

Oficina Nacional de Evaluación

Informe

23002

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

Enero 2023

DATOS DEL EXPEDIENTE

Nº Expediente ONE: 0032/2022

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: 14/11/2022

Fecha recepción información complementaria: 03/01/2023



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 26 de enero 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.....	8
III.	METODOLOGÍA del análisis y evaluación.....	10
IV.	DESARROLLO DEL ANÁLISIS	11
1.	Aspectos económico-financieros presentados en el proyecto	11
2.	Ingresos y sistema de retribución al contratista.....	12
•	Calidad de la previsión de demanda	12
•	Análisis de la estimación de ingresos.....	15
3.	Estimación de costes e inversiones.....	18
4.	Análisis de hipótesis de ingresos variables del proyecto.....	22
5.	Análisis de transferencia de riesgo operacional	30
V.	EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....	33
1.	Idoneidad del modelo de concesión	33
2.	Razonabilidad de la relación entre rentabilidad y riesgo del proyecto.....	34
VI.	CONCLUSIONES.....	35
	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	42
	ANEXO IV: DESGLOSE DE LA COMPOSICIÓN DE LOS COSTES CONCESIONALES.....	43
	ANEXO V: PUNTO MUERTO DEL ESCENARIO BASE AJUSTADO (ESCENARIO A). DOS DÍAS DE TELETRABAJO.	45

ANEXO VI: ESCENARIO B: DOS DÍAS DE TELETRABAJO Y TRES DÍAS DE JORNADA HÍBRIDA.....	46
ANEXO VII: ESCENARIO C: DOS DÍAS DE TELETRABAJO CON FACTORES EXTERNOS (MAYorES COSTES SALARIALES Y MAYOR INFLACIÓN).....	47
ANEXO VIII: ESCENARIO D: TRES DÍAS DE TELETRABAJO.....	48
ANEXO IX: ESCENARIO E: incremento DEL 19,8% DE LOS INGRESOS VARIABLES.....	49

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Desglose del cálculo del Presupuesto Base de Licitación del Contrato 9	
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: Composición de ingresos del concesionario	18
Tabla 6: Estructura de costes concesionales	21
Tabla 7: Escenario base ajustado (Escenario A).....	24
Tabla 8. Tasa de descuento según art. 10.2.b) del RD 55/2017	25
Tabla 9: Resumen de escenarios.....	30
Tabla 10: Ratio Sector de actividad (CNAE): I56 Servicios de comidas y bebidas. Fuente: Central de Balances del Banco de España (rentabilidades brutas)	35
Tabla 11: Precio del menú y tarifa subvencionable	39
Tabla 12: Ingresos por menús subvencionados.....	40
Tabla 13: Ingresos por facturación de cafeterías tradicionales	40
Tabla 14: 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 concesión 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 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.¹

¹ La disposición final vigésima séptima de la Ley 31/2022, de 23 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2023, en su apartado Doce, establece con efectos 1 de enero de 2023 un valor estimado del contrato superior a un millón de euros para que sea necesaria la solicitud de informe a la ONE, tanto en los casos señalados en el mencionado apartado a) como en los supuestos de restablecimiento del equilibrio del contrato.

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.²

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

Con fecha de 14 de noviembre de 2022, tuvo entrada en el portal de tramitación electrónico de la Oficina Nacional de Evaluación, la solicitud formulada por parte del Banco de España para la emisión del informe preceptivo establecido en el artículo 333.3 de la LCSP, en relación con la licitación prevista por este órgano

² 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.”*

de la “*Contratación de la concesión de servicios de restauración de los edificios del Banco de España en Madrid*”. La solicitud fue realizada por el Director del Departamento de Adquisiciones, siendo la Comisión Ejecutiva del Banco de España el órgano de contratación, y acompañada de la documentación del expediente. Con fecha 3 de enero de 2023, a petición de esta Oficina, fueron aportadas diversas aclaraciones y documentación adicional³.

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 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 LCSP⁴.
- 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.

- 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 La relación de documentos que se acompañaron inicialmente a la solicitud, así como los aportados adicionalmente a petición de esta Oficina el día 3 de enero de 2023, puede consultarse en el Anexo I de este informe.

⁴ 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](#).

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 edificios⁵ y en las oficinas situadas en C/. Ramírez Arellano 35 y C/. Alcalá 540.

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:**

⁵ El Banco de España habla de servicio de maquinas 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.

- 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, que se estima el 1 de septiembre de 2023. 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 CPV⁶:

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 **79,1%**⁷ 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

⁶ 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.

⁷ Los porcentajes aquí señalados se corresponden con los del escenario base ajustado por esta Oficina.

carta de cafeterías; además de 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.

- o Importe variable servicios especiales.
- o Importe variable de las máquinas de vending.

Los ingresos variables serán de origen **público** (importe por menús subvencionados y servicios especiales) en un 22,85% sobre el total de ingresos concesionales, mientras que el 56,25% de ese mismo total es de origen **privado**.

- b) **Ingresos fijos** que abona el Banco de España 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 y correspondientes a la gestión del concesionario. Estos ingresos públicos fijos suponen un **12,21 %** 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 **8,69%** de los ingresos totales de la concesión.

Los **ingresos de origen público** representan en su conjunto (parte fija más parte variable) el **43,75%** de los ingresos totales del concesionario, mientras que los **ingresos de los usuarios** representan el restante **56,25%**.

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 3.428.027,67 euros (10% de IVA incluido):

CONCEPTO	SIN IVA
CONCEPTO	PRESUPUESTO BASE DE LICITACIÓN (3 AÑOS)
IMPORTE FIJO TRIANUAL MÁXIMO	1.075.006,39 €
ESTIMACIÓN SUBVENCIÓN MENÚS EMPLEADOS	1.856.914,20 €
ESTIMACIÓN OTROS SERVICIOS SUBVENCIONADOS	34.468,20 €
ESTIMACIÓN SERVICIOS ESPECIALES	150.000,00 €
TOTAL	3.116.388,79 €

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 16.254.099,37 euros (IVA excluido), cuyo desglose es el siguiente:

CONCEPTO	SIN IVA
PRESUPUESTO BASE DE LICITACIÓN (3 AÑOS)	3.116.388,79 €
POSIBLES MODIFICACIONES PREVISTAS	623.277,76 €
POSIBLES PRÓRROGAS (2 AÑOS)	2.077.592,53 €
IMPORTE VARIABLE NO SUBVENCIONADO (5 AÑOS)	7.709.940,90 €
IMPORTE VARIABLE MÁQUINAS VENDING (5 AÑOS)	745.197,62 €
APORTACIONES EN ESPECIE BANCO DE ESPAÑA (5 AÑOS)	1.981.701,78 €
VALOR ESTIMADO (3+2)	16.254.099,37 €

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

La licitación se realizará mediante el procedimiento restringido puesto que, el CPV de este contrato se encuentra entre los especificados en el Anexo IV de la LCSP, en aplicación de lo previsto en el artículo 131.2 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 158.180,62 euros**⁸. Como después se analiza, las inversiones en este proyecto tienen un peso relativamente escaso, si se computan conjuntamente con el total de costes concesionales, representan apenas el **1,1%** 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 **79,1%** de ingresos **variables** y en un **20,9%** 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.⁹

Los ingresos **variables** de **origen público** representan el **22,85%** del total de los ingresos, mientras que los de **origen privado** suponen el **56,25%**. Estos últimos se componen, por un lado, de la facturación de las cafeterías tradicionales, de los autoservicios y de la nueva

⁸ Importe correspondiente 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 al antigüedad máxima admisible. En relación con los mencionados descuentos, esta Oficina ha realizado un ajuste en el cálculo del 10% conforme a lo previsto en el Anexo 14 del Pliego de Prescripciones Técnicas (PPT).

⁹ 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 8,69% de los ingresos concesionales.

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 (3,45 euros, sin IVA) y a un reducido grupo de empleados el 100% del precio (8,36 euros, sin IVA). Estos ingresos que va a percibir el concesionario suponen el 21,17% sobre los ingresos totales.

Por otra parte, se han estimado unos ingresos variables por servicios especiales del 1,68% del total de ingresos, también de carácter público.

- **Por el lado de los gastos**, estos se dividen entre un **60,50%** de **costes fijos** y un **39,50%** 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 29,98% 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 destacar la relevancia de las partidas de costes variables de aprovisionamientos (materias primas).

2. Ingresos y sistema de retribución al contratista

- **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 vigor¹⁰ y, por otro, con

¹⁰ Excluyendo el canon, para el periodo de septiembre de 2019 a agosto de 2020 los precios se subieron un 2%; para el periodo de septiembre de 2020 a agosto de 2021, un 1,4% y para el periodo de septiembre de 2021 a agosto de 2022, un 0,8%.

la subida anual de precios que se ha considerado del 3,17%¹¹ para los cinco años de período total máximo del nuevo contrato.

Año	% de actualización anual respecto a año anterior
2019	"Importe de referencia"
2020	2%
2021	1,40%
2022	0,80%
2023-2027	3,17% (*)
<i>(*) Incremento anual para las previsiones del contrato 2023-2027</i>	

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

Según estas premisas, para el **100% de presencialidad**, se estimaron **21.717 menús mensuales a los que subvencionar con 3,45 euros (subvención normal) y 3.375 menús anuales¹²** (281 menús mensuales de media) **a los que se debía subvencionar además con 4,91 euros** (para alcanzar los 8,36 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 comedor¹³. La parte subvencionada de estos 1.717 nuevos menús se incluirá en los “ingresos por menús subvencionados” del concesionario (3,45 euros por menú), mientras que la parte no subvencionada que abonarán los usuarios (los 4,91 euros restantes)

¹¹ Se han tenido en cuenta las proyecciones macroeconómicas publicadas por el Banco de España para los años 2022 a 2024. Con motivo de la inflación provocada por la situación de guerra en Ucrania, estas previsiones publicadas en diciembre de 2021, se actualizaron en abril de 2022, de tal manera que el promedio del IAPC conforme a las previsiones publicadas en diciembre era de 2,63% y en abril se elevaron hasta el 3,7%, esto se debe en especial a que para 2022 se prevé un 7,5%. Se ha estimado que la situación de inflación tendrá que estabilizarse y bajar durante el tiempo de ejecución del contrato, por lo que se ha hecho una media entre la previsión de diciembre y la de abril, resultando en el 3,17% que se ha tomado como referencia.

¹² Conductores y Horario 70: engloba la parte subvencionada de estos menús fuera de la subvención normal.

¹³ 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.

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 subvencionados (15.633 de Alcalá, 48, más 6.084 de Alcalá, 522), todo ello 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 de la facturación en un 31%**¹⁴ 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 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:

¹⁴ 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%.

	MENÚS SUBVENCIONADOS ANUAL (2 DÍAS TELETRAB. 69% PRESENC)			
	SUBVENCIÓN NORMAL (3,45 EUR)		SUBVENCIÓN 4,91 EUR EXTRA	TOTAL
	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 de cafeterías tradicionales, máquinas de vending, autoservicios e 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. 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.

- **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 358.335,46 euros anuales¹⁵, salvo en el año 2024 que sería de 385.407,57

¹⁵ 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

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.)¹⁶. 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 **12,21%** 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 **aportación pública no monetaria**, también de carácter fijo y el Banco estima que representan el **8,69%** de los ingresos concesionales.

b) **Los ingresos variables** representan el **79,1% del total** de ingresos concesionales, ascediendo a **11.777.626,28 euros (IVA excluido)** en los 5 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 (3,45 euros por menú), como por los trabajadores de horario 70 y conductores (8,36 euros por menú). Estos ingresos representan el **21,17%** 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 **20,84%** 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

contrato, así como un porcentaje de otros costes fijos de estructura que debe asumir el concesionario para cumplir con los estándares de calidad exigidos en pliegos.

¹⁶ 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.

también de origen **privado** y representan el **26,94%** 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 **3,99%** del total de ingresos para el concesionario.
- **Importe variable de las máquinas de vending.** Constituyen un ingreso **privado** que representa un **4,47%** 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 **1,68%** de los ingresos anuales del concesionario en el escenario base).

Finalmente conviene recordar, como ya se señaló anteriormente, que 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). Sin embargo, 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** que se ha considerado del **3,17%** 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 27.072,11 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%	14.891.052,55	INGRESOS Previstos		2.938.971,65	2.927.725,75	2.984.182,30	3.007.868,10	3.032.304,74
79,09%	11.777.626,28	Ingresos VARIABLES	Público/ Privado	2.321.700,81	2.283.382,82	2.366.911,47	2.390.597,27	2.415.033,91
20,78%	3.094.845,20	IMPORTE MENÚS SUBVENCIONADOS (SUBVENCIÓN NORMAL)	Público	620.367,82	613.373,91	620.367,82	620.367,82	620.367,82
0,38%	57.170,81	PARTE SUBVENCIONADA FUERA SUBV. NORMAL (CONDUCTORES Y HORARIO 70)	Público	11.434,16	11.434,16	11.434,16	11.434,16	11.434,16
20,84%	3.103.259,99	FACTURACIÓN CAFETERÍAS TRADICIONALES (NO SUBVENCIONADO)	Privado	585.313,60	606.006,51	619.312,89	637.125,08	655.501,91
26,94%	4.012.267,86	FACTURACIÓN AUTOSERVICIOS (NO SUBVENCIONADO)	Privado	814.222,13	753.255,79	814.684,95	814.927,42	815.177,57
3,99%	594.413,05	INGRESOS ADICIONALES POR FACTURACIÓN NUEVA CAFETERÍA/COMEDOR*(N O SUBVENCIONADO)	Privado	115.406,61	120.394,83	118.107,34	119.522,25	120.982,01
1,68%	250.000,00	SERVICIOS ESPECIALES	Público	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00
4,47%	665.669,37	MAQUINAS VENDING	Privado	124.956,49	128.917,61	133.004,30	137.220,54	141.570,43
20,91%	3.113.426,27	Ingresos FIJOS	Público/ Privado	617.270,83	644.342,94	617.270,83	617.270,83	617.270,83
12,21%	1.818.749,42	APORTACIÓN PÚBLICA FIJA	Público	358.335,46	385.407,57	358.335,46	358.335,46	358.335,46
0,84%	125.000,00	APORTACIÓN NO MONETARIA POR GASTOS REPAR. MÁQUINAS	Público	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
7,85%	1.169.676,85	APORTACIÓN NO MONETARIA GASTOS AGUA Y ENERGÍA	Público	233.935,37	233.935,37	233.935,37	233.935,37	233.935,37

Tabla 5: 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) descontándole 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)¹⁷

El Banco de España ha valorado las máquinas de vending a precio de venta (IVA excluido) y una vida útil de siete años. Como se estima que estas máquinas tienen una antigüedad de dos años¹⁸, el periodo de amortización restante será lineal a cinco años.

La tabla recogida en el Anexo III, 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 1,1% 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 **14.504.541,63 euros (IVA excluido)**.

¹⁷ 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.

¹⁸ 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 60,50% sobre el total de costes estimados y su composición, cuyo desglose puede consultarse en el Anexo IV, es la siguiente:
 - Los **costes** correspondientes al **personal** adscrito al servicio (subrogable), que representan el **51,13%** 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 estimado se compone de 27 empleados que se subrogan, 6 nuevas contrataciones de auxiliar de servicio de limpieza y 12 nuevas contrataciones para dar servicio a la nueva cafetería/comedor.
 - Los **gastos de las máquinas vending**, que representan el 0,36% 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 8,93% del total de costes concesionales.
- Los costes variables suponen el 39,50% 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:
 - Los **costes de materias primas** representan el **32,50%** del total de costes.

- El **coste del material no alimentario** (comprende productos de limpieza, envases y menaje de uso habitual), representan el 3,81% del total de costes.
- Se incluye una partida de **gastos generales**, que representan el 3,19% 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%	14.504.541,63	Costes Previstos	2.835.294,52	2.862.304,94	2.901.354,45	2.935.411,84	2.970.175,88
39,50%	5.729.274,94	Costes - VARIABLES	1.127.845,12	1.115.222,10	1.150.222,10	1.161.945,36	1.174.040,26
29,98%	4.348.604,67	Materia prima autoservicios y cafeterías	858.697,73	845.607,99	873.562,87	881.350,69	889.385,39
0,69%	100.000,00	Materia prima servicios especiales	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
1,84%	266.267,75	Materia prima vending	49.982,60	51.567,04	53.201,72	54.888,21	56.628,17
3,81%	552.125,75	Material no alimentario	108.043,56	107.308,19	110.799,11	112.242,74	113.732,14
3,19%	462.276,77	Gastos generales	91.121,23	90.738,87	92.658,40	93.463,71	94.294,56
60,50%	8.775.266,69	Costes - FIJOS	1.707.449,40	1.747.082,84	1.751.132,35	1.773.466,48	1.796.135,62
33,98%	4.928.219,60	COSTE SALARIAL	955.752,00	974.018,44	984.639,61	999.409,20	1.014.400,34
3,07%	444.908,71	COBERTURA DE VACACIONES	86.283,17	87.932,22	88.891,08	90.224,44	91.577,81
1,26%	182.344,13	ABSENTISMO (3,7 %)	35.362,82	36.038,68	36.431,67	36.978,14	37.532,81
12,83%	1.861.083,27	S.SOCIAL (33,5%)	360.928,33	367.826,43	371.837,39	377.414,95	383.076,17
0,36%	51.994,14	Gastos máquinas vending	10.187,70	10.291,69	10.397,24	10.504,38	10.613,12
0,08%	12.040,00	Costes estructurales	0,00	12.040,00	0,00	0,00	0,00
0,86%	125.000,00	APORTACIÓN NO MONETARIA POR GASTOS REPAR. MÁQUINAS	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
8,06%	1.169.676,85	APORTACIÓN NO MONETARIA GASTOS AGUA Y ENERGÍA	233.935,37	233.935,37	233.935,37	233.935,37	233.935,37

Tabla 6: Estructura de costes concesionales

En base a 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.
- En las hojas de cálculo que acompañan al estudio de viabilidad se han realizado ajustes que impactan en el cálculo del valor de las inversiones (aplicación correcta del 10% de descuento a la maquinaria), así como en los ingresos por máquinas de vending (aplicación del 2% para la subida de precios de septiembre 2019 a agosto 2020, indicado en la página 9 del estudio de viabilidad).

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 reiteradamente, 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 una reducción de los ingresos variables prevista del 31%, según lo ya explicado a lo largo del presente informe, para llegar al escenario base de dos días de teletrabajo mayoritario.

En dicho escenario, el proyecto concesional alcanzaría en sus 5 años de duración una rentabilidad global operativa bruta del 2,60% y un margen operativo

bruto de 386.510,92 euros. La rentabilidad operativa neta¹⁹ es del 1,53%, y un margen operativo neto de 228.330,30 euros.

El VAN del proyecto alcanzaría los 181.207,85 euros, mientras que considerando la inversión que debe asumir el contratista, la TIR se situaría en el 44%, debido a la escasa importancia relativa de la cuantía de dicha inversión, que se 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:

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.

%	TOTAL	RENTABILIDAD	Hasta el inicio del periodo de concesión	Año	Año	Año	Año	Año
				1	2	3	4	5
100,0%	14.891.052,55	INGRESOS Previstos		2.938.971,65	2.927.725,75	2.984.182,30	3.007.868,10	3.032.304,74
79,1%	11.777.626,28	Ingresos VARIABLES		2.321.700,81	2.283.382,82	2.366.911,47	2.390.597,27	2.415.033,91
20,9%	3.113.426,27	Ingresos FIJOS		617.270,83	644.342,94	617.270,83	617.270,83	617.270,83
100,0%	-14.504.541,63	COSTES Previstos		-2.835.294,52	-2.862.304,94	-2.901.354,45	-2.935.411,84	-2.970.175,88
39,5%	-5.729.274,94	Costes - VARIABLES		-1.127.845,12	-1.115.222,10	-1.150.222,10	-1.161.945,36	-1.174.040,26
60,5%	-8.775.266,69	Costes -FIJOS		-1.707.449,40	-1.747.082,84	-1.751.132,35	-1.773.466,48	-1.796.135,62
	386.510,92	MARGEN OPER.		103.677,13	65.420,81	82.827,86	72.456,26	62.128,86
	2,60%	RENTABILIDAD OPER.		3,53%	2,23%	2,78%	2,41%	2,05%
	-158.180,62	AMORTIZACIÓN		-31.636,12	-31.636,12	-31.636,12	-31.636,12	-31.636,12
	228.330,30	MARGEN OPER. CON INVERSIÓN		72.041,01	33.784,69	51.191,73	40.820,13	30.492,74
	1,53%	RENTABILIDAD OPER CON INVERSIÓN		2,45%	1,15%	1,72%	1,36%	1,01%
	-158.180,62	Inversiones	-158.180,62	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	228.330,30	Flujos de Caja	-158.180,62	103.677,13	65.420,81	82.827,86	72.456,26	62.128,86
	Tasa de DTO.:	4,83%						
	181.207,85	Flujos de Caja DESCONTADOS	-158.180,62	98.898,68	59.529,32	71.895,04	59.993,74	49.071,68
		Flujos de Caja Acumulados Descontados	-158.180,62	-59.281,94	247,38	72.142,42	132.136,16	181.207,85
	181.207,85	VAN						
	44,0%	TIR						

Tabla 7: 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)					
jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	Dic-22
2,33	2,18	2,95	3,31	3,11	3,11
Tasa Descuento calculada (RD 55-2017 art. 10.2.b)					4,83%

Tabla 8. 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 3,77%**, 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 19,8%.

- Escenario C: con dos días de teletrabajo, pero afectado por factores externos (incremento anual de costes salariales al 2,5% anual e inflación anual del 5,4%).
- 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 19,8%.

Escenario B: dos días de teletrabajo y tres días de jornadas híbridas (ingresos variables del 55%)

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 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 una **reducción de los ingresos variables** del proyecto concesional del **45%** (excepto facturación de servicios especiales) respecto a un 100% de presencialidad.

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 estructurales” por no ser considerado necesario dicho refuerzo como consecuencia de la reducción de la demanda prevista.
- En relación con las hipótesis planteadas por el Banco de España para este escenario se han realizado los siguientes ajustes:
 - En la previsión de la Entidad contratante, se ha variado ligeramente los costes de personal respecto al escenario base. Sin embargo, dada su naturaleza de coste fijo, esta Oficina no ha encontrado justificación a dicha variación y ha mantenido los costes de personal invariables respecto al Escenario base A.

- En la estimación del Banco de España se altera el método de cálculo de la partida de “gastos generales” modificando el porcentaje que la relaciona con los ingresos (excepto servicios especiales), pasándolo de un 3,4% del Escenario base A al 4,1%, sin aparente justificación, por lo que esta Oficina se ha mantenido el porcentaje del 3,4% respecto los ingresos e pleado en el Escenario base A.

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 -8,14%** y un margen operativo neto negativo de -1.019.261,76 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 19,8%, que representan más de las tres cuartas partes de los ingresos totales.

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 serían dos:

1. Incremento de los costes de personal, considerando la posibilidad de que se firmen convenios que supongan **aumentos salariales de un 2,5% anual** durante los 5 años de duración del contrato, en lugar del 1,5% aplicado en el resto de escenarios.
2. Situación en la que la **inflación** pueda alcanzar una **tasa anual de un 5,4%**, en lugar del 3,17% aplicado en el resto de escenarios, todo ello como consecuencia de las implicaciones que la situación política y económica internacional pudiera tener sobre los precios de las materias primas y la subida de los carburantes, afectando por tanto a la economía del contrato.

Las hipótesis de partida de este escenario serán las siguientes:

- Se parte del Escenario base A, por lo que se aplica una reducción de los ingresos del 31% sobre el modelo del 100% de presencialidad.
- Se ha aplicado el incremento anual de los costes salariales del 2,5% indicado por el Banco de España.

- Se ha aplicado una actualización del 5,4% de inflación anual sobre aquellos costes que en el escenario base estaban afectados por la actualización media del 3,17% anual.

En este Escenario C, afectado por factores externos, la rentabilidad global neta del proyecto es del 0,32%, muy próxima al punto muerto, y el margen operativo es de 47.843,99 euros. Por lo tanto, ante un aumento posible de los costes, ajenos a la demanda y al control de las partes, la rentabilidad del concesionario se vería comprometida, al encontrarse muy próxima a cero.

Este escenario C se desarrolla en el Anexo VII del informe.

Escenario D: tres días de teletrabajo (ingresos variables del 49%).

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 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.
- En este escenario se considera que los ingresos variables se verían reducidos en un 51% con respecto a los estimados con un 100% de presencialidad (excepto facturación de servicios especiales).
- Para este escenario, la Entidad contratante ha eliminado la partida de "gastos estructurales" 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 -13,18% y el margen operativo, también negativo, de -1.521.744,55 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 628.666,48 euros frente a los 358.335,46 euros anuales del escenario base A (dos días de teletrabajo), lo que supondría un aumento del coste del servicio de 270.331,02 euros anuales. Este gasto económico desproporcionado que implicaría el implantar tres días de teletrabajo, además del procedimiento que dicho cambio implicaría (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.

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 19,8% sobre el escenario base A (ingresos variables del 82,94%).

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, las jornadas de teletrabajo pueden verse suprimidas y que se mantenga el formato híbrido para las jornadas presenciales. En todo caso, supondría una mayor presencialidad que la del 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 se incrementan un 19,8% (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 respecto del escenario base A en un 19,8%. Este incremento de ingresos variables se traduce en una reducción de los ingresos totales de 17,06% respecto a un 100% de presencialidad. Por tanto, para elaborar el estudio del escenario propuesto se va a partir de un **82,94% de presencialidad**.
- 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 8,46% y un margen operativo de 1.456.524,35 euros. 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	ESCENARIOS						
	Escenario A (69% presencialidad)		Escenario B (55% presencialidad)	Escenario C (69% presencialidad)	Escenario D (49% presencialidad)	Escenario E (82,94% presencialidad)	
	Base	Punto muerto (-3,77% ing. variables)	2 días teletrabajo y 3 jornadas híbridas	2 días teletrabajo con factores externos	3 días teletrabajo	<2 días teletrabajo (+19,8% de ingr. Vbles respecto a 100% Presencialidad)	
Margen operativo con inversión (neto)	228.330,30	307,45	-1.019.261,76	47.843,99	-1.521.744,55	1.456.524,35	
Rentabilidad operativa con inversión (neta)	1,53%	0,00%	-8,14%	0,32%	-13,18%	8,46%	
Margen operativo (bruto)	386.510,92	158.488,07	-861.081,13	206.024,61	-1.363.563,93	1.614.704,97	
Rentabilidad operativa (bruta)	2,60%	1,10%	-6,87%	1,38%	-11,81%	9,38%	
Ingresos	Vbles	79,09%	78,45%	75,36%	78,98%	73,04%	81,92%
	Fijos	20,91%	21,55%	24,64%	21,02%	26,96%	18,08%
Costes	Vbles	39,50%	38,59%	34,53%	38,99%	32,14%	43,77%
	Fijos	60,50%	61,41%	65,47%	61,01%	67,86%	56,23%

Tabla 9: 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, entendiendo 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 1,1% del total de costes concesionales, se realizan las siguientes consideraciones:

- La propia estructura de ingresos y costes de la concesión delimita en este contrato un **potencial riesgo de demanda**, ya que el **79,1% de los ingresos concesionales van a depender de la demanda del servicio**, El 20,9% de los ingresos de la concesión son de carácter fijo y origen público, y cubren únicamente el 21,46% de los costes totales del concesionario.
- Por otro lado, los **costes son en su mayoría de carácter fijo** (el 60,50% 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 (69% de presencialidad), el concesionario entraría en pérdidas ante bajadas de la demanda superiores al 3,77%. Partiendo de este mismo escenario se alcanzaría una rentabilidad operativa bruta negativa del -6,87% (neta del -8,14%) si la presencialidad se redujera hasta el 55%, y con ello los ingresos variables cayeran un 19,8%, como consecuencia de tener los empleados dos días de teletrabajo mayoritario y tres jornadas híbridas (Escenario B). 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 del 1,38% (neta del 0,32%). Finalmente, la rentabilidad global bruta del proyecto podría llegar al 9,38% (neta del 8,46%) si se incrementaran los ingresos variables en un 19,8% consecuencia del incremento de la presencialidad al 83% por una posible reducción de las jornadas de teletrabajo 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 4%, 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, fundamentado 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 base a las hipótesis anteriormente descritas:

DISTRIBUCIÓN INGRESOS-COSTES ESCENARIO A BASE

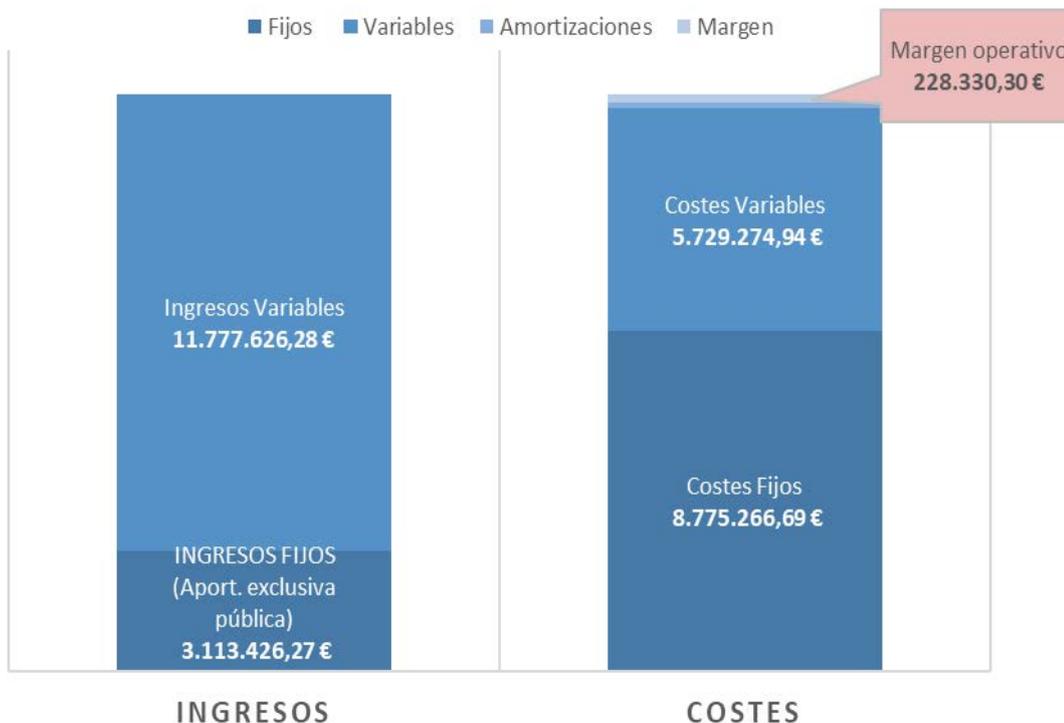


Ilustración 1: Estructura de ingresos y costes de la concesión en el Escenario base ajustado (Escenario A)

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 cuantitativo²⁰ 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.

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 **2,60%** 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:²¹

²⁰ 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.

²¹ Esta información puede consultarse en:

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

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 10: 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 2,60% que se ha obtenido en el análisis realizado para el proyecto, se sitúa entre el segundo y el tercer cuartil 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 razonable** 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:

- En relación con la documentación aportada y 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 razonable.

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 3 de octubre de 2022:

- Oficio de remisión de solicitud de informe preceptivo dirigido a la ONE.
- Informe explicativo del Estudio de viabilidad económico- financiera de la concesión.
- Pliego de Cláusulas Particulares que ha de regir este contrato.
- Pliego de Prescripciones Técnicas del contrato que ha de regir este contrato.
- Informe favorable del Departamento Jurídico del Banco de España a los pliegos que rigen este contrato.
- Organigrama del Banco de España.
- Poder notarial del Acuerdo de la Comisión Ejecutiva del Banco de España de 05 de julio de 2019.
- Certificado de nombramiento por parte de la Comisión Ejecutiva del Banco de España al Director del Departamento de Adquisiciones para la solicitud del informe a la ONE.
- Hoja de cálculo del Presupuesto Base de Licitación y Valor Estimado del contrato.
- Hoja de cálculo del Estudio de viabilidad (escenario base) con dos días de teletrabajo.
- Hoja de cálculo del Estudio de viabilidad con tres días de teletrabajo (pérdidas).
- Hoja de cálculo del Estudio de viabilidad con tres días de teletrabajo

2. Documentación adicional facilitada el día 03 de enero 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 económico- financiera de la concesión modificado.

- Pliego de Cláusulas Particulares modificado.
- Pliego de Prescripciones Técnicas modificado.
- Hoja de cálculo del Presupuesto Base de Licitación y Valor Estimado del contrato.
- Hoja de cálculo del Estudio de viabilidad (escenario base) con dos días de teletrabajo.
- Hoja de cálculo del Estudio de viabilidad con tres días de teletrabajo (pérdidas).
- Hoja de cálculo del Estudio de viabilidad con tres días de teletrabajo y variante de incremento de aportación fija.
- Hoja de cálculo del Estudio de viabilidad con dos días de teletrabajo y tres de jornada híbrida.
- Hoja de cálculo del Estudio de viabilidad con dos días de teletrabajo y afectado por factores externos (incremento de costes).
- Hoja de cálculo del Estudio de viabilidad (escenario base) con dos días de teletrabajo.
- Hoja de cálculo del análisis de riesgos.
- Hoja de cálculo del modelo de criterios automáticos.

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 3,45 euros de los 8,36 euros que cuesta el menú (sin IVA), es decir, subvenciona al menos 3,45 euros a todos los empleados y 4,91 euros más a un colectivo muy reducido de empleados (“Conductores y Horario 70”²²), a los que les abona el 100% del precio del menú.

La tarifas subvencionables se recogen en la siguiente tabla:

PRECIO MENÚ SIN IVA	8,36 €
IMPORTE SUBVENCIÓN SIN IVA	3,45 €
PRECIO EMPLEADO SIN IVA	4,91 €

Tabla 11: Precio del menú y tarifa subvencionable

Así pues, en el escenario base planteado por el Banco (dos días de teletrabajo), se incluyen los ingresos por cobro de la subvención en función del 69% de la facturación (un 31% menos) que supondría con el 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 (3,45 euros/menú) y subvención extra para conductores y personal de horario 70 (4,91 euros más por menú) serían los siguientes:

²² .La 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.

	INGRESOS POR MENÚS SUBVENCIONADOS ANUAL (2 DÍAS TELETRAB. 69%)			
	SUBVENCIÓN NORMAL (3,45 EUR)		SUBVENCIÓN 4,91 EUR EXTRA	TOTAL
	ALCALÁ 48	ALCALÁ 522	CONDUCTORES Y HORARIO 70	
2023	446.572,28 €	173.795,54 €	11.434,16 €	631.801,98 €
2024 (OBRAS 4)	439.578,37 €	173.795,54 €	11.434,16 €	624.808,08 €
2025	446.572,28 €	173.795,54 €	11.434,16 €	631.801,98 €
2026	446.572,28 €	173.795,54 €	11.434,16 €	631.801,98 €
2027	446.572,28 €	173.795,54 €	11.434,16 €	631.801,98 €

Tabla 12: Ingresos por menús subvencionados

Estos ingresos variables de origen público representan el **21,17%** 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 nuevamente el porcentaje del 69%, derivado de los dos días de teletrabajo mayoritario. Estos ingresos variables de **origen privado** representan el **20,84%** 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 23- Ago 24	Resto de anualidades 2024-2027
<i>Subpartidas de ingresos</i>		Periodo concesional				
"Importe de menús no subvencionado"	8,5%				+3,17%	+3,17% anual
"Otros ingresos de cafeterías tradicionales"	91,5%	+2%	+1,4%	+0,08%	+25,41%	Sin incremento anual
INGRESOS CAFETERIAS TRADIC TOTAL	100%					

Tabla 13: 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. 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 23- Ago 24	Resto de anualidades 2024-2027
<i>Subpartidas de ingresos</i>					Periodo concesional	
<i>"Importe de menús no subvencionado en autoservicios"</i>	99%				+21,53%	Sin incremento anual
<i>"Otros ingresos de autoservicios que NO corresponden a menús."</i>	1%	+2%	+1,4%	+0,8%	+3,17%	+3,17% anual
INGRESOS AUTOSERVICIOS TOTAL	100%					

Tabla 14: Ingresos de autoservicios

Estos ingresos variables de **origen privado** representan el **26,94%** 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 **3,99%** del total de ingresos para el concesionario.
- **Importe variable de las máquinas de vending²³**. Se tiene en cuenta el 69% 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 **4,47%** de los ingresos del concesionario.
- **Importe variable servicios especiales²⁴**. El Banco de España estima este ingreso de **origen público** en **50.000 euros anuales** como importe máximo para los servicios especiales (un **1,68%** 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.

²³ Como se ha señalado previamente en este informe, dichos ingresos ha sido objeto de corrección por esta Oficina debido a errores de cálculo detectados en las hojas de cálculo que acompañaban el expediente.

²⁴ 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						
Tipo de Inmov. Material	Periodo Amortizac.	Unidades	Descripción del Inmovilizado	Euros (IVA exc.)	%	
Maquinaria Y utilillaje	5	2	Carros bandejeros 24 niveles	795,6	0,50%	
	5	3	Carros bandejeros 20-22 niveles	642,6	0,40%	
	5	4	Microondas	385,99	0,20%	
	5	3	Termomix	3.510,00	2,20%	
	5	2	Carro camarera 3 baldas	558	0,40%	
	5	1	Armario mantenedor comida	1.170,00	0,70%	
	5	14	Contenedores de residuos 90 L	1.449,00	0,90%	
	5	1	Cortadora fiambres	450	0,30%	
	5	1	Báscula	108	0,10%	
	5	1	Trituradora túrmix	576	0,40%	
	5	1	Quemador postres	67,5	0,00%	
	5	5	Brazos trituradores	1.417,50	0,90%	
	5	10	TPV	5.400,00	3,40%	
	5	3	Quioscos	12.339,00	7,80%	
	5	2	Tótem	3.240,00	2,00%	
	INVERSIÓN MAQUINARIA				32.109,19	20,30%
	5	17	(Máquina Vending) Café	44.928,57	28,40%	
	5	14	(Máquina Vending) Bebidas	40.750,00	25,80%	
	5	13	(Máquina Vending) Snacks	40.392,86	25,50%	
	INVERSIÓN MAQUIN. VENDING				126.071,43	79,70%
TOTAL INVERSIÓN				158.180,62	100,00%	

ANEXO IV: DESGLOSE DE LA COMPOSICIÓN DE LOS COSTES CONCESIONALES

Los costes del concesionario se componen en un **60,50%** por costes de naturaleza **fija** y en un **39,50%** 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 1,50%** 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 3.950,16 euros (aplicado el 1,5%).

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 51,13% de los costes de la concesión.

- 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 0,36% 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 concesionales²⁵. 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 8,93% del total de costes concesionales.

■ **Costes variables**

Los costes variables previstos se componen de:

- Los **costes de materias primas**, que se estiman como el 40% de las ventas procedentes tanto de autoservicios y cafeterías, como de los servicios especiales y de las máquinas de vending. Estos costes representan el 32,50% del total de costes.
- El **coste del material no alimentario** (3,81% 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 3,19% 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.).

²⁵ En su escrito de aclaraciones de fecha 3 de enero de 2023 el Banco de España aportó una valoración de aquellos costes asumidos y constitutivos de aportación pública no monetaria para el concesionario.

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

%	TOTAL	RENTABILIDAD	Hasta el inicio del período de concesión	Año	Año	Año	Año	Año
				1	2	3	4	5
100,0%	14.447.036,04	INGRESOS Previstos		2.851.443,53	2.841.642,22	2.894.949,74	2.917.742,59	2.941.257,97
78,4%	11.333.609,77	Ingresos VARIABLES		2.234.172,69	2.197.299,28	2.277.678,91	2.300.471,75	2.323.987,13
21,6%	3.113.426,27	Ingresos FIJOS		617.270,83	644.342,94	617.270,83	617.270,83	617.270,83
100,0%	-14.288.547,97	COSTES Previstos		-2.792.774,76	-2.820.261,07	-2.857.991,07	-2.891.606,50	-2.925.914,56
38,6%	-5.513.281,28	Costes - VARIABLES		-1.085.325,36	-1.073.178,23	-1.106.858,72	-1.118.140,02	-1.129.778,94
61,4%	-8.775.266,69	Costes - FIJOS		-1.707.449,40	-1.747.082,84	-1.751.132,35	-1.773.466,48	-1.796.135,62
	158.488,07	MARGEN OPER.		58.668,77	21.381,15	36.958,67	26.136,08	15.343,40
	1,1%	RENTABILIDAD OPER.		2,06%	0,75%	1,28%	0,90%	0,52%
	-158.180,62	AMORTIZACIÓN		-31.636,12	-31.636,12	-31.636,12	-31.636,12	-31.636,12
	307,45	MARGEN OPER. CON INVERSIÓN		27.032,65	-10.254,97	5.322,54	-5.500,04	-16.292,72
	0,00%	RENTABILIDAD OPER. CON INVERSIÓN		0,95%	-0,36%	0,18%	-0,19%	-0,55%
	-158.180,62	Inversiones	-158.180,62	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	-316.053,79	Flujos de Caja	-158.180,62	58.668,77	21.381,15	36.958,67	26.136,08	15.343,40
	Tasa de Dto.	4,83%						
	-108.845,20	Flujos de Caja DESCONTADOS	-158.180,62	55.964,74	19.455,67	32.080,33	21.640,66	12.118,79
		Flujos de Caja Acumulados Descontados	-158.180,62	-102.215,88	-82.760,21	-50.679,88	-29.039,22	-16.920,43
	-108.845,20	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
100,0%	12.525.041,78	INGRESOS Previstos		2.478.046,85	2.447.503,51	2.514.084,32	2.532.964,31	2.552.442,79
75,4%	9.438.687,61	Ingresos VARIABLES		1.860.776,01	1.830.232,68	1.896.813,49	1.915.693,48	1.935.171,96
24,6%	3.086.354,17	Ingresos FIJOS		617.270,83	617.270,83	617.270,83	617.270,83	617.270,83
100,0%	-13.386.122,91	COSTES Previstos		-2.617.394,73	-2.635.170,62	-2.679.164,35	-2.710.974,06	-2.743.419,16
34,5%	-4.622.896,22	Costes - VARIABLES		-909.945,33	-900.127,78	-928.032,00	-937.507,58	-947.283,53
65,5%	-8.763.226,69	Costes -FIJOS		-1.707.449,40	-1.735.042,84	-1.751.132,35	-1.773.466,48	-1.796.135,62
	-861.081,13	MARGEN OPER.		-139.347,88	-187.667,11	-165.080,03	-178.009,75	-190.976,36
	-6,87%	RENTABILIDAD OPER.		-5,62%	-7,67%	-6,57%	-7,03%	-7,48%
	-158.180,62	AMORTIZACIÓN		-31.636,12	-31.636,12	-31.636,12	-31.636,12	-31.636,12
	-1.019.261,76	MARGEN OPER. CON INVERSIÓN		-170.984,01	-219.303,24	-196.716,15	-209.645,87	-222.612,49
	-8,14%	RENTABILIDAD OPER CON INVERSIÓN		-6,90%	-8,96%	-7,82%	-8,28%	-8,72%
	-158.180,62	Inversiones	-158.180,62	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	-1.019.261,76	Flujos de Caja	-158.180,62	-139.347,88	-187.667,11	-165.080,03	-178.009,75	-190.976,36
	Tasa de Dto : 4,83%							
	-903.395,28	Flujos de Caja DESCONTADOS	-158.180,62	-132.925,37	-170.766,70	-143.290,39	-147.391,97	-150.840,22
		Flujos de Caja Acumulados Descontados	-158.180,62	-291.105,99	-461.872,70	-605.163,08	-752.555,05	-903.395,28
	-903.395,28	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
100,0%	14.959.346,39	INGRESOS Previstos		2.916.820,38	2.922.047,89	2.996.363,63	3.039.384,99	3.084.729,50
79,0%	11.814.206,70	Ingresos VARIABLES		2.293.206,86	2.271.362,26	2.372.750,11	2.415.771,47	2.461.115,98
21,0%	3.145.139,69	Ingresos FIJOS		623.613,52	650.685,63	623.613,52	623.613,52	623.613,52
100,0%	-14.753.321,78	COSTES Previstos		-2.836.517,24	-2.886.489,72	-2.949.774,19	-3.009.402,20	-3.071.138,43
39,0%	-5.752.814,25	Costes - VARIABLES		-1.114.828,84	-1.110.359,31	-1.154.198,70	-1.175.492,09	-1.197.935,31
61,0%	-9.000.507,53	Costes - FIJOS		-1.721.688,40	-1.776.130,41	-1.795.575,49	-1.833.910,12	-1.873.203,11
	206.024,61	MARGEN OPER.		80.303,14	35.558,17	46.589,44	29.982,78	13.591,07
	1,38%	RENTABILIDAD OPER.		2,75%	1,22%	1,55%	0,99%	0,44%
	-158.180,62	AMORTIZACIÓN		-31.636,12	-31.636,12	-31.636,12	-31.636,12	-31.636,12
	47.843,99	MARGEN OPER. CON INVERSIÓN		48.667,02	3.922,05	14.953,31	-1.653,34	-18.045,05
	0,32%	RENTAB. OPERATIVA CON INVERSIÓN		1,67%	0,13%	0,50%	-0,05%	-0,58%
	-158.180,62	Inversiones	-158.180,62	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	47.843,99	Flujos de Caja	-158.180,62	80.303,14	35.558,17	46.589,44	29.982,78	13.591,07
	Tasa de Dto.:	4,83%						
	26.777,69	Flujos de Caja DESCONTADOS	-158.180,62	76.601,99	32.355,97	40.439,89	24.825,73	10.734,73
		Flujos de Caja Acumulados Descontados	-158.180,62	-81.578,63	-49.222,66	-8.782,77	16.042,96	26.777,69
	26.777,69	VAN						
	12,6%	TIR						

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
100,0%	11.549.711,60	INGRESOS Previstos		2.280.507,64	2.280.368,42	2.312.613,76	2.329.434,11	2.346.787,67
73,0%	8.436.285,33	Ingresos VARIABLES		1.663.236,81	1.636.025,48	1.695.342,93	1.712.163,28	1.729.516,83
27,0%	3.113.426,27	Ingresos FIJOS		617.270,83	644.342,94	617.270,83	617.270,83	617.270,83
100,0%	-12.913.275,53	COSTES Previstos		-2.524.009,11	-2.544.302,27	-2.583.940,02	-2.614.786,44	-2.646.237,70
32,1%	-4.150.048,84	Costes -VARIABLES		-816.559,71	-809.259,43	-832.807,67	-841.319,96	-850.102,08
67,9%	-8.763.226,69	Costes -FIJOS		-1.707.449,40	-1.735.042,84	-1.751.132,35	-1.773.466,48	-1.796.135,62
	-1.363.563,93	MARGEN OPER.		-243.501,46	-263.933,86	-271.326,26	-285.352,32	-299.450,03
	-11,81%	RENTAB.OPER.		-10,68%	-11,57%	-11,73%	-12,25%	-12,76%
	-158.180,62	AMORTIZACIÓN		-31.636,12	-31.636,12	-31.636,12	-31.636,12	-31.636,12
	-1.521.744,55	MARGEN OPER. CON INVERSIÓN		-275.137,59	-295.569,98	-302.962,38	-316.988,45	-331.086,16
	-13,18%	RENTAB. OPER CON INVERSIÓN		-12,06%	-12,96%	-13,10%	-13,61%	-14,11%
	-158.180,62	Inversiones	-158.180,62	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	-1.521.744,55	Flujos de Caja	-158.180,62	-243.501,46	-263.933,86	-271.326,26	-285.352,32	-299.450,03
		Tasa de Dto :		4,83%				
	-1.338.925,41	Flujos de Caja DESCONTADOS	-158.180,62	-232.278,54	-240.165,22	-235.512,71	-236.271,56	-236.516,76
		Flujos de Caja Acumulados Descontados	-158.180,62	-390.459,16	-630.624,38	-866.137,09	-1.102.408,66	-1.338.925,41
	-1.338.925,41	VAN						

ANEXO IX: ESCENARIO E: INCREMENTO DEL 19,8% DE LOS INGRESOS VARIABLES.

%	TOTAL	RENTABILIDAD	Hasta el inicio del periodo de concesión	Año	Año	Año	Año	Año
				1	2	3	4	5
100,0%	17.219.967,19	INGRESOS Previstos		3.397.921,06	3.378.933,82	3.452.265,58	3.480.736,59	3.510.110,15
81,9%	14.106.540,92	Ingresos VARIABLES		2.780.650,23	2.734.590,88	2.834.994,74	2.863.465,76	2.892.839,31
18,1%	3.113.426,27	Ingresos FIJOS		617.270,83	644.342,94	617.270,83	617.270,83	617.270,83
100,0%	-15.605.262,22	COSTES Previstos		-3.052.260,45	-3.075.560,92	-3.122.592,30	-3.158.887,75	-3.195.960,79
43,8%	-6.829.995,53	Costes -VARIABLES		-1.344.811,05	-1.328.478,08	-1.371.459,95	-1.385.421,27	-1.399.825,17
56,2%	-8.775.266,69	Costes - FIJOS		-1.707.449,40	-1.747.082,84	-1.751.132,35	-1.773.466,48	-1.796.135,62
	1.614.704,97	MARGEN OPER.		345.660,61	303.372,89	329.673,27	321.848,84	314.149,35
	9,38%	RENTAB. OPERATIVA		10,17%	8,98%	9,55%	9,25%	8,95%
	-158.180,62	AMORTIZACIÓN		-31.636,12	-31.636,12	-31.636,12	-31.636,12	-31.636,12
	1.456.524,35	MARGEN OPER. CON INVERSIÓN		314.024,49	271.736,77	298.037,15	290.212,72	282.513,23
	8,46%	RENTAB. OPER. CON INVERSIÓN		9,24%	8,04%	8,63%	8,34%	8,05%
	-158.180,62	Inversiones	-158.180,62	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	1.456.524,35	Flujos de Caja	-158.180,62	345.660,61	303.372,89	329.673,27	321.848,84	314.149,35
	Tasa de Dto :	4,83%						
	1.248.376,87	Flujos de Caja DESCONTADOS	-158.180,62	329.729,19	276.052,57	286.158,25	266.490,66	248.126,82
		Flujos de Caja Acumulados Descontados	-158.180,62	171.548,57	447.601,14	733.759,39	1.000.250,05	1.248.376,87
	1.248.376,87	VAN						
	210,7%	TIR						