2027 prevista en el vigente Convenio Colectivo Estatal de Restauración Colectiva. Esta variación se ha aplicado en base a los salarios del personal de febrero de 2023, que incluyen el incremento de salarios para 2023 del citado convenio y el nuevo Salario Mínimo Interprofesional (SMI) de 1.080 euros/mes.*
- *Se han elevado los costes de la materia prima del 40 % al 44 % debido al aumento de los precios de alimentos y bebidas no alcohólicas en el año 2022, muy por encima del IPC general.*
- *Se ha tenido en cuenta un IAPC del 3,52 %, en lugar del 3,17 %, en aplicación del promedio de las proyecciones macroeconómicas publicadas en diciembre de 2022 por el Banco de España para los años 2023 a 2025.*
- *Se ha incrementado el precio del menú a 8,61 €, IVA no incl., en lugar de 8,36 €.*
- *Al disponer de la información real de los ingresos del año 2022, se han adaptado para cada uno de los escenarios los porcentajes de ingresos previstos en relación a los datos de 2019 según el comportamiento observado en 2022.*
- *Se ha incrementado el importe fijo para paliar los efectos del aumento de costes y la reducción de ingresos”.*

2. Análisis preliminar sobre la admisibilidad de la solicitud

Sin perjuicio de los análisis que se realizan posteriormente en este informe, la evaluación debe iniciarse con una comprobación referida a la admisibilidad

¹ La relación de documentos que se acompañaron inicialmente a la solicitud puede consultarse en el Anexo I de este informe.

² En el documento llamado “Solicitud de informe preceptivo a la Oficina Nacional de Evaluación”

formal previa de la solicitud de informe realizado por el Banco de España, teniendo en cuenta los siguientes elementos:

- a) **Aspecto subjetivo:** El solicitante es el Banco de España, que efectivamente, se encuentra dentro del ámbito subjetivo establecido en el artículo 333.3 de la LCSP³.
- b) **Aspecto objetivo:** Se trata de un contrato que, sin perjuicio del análisis que después se realiza acerca de la existencia o no de transferencia del riesgo operacional, ha sido calificado por el propio solicitante como contrato de concesión de servicios en virtud de lo previsto en el artículo 15 de la LCSP, habiendo sido informado favorablemente por los servicios jurídicos del Banco de España.

Adicionalmente, considerándolo formalmente a priori como un contrato de concesión de servicios, se comprueba que existe aportación pública a la explotación de la concesión, así como una asunción parcial de la tarifa del servicio por parte del propio Banco de España.

Asimismo, se verifica que el valor estimado del contrato es superior a un millón de euros.

- c) **Aspecto temporal:** El momento de la solicitud de informe se produce antes de la licitación del contrato.

Considerando estos aspectos, hay que concluir que, en efecto, la solicitud de informe formulada por el Banco de España, resulta formalmente admisible.

3. Objeto del contrato de concesión de los servicios de restauración de los edificios del Banco de España en Madrid.

El **objeto** del contrato es la concesión del servicio de gestión y explotación de las cafeterías y autoservicios del Banco de España en los edificios de C/. Alcalá, 48 y C/. Alcalá, 522 de Madrid, además de los denominados “Servicios especiales” en C/. Alcalá, 48, C/. Alcalá, 522 y Paseo de Recoletos, 17, así como el servicio de máquinas vending ubicadas en estos tres edificios⁴ y en las oficinas situadas en C/. Ramírez Arellano 35 y C/. Alcalá 540.

³ Conviene recordar que el Banco de España está sometido a la legislación de contratación pública, como ha puesto de manifiesto en diversas resoluciones el Tribunal Administrativo Central de Recursos Contractuales. Dicha sujeción se producirá siempre y cuando no se vea afectado su ámbito de autonomía, tal y como señalan sus propias [Normas internas de contratación](#).

⁴ El Banco de España habla de servicio de máquinas vending en 5 sedes, sin embargo, en las previsiones de ingresos incluidas en la hoja de cálculo que acompaña al expediente solo se incluyen las correspondientes a 4 sedes.

En concreto, los servicios a prestar por el adjudicatario consisten en proporcionar:

1. Servicios de desayuno y almuerzo en cafeterías.
2. Servicios de almuerzo en autoservicios. En el caso en que sea necesario utilizar las instalaciones del autoservicio para realizar el servicio de desayuno, la empresa adjudicataria estará obligada a proporcionar dicho servicio.
3. Servicios de suministro de bebidas, snacks, bocadillos, aperitivos, etc. en máquinas expendedoras (“vending”).
4. Servicios especiales que se prestan para reuniones, eventos u otros acontecimientos y que se realizan en las dependencias del Banco, pero fuera de los autoservicios o cafeterías.

Dichos servicios se prestarán todos los días laborables del año, de lunes a viernes, dentro de las franjas horarias de prestación de servicios establecidas. Los servicios especiales podrán ser solicitados, con antelación suficiente, fuera de los días y franjas horarias habituales si por necesidades del servicio así fueran requeridos.

Para desayuno y almuerzo, el equipo de servicio realizará su labor en las cocinas, cafeterías y autoservicios de las sedes del Banco de España sitas en Madrid, en C/. Alcalá, 48 y C/. Alcalá, 522.

- **En C/. Alcalá, 48:**

- Se dispone de una cafetería, de un autoservicio (254 plazas) y está prevista la inauguración de una nueva cafetería/comedor (98 plazas) el segundo año de contrato.
- El autoservicio cuenta con un “rincón del café” que permite reforzar el servicio de desayuno y almuerzo, pudiendo utilizarse como punto de recogida de comida para llevar.

- **En C/. Alcalá, 522:**

- Actualmente se dispone de un autoservicio (312 plazas) y una cafetería.

Durante el periodo de duración del contrato, con sus posibles prórrogas incluidas, está **prevista la realización de obras** en la cocina y autoservicio de C/. Alcalá, 48, así como en la cafetería de C/ Alcalá, 522, con objeto de mejorar y modernizar los espacios y equipamientos.

La **duración** del contrato de concesión será de 3 años a partir del inicio del servicio. El contrato podrá ser objeto de dos prórrogas, cada una de un máximo de 1 año, por lo que la duración máxima del contrato **no podrá exceder los 5 años**.

A dicho contrato le corresponde la codificación de la Nomenclatura Vocabulario Común de los Contratos CPV⁵:

55511000-5 Servicios de cantina y otros servicios de cafetería para clientela restringida.

55523000-2 Servicios de suministro de comidas para otras empresas e instituciones.

55330000-2 Servicios de cafetería.

55510000-8 Servicios de cantina.

42933300-8 Máquinas automáticas distribuidoras de productos.

4. Elementos económicos del contrato

El sistema de **retribución al concesionario** previsto en este contrato vendrá determinado por:

- a) **Ingresos variables**: representan el **71,07%**⁶ de los ingresos totales y se componen de:
- Importe variable por menús subvencionados. El Banco de España subvenciona el precio del menú a sus empleados con una cantidad fija, establecida para los cinco años de contrato, según se verá más adelante.
 - Importe variable no subvencionado, que engloba la facturación de cafeterías tradicionales de los dos centros (Alcalá, 48 y Alcalá, 522), teniendo en cuenta la parte no subvencionada de los menús que se vendan en las mismas, más los desayunos y productos de carta de cafeterías; la facturación de los autoservicios (parte del menú que pagan los empleados que no está subvencionada y el personal externo que no disfruta de subvención, y los productos fuera de menú); así como los ingresos adicionales que supondría la facturación de la nueva cafetería/comedor de Alcalá, 48, con respecto a la cafetería tradicional de este mismo centro.
 - Importe variable servicios especiales.
 - Importe variable de las máquinas de vending.
- b) **Ingresos fijos** que abona el Banco de España con la finalidad de compensar parcialmente los costes de mano de obra, los costes

⁵ Reglamento (CE) nº 213/2008 de la Comisión, de 28 de noviembre de 2007, que modifica el Reglamento (CE) nº 2195/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo, por el que se aprueba el Vocabulario común de contratos públicos (CPV), y las Directivas 2004/17/CE y 2004/18/CE del Parlamento Europeo y del Consejo sobre los procedimientos de los contratos públicos, en lo referente a la revisión del CPV.

⁶ Los porcentajes aquí señalados se corresponden con los del escenario base ajustado por esta Oficina.

estructurales o cualquier otro tipo de comisión o gasto de cualquier naturaleza, asociados al servicio y correspondientes a la gestión del concesionario. Estos ingresos públicos fijos suponen un **20,57%** de los ingresos totales de la concesión.

Además, la Entidad contratante asume en concepto de **aportación pública no monetaria** los gastos de reparación de la maquinaria aportada por el propio Banco de España, así como los gastos de agua y energía. Ambos conceptos representan en su conjunto el **8,36%** de los ingresos totales de la concesión.

El **presupuesto base de licitación (PBL)** del contrato establecido en el Pliego de Cláusulas Particulares (PCP) con el desglose que se indica a continuación, asciende a 4.393.846,92 euros (10% de IVA incluido):

CONCEPTO	CON IVA
	PRESUPUESTO BASE DE LICITACIÓN (3 AÑOS) CON IVA
IMPORTE FIJO TRIENAL MÁXIMO	2.082.118,64 €
ESTIMACIÓN SUBVENCIÓN MENÚS EMPLEADOS	2.107.732,18 €
ESTIMACIÓN OTROS SERVICIOS SUBVENCIONADOS	38.996,10 €
ESTIMACIÓN SERVICIOS ESPECIALES	165.000,00 €
TOTAL	4.393.846,92 €

Tabla 1: Desglose del cálculo del Presupuesto Base de Licitación del Contrato

Por otro lado, el **valor estimado del contrato (VEC)** establecido en el PCP, es de 16.935.831,28 euros (IVA excluido), cuyo desglose es el siguiente:

CONCEPTO	SIN IVA
PRESUPUESTO BASE DE LICITACIÓN (3 AÑOS)	3.994.406,29 €
POSIBLES MODIFICACIONES PREVISTAS	798.881,26 €
POSIBLES PRÓRROGAS (2 AÑOS)	2.662.937,53 €
IMPORTE VARIABLE NO SUBVENCIONADO (5 AÑOS)	7.052.386,29 €
IMPORTE VARIABLE MÁQUINAS VENDING (5 AÑOS)	445.518,13 €
APORTACIONES EN ESPECIE BANCO DE ESPAÑA (5 AÑOS)	1.981.701,78 €
VALOR ESTIMADO (3+2)	16.935.831,28 €

Tabla 2: Desglose del cálculo del Valor Estimado del Contrato.

La licitación se realizará mediante el procedimiento restringido en aplicación de lo previsto en el artículo 131.2 de la LCSP, puesto que el CPV de este contrato se encuentra entre los especificados en el Anexo IV de la LCSP.

Este contrato no será objeto de revisión de precios ni se divide en lotes.

III. METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN

Enmarcada la licitación mediante los apartados anteriores, se efectuará un análisis técnico de carácter fundamentalmente económico-financiero, que toma como referencia principal el estudio facilitado por la unidad de apoyo técnico sobre los elementos que se contienen en el proyecto de contratación presentado por el Banco de España, mencionado en el apartado II.1. de este documento.

A partir del mismo, la División de evaluación de los contratos de concesión de la OIReScon ha realizado el análisis que se desarrolla en el siguiente apartado de este informe, centrándose, en primer lugar, en una valoración de los parámetros económicos y del nivel de incertidumbre con la que puede valorarse la estimación de la demanda facilitada. Para ello, se han estudiado las condiciones económicas y el sistema de retribución previsto en el PCP para el contratista.

En segundo lugar, se ha analizado el plazo de duración previsto para el contrato de concesión de servicios a fin de confirmar si el dicho plazo está suficientemente amparado por la normativa que resulta de aplicación.

Posteriormente, se ha estudiado la rentabilidad económico-financiera del proyecto para el contratista.

El desarrollo del análisis se ha completado con la evaluación de la existencia, o no, de transferencia del riesgo operacional al concesionario, en los términos exigidos en los artículos 14 y 15 de la LCSP.

En la evaluación del proyecto se estudia, en su caso, la idoneidad del modelo de concesión para llevar a cabo la realización del objeto del contrato y la razonabilidad de la rentabilidad conforme al riesgo asumido por el concesionario.

El informe finaliza con un apartado de Conclusiones.

IV. DESARROLLO DEL ANÁLISIS

1. Aspectos económico-financieros presentados en el proyecto

A partir de la documentación aportada en el expediente del contrato de concesión de servicios objeto de este análisis, podemos destacar los siguientes aspectos económico-financieros que se irán desarrollando en sucesivos puntos:

- En el estudio de viabilidad económico-financiera aportado por el Banco de España, se establece que la concesión está planteada con **una inversión inicial de 145.573,48 euros**⁷. Como después se analizará, las inversiones en este proyecto tienen un peso relativamente escaso, si se computan

⁷ Importe correspondiente a la maquinaria de restauración y de las máquinas de vending que deben ser adquiridas por el contratista, teniendo en cuenta los descuentos comerciales estimados y la antigüedad máxima admisible.

conjuntamente con el total de costes concesionales, representan apenas el **0,99%** de dicho cómputo.

- Por otro lado, el estudio de viabilidad establece una previsión de ingresos y de gastos para el período concesional, distinguiéndose:
 - **Desde la parte de los ingresos**, como ya se ha indicado, éstos se componen en un **71,07%** de ingresos **variables** y en un **28,93%** de ingresos de naturaleza **fija**.

Los ingresos **fijos** son en su **totalidad de origen público**, compuestos por una aportación fija del Banco de España y de las aportaciones no monetarias por reparaciones y suministros que asume directamente el citado Banco.⁸

Los ingresos **variables de origen público** representan el 22,63% del total de los ingresos, mientras que los de **origen privado** suponen el 48,44%. Estos últimos se componen, por un lado, de la facturación de las cafeterías tradicionales, de los autoservicios y de la nueva cafetería/comedor y, por otro lado, de la facturación por las máquinas de vending. Respecto a los ingresos variables de origen público, el Banco de España subvenciona el precio del menú a todos sus empleados con una cantidad fija para los 5 años del contrato (3,56 euros, sin IVA) y a un reducido grupo de empleados el 100% del precio (8,61 euros, sin IVA). Estos ingresos que va a percibir el concesionario suponen el 21,01% sobre los ingresos totales.

Por otra parte, se han estimado unos ingresos variables por servicios especiales del 1,62% del total de ingresos, también de carácter público.

- **Por el lado de los gastos**, estos se dividen entre un **61,43%** de **costes fijos** y un **38,57%** de **costes variables**. Los costes fijos se componen principalmente por los costes de personal, mientras que la parte fundamental de los costes variables lo representan las partidas de materias primas, especialmente las de autoservicios y cafeterías, que suponen el 30,07% de los costes concesionales.

En definitiva, los ingresos del concesionario van a ser en su mayoría de naturaleza variable y de origen privado, mientras que los costes serán en su mayoría fijos (costes de personal subrogable), aunque también hay que

⁸ El Banco de España señala que, además del importe fijo que abonará al concesionario para compensar parcialmente la mano de obra, costes estructurales y otros asociados al servicio, se va a hacer cargo del coste de la electricidad, del agua, de la maquinaria bajo barra general, así como sus reparaciones, lo que se considera como una aportación no monetaria, que representa el 8,36% de los ingresos concesionales.

destacar la relevancia de las partidas de costes variables de aprovisionamientos (materias primas).

2. Ingresos y sistema de retribución al contratista

A. Calidad de la previsión de demanda

La Entidad contratante realiza una estimación de la demanda de los potenciales usuarios de los servicios de restauración partiendo de los datos de volumen de consumos e ingresos obtenidos con el 100% de presencialidad de los empleados en los edificios de C/. Alcalá, 48 y C/. Alcalá, 522, para, a partir de dichos datos, aplicar la reducción que se ha estimado teniendo en cuenta una presencialidad mayoritaria de tres días (por tanto, con dos días de teletrabajo), que es el modelo recientemente aprobado por el Banco.

Los datos de partida, con ese 100% de presencialidad, se han calculado teniendo en cuenta los consumos y volumen de ingresos del año 2019 (año anterior a la pandemia y considerado como año modelo o de referencia). Estos ingresos se han actualizado, por un lado, con los incrementos de precios que se han efectuado en las revisiones del contrato actualmente en vigor⁹ y, por otro, con la subida anual de precios que se ha considerado del 3,52%¹⁰ para los cinco años de período total máximo del nuevo contrato.

Año	% de actualización respecto al año anterior
2019	"Importe de referencia"
Sept. 2019 - Ago. 2020	2%
Sept. 2020 - Ago. 2021	1,40%
Sept. 2021 - Ago. 2022	0,80%
Sept. 2022 - Ago. 2023	2,00%
Sept. 2023 - Ago. 2028	3,52%(*)
<i>(*) Incremento anual para las previsiones del contrato 2023-2028</i>	

Tabla 3: Porcentajes de actualización de precios aplicados al año de referencia (2019)

⁹ Excluyendo el importe fijo, para el periodo de septiembre de 2019 a agosto de 2020 los precios se subieron un 2%, para el de septiembre de 2020 a agosto de 2021 un 1,4%, para septiembre de 2021 a agosto de 2022 un 0,8% y para el de septiembre de 2022 a agosto de 2023 un 2%.

¹⁰ Se han tenido en cuenta las proyecciones macroeconómicas publicadas en diciembre de 2022 por el Banco de España para los años 2023 a 2025. Para 2022 se ha aplicado el Índice Armonizado de Precios al Consumo (IAPC) publicado en enero de 2023 para dicho año y para 2026 se ha presumido el mismo comportamiento que para el 2025. Teniendo esto en consideración, se ha tomado como referencia la media de las previsiones 2022-2026 resultando en un 3,52% utilizado como referencia.

Según estas premisas, para el **100% de presencialidad**, se estimaron **21.717 menús mensuales a los que subvencionar con 3,56 euros (subvención normal) y 3.375 menús anuales¹¹** (281 menús mensuales de media) **a los que se debía subvencionar además con 5,05 euros** (para alcanzar los 8,61 euros completos que cuesta el menú). Las hipótesis con las que trabaja el Banco de España son las siguientes:

- Las comidas mensuales subvencionadas de Alcalá, 48, que en 2019 fueron 13.916, se estima que aumenten al mes en 1.717, alcanzando un total de 15.633. Este incremento se explica por la apertura de la nueva cafetería comedor¹². La parte subvencionada de estos 1.717 nuevos menús se incluirá en los “ingresos por menús subvencionados” del concesionario (3,56 euros por menú), mientras que la parte no subvencionada que abonarán los usuarios (los 5,05 euros restantes) se incluye como una partida independiente de “ingresos adicionales por facturación nueva cafetería/comedor”.
- Las comidas subvencionadas en Alcalá, 522, se prevé que sigan siendo de 6.084 menús mensuales.
- En consecuencia, se estima que se darían **21.717 menús subvencionados (15.633 de Alcalá, 48 más 6.084 de Alcalá, 522), en un escenario con un 100% de presencialidad.**

Partiendo de los datos anteriores y para construir el escenario base más probable, el Banco de España estima una **reducción general de la facturación en un 31%¹³** para el caso de **dos días mayoritarios de teletrabajo (por tanto, el 69% de la facturación)**, basándose en los consumos actuales en los que se está ya en este modelo de teletrabajo. Por tanto, **el número de potenciales usuarios queda en 14.985 comidas mensuales, lo que redondeando supone un total**

¹¹ Conductores y Horario 70: engloba la parte subvencionada de estos menús fuera de la subvención normal.

¹² Esta estimación se hace teniendo en cuenta el margen de mejora del que dispone el concesionario puesto que del total de la plantilla, en 2019 solamente el 35% consumía menús en el autoservicio y en la actualidad con dos días mayoritario de teletrabajo es un 42% de los asistentes en Alcalá, 48, y un 45% en Alcalá, 522, junto con el hecho de que en esta cafetería/comedor se ofrecerá otro concepto de comida que puede resultar atractivo y que se prevé que permita ganar usuarios.

¹³ Esta estimación se justifica, según el Banco de España, porque comparando la media actual de consumo de menús con 2 días de teletrabajo con la que se registró en 2019, la diferencia es el 31% menos de menús en lugar de un 40%, que sería lo que proporcionalmente disminuirían los usuarios si se considera que el 100% son 5 días de trabajo presencial. Dado que esto supone colocarse 9 puntos porcentuales por encima, el Banco cuantifica de forma equivalente la supuesta presencialidad en el 69% en lugar del 60%.

de 179.820 menús subvencionados al año (12 meses),
de los que 129.441 corresponden a Alcalá, 48, y 50.376 a Alcalá, 522.

- Las cifras se estiman estables durante todo el periodo máximo de duración de la concesión. No obstante, en el segundo año y por efecto de las obras, se prevé que el número de menús subvencionados en la primera de las sedes se vea reducido en 2.027, alcanzando por tanto para ese año un total de 127.414 menús.

En conclusión, el total de menús previstos para los años de duración del contrato se prevé conforme al siguiente cuadro:

	MENÚ SUBVENCIONADOS ANUAL (2 DÍAS TELETRAB. 69% PRESENC)			TOTAL
	SUBVENCIÓN NORMAL (3,56 EUR)		SUBVENCIÓN 5,05 EUR EXTRA	
	ALCALÁ 48	ALCALÁ 522	CONDUCTORES Y HORARIO 70	
2023	129.441	50.376	2.328,75	182.145,51
2024 (OBRAS 4 meses)	127.414	50.376	2.328,75	180.118,29
2025	129.441	50.376	2.328,75	182.145,51
2026	129.441	50.376	2.328,75	182.145,51
2027	129.441	50.376	2.328,75	182.145,51

Tabla 4: Menús subvencionados al año durante la duración del contrato en el escenario de dos días de teletrabajo (69% de presencialidad)

Para el cálculo de demanda asociada a los ingresos adicionales por facturación de la nueva cafetería/comedor, el Banco de España también parte de los datos de consumos y ventas del año 2019, con las actualizaciones de precios mencionadas y aplica la reducción de un 31% teniendo en cuenta una presencialidad mayoritaria de tres días.

Para el cálculo de la demanda asociada a los ingresos de cafeterías tradicionales, máquinas de vending y autoservicios, el Banco de España ha ajustado el porcentaje genérico del 69% de la facturación para dos días de teletrabajo, teniendo en cuenta los datos reales de facturación de año 2022 a cada uno de los siguientes servicios:

Partidas de ingresos que varían respecto al 100% de presencialidad diferentes al 69% general	% facturación respecto a 100%
Facturación cafeterías tradicionales	56,00%
Facturación máquinas vending	45,00%
Facturación autoservicios	65,00%

Tabla 5: Porcentajes aplicables a la facturación de cafeterías tradicionales, máquinas de vending y autoservicios (respecto a la demanda del 100% de presencialidad)

Finalmente, y respecto a los ingresos procedentes de los servicios especiales, no se les aplica esta reducción, ya que son eventos y no dependen en general del nivel de presencialidad.

En base a todo lo anterior, se puede considerar que la estimación de la demanda proyectada por el Banco de España se ha producido con el suficiente grado de detalle para realizar el estudio económico objeto de este informe.

B. Análisis de la estimación de ingresos

A partir de la documentación inicial y de las aclaraciones recibidas con posterioridad, se han podido obtener las conclusiones que a continuación se exponen en relación con el cálculo de los ingresos del concesionario:

- a) **Ingresos fijos.** Se trata una cantidad fija que el Banco abona al concesionario de forma mensual con la finalidad de compensar parcialmente los costes de mano de obra, los costes estructurales o cualquier otro tipo de comisión o gasto de cualquier naturaleza, asociados al servicio. Lo cual obedece a que, de acuerdo con los pliegos, no se permite ni concentraciones de ventas ni reducciones de plantilla a fin de garantizar las exigencias de calidad previstas en los mismos.

Para el escenario base, el Banco de España estima este importe en 630.945,04 euros anuales¹⁴, salvo en el año 2024 que sería de 659.865,57 euros anuales, por la necesidad de reforzar el servicio mientras duren las obras en las instalaciones de Alcalá, 48, y Alcalá, 522 (foodtruck, traer comida de fuera, etc.)¹⁵. Esta mayor aportación fija en el año 2024 tiene como finalidad compensar al concesionario por los gastos extraordinarios que implicarán el establecimiento de una infraestructura temporal, y que requerirá diversificar su oferta, así como aumentar el personal para mantener el mismo nivel de calidad y atención.

Este ingreso fijo de origen público representa el **20,57%** de los ingresos del concesionario.

El Banco de España señala que, además de este importe, se va a hacer cargo del coste de la electricidad, del agua, de la maquinaria bajo barra general, así como sus reparaciones. Estos suministros y reparaciones se consideran una

¹⁴ Este importe es el resultado de proyectar el porcentaje de costes de personal cubierto por el Banco en el contrato actual, sobre la cuantía de costes de personal estimados para el nuevo contrato, así como un porcentaje de costes fijos de estructura que debe asumir el concesionario para cumplir con los estándares de calidad exigidos en pliegos.

¹⁵ En el informe explicativo del estudio de viabilidad, el Banco de España plantea este incremento de la aportación en el año 2024 como una modificación contractual. Sin embargo, dado el carácter cierto o *cuasi-cierto* de la misma y su inclusión en los cálculos del escenario base considerado más probable por el Banco de España, esta Oficina lo va a tratar en su análisis como una mayor aportación prevista en el segundo año.

aportación pública no monetaria, también de carácter fijo y el Banco estima que representan el **8,36%** de los ingresos concesionales.

b) **Los ingresos variables** representan el **71,07% del total** de ingresos concesionales, ascendiendo a **11.000.226,78 euros (IVA excluido)** en los cinco años de duración máxima de la concesión. Su composición es la siguiente, pudiéndose consultar su desglose pormenorizado en el Anexo II del presente informe:

- **Ingresos variables por menús subvencionados:** son ingresos de origen **público** y se componen del importe que abona el Banco de España al concesionario tanto por los empleados que generan la subvención normal (3,56 euros por menú), como por los trabajadores de horario 70 y conductores (8,61 euros por menú). Estos ingresos representan el **21,01%** del total de ingresos concesionales.
- **Importe variable** generado por la facturación de las **cafeterías tradicionales** de los dos centros (Alcalá, 48 y Alcalá, 522), teniendo en cuenta la parte no subvencionada de los menús que se vendan en las mismas más los desayunos y productos de carta de cafeterías. Son ingresos de origen **privado** que representan el **16,52%** del total de ingresos para el concesionario.
- **Ingresos variables por facturación de autoservicios:** incluyen la parte del menú que pagan los empleados que no está subvencionada y el personal externo, así como productos fuera de menú. Estos ingresos son también de origen **privado** y representan el **25,11%** del total de ingresos para el concesionario.
- **Ingresos variables adicionales que provendrían de la facturación de la nueva cafetería/comedor de Alcalá, 48.** Estos ingresos de origen **privado** representan el **3,93%** del total de ingresos para el concesionario.
- **Importe variable de las máquinas de vending.** Constituyen un ingreso **privado** que representa un **2,88%** de los ingresos concesionales.
- **Importe variable por servicios especiales.** El Banco de España estima este ingreso de origen **público** en **50.000 euros anuales** (un **1,62%** de los ingresos anuales del concesionario en el escenario base).

Finalmente conviene recordar que, como ya se ha señalado anteriormente, los datos de partida se han calculado teniendo en cuenta los consumos y volumen de ingresos del año 2019 (año anterior a la pandemia y considerado como año modelo), ajustados teniendo en cuenta los datos reales de 2022 para algunas partidas de ingresos. Además, dichos datos de partida han sido **actualizados**, por un lado, con los incrementos de precios que se han efectuado en las **revisiones del contrato actualmente en vigor y**, por otro, con la **subida anual de precios** estimada en el **3,52%** para los cinco años totales del nuevo contrato.

En base a todo lo anterior, la **estructura de ingresos** de la concesión realizada por el Banco de España queda recogida en la siguiente tabla, donde ya está incluida una mayor aportación de 28.920,52 euros en el segundo año para compensar los mayores costes ocasionados por las obras previstas en la sede de Alcalá, 48 y de Alcalá 522.

%	TOTAL	INGRESOS		Año	Año	Año	Año	Año
				1	2	3	4	5
100,00%	15.478.549,37	Ingresos Previstos		3.060.707,59	3.050.004,09	3.101.096,28	3.122.363,04	3.144.378,38
71,07%	11.000.226,78	Ingresos Variables	Público/ Privado	2.170.827,17	2.131.203,15	2.211.215,87	2.232.482,62	2.254.497,97
20,63%	3.193.521,42	(SUBVEN MENUS) IMPORTE MENÚS SUBVENCIONADOS (SUBVENCIÓN NORMAL)	Público	640.147,67	632.930,76	640.147,67	640.147,67	640.147,67
0,38%	58.800,94	(OTROS SERV SUBVENCIONADOS) PARTE SUBVENCIONADA FUERA SUBV. NORMAL (CONDUCTORES Y HORARIO 70)	Público	11.760,19	11.760,19	11.760,19	11.760,19	11.760,19
16,52%	2.556.953,74	(NO SUBVEN) FACTURACIÓN CAFETERÍAS TRADICIONALES	Privado	479.256,59	497.731,00	510.181,01	526.464,32	543.320,81
25,11%	3.887.184,30	(NO SUBVEN) FACTURACIÓN AUTOSERVICIOS	Privado	788.798,63	729.743,32	789.287,18	789.544,43	789.810,74
3,93%	608.248,25	(NO SUBVEN) INGRESOS ADICIONALES POR FACTURACIÓN NUEVA CAFETERÍA/COMEDOR*	Privado	117.816,47	123.066,98	120.842,74	122.436,24	124.085,82
1,62%	250.000,00	SERVICIOS ESPECIALES	Público	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00
2,88%	445.518,13	MAQUINAS VENDING	Privado	83.047,63	85.970,90	88.997,08	92.129,78	95.372,74
28,93%	4.478.322,60	Ingresos Fijos	Público/ Privado	889.880,41	918.800,94	889.880,41	889.880,41	889.880,41
20,57%	3.183.645,75	APORTACIÓN PÚBLICA FIJA	Público	630.945,04	659.865,57	630.945,04	630.945,04	630.945,04
0,81%	125.000,00	(NO DINERARIA) GASTOS REPAR. MÁQUINAS APORTADA BE	Público	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
7,56%	1.169.676,85	(NO DINERARIA) GASTOS AGUA Y ENERGÍA	Público	233.935,37	233.935,37	233.935,37	233.935,37	233.935,37

Tabla 6: Composición de ingresos del concesionario

3. Estimación de costes e inversiones.

Las prestaciones objeto del presente contrato se llevarán a cabo en las instalaciones del Banco de España indicadas en los pliegos y dicha Entidad contratante aportará los elementos de inmovilizado indicados en el anexo 13 del PPT. Sin embargo, la concesión analizada prevé la realización de **inversiones** en inmovilizado por parte del concesionario. El informe explicativo del estudio de viabilidad señala que se considera inversión inicial: “El importe de la maquinaria con los descuentos comerciales correspondientes (estimados en un 10%), así como el importe de las máquinas vending teniendo en cuenta su amortización acumulada previa (estimada en 2 años).

Las inversiones a realizar por el concesionario se detallan a continuación:

- **Maquinaria** (con el desglose recogido en el anexo 14 del PPT).

En la hoja de cálculo que acompaña el expediente (pestaña “Maquinaria”) se indica que no toda la maquinaria incluida en el anexo 14 del PPT va a suponer un coste para el concesionario porque algunos de los elementos serán aportados por los proveedores de dichos servicios (las máquinas de café, hornos de pan, arcones congeladores, molinillos de café, tostadores, máquina de zumos y carros pasteleros).

Sin embargo, además de los elementos reflejados en el mencionado anexo 14 del PPT se deben incluir otros previstos en los pliegos como son los quioscos y los tótems.

La valoración de esta maquinaria se ha realizado a precio de venta (IVA excluido) bonificándose un 10% por los descuentos comerciales habituales en el sector, y estimado una vida útil de cinco años.

- **Máquinas de vending:** (con el desglose recogido en el anexo 11 del PPT)¹⁶

El Banco de España ha valorado las máquinas de vending a precio de venta (IVA excluido), incluyendo un 10% de descuento comercial y una vida útil de siete años. Como se estima que estas máquinas tienen una antigüedad de dos años¹⁷, el periodo de amortización restante será lineal a cinco años.

La tabla recogida en el Anexo III de este documento, contiene los elementos de inmovilizado que constituyen la inversión a realizar por el concesionario según el estudio de viabilidad aportado.

Las inversiones en este proyecto tienen un peso relativamente escaso sobre el total de costes concesionales, representado apenas el 0,99% del total, por lo que como veremos más adelante en este informe, el concesionario en el escenario base recupera dicha inversión en el segundo año de la concesión.

En cuanto a la **estructura de costes soportados por el concesionario** en el escenario base ajustado, se realizan las siguientes consideraciones:

- Los **costes totales estimados** por el Banco de España para los 5 años de duración máxima de la concesión ascienden a **15.091.541,39 euros (IVA excluido)**.

¹⁶ Con la excepción de las máquinas vending que venden zumo exprimido las cuales no se incluyen en el estudio de viabilidad porque son instaladas por el proveedor de naranjas y no suponen un coste para el concesionario.

¹⁷ En los pliegos del contrato se le permite al concesionario poner estas máquinas con una antigüedad máxima de tres años.

- Los costes fijos representan el **61,43%** sobre el total de costes estimados y su composición, cuyo desglose puede consultarse en el Anexo IV de este informe, es la siguiente:
 - Los **costes** correspondientes al **personal** adscrito al servicio (subrogable), que representan el **52,41%** del total de los costes de la concesión, constituyendo la partida más relevante de los costes fijos.

Dado que los costes de personal son uno de los principales elementos que condicionan la evaluación realizada en este informe, debe señalarse que en el análisis económico del expediente se ha asumido la estimación de necesidades de personal planteada por el Banco de España, que implica un crecimiento respecto a personal que debe ser subrogado. Para ello se dispone como justificación la necesidad de preservar los estándares de calidad definidos en el PPT y la mayor dotación de personal vinculada a la apertura del servicio de la nueva cafetería/comedor de la C/. Alcalá, 48. El personal total estimado¹⁸ se compone de 33 empleados que se subrogan, 2 nuevas contrataciones de auxiliar de servicio de limpieza y 1 jefe de cocina, además de 11 nuevas contrataciones para dar servicio a la nueva cafetería/comedor.
 - Los **gastos de las máquinas vending**, que representan el 0,35% del total de costes concesionales.
 - Los **costes estructurales** que únicamente se producen en el segundo año de contrato con motivo de las obras previstas en la sede de Alcalá 48 y Alcalá 522. Son el 0,08% de todos los costes concesionales.
 - Los **gastos de reparación** de maquinaria aportada por el Banco y los **gastos de agua y energía** de que se hace cargo la Entidad contratante. Ambos conceptos son considerados como una **aportación pública no monetaria** y representan conjuntamente el 8,58% del total de costes concesionales.
- Los costes variables suponen el **38,57%** de los costes estimados y están representados en su mayoría por los costes de adquisición de materias primas para la prestación de los diferentes servicios de hostelería. Su composición, cuyo desglose también puede consultarse en el Anexo IV, es la siguiente:

¹⁸ Según indica el Banco de España en su escrito de aclaraciones de 13 de junio de 2023, los datos de personal subrogable son los aportados por el concesionario actual a fecha de febrero de 2023 y reflejan el dimensionamiento actual de la plantilla, que es conforme a las necesidades actuales del servicio.

- Los **costes de materias primas** representan el **32,10%** del total de costes.
- El **coste del material no alimentario** (comprende productos de limpieza, envases y menaje de uso habitual), representan el **3,28%** del total de costes.
- Se incluye una partida de **gastos generales**, que representan el **3,20%** de los costes y que recogen los costes de administración, del gestor del contrato, seguros de empresa, y en general otros gastos de funcionamiento.

Por lo tanto, la estructura de costes de la concesión estimada por el Banco de España es la siguiente:

%	TOTAL	COSTES	Año	Año	Año	Año	Año
			1	2	3	4	5
100,00%	15.091.541,39	Costes Previstos	2.912.662,19	2.958.708,19	3.017.921,92	3.072.857,76	3.129.391,32
38,57%	5.821.423,65	Costes Variables	1.147.426,90	1.133.059,15	1.168.882,49	1.180.179,97	1.191.875,13
30,07%	4.538.401,63	Materia prima autoservicios y cafeterías	896.623,00	882.232,01	911.776,27	919.755,25	928.015,10
0,73%	110.000,00	Materia prima servicios especiales	22.000,00	22.000,00	22.000,00	22.000,00	22.000,00
1,30%	196.027,98	Materia prima vending	36.540,96	37.827,20	39.158,71	40.537,10	41.964,01
3,28%	494.742,38	Material no alimentario	97.002,69	96.103,60	99.314,04	100.531,08	101.790,96
3,20%	482.251,67	Gastos generales	95.260,26	94.896,34	96.633,47	97.356,54	98.105,06
61,43%	9.270.117,75	Costes Fijos	1.765.235,29	1.825.649,04	1.849.039,44	1.892.677,79	1.937.516,19
34,83%	5.255.903,04	COSTE SALARIAL	994.093,36	1.025.869,73	1.049.520,28	1.078.382,09	1.108.037,59
3,14%	474.491,25	COBERTURA DE VACACIONES	89.744,54	92.613,24	94.748,36	97.353,94	100.031,17
1,29%	194.468,41	ABSENTISMO (3,7 %)	36.781,45	37.957,18	38.832,25	39.900,14	40.997,39
13,15%	1.984.829,01	S.SOCIAL (33,5%)	375.407,48	387.407,45	396.338,80	407.238,11	418.437,16
0,35%	53.349,19	Gastos máquinas vending	10.273,08	10.466,08	10.664,38	10.868,14	11.077,50
0,08%	12.400,00	Costes estructurales	0	12.400,00	0	0	0
0,83%	125.000,00	Aportación NO monetaria BE para reparación maquinaria	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
7,75%	1.169.676,85	Aportación NO monetaria BE gastos de agua y energía	233.935,37	233.935,37	233.935,37	233.935,37	233.935,37

Tabla 7: Estructura de costes concesionales

Con base en todo lo anterior, esta Oficina considera suficiente la estimación de costes realizada por el Banco de España para elaborar el estudio económico.

4. Análisis de hipótesis de ingresos variables del proyecto.

Esta Oficina ha configurado un escenario base que puede considerarse el más probable, ajustando los valores estimados por el Banco de España conforme con

las hipótesis detalladas a continuación, para los 5 años de duración de la concesión (3 años de duración inicial y 2 de prórroga). Además se ha calculado el punto muerto para este escenario.

A partir de este escenario base se analizan, además, tres escenarios alternativos pesimistas, propuestos por el Banco de España, y un escenario optimista, propuesto por esta Oficina.

Las **hipótesis de partida comunes** a todos los escenarios analizados son las siguientes:

- Se ha mantenido la distribución de ingresos y costes entre fijos y variables planteada por la Entidad contratante.
- No se han tenido en cuenta las partidas de amortizaciones señaladas como costes indirectos por el Banco de España en su estudio de viabilidad, salvo a efectos del cálculo de los indicadores netos, ya que no suponen un pago (no genera flujo de caja)..

Escenario A: Escenario base del Banco de España ajustado por la Oficina, con dos días de teletrabajo (ingresos variables del 69%):

En este Escenario base (Escenario A), se contempla la previsión de ingresos y gastos realizada por el Banco de España para el escenario de **dos días de teletrabajo** semanales, basado en el modelo recientemente aprobado por el propio Banco.

Como ya se ha señalado en otros apartados de este informe, la Entidad contratante parte del volumen de la cuenta de ingresos de 2019 y de los consumos efectuados en dicho año, actualizados en función de las revisiones de precios y de la subida anual de precios durante el período de duración del contrato. A este escenario, le aplica el 69% de la facturación respecto al 100% de presencialidad, con la excepción ya mencionada de la facturación de cafeterías tradicionales, máquinas de vending y autoservicios, que en base a los datos reales de 2022 se ajustan a un 56%, 45% y 65% respectivamente.

En dicho escenario, el proyecto concesional alcanzaría en sus 5 años de duración una rentabilidad global operativa bruta del 2,50% y un margen bruto de 387.007,98 euros. La rentabilidad operativa neta¹⁹ es del 1,56%, y un margen operativo neto de 241.434,51 euros.

El VAN del proyecto alcanzaría los 200.226,39 euros, mientras que considerando la inversión que debe asumir el contratista, la TIR se situaría en el 67,84%, debido a la escasa importancia relativa de la cuantía de dicha inversión, que se

¹⁹ Se consideran rentabilidad neta y margen neto aquellos que incluyen en su cálculo la minoración derivada de la amortización de las inversiones a asumir por el concesionario, en contraposición con la rentabilidad bruta y el margen bruto.

recuperaría ya en el segundo año de concesión. Por ello, la TIR y el período de recuperación de la inversión no se consideran los indicadores financieros representativos a efectos del presente análisis.

El Escenario A se detalla en la tabla siguiente:

%	TOTAL	RENTABILIDAD	Hasta el inicio del periodo de concesión	Año	Año	Año	Año	Año
				1	2	3	4	5
100,00%	15.478.549,37	Ingresos Previstos	0,00	3.060.707,59	3.050.004,09	3.101.096,28	3.122.363,04	3.144.378,38
71,07%	11.000.226,78	Ingresos Variables	0,00	2.170.827,17	2.131.203,15	2.211.215,87	2.232.482,62	2.254.497,97
28,93%	4.478.322,60	Ingresos Fijos	0,00	889.880,41	918.800,94	889.880,41	889.880,41	889.880,41
100,00%	-15.091.541,39	Costes Previstos	0,00	-2.912.662,19	-2.958.708,19	-3.017.921,92	-3.072.857,76	-3.129.391,32
38,57%	-5.821.423,65	Costes Variables	0,00	-1.147.426,90	-1.133.059,15	-1.168.882,49	-1.180.179,97	-1.191.875,13
61,43%	-9.270.117,75	Costes Fijos	0,00	-1.765.235,29	-1.825.649,04	-1.849.039,44	-1.892.677,79	-1.937.516,19
	387.007,98	Resultado operativo	0,00	148.045,40	91.295,90	83.174,36	49.505,28	14.987,06
	2,50%	Rentabilidad operativa		4,84%	2,99%	2,68%	1,59%	0,48%
	241.434,51	Resultado Operativo Neto	0,00	118.930,70	62.181,20	54.059,66	20.390,58	-14.127,64
	1,56%	Rentabilidad Operativa Neta		3,89%	2,04%	1,74%	0,65%	-0,45%
	Tasa de Dto.	5,33%						
	387.007,98	Flujos de caja Operativos	0,00	148.045,40	91.295,90	83.174,36	49.505,28	14.987,06
	241.434,51	Flujos de Caja con inversión	-145.573,48	148.045,40	91.295,90	83.174,36	49.505,28	14.987,06
	200.226,39	Flujos de Caja Descontados	-145.573,48	140.553,88	82.290,01	71.175,94	40.220,10	11.559,95
		Flujos de Caja Acumulados Descontados	-145.573,48	-5.019,60	77.270,40	148.446,34	188.666,44	200.226,39
	200.226,39	VAN						
	67,84%	TIR						

Tabla 8: Escenario base ajustado (Escenario A)

La tasa de descuento calculada se ha obtenido conforme a lo previsto en el artículo 10 del Real Decreto 55/2017, que establece que *“la tasa de descuento, cuyo valor será el rendimiento medio en el mercado secundario de la deuda del Estado a diez años en los últimos seis meses incrementado en un diferencial de 200 puntos básicos. Se tomará como referencia para el cálculo de dicho rendimiento medio los últimos datos disponibles publicados por el Banco de España en el Boletín del Mercado de Deuda Pública”*.

A pesar de que este contrato tiene una duración de 5 años y no es necesario analizar el periodo de recuperación de la inversión pues ni éste ni la rentabilidad del concesionario están limitadas por las previsiones del artículo 29.6 de la LCSP y del mencionado artículo 10 del Real Decreto 55/2017, se ha utilizado la tasa de descuento indicada, con el objeto de informar de los flujos de caja descontados y el cálculo Valor Actual Neto (VAN) del proyecto.

Para dicho cálculo se han tenido en cuenta los siguientes valores:

Deuda del Estado Español a diez años (Fuente: Banco de España)					
dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23
3,11	3,22	3,39	3,44	3,41	3,41
Tasa Descuento calculada (RD 55-2017 art. 10.2.b)					5,33%

Tabla 9. Tasa de descuento según art. 10.2.b) del RD 55/2017

Punto muerto del Escenario base (Escenario A):

Para este Escenario base (Escenario A), el punto muerto (rentabilidad nula del proyecto), se alcanza cuando la **demanda del servicio desciende un 4,66%**, lo que provoca una igual disminución ingresos y costes variables. A partir de este punto, mayores descensos de la demanda llevarían al concesionario a obtener rentabilidades negativas.

El cuadro con los datos del escenario de punto muerto se recoge en el Anexo V del presente informe.

Escenarios alternativos:

Para completar el análisis de sensibilidad, el Banco de España propone tres **escenarios alternativos** pesimistas (Escenario B, Escenario C y Escenario D), y esta Oficina ha planteado además otro escenario optimista (Escenario E).

Los escenarios planteados por la Entidad contratante son los siguientes:

- **Escenario B:** con dos días de teletrabajo y tres días de jornadas denominadas híbridas. En este escenario se calcula que los ingresos y costes variables del concesionario descenderían un 15,00%.

- **Escenario C:** con dos días de teletrabajo, pero afectado por factores externos (incremento anual de costes salariales al 3,25% anual y una subida del IAPC por encima de la prevista en el escenario A).
- **Escenario D:** basado en un modelo de tres días de teletrabajo.

El escenario adicional desarrollado por esta Oficina es el siguiente:

- **Escenario E:** se plantea un escenario en el que las jornadas de teletrabajo pudieran verse reducidas, aunque se mantenga el formato híbrido para las jornadas presenciales. Por simetría con el escenario B, se plantea qué efectos tendría en la economía del contrato un escenario optimista alternativo en el que los ingresos variables se incrementan un 15,00%.

Escenario B: dos días de teletrabajo y tres días de jornadas híbridas.

En este escenario, se permiten dos días de teletrabajo y tres días de jornadas híbridas, donde una parte de la jornada laboral se realiza en el Banco y la otra en el domicilio del trabajador (lo que según la Entidad contratante permite a los trabajadores realizar el almuerzo en el domicilio).

Las hipótesis de este escenario son la siguientes:

- Se parte de las mismas premisas de actualización de precios que en el escenario base.
- Se ha previsto un **ajuste de los ingresos variables** del proyecto concesional respecto de los ingresos previstos para un 100% de presencialidad según se indica en la siguiente tabla²⁰:

Partidas de ingresos variables	Previsión ingresos respecto al 100% de presencialidad
Importe manús subvencionados (Subvención normal)	55,00%
Parte subvencionada fuera de subvención (conductores y horario 70)	55,00%
Facturación cafeterías tradicionales	55,32%
Facturación máquinas vending	45,00%
Facturación autoservicios	51,00%
Ingresos adic. Facturación nueva cafetería/comedor	55,00%
Facturación servicios especiales	100,00%

Tabla 10: Previsión ingresos escenario B respecto a 100% de presencialidad.

²⁰ Como señala el Banco de España en su escrito de aclaraciones de 13 de junio de 2023, los porcentajes de ajuste de ingresos variables respecto al 100% de presencialidad que se aplican a las partidas de facturación de cafeterías tradicionales, máquinas de vending y autoservicios, son distintos a los del resto de ingresos fruto de la experiencia con datos reales de facturación de 2022, que reflejaron un comportamiento distinto al estimado inicialmente.

Se ha considerado que estas modificaciones en las condiciones de trabajo no darían lugar a ninguna compensación al adjudicatario por parte del órgano contratante (Banco de España).

- Para este escenario, la Entidad pública ha eliminado la partida de “gastos estructurales²¹” por no ser considerado necesario dicho refuerzo como consecuencia de la reducción de la demanda prevista.

En este escenario de dos días de teletrabajo y el resto de jornadas de trabajo híbrido, se producen un descenso en los ingresos que da lugar a una **rentabilidad global neta negativa de -4,09%** y un margen operativo neto negativo de -563.711,83 euros. En este escenario el concesionario no recupera la inversión durante los 5 años de duración del contrato (3 de duración inicial y 2 de prórroga), siendo, por tanto, el negocio inviable para el concesionario.

Si comparamos las diferencias de ingresos de este Escenario B-híbrido con el Escenario A-base se obtiene un descenso de los ingresos variables de un 15,00%, pasando de un 71,07% de los ingresos totales en el Escenario A-base a un 67,75% de los ingresos totales en el Escenario B-híbrido.

Este escenario se desarrolla en el Anexo VI del informe.

Escenario C: dos días de teletrabajo, pero escenario afectado por factores externos.

Bajo este escenario la Entidad contratante analiza la repercusión que tendría en la viabilidad del negocio la aparición de factores externos ajenos a la demanda y a las decisiones del Banco en los modelos de trabajo. En concreto, estos factores externos que se verían alterados según el Banco serían dos que, además, sirven como hipótesis de partida del escenario C:

1. Incremento de los costes de personal, considerando la posibilidad de que se firmen convenios que supongan **aumentos salariales de un 3,25% anual** durante los 5 años de duración del contrato, en lugar del 2,75% aplicado en el resto de escenarios.
2. Situación en la que el IAPC tiene una subida superior a la prevista para el resto de escenarios (3,52%). La estimación de este incremento se traslada a las previsiones de costes de la materia prima aumentando los porcentajes sobre ingresos previstos inicialmente de la siguiente forma:
 - Incremento del porcentaje que supone el coste de la materia prima sobre los ingresos, pasando del 44% al **47%** en este este escenario C.

²¹ En este escenario, la Administración ha estimado que no va a necesitar el refuerzo de la foodtruck, ya que se estima una menor demanda de servicios con respecto al escenario base, por lo que los gastos asociados a dicha foodtruck se suprimen del análisis de este escenario.

- Incremento del coste del material no alimentario, pasando del 4,10% al **4,15%** de ventas de autoservicios en este escenario C.
- Incremento del coste de ventas de los autoservicios y cafeterías, pasando del 1,8% al **2,0%** de las ventas especiales en este escenario C.
- Incremento de las ventas servicios especiales, pasando del 30% al **30,5%** de las ventas cafés y zumos en máquinas vending en este escenario C.

Además de los dos factores indicados anteriormente, se debe señalar que este escenario C parte de las mismas premisas que el escenario base A, por lo que se le aplican las mismas reducciones de los ingresos variables sobre el modelo del 100% de presencialidad, como se recoge en la siguiente tabla:

Partidas de ingresos variables	Previsión ingresos respecto al 100% de presencialidad
Importe manús subvencionados (Subvención normal)	69,00%
Parte subvencionada fuera de subvención (conductores y horario 70)	69,00%
Facturación cafeterías tradicionales	56,00%
Facturación máquinas vending	45,00%
Facturación autoservicios	65,00%
Ingresos adic. Facturación nueva cafetería/comedor	69,00%
Facturación servicios especiales	100,00%

Tabla 11: Previsión ingresos escenario C respecto a 100% de presencialidad.

En este Escenario C, afectado por factores externos, la rentabilidad global neta del proyecto es del -1,13%, y el margen operativo es de -175.625,83 euros. Por lo tanto, en este escenario el proyecto concesional también sería inviable. Este escenario C se desarrolla en el Anexo VII del informe.

Escenario D: tres días de teletrabajo.

La Entidad contratante propone además otro escenario alternativo en el que se plantea la situación de bajada de la demanda al pasar de dos días de teletrabajo mayoritario a tres, por lo que la Entidad solicitante del informe ha considerado que la presencialidad bajará de forma generalizada hasta el 49%.

Las hipótesis de partida de este escenario son las siguientes:

- Se parte de las mismas premisas de actualización de precios del escenario base A (incluido el porcentaje de servicios especiales).

- Se ha previsto un ajuste de los ingresos variables del proyecto concesional respecto de los ingresos previstos para un 100% presencialidad según se indica en la siguiente tabla²²:

Partidas de ingresos variables	Previsión ingresos respecto al 100% de presencialidad
Importe manús subvencionados (Subvención normal)	49,00%
Parte subvencionada fuera de subvención (conductores y horario 70)	49,00%
Facturación cafeterías tradicionales	37,30%
Facturación máquinas vending	30,00%
Facturación autoservicios	43,30%
Ingresos adic. Facturación nueva cafetería/comedor	49,00%
Facturación servicios especiales	100,00%

Tabla 12: Previsión ingresos escenario D respecto a 100% de presencialidad

- Para este escenario, la Entidad contratante ha eliminado la partida de “gastos estructurales²³” por no ser considerado necesario dicho refuerzo como consecuencia de la reducción de la demanda prevista en este escenario.

La rentabilidad global neta del proyecto que se alcanzaría en este escenario sería negativa y se situaría en el -11,66% y el margen operativo, también negativo, de -1.402.868,00 euros. El concesionario en este escenario tampoco recuperaría la inversión en el periodo concesional.

Teniendo en cuenta, en este caso, la no viabilidad del proyecto concesional, la Entidad contratante ha realizado una variante, en la que se incrementa el importe fijo hasta obtener como resultado un beneficio cero (rentabilidad nula). Esta variante necesitaría elevar el importe fijo que el Banco de España abona al concesionario hasta los 921.393,91 euros frente a los 630.945,04 euros anuales del escenario base A (dos días de teletrabajo), lo que supondría un aumento del coste del servicio de 290.448,87 euros anuales. Este gasto económico desproporcionado que implicaría el implantar tres días de teletrabajo, además del procedimiento que dicho cambio llevaría consigo (negociaciones con los sindicatos, etc.) hace que sea el propio Banco de España el que descarte la razonabilidad de este escenario.

El Escenario D se desarrolla en el Anexo VIII del presente informe.

²² Como se ha señalado anteriormente, los porcentajes de ajuste de ingresos variables respecto al 100% de presencialidad que se aplican a las partidas de facturación de cafeterías tradicionales, máquinas de vending y autoservicios, son distintos a los del resto de ingresos fruto de la experiencia con datos reales de 2022.

²³ Ver nota nº 20.

Adicionalmente, por parte de la Oficina se considera que estas modificaciones podrían dar lugar a derechos de reequilibrio a favor del adjudicatario por lo que dado que el propio Banco de España lo descarta, no se profundiza en su análisis.

Escenario E: escenario optimista en el que los ingresos variables se incrementan un 15,00% y los costes variables también se incrementan un 15,00% sobre las previsiones del escenario base A.

Como ya se ha puesto de manifiesto previamente, esta Oficina ha propuesto un escenario optimista alternativo a los escenarios pesimistas planteados por el Banco de España. En este escenario, se considera que las jornadas de teletrabajo semanales pueden verse reducidas y que se mantenga el formato híbrido para las jornadas presenciales. En todo caso, supondría una mayor presencialidad que la prevista para el Escenario base A de dos días de teletrabajo y, con ello, se produciría una mayor demanda del servicio de cafetería y unos mayores ingresos variables para el concesionario.

Por simetría con el Escenario B, se plantea qué efectos tendría en la economía del contrato un escenario en el que los ingresos variables y los costes variables se incrementan un 15,00% (que es el porcentaje en que se reducen los ingresos variables al pasar del Escenario base A de dos días de teletrabajo al Escenario B de dos días de teletrabajo y tres de jornadas híbridas).

Por tanto, las hipótesis de partida de este escenario son las siguientes:

- Se incrementan los ingresos variables y los costes variables respecto del escenario base A en un 15,00%.
- El resto de hipótesis permanecen igual que en el Escenario A.

Con las anteriores hipótesis, el proyecto concesional alcanzaría en sus 5 años de duración una rentabilidad global neta positiva del 5,94% y un margen operativo de 1.018.254,98 euros. En este escenario, en el primer año de contrato el concesionario ya habría recuperado la inversión.

Este Escenario E se detalla en el Anexo IX del presente informe.

Tras el análisis de los escenarios planteados, el cuadro resumen de rentabilidades globales sería el siguiente:

INDICADORES FINANCIEROS	ESCENARIO A		ESCENARIO B	ESCENARIO C	ESCENARIO D		ESCENARIO E
	Base	Punto muerto	2 días teletrabajo + jornadas híbridas	2 días teletrabajo + factores externos	3 días teletrabajo (pérdidas)	3 días teletrabajo (incremento aport. fija)	<2 días de teletrabajo (+15% de ingresos/costes vbles. Escen A)
Margen operativo con inversión (neto)	241.434,51 €	102,28 €	-563.711,83 €	-175.625,83 €	-1.257.294,52 €	0,05 €	1.018.254,98 €
Rentabilidad operativa con inversión (neta)	1,56%	0,00%	-4,09%	-1,13%	-10,45%	0,00%	5,94%
Margen operativo (bruto)	387.007,98 €	145.675,76 €	-418.138,36 €	-30.052,36 €	-1.402.868,00 €	145.573,52 €	1.163.828,45 €
Rentabilidad operativa (bruta)	2,50%	0,97%	-3,03%	-0,19%	-11,66%	1,08%	6,79%

Tabla 13: Resumen de escenarios

5. Análisis de transferencia de riesgo operacional

El artículo 15 de la LCSP define el contrato de concesión de servicios como aquel en cuya virtud uno o varios poderes adjudicadores encomiendan a título oneroso a una o varias personas, naturales o jurídicas, la gestión de un servicio cuya prestación sea de su titularidad o competencia, y cuya contraprestación venga constituida, bien por el derecho a explotar los servicios objeto del contrato, o bien por dicho derecho acompañado del de percibir un precio. El segundo apartado de este artículo señala, además, que el derecho de explotación de los servicios debe implicar la transferencia al concesionario del riesgo operacional, en los términos señalados para el contrato de concesión de obras en el apartado cuarto del artículo 14 de la propia LCSP.

Siguiendo este último precepto, la transferencia al concesionario del riesgo operacional en la explotación de un servicio debe abarcar el riesgo de demanda o de suministro, o ambos, entendiéndose por riesgo de demanda el que se debe a la demanda real del servicio objeto del contrato y el riesgo de suministro el relativo al suministro de los servicios objeto del contrato, en particular el riesgo de que la prestación de los servicios no se ajuste a la demanda.

Además, en virtud del apartado cuarto de este mismo artículo: *“Se considerará que el concesionario asume un riesgo operacional cuando no esté garantizado que, en condiciones normales de funcionamiento, el mismo vaya a recuperar las inversiones realizadas ni a cubrir los costes en que hubiera incurrido como consecuencia de la explotación de las obras que sean objeto de la concesión. La parte de los riesgos transferidos al concesionario debe suponer una exposición real a las incertidumbres del mercado que implique que cualquier pérdida potencial estimada en que incurra el concesionario no es meramente nominal o desdeñable.”*

El riesgo operacional supone la asunción por el operador de la responsabilidad sobre los aspectos técnicos, financieros y de gestión del servicio, más allá del

riesgo y ventura inherente a un contrato público, sin que existan mecanismos de compensación por los que el poder público garantice un nivel de beneficios o la ausencia de pérdidas.

Una vez realizados los análisis de la demanda prevista en este proyecto, de los ingresos de la concesión y de los costes del proyecto, en varios escenarios, además del escenario base planteado por la Administración y, teniendo en cuenta la reducida entidad de la cuantía de las inversiones a realizar por parte del concesionario, que representan apenas el 0,99% del total de costes concesionales, se realizan las siguientes consideraciones:

- La propia estructura de ingresos y costes de la concesión define en este contrato un **potencial riesgo de demanda**, ya que el **71,07% de los ingresos concesionales van a depender de la demanda del servicio**, El 28,93% de los ingresos de la concesión son de carácter fijo y origen público, y cubren únicamente el 29,67% de los costes totales del concesionario.
- Por otro lado, los **costes son en su mayoría de carácter fijo** (el 61,43% del total), con un gran peso de la estructura de personal establecida (subrogable), que el PCP impide reducir para garantizar los estándares de calidad previstos, lo que imposibilita que el concesionario pueda modularlos o gestionarlos en función de la demanda.
- Respecto al punto muerto y los escenarios alternativos analizados (y dejando al margen el Escenario D de tres días de teletrabajo, por entenderse como poco razonable según el propio Banco), se estima que en el escenario base ajustado por esta Oficina o Escenario A, con dos días de teletrabajo, el concesionario entraría en pérdidas ante bajadas de los ingresos variables en función de la demanda superiores al 4,66%.

Partiendo de este mismo escenario se alcanzaría una rentabilidad operativa bruta negativa del -3,03% (neta del -4,09%) si se pasara a la situación de dos días de teletrabajo mayoritario y tres jornadas híbridas (Escenario B), lo cual produciría un descenso de los ingresos variables de un 15,00%.

Igualmente, un incremento de costes por factores externos en el escenario de dos días de teletrabajo (Escenario C) haría caer la rentabilidad global del proyecto hasta valores próximos al punto muerto con una rentabilidad global bruta negativa del -0,19% (neta del -1,13%). Finalmente, la rentabilidad global bruta del proyecto podría llegar al 6,79% (neta del 5,94%) si se incrementaran los ingresos variables en un 15,00% consecuencia del incremento de la presencialidad por una posible reducción de las jornadas de teletrabajo semanales para los empleados del Banco de España.

- Como también sostiene la Entidad contratante, existe riesgo de demanda para el concesionario ya que, por un lado, el servicio no es obligatorio para los empleados del Banco de España o personas que prestan sus servicios en empresas contratadas, etc., y existe una amplia oferta gastronómica en la zona donde dichas cafeterías se ubican. Por otro lado, con una reducción de la demanda inferior al 5%, el concesionario ya entraría en pérdidas en el escenario actual de dos días de teletrabajo. Además, el objeto de esta licitación trata de servicios de restauración que se tienen que ofrecer a determinado precio, con limitación de horarios y una cifra incierta de potenciales clientes. Adicionalmente, aunque la inversión no sea elevada, sí lo son los costes de explotación que deben cubrirse (personal subrogable, materias primas, etc.).

En consecuencia, se considera que en este contrato **se produce transferencia de riesgo operacional** al contratista, fundamentada en la **existencia de riesgo de demanda**, dado que aun partiendo del escenario base más probable planteado por el Banco de España (dos días de teletrabajo) el **concesionario está expuesto a las incertidumbres del mercado y no tiene garantizada la cobertura de sus costes ante variaciones normales de la demanda del servicio.**

A continuación, se muestra la estructura de ingresos y costes de esta concesión en el escenario base, ajustado por esta Oficina en virtud de las hipótesis anteriormente descritas:

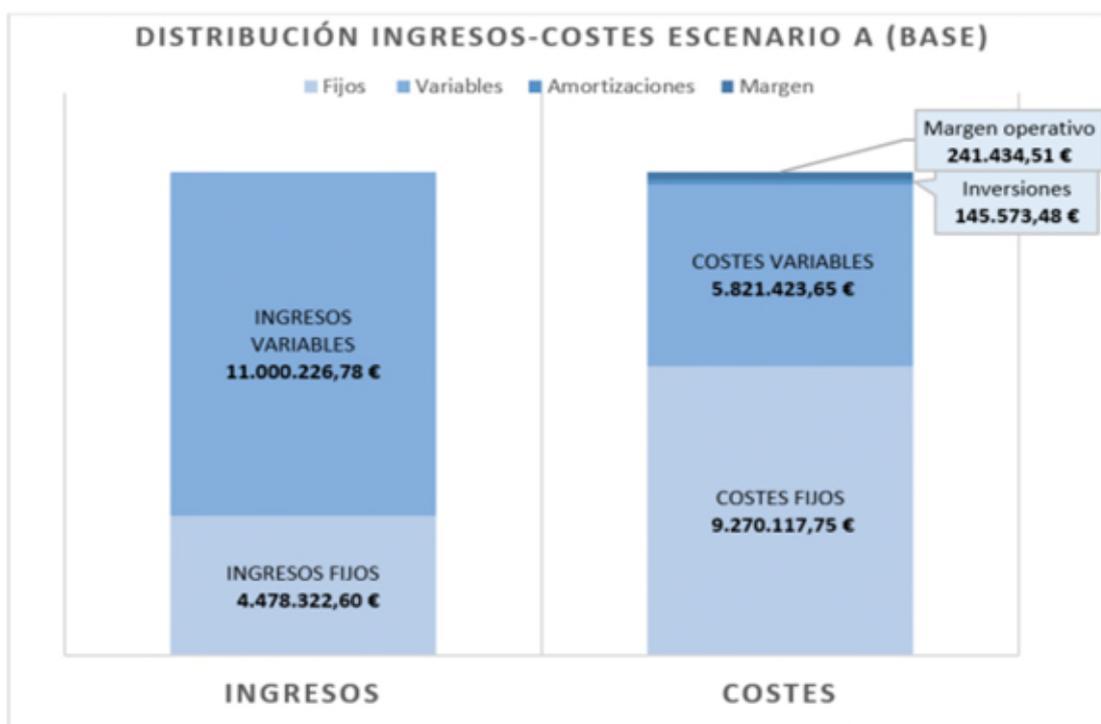


Ilustración 1: Estructura de ingresos y costes de la concesión en el Escenario base ajustado (Escenario A)

En suma, se puede concluir que existe la suficiente incertidumbre como para entender, de acuerdo a lo establecido en la Ley, **que existe transferencia de riesgo operacional y que no es meramente nominal o desdeñable**, con lo que el uso de la tipología de contrato de concesión de servicio estaría justificada para la prestación de este servicio.

V. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Teniendo en cuenta el presente análisis, procede realizar la evaluación sobre dos ejes fundamentales del proyecto: la idoneidad del modelo de concesión y la razonabilidad de la rentabilidad relacionada con el nivel de riesgo que deberá asumir el concesionario.

1. Idoneidad del modelo de concesión

El objetivo a alcanzar con este contrato es la gestión y explotación de las cafeterías y autoservicios del Banco de España en los edificios de Madrid de C/. Alcalá, 48 y C/. Alcalá, 522, además de los denominados “Servicios especiales” también en C/. Alcalá 48, C/. Alcalá 522 y Paseo de Recoletos, 17, así como el servicio de máquinas de vending ubicadas en estos tres edificios y en las oficinas situadas en C/. Ramírez Arellano, 35 y C/. Alcalá, 540.

El Banco de España no dispone de los medios técnicos ni personales para satisfacer dichas necesidades básicas por lo que han de contratarse los servicios de una empresa del sector de la hostelería que sí cuenta con dichos medios especializados.

En relación con el estudio de viabilidad, el artículo 247 de la LCSP establece que debe incluirse la justificación de las ventajas cuantitativas y cualitativas que aconsejan la utilización del contrato de concesión frente a otros tipos contractuales.

A pesar de no haber introducido adicionalmente un análisis cuantitativo²⁴ acerca de la idoneidad de la utilización de la concesión como modelo de contratación para el proyecto, tratándose de un servicio que se viene prestando de forma recurrente desde el año 2016 y cuya necesidad está acreditada, así como considerando la información aportada por la Administración solicitante, puede concluirse con una opinión favorable acerca de la idoneidad de la utilización del contrato de concesión de servicios.

²⁴ En general, esta Oficina considera que un buen método para llevarlo a cabo es utilizar instrumentos de cuantificación como puede ser el comparador del sector público.

2. Razonabilidad de la relación entre rentabilidad y riesgo del proyecto

La rentabilidad del proyecto, tal y como ya se ha señalado, debe valorarse dejando al margen la inversión de escasa entidad porcentual que debe realizar el concesionario, ya que desvirtuaría la valoración económico-financiera del proyecto. Por ello y para permitir su comparativa, se ha evaluado en términos de resultado económico bruto frente a los ingresos máximos previstos del proyecto, alcanzando dicha ratio el valor del **2,50%** en el Escenario base ajustado por la Oficina, o Escenario A, para el período de duración de la concesión.

La información de las ratios sectoriales de las sociedades no financieras, facilitada por la Central de Balances del Banco de España de los últimos años para el sector de actividad "I56 Servicios de comidas y bebidas" de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE), es la siguiente:²⁵

AÑO	Q1	Q2	Q3
2021	0,13	5,99	13,99
2020	-18,76	-3,3	4,39
2019	-0,4	3,25	7,96
2018	-0,77	2,85	7,46
2017	-1,71	2,77	7,47
2016	-2,63	2,47	7,18
2015	-3,08	2,44	7,07
2014	-5,37	1,86	6,46
2013	-7,77	1,13	5,73
2012	-7,78	0,93	5,74
2011	-5,81	1,66	6,43
media últimos 10 años sin 2020	-3,52	2,54	7,55
media últimos 11 años	-4,90	2,00	7,26

Tabla 14: Ratio Sector de actividad (CNAE): I56 Servicios de comidas y bebidas. Fuente: Central de Balances del Banco de España (rentabilidades brutas)

A la vista de la tabla anterior, y descartando el dato registrado en 2020 por el efecto producido por el Covid-19, el 2,50% que se ha obtenido en el análisis

²⁵ Esta información puede consultarse en:

https://www.bde.es/bde/es/areas/cenbal/Bases_de_datos_p/Ratios_sectoria_70456df33de7551.html

realizado para el proyecto, se sitúa a la altura del segundo cuartil (valor mediana) en la media del sector en los últimos 10 años. A la vista de lo cual, cabe considerar que se trata de una **rentabilidad ajustada, pero equilibrada con el nivel de riesgos asumido** para este proyecto.

VI. CONCLUSIONES

Conforme al estudio efectuado acerca de la solicitud formulada por el Banco de España y de los documentos que la acompañan, en relación con la licitación prevista del “*Contrato de concesión de servicios para la gestión y explotación de las cafeterías, autoservicios y vending del Banco de España*”, se alcanzan las siguientes conclusiones:

- Respecto a la documentación aportada y a las estimaciones tanto de demanda e ingresos como de costes, se considera que han sido suficientes para realizar el presente informe preceptivo, conforme a lo previsto en el artículo 9 de la Orden ONE.
- **No existen objeciones al plazo de 5 años de duración** máxima prevista del contrato (tres años iniciales prorrogables por otros dos años), ya que dicho plazo se encuentra dentro del marco establecido en el apartado 6 del artículo 29 de la LCSP.
- Respecto al **riesgo operacional transferido**, de acuerdo con la información facilitada y teniendo en consideración la configuración de las inversiones, ingresos y costes del proyecto, se puede concluir que no es desdeñable en condiciones normales de funcionamiento. **El concesionario está expuesto a las incertidumbres del mercado** y no tiene garantizada la cobertura de sus costes, por lo que puede obtener rentabilidades negativas con variaciones normales de la demanda que reduzcan sus niveles de ingresos.
- La **rentabilidad del proyecto**, teniendo en cuenta las estadísticas disponibles y valorando la configuración del proyecto, puede considerarse ajustada, pero equilibrada con el nivel de riesgos asumido.

ANEXO I: DOCUMENTACIÓN DEL EXPEDIENTE APORTADA CON LA SOLICITUD DE INFORME, ASÍ COMO LA FACILITADA CON POSTERIORIDAD TRAS PETICIÓN DE ESTA OFICINA

1. Documentación que acompañó a la solicitud formulada el día 12 de mayo de 2023:

- Oficio de remisión de solicitud de informe preceptivo dirigido a la ONE.
- Pliego de Cláusulas Particulares que ha de regir este contrato.
- «Modelo_Criterios_Automáticos_2201231»
- Pliego de Prescripciones Técnicas que ha de regir este contrato.
- Informe del Departamento Jurídico sobre los pliegos, en virtud del artículo 11 de la Circular Interna 4/2022 del Banco de España.
- Informe explicativo del Estudio de Viabilidad y archivos anexos:
 - o Escenario 1: Hoja de cálculo que desarrolla los conceptos que forman parte del Presupuesto Base de Licitación del presente expediente y la matriz de resultados económicos relativos a un escenario con 2 días de teletrabajo, denominado «EstudioViabilidad_2días_2201231».
 - o Escenario 2: Hoja de cálculo que desarrolla la matriz de resultados económicos relativos a un escenario con 3 días de teletrabajo aumentando el importe fijo, denominado «EstudioViabilidad_3días_2201231».
 - o Escenario 2: Hoja de cálculo que desarrolla la matriz de resultados económicos relativos a un escenario con 3 días de teletrabajo con pérdidas, denominado «EstudioViabilidad_3días_2201231_pérdidas».
 - o Escenario 3: Hoja de cálculo que desarrolla la matriz de resultados económicos relativos a un escenario con 2 días de teletrabajo y jornada híbrida, denominado «EstudioViabilidad_2días_jornada híbrida_2201231».
 - o Escenario 4: Hoja de cálculo que desarrolla la matriz de resultados económicos relativos a un escenario con 2 días de teletrabajo y factores externos, denominado «EstudioViabilidad_2días_factores_externos_2201231».
 - o Hoja de cálculo con el análisis de riesgos del expediente, denominado «Análisis_riegos_2201231».
- Organigrama del Banco de España.

- Elevación a público de Acuerdos de la Comisión Ejecutiva del “Banco de España”, de fecha 25 de julio de 2019, por la que autoriza el otorgamiento de poder en favor del director del Departamento de Adquisiciones.
 - Certificado de nombramiento de Miguel Ángel Ortiz Povedano como director del Departamento de Adquisiciones, por parte de la Comisión Ejecutiva.
 - Propuesta de contratación, donde se declara la urgencia del expediente en virtud del artículo 119.1 LCSP
- 2. Documentación adicional facilitada el día 13 de junio de 2023, tras el requerimiento de información realizado por la ONE:**
- Oficio de respuesta al requerimiento de la ONE.
 - Informe explicativo del Estudio de Viabilidad.

ANEXO II: DESGLOSE DE LA COMPOSICIÓN DE LOS INGRESOS VARIABLES DE LA CONCESIÓN

Los ingresos variables, que representan el **79,1% del total** de ingresos, se componen de:

- **Ingresos variables por menús subvencionados:**

El Banco de España subvenciona el precio del menú a sus empleados con una cantidad fija, establecida para los cinco años de contrato en 3,56 euros de los 8,61 euros que cuesta el menú (sin IVA), es decir, subvenciona al menos 3,56 euros a todos los empleados y 5,05 euros más a un colectivo muy reducido de empleados (“Conductores y Horario 70”²⁶), a los que les abona el 100% del precio del menú.

La tarifas subvencionables se recogen en la siguiente tabla:

PRECIO MENÚ SIN IVA	8,61 €
IMPORTE SUBVENCIÓN SIN IVA	3,56 €
PRECIO EMPLEADO SIN IVA	5,05 €

Tabla 15: Precio del menú y tarifa subvencionable

Así pues, en el escenario base planteado por el Banco (dos días de teletrabajo), se establece para cada partida que componen los ingresos variables los siguientes porcentajes de ingresos respecto a un 100% de presencialidad:

²⁶La parte subvencionada fuera de subvención normal se calcula teniendo en cuenta el número de comidas dadas a “Conductores y Horario 70” en 2019, porque no se esperan cambios significativos, por el importe de la parte que se les subvenciona actualizado al precio establecido para el contrato.

Partidas de ingresos variables	Previsión ingresos respecto al 100% de presencialidad
Importe manús subvencionados (Subvención normal)	69,00%
Parte subvencionada fuera de subv. Normal (conductores y horario 70)	69,00%
Facturación cafeterías tradicionales	56,00%
Facturación máquinas vending	45,00%
Facturación autoservicios	65,00%
Ingresos adic. Facturación nueva cafetería/comedor	69,00%
Facturación servicios especiales	100,00%

Tabla 16: Previsión ingresos escenario A-base respecto a 100% de presencialidad

Aplicando los precios anteriores a las estimaciones de menús subvencionados, los ingresos de cada una de las cafeterías por menús subvencionados, distinguiendo ingresos por subvención normal (3,56 euros/menú) y subvención extra para conductores y personal de horario 70 (5,05 euros más por menú) serían los siguientes:

	Ingresos por subvención de menús (2 días teletrabajo 69% presencialidad)			TOTAL
	Subvención normal (3,56 €)		Subvencion extra (5,05 €)	
	CIBELES	ALCALÁ 522	Conductores y Horario 70	
2023	460.810,81 €	179.336,85 €	11.760,19 €	651.907,85 €
2024 (OBRAS)	453.593,91 €	179.336,85 €	11.760,19 €	644.690,95 €
2025	460.810,81 €	179.336,85 €	11.760,19 €	651.907,85 €
2026	460.810,81 €	179.336,85 €	11.760,19 €	651.907,85 €
2027	460.810,81 €	179.336,85 €	11.760,19 €	651.907,85 €

Tabla 17: Ingresos por menús subvencionados

Estos ingresos variables de origen público representan el **21,01%** del total de ingresos concesionales.

- **Ingresos variables no subvencionados por la facturación de cafeterías tradicionales de los dos centros** (Alcalá, 48 y Alcalá, 522) teniendo en cuenta la parte no subvencionada de los menús que se

vendan en las mismas, más los desayunos y productos de carta de cafeterías. Para el cálculo de estos conceptos se ha tenido en cuenta el porcentaje estimado por el Banco del 56% sobre el 100% de presencialidad, derivado de los dos días de teletrabajo mayoritario. Estos ingresos variables de **origen privado** representan el **16,52%** del total de ingresos para el concesionario. Para el cálculo de estos ingresos, el Banco de España parte de las siguientes premisas:

INGRESOS DE CAFETERÍAS TRADICIONALES	Proporción subpartidas	INCREMENTOS ANUALES					
		Sept 19- Ago 20	Sept 20- Ago 21	Sept 21- Ago 22	Sept 22- Ago 23	Sept 23- Ago 24	Resto de
							aualidades 2024-2027
Subpartidas de ingresos de						Periodo concesional	
<i>"Importe de menús no subvencionado"</i>	8,50%	2,00%	1,40%	0,80%	2,00%	3,52%	+3,52% anual
<i>"Otros ingresos de cafeterías tradicionales"</i>	91,50%					28,07%	Sin incremento anual
INGRESOS CAFETERIAS TRADICIONALES TOTAL	100%						

Tabla 18: Ingresos por facturación de cafeterías tradicionales

- **Ingresos variables por facturación de autoservicios:** incluyen la parte del menú que pagan los empleados que no está subvencionada y el personal externo que no disfruta de subvención, así como productos fuera de menú. Se tiene en cuenta el 65% de la facturación que habría con el 100% de presencialidad El cálculo de estos ingresos, en base en datos históricos, descansa en los siguientes parámetros:

INGRESOS DE AUTOSERVICIOS	Proporción subpartidas	INCREMENTOS ANUALES					
		Sept 19- Ago 20	Sept 20- Ago 21	Sept 21- Ago 22	Sept 22- Ago 23	Sept 23- Ago 24	Resto de
							aualidades 2024-2027
Subpartidas de ingresos de autoservicios						Periodo concesional	
<i>"Importe de menús no subvencionado"</i>	99%	2,00%	1,40%	0,80%	2,00%	25,00%	Sin incremento anual
<i>"Otros ingresos de autoservicios que NO corresponden a menús"</i>	1%					3,52%	3,52%
INGRESOS CAFETERIAS TRADICIONALES TOTAL	100%						

Tabla 19: Ingresos de autoservicios

Estos ingresos variables de **origen privado** representan el **25,11%** del total de ingresos para el concesionario.

- **Ingresos variables adicionales que supondría la facturación de la nueva cafetería/comedor de Alcalá, 48**, con respecto a la cafetería tradicional de este mismo centro. Con el 100% de presencialidad se estima **un incremento de comidas del 12%** por esta nueva cafetería/comedor y han estimado que los ingresos por cafetería se incrementarán en la misma proporción, para posteriormente calcular el 69% (dos días de teletrabajo). Estos ingresos variables de **origen privado** representan el **3,93%** del total de ingresos para el concesionario.
- **Importe variable de las máquinas de vending**. Se tiene en cuenta el 45% de la facturación por consumo de productos de máquinas vending que habría con el 100% de presencialidad para el escenario con dos días de teletrabajo mayoritario. Así, se obtiene un ingreso que representa un **2,88%** de los ingresos del concesionario.
- **Importe variable servicios especiales²⁷**. El Banco de España estima este ingreso de **origen público** en **50.000 euros anuales** como importe máximo para los servicios especiales (un **1,62%** de los ingresos anuales del concesionario en el escenario base). Se prevé que, debido al cambio de los hábitos laborales, por la instauración del teletrabajo y las reuniones telemáticas, se producirá una reducción significativa de la utilización de estos servicios especiales respecto a los datos del 2019.

²⁷ El Banco de España califica los servicios especiales como un ingreso variable para el concesionario, sin embargo, conviene señalar que, de facto, la naturaleza de este ingreso sería fija ya que su cuantía anual es constante a lo largo de toda la concesión.

ANEXO III: DESGLOSE DE LAS INVERSIONES A REALIZAR POR EL CONCESIONARIO

INVERSIÓN INICIAL				
Maquinaria y utillaje			Importe (€)	Distribución
Periodo Amortiz ac. (Años)	Unidades	Descripción del Inmovilizado		
5	2	Carros bandejeros 24 niveles	795,60 €	0,55%
5	3	Carros bandejeros 20-22 niveles	642,60 €	0,44%
5	4	Microondas	385,99 €	0,26%
5	3	Termomix	3.510,00 €	2,41%
5	2	Carro camarera 3 baldas	558,00 €	0,38%
5	1	Armario mantenedor comida	1.170,00 €	0,80%
5	14	Contenedores de residuos 90 L	1.449,00 €	1,00%
5	1	Cortadora fiambres	450,00 €	0,31%
5	1	Báscula	108,00 €	0,07%
5	1	Trituradora túrmix	576,00 €	0,40%
5	1	Quemador postres	67,50 €	0,05%
5	5	Brazos trituradores	1.417,50 €	0,97%
5	10	TPV	5.400,00 €	3,71%
5	3	Quioscos	12.339,00 €	8,48%
5	2	Tótem	3.240,00 €	2,23%
INVERSIÓN MAQUINARIA			32.109,19 €	22,06%
5	17	(Máquina Vending) Café	40.435,71 €	27,78%
5	14	(Máquina Vending) Bebidas	36.675,00 €	25,19%
5	13	(Máquina Vending) Snacks	36.353,57 €	24,97%
INVERSIÓN MAQUINARIA VENDING			113.464,29 €	77,94%
TOTAL INVERSIÓN			145.573,48 €	100,00%

ANEXO IV: DESGLOSE DE LA COMPOSICIÓN DE LOS COSTES CONCESIONALES

Los costes del concesionario se componen en un **61,43%** por costes de naturaleza **fija** y en un **38,57%** de costes de naturaleza **variable**, cuyo desglose es el siguiente:

A continuación se estudia el desglose de los costes concesionales:

■ Costes fijos

En los costes fijos se componen de:

- Los **costes** correspondientes al **personal** adscrito al servicio. El concesionario deberá **subrogar** a la plantilla del actual contratista con las condiciones recogidas en el Anexo 12 PPT, siendo de aplicación el “Convenio Colectivo Estatal de Restauración Colectiva”. Los costes de personal tienen en cuenta el coste salarial, la cobertura de vacaciones, el absentismo y los costes de Seguridad Social.

Para estimar el coste salarial, la Entidad contratante ha tenido en cuenta el coste de la plantilla facilitado por el actual concesionario del servicio, con los ajustes necesarios como consecuencia de la adaptación del servicio a dos días de teletrabajo, y completándola con personal de nueva incorporación que se precisará para la nueva cafetería/comedor en Alcalá, 48.

Se ha aplicado una **actualización anual del 2,75%²⁸** del coste salarial de la plantilla, durante los 5 años de contrato, teniendo en cuenta la variación salarial experimentada en el Convenio en los últimos años. Además, debe tenerse en cuenta en el año 2024 el posible coste de una persona adicional durante los 4 meses por refuerzo “foodtruck” debido a la obra en Alcalá, 522, por un importe de 4.438,80 € euros (aplicado el 2,75%).

El resto de las partidas de costes personal son: una partida para cubrir ausencias por vacaciones, otra partida de absentismo (estimada en un 3,7% coste salarial) y la partida correspondiente a la Seguridad Social (33,5% del coste salarial).

Los costes de personal suponen el 52,41% de los costes de la concesión.

²⁸Este porcentaje es la media de incremento para el periodo 2024 a 2027 prevista en el vigente Convenio Colectivo Estatal de Restauración Colectiva. Esta variación se ha aplicado en base a los salarios del personal de febrero de 2023, que incluyen el incremento de salarios para 2023 del citado convenio y el nuevo Salario Mínimo Interprofesional (SMI) de 1.080 euros/mes.

- Los **gastos de las máquinas vending**, que incluyen el coste de un reponedor y un técnico que atiende incidencias, con sus vehículos y el combustible necesario para prestar el servicio. Estos costes representan el 0,35% del total de costes concesionales.
- Los **costes estructurales**: se tienen en cuenta en el año 2024 por los costes por alquiler de un «foodtruck» durante las obras de la cafetería de Alcalá 522 y de sobrecoste de menús elaborados en el exterior y traídos diariamente al Banco, para cubrir durante las obras en Alcalá 48, los menús que no se puedan servir entre la cafetería tradicional y la nueva cafetería/comedor. Estos costes representan el 0,08% del total de los costes concesionales.
- El Banco de España cubre los costes de suministro de electricidad, agua y la maquinaria bajo barra y su reparación, lo que supone una **aportación pública no monetaria** al concesionario que debe valorarse e incluirse como una partida independiente dentro de la estructura de costes e ingresos concesionales. Los gastos de **reparación de maquinaria** aportada por el Banco se han estimado en 25.000 euros anuales, en base al histórico de costes por este concepto. Los **gastos de agua y energía** se han estimado en 233.935,37 euros anuales, en base a mediciones en instalaciones y según tarifas año 2022. Estos costes representan conjuntamente el 8,58% del total de costes concesionales.

■ **Costes variables**

Los costes variables previstos se componen de:

- Los **costes de materias primas**, que se estiman como el 44% de las ventas procedentes tanto de autoservicios y cafeterías, como de los servicios especiales y de las máquinas de vending. Estos costes representan el 32,10% del total de costes.
- El **coste del material no alimentario** (3,28% del total), que comprende productos de limpieza, envases y menaje de uso habitual y de un solo uso, para el consumo de alimentos para llevar. Está calculado como un porcentaje sobre las ventas que en el caso de las cafeterías y los autoservicios es del 4,1%; en los servicios especiales es un 1,8% y en las máquinas vending un 30%.
- Se incluye una partida de **gastos generales**, que representan el 3,20% de los costes y que recogen los costes de administración, del gestor del contrato, seguros de empresa, limpiezas externas especializadas, análisis alimentarios, y en general otros gastos de funcionamiento (telefonía, informáticos, etc.).

ANEXO V: PUNTO MUERTO DEL ESCENARIO BASE AJUSTADO (ESCENARIO A). DOS DÍAS DE TELETRABAJO.

%	TOTAL	RENTABILIDAD	Hasta el inicio del periodo de concesión	Año	Año	Año	Año	Año
				1	2	3	4	5
100,00%	14.965.938,81	Ingresos Previstos	0,00	2.959.547,04	2.950.690,02	2.998.053,62	3.018.329,35	3.039.318,78
70,08%	10.487.616,21	Ingresos Variables	0,00	2.069.666,62	2.031.889,09	2.108.173,21	2.128.448,93	2.149.438,36
29,92%	4.478.322,60	Ingresos Fijos	0,00	889.880,41	918.800,94	889.880,41	889.880,41	889.880,41
100,00%	-14.820.263,05	Costes Previstos	0,00	-2.859.192,10	-2.905.907,64	-2.963.452,00	-3.017.861,37	-3.073.849,94
37,45%	-5.550.145,30	Costes Variables	0,00	-1.093.956,81	-1.080.258,59	-1.114.412,56	-1.125.183,59	-1.136.333,75
62,55%	-9.270.117,75	Costes Fijos	0,00	-1.765.235,29	-1.825.649,04	-1.849.039,44	-1.892.677,79	-1.937.516,19
	145.675,76	Resultado oper.	0,00	100.354,94	44.782,39	34.601,62	467,97	-34.531,17
	0,97%	Rentabilidad oper.		3,39%	1,52%	1,15%	0,02%	-1,14%
	-145.573,48	Amortización	0,00	-29.114,70	-29.114,70	-29.114,70	-29.114,70	-29.114,70
	102,28	Resultado Operat. Neto	0,00	71.240,25	15.667,69	5.486,92	-28.646,72	-63.645,86
	0,00%	Rentab. Operat. Neta		2,41%	0,53%	0,18%	-0,95%	-2,09%
	Tasa de Dto.	5,33%						
	-145.573,48	Inversiones	-145.573,48	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	102,28	Flujos de Caja con inversión	-145.573,48	100.354,94	44.782,39	34.601,62	467,97	-34.531,17
	-6.576,52	Flujos de Caja Descontados	-145.573,48	95.276,70	40.364,82	29.610,12	380,20	-26.634,88
		Flujos de Caja Acumulados Descontados	-145.573,48	-50.296,78	-9.931,96	19.678,16	20.058,36	-6.576,52
	-6.576,52 €	VAN						

ANEXO VI: ESCENARIO B: DOS DÍAS DE TELETRABAJO Y TRES DÍAS DE JORNADA HÍBRIDA.

%	TOTAL	RENTABILIDAD	Hasta el inicio del periodo de concesión	Año	Año	Año	Año	Año
				1	2	3	4	5
100,00%	13.798.036,24	Ingresos Previstos	0,00	2.728.817,00	2.702.087,24	2.768.110,93	2.788.801,24	2.810.219,84
67,75%	9.348.634,18	Ingresos Variables	0,00	1.838.936,59	1.812.206,82	1.878.230,52	1.898.920,82	1.920.339,43
32,25%	4.449.402,07	Ingresos Fijos	0,00	889.880,41	889.880,41	889.880,41	889.880,41	889.880,41
100,00%	-14.216.174,60	Costes Previstos	0,00	-2.741.738,54	-2.769.628,48	-2.846.434,47	-2.901.073,43	-2.957.299,67
34,93%	-4.965.136,87	Costes Variables	0,00	-976.503,25	-963.059,46	-997.395,03	-1.008.395,65	-1.019.783,48
65,07%	-9.251.037,73	Costes Fijos	0,00	-1.765.235,29	-1.806.569,02	-1.849.039,44	-1.892.677,79	-1.937.516,19
	-418.138,36	Resultado oper.	0,00	-12.921,54	-67.541,25	-78.323,54	-112.272,20	-147.079,83
	-3,03%	Rentabilidad oper.		-0,47%	-2,50%	-2,83%	-4,03%	-5,23%
	-145.573,48	Amortización	0,00	-29.114,70	-29.114,70	-29.114,70	-29.114,70	-29.114,70
	-563.711,83	Rdo. Oper. Neto	0,00	-42.036,23	-96.655,94	-107.438,24	-141.386,89	-176.194,53
	-4,09%	Rentab. Oper. Neta		-1,54%	-3,58%	-3,88%	-5,07%	-6,27%
	Tasa de Dto.	5,33%						
	-145.573,48	Inversiones	-145.573,48	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	-563.711,83	Flujos de Caja con inversión	-145.573,48	-12.921,54	-67.541,25	-78.323,54	-112.272,20	-147.079,83
	-490.406,09	Flujos de Caja Descontados	-145.573,48	-12.267,67	-60.878,63	-67.024,88	-91.214,50	-113.446,92
		Flujos de Caja Acumulados Descontados	-145.573,48	-157.841,15	-218.719,78	-285.744,66	-376.959,17	-490.406,09
	-490.406,09	VAN						

ANEXO VII: ESCENARIO C: DOS DÍAS DE TELETRABAJO CON FACTORES EXTERNOS (MAYORES COSTES SALARIALES Y MAYOR INFLACIÓN).

%	TOTAL	RENTABILIDAD	Hasta el inicio del periodo de concesión	Año	Año	Año	Año	Año
				1	2	3	4	5
100,00%	15.478.549,38	Ingresos Previstos	0,00	3.060.707,59	3.050.004,09	3.101.096,28	3.122.363,04	3.144.378,38
71,07%	11.000.226,78	Ingresos Variables	0,00	2.170.827,17	2.131.203,15	2.211.215,87	2.232.482,62	2.254.497,97
28,93%	4.478.322,60	Ingresos Fijos	0,00	889.880,41	918.800,94	889.880,41	889.880,41	889.880,41
100,00%	-15.508.601,73	Costes Previstos	0,00	-2.979.149,27	-3.031.841,63	-3.101.136,50	-3.165.165,87	-3.231.308,47
39,71%	-6.158.505,37	Costes Variables	0,00	-1.213.879,83	-1.198.609,59	-1.236.579,29	-1.248.531,74	-1.260.904,91
60,29%	-9.350.096,36	Costes Fijos	0,00	-1.765.269,44	-1.833.232,04	-1.864.557,21	-1.916.634,13	-1.970.403,55
	-30.052,36	Resultado operativo	0,00	81.558,31	18.162,47	-40,22	-42.802,83	-86.930,08
	-0,19%	Rentab. operativa		2,66%	0,60%	0,00%	-1,37%	-2,76%
	-145.573,48	Amortización	0,00	-29.114,70	-29.114,70	-29.114,70	-29.114,70	-29.114,70
	-175.625,83	Resultado Oper. Neto	0,00	52.443,62	-10.952,23	-29.154,91	-71.917,53	-116.044,78
	-1,13%	Rentab. Oper. Neta		1,71%	-0,36%	-0,94%	-2,30%	-3,69%
	Tasa de Dto. :	5,33%						
	-145.573,48	Inversiones	-145.573,48	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	-175.625,83	Flujos de Caja con inversión	-145.573,48	81.558,31	18.162,47	-40,22	-42.802,83	-86.930,08
	-153.632,28	Flujos de Caja Descontados	-145.573,48	77.431,23	16.370,83	-34,42	-34.774,76	-67.051,68
		Flujos de Caja Acumulados Descontados	-145.573,48	-68.142,25	-51.771,42	-51.805,84	-86.580,60	-153.632,28
	-153.632,28	VAN						

ANEXO VIII: ESCENARIO D: TRES DÍAS DE TELETRABAJO.

%	TOTAL	RENTABILIDAD	Hasta el inicio del periodo de concesión	Año	Año	Año	Año	Año
				1	2	3	4	5
100,00%	12.030.555,39	Ingresos Previstos	0,00	2.386.541,68	2.360.059,47	2.413.580,40	2.427.817,70	2.442.556,14
63,02%	7.581.153,32	Ingresos Variables	0,00	1.496.661,27	1.470.179,05	1.523.699,99	1.537.937,28	1.552.675,73
36,98%	4.449.402,07	Ingresos Fijos	0,00	889.880,41	889.880,41	889.880,41	889.880,41	889.880,41
100,00%	-13.287.849,91	Costes Previstos	0,00	-2.560.704,98	-2.590.327,24	-2.660.583,19	-2.711.783,81	-2.764.450,69
30,39%	-4.038.524,36	Costes Variables	0,00	-797.181,87	-783.758,22	-811.543,75	-819.106,03	-826.934,50
69,61%	-9.249.325,54	Costes Fijos	0,00	-1.763.523,11	-1.806.569,02	-1.849.039,44	-1.892.677,79	-1.937.516,19
	-1.257.294,52	Resultado operativo	0,00	-174.163,29	-230.267,78	-247.002,79	-283.966,12	-321.894,54
	-10,45%	Rentab. Oper.		-7,30%	-9,76%	-10,23%	-11,70%	-13,18%
	-145.573,48	Amortización	0,00	-29.114,70	-29.114,70	-29.114,70	-29.114,70	-29.114,70
	-1.402.868,00	Rdo Oper. Neto	0,00	-203.277,99	-259.382,47	-276.117,48	-313.080,81	-351.009,24
	-11,66%	Rentab. Oper. Neta		-8,52%	-10,99%	-11,44%	-12,90%	-14,37%
	Tasa de Dto. :	5,33%						
	-145.573,48	Inversiones	-145.573,48	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	-1.402.868,00	Flujos de Caja con inversión	-145.573,48	-174.163,29	-230.267,78	-247.002,79	-283.966,12	-321.894,54
	-1.208.839,88	Flujos de Caja Descontados	-145.573,48	-165.350,13	-207.552,99	-211.371,10	-230.705,63	-248.286,55
		Flujos de Caja Acumulados Descontados	-145.573,48	-310.923,61	-518.476,60	-729.847,70	-960.553,32	-1.208.839,88
	-1.208.839,88	VAN						

ANEXO IX: ESCENARIO E: INCREMENTO DEL 15% DE LOS INGRESOS VARIABLES.

%	TOTAL	RENTABILIDAD	Hasta el inicio del periodo de concesión	Año	Año	Año	Año	Año
				1	2	3	4	5
100,00%	17.128.583,39	Ingresos Previstos	0,00	3.386.331,66	3.369.684,56	3.432.778,66	3.457.235,43	3.482.553,08
73,85%	12.650.260,79	Ingresos Variables	0,00	2.496.451,25	2.450.883,63	2.542.898,24	2.567.355,01	2.592.672,66
26,15%	4.478.322,60	Ingresos Fijos	0,00	889.880,41	918.800,94	889.880,41	889.880,41	889.880,41
100,00%	-15.964.754,94	Costes Previstos	0,00	-3.084.776,22	-3.128.667,07	-3.193.254,30	-3.249.884,76	-3.308.172,59
41,93%	-6.694.637,19	Costes Variables	0,00	-1.319.540,94	-1.303.018,02	-1.344.214,86	-1.357.206,97	-1.370.656,40
58,07%	-9.270.117,75	Costes Fijos	0,00	-1.765.235,29	-1.825.649,04	-1.849.039,44	-1.892.677,79	-1.937.516,19
	1.163.828,45	Resultado operativo	0,00	301.555,44	241.017,50	239.524,36	207.350,67	174.380,48
	6,79%	Rentab. operativa		8,91%	7,15%	6,98%	6,00%	5,01%
	-145.573,48	Amortización	0,00	-29.114,70	-29.114,70	-29.114,70	-29.114,70	-29.114,70
	1.018.254,98	Rdo. Operativo Neto	0,00	272.440,74	211.902,80	210.409,67	178.235,98	145.265,79
	5,94%	Rentab. Oper. Neta		8,05%	6,29%	6,13%	5,16%	4,17%
	Tasa de Dto. :	5,33%						
	-145.573,48	Inversiones	-145.573,48	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	1.018.254,98	Flujos de Caja con inversión	-145.573,48	301.555,44	241.017,50	239.524,36	207.350,67	174.380,48
	865.901,00	Flujos de Caja Descontados	-145.573,48	286.295,87	217.242,31	204.971,48	168.460,12	134.504,70
		Flujos de Caja Acumulados Descontados	-145.573,48	140.722,39	357.964,70	562.936,18	731.396,30	865.901,00
	865.901,00	VAN						