

EXPEDIENTE: CSPA 2025-4-267

**RESOLUCIÓN PARA LA APROBACIÓN DEL ESTUDIO DE VIABILIDAD
ECONÓMICA-FINANCIERA PARA EL CONTRATO MIXTO DE SERVICIOS Y
CONCESIÓN DE SERVICIOS: EXPLOTACIÓN DE SERVICIO DE CAFETERÍAS DEL
HOSPITAL CLÍNICO SAN CARLOS**

El Director Gerente del Hospital Clínico San Carlos, en virtud de las facultades conferidas por la Resolución 342/2021 de fecha de 13 de septiembre, de la Viceconsejería de Sanidad (BOCM nº 222 de 17 de septiembre de 2021),

MANIFIESTA

Que VISTO el estudio de viabilidad económico financiero de fecha 21 de mayo de 2026, de conformidad con 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 (LCSP), que exige que en los contratos de concesión de servicios la tramitación del expediente vaya precedida de la realización y aprobación de un estudio de viabilidad de los mismos vinculante si concluye en la inviabilidad de un proyecto.

Y de conformidad con lo dispuesto en el artículo 116 de la Ley 9/2017 de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público (LCSP) por la que se transponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014,

RESUELVE

Aprobar el Estudio de Viabilidad en relación con el “CONTRATO MIXTO DE SERVICIOS Y CONCESIÓN DE SERVICIOS: EXPLOTACIÓN DE SERVICIO DE CAFETERÍAS DEL HOSPITAL CLÍNICO SAN CARLOS”, con el propósito de explotar el servicio de cafetería en el Hospital, así como prestar el servicio de alimentación de las guardias y los donantes, a ejecutar en las condiciones definidas en los pliegos reguladores de esta licitación.

En Madrid, a la fecha de la firma,

Fdo.: Firmado digitalmente por: GOMEZ DERCH CESAR ADOLFO
Fecha: 2026.05.22 13:22

EL DIRECTOR GERENTE

Plan de Viabilidad

CSPA 2025-4-267

1. Introducción

El presente estudio analiza la viabilidad funcional, operativa y económica de la explotación de las cafeterías del Hospital Clínico San Carlos (Madrid), destinadas tanto al público general como al personal sanitario, así como el servicio de manutención para personal de guardia y autorizado en el Hospital Clínico San Carlos de Madrid.

El servicio es crítico dentro de un hospital de alta capacidad, ya que cubre necesidades básicas de alimentación, descanso y bienestar para pacientes, visitantes y trabajadores, en un entorno de actividad continua.

El servicio se prestará en las instalaciones destinadas al efecto en dicho Hospital en la C/ Profesor Martín Lagos, s/n.

La necesidad de una cafetería en un hospital de este tamaño tiene una importancia capital como espacio de descanso y nutrición para pacientes, visitantes y personal.

2. Análisis de Mercado

El HCSC es un hospital de gran tamaño que dispone de aproximadamente 700 camas hospitalarias y registra a diario la afluencia de miles de pacientes, visitantes y acompañantes. Además, cuenta con una plantilla en torno a 6.000 profesionales que trabajan en turnos rotativos, lo que contribuye a un flujo constante de actividad a lo largo del día.

Este contexto genera una demanda estable y continuada durante todo el año, que se intensifica especialmente en los horarios de comida (entre las 13:00 y las 16:00), durante los cambios de turno (mañana, tarde y noche) y en los momentos de mayor actividad de consultas externas y visitas.

En conjunto, se trata de una demanda alta, recurrente y con escasa estacionalidad, lo que reduce de forma significativa el riesgo comercial.

Según estos datos:

Ingresos totales	28.705
Ingresos Urgentes	20.254
Urgencias Totales	145.819
Sesiones Hospitalares de Día	66.010
Consultas externas	888.320
Total	1.149.108

En hospitales de este tamaño, cerca de 6.000 profesionales pueden trabajar, con horarios variables que demandan espacios para comer y descansar.

RECURSOS HUMANOS

Equipo directivo	13
Area Medica-Facultativos	1.004
Area de Enfermeria	2.700
Personal No sanitario	1.449
Docencia	484
Personal contratas	360
Total	6.010

3. Estudio de Localización

Actualmente existen dos cafeterías con similares condiciones cuya finalización será en julio 2026. En otros grandes hospitales la oferta de cafeterías es semejante

Las cafeterías se encuentran ubicadas estratégicamente:

- Cafetería de público: próxima a accesos principales y zonas de mayor tránsito
- Cafetería de personal: accesible para trabajadores en zonas internas

Ventajas:

- Alta visibilidad
- Flujo constante de clientes
- Acceso cómodo para todos los segmentos

La ubicación es el mejor lugar dentro del hospital, considerando la accesibilidad para todos los usuarios, cercano a puertas principales y áreas de mayor afluencia en la cafetería de público y de fácil acceso a la de personal.

4. Análisis Financiero

Budget Cafeterías

	2026	2027	2028	Contrato
Ingresos				
Facturación días laborables salvo verano	1.876.000 €	1.913.520 €	1.951.790 €	5.741.310 €
Facturación días laborables verano	688.500 €	702.270 €	716.315 €	2.107.085 €
Facturación domingos y festivos	519.280 €	529.666 €	540.259 €	1.589.205 €
Otros(eventos, y carritos)	311.933 €	318.172 €	324.535 €	954.640 €
Ingresos totales	3.395.713 €	3.463.627 €	3.532.900 €	10.392.240 €
Gastos				
Coste MMPP	1.005.131 € 29,6%	1.025.234 € 29,6%	1.045.738 € 29,6%	3.076.103 € 29,6%
Coste RRHH	1.708.044 € 50,3%	1.745.668 € 50,4%	1.784.114 € 50,5%	5.237.826 € 50,4%
MC1	2.390.582 € 70,4%	2.438.394 € 70,4%	2.487.161 € 70,4%	7.316.137 € 70,4%
MC2	682.538 € 20,1%	692.725 € 20,0%	703.047 € 19,9%	2.078.311 € 20,0%
Gastos Generales	198.000 € 5,8%	201.929 € 5,8%	205.968 € 5,8%	605.898 € 5,8%
EBITDA	484.538 € 14,3%	490.796 € 14,2%	497.079 € 14,1%	1.472.413 € 14,2%
Canon	39.272 € 1,2%	40.057,27 € 1,2%	40.858,41 € 1,2%	120.188 € 1,2%
Amortizaciones	161.333 € 4,8%	161.333 € 4,7%	161.333 € 4,6%	484.000 € 4,7%
RAII	283.933 € 8,4%	289.405 € 8,4%	294.887 € 8,3%	868.226 € 8,4%

A partir de la información disponible, se ha elaborado un análisis económico del servicio de cafeterías que parte de un escenario de alta afluencia, motivado tanto por el volumen de pacientes y

acompañantes como por una plantilla aproximada de 6.000 profesionales, junto con la existencia de dos puntos de servicio y un horario de explotación amplio, cercano a las 16 horas diarias.

En este contexto, la estimación de ingresos se basa en un nivel de consumo diario recurrente y bastante estable durante todo el año. Se ha considerado un ticket medio diferenciado en función del tipo de cliente, estimándose en 4,5 euros para el personal y en 8 euros para el público general.

Con una afluencia diaria aproximada de 900 empleados y 550 clientes externos, y operando los 365 días del año, las ventas anuales de cafetería se situarían en torno a 3,08 millones de euros, a lo que se suman otros ingresos complementarios procedentes de franquicias, carros o eventos por importe de 311.463 euros. De este modo, los ingresos totales se elevan a 3.395.713 euros anuales, sin incluir impuestos.

En cuanto a la estructura de costes, el coste de materias primas se ha estimado conforme a las ratios actuales observadas, situándose en un 29,6 % de los ingresos, lo que representa aproximadamente 1.005.131 euros anuales. El coste de personal constituye la principal partida de gasto, con una estructura operativa que incluye un gerente, cuatro encargados y una plantilla de entre 30 y 35 empleados organizados en turnos, alcanzando un coste anual cercano a 1.708.044 euros. A ello se añaden los gastos generales de funcionamiento, que incluyen suministros energéticos (electricidad, gas y agua), mantenimiento, limpieza, seguros, packaging y otros costes operativos, con un impacto total estimado de 198.000 euros anuales.

Una vez considerados estos costes, el resultado operativo (EBITDA) se sitúa en 484.538 euros, lo que supone un margen aproximado del 14,3 % sobre ingresos. Este nivel de rentabilidad operativa es coherente con el tipo de actividad y refleja un equilibrio razonable entre volumen de negocio y estructura de costes, si bien queda condicionado principalmente por el peso del personal.

En relación con la inversión, se contempla un desembolso inicial de 400.000 euros, asociado a adecuación de instalaciones y equipamiento, con una vida útil estimada de tres años. Esto genera una amortización anual de 161.333 euros. Adicionalmente, se incluye el canon concesional, que asciende a 39.272 euros anuales.

Tras incorporar estas partidas, el resultado antes de impuestos se sitúa en 283.933 euros, lo que confirma la viabilidad económica del proyecto en un horizonte de medio plazo, siempre que se mantenga un adecuado control de los costes, especialmente de personal, y se sostenga el volumen de ventas previsto.

El análisis se ha realizado tomando como base datos actuales de explotación, ratios reales de costes y comparativas con otros hospitales y centros similares dentro del ámbito de la administración pública. Asimismo, se ha considerado una hipótesis de actualización de precios ligada a un IPC del 2 % anual. En conjunto, se concluye que se trata de un proyecto con una demanda elevada, recurrente y poco estacional, y con capacidad de generar retornos razonables bajo una gestión eficiente.

El estudio tiene en cuenta la estimación de ventas basado en las actuales y los porcentajes de MMPP, Gastos de personal y gastos generales teniendo en cuenta los actuales. Se ha completado con las cuentas de explotación de otros Hospitales y de locales similares en administraciones públicas. Estos datos son un estudio basado en datos actuales y de cafeterías de hospitales similares al Clínico San Carlos.

Además, se ha estima una inversión de 400.000€ y un IPC del 2% anual

5. Análisis de Operaciones

Cafetería de Personal

- Uso exclusivo del personal sanitario
- Horario: 07:30 – 23:30 (todos los días)
- Servicio de comidas y cenas

Cuenta con servicio de cafetería y comedor. Su uso se reserva exclusivamente para personal del Hospital. Con servicio de lunes a domingo en horario de 07:30 a 23:30 horas. Dentro de este horario, se servirán las comidas de 13:00 a 16:00 horas y las cenas de 20:30 a 23:00 horas.

Cafetería de Público

Cuenta con servicio de cafetería y comedor. Podrá utilizarse indistintamente por el público o el personal del Hospital. Con servicio de lunes a domingo de 07:30 a 23:00 horas. Dentro de ese horario se servirán las comidas de 13:00 a 16:00 horas y las cenas de 20:30 a 22:30 horas.

Adicionalmente y dentro de esta cafetería, se podrá mejorar el servicio con la incorporación en régimen de franquicia de marca de reconocido prestigio y ámbito nacional. Con servicio de lunes a viernes de 07:30 a 21:30 horas, siendo los sábados domingos y festivos de 08:00 a 20:00 horas.

Así mismo se permitirá la implantación de carros móviles en zonas autorizadas por la dirección del Hospital, siempre cumpliendo las normas de seguridad y las higiénico sanitarias

6. Conclusión Final

A la vista del análisis realizado, se constata la existencia de una demanda estructural elevada y sostenida en el tiempo, favorecida tanto por el volumen de actividad asistencial como por la presencia continua de personal, pacientes y acompañantes. La localización dentro del propio hospital resulta especialmente adecuada, al tratarse de un entorno con flujo constante y necesidades de consumo recurrentes.

Asimismo, el modelo de explotación propuesto no presenta incertidumbres relevantes, dado que se trata de un servicio ya implantado y validado en el propio centro, lo que reduce significativamente los riesgos asociados a su desarrollo. La inversión requerida puede considerarse moderada en relación con

el potencial de ingresos y la estabilidad de la demanda, lo que refuerza la consistencia del proyecto desde el punto de vista financiero.

En este contexto, el proyecto de explotación de las cafeterías del Hospital Clínico San Carlos puede calificarse como técnica, económica y operativamente viable. Además, constituye un servicio esencial dentro del entorno hospitalario, al dar respuesta a necesidades básicas de usuarios y profesionales.

En consecuencia, se considera plenamente justificada tanto la viabilidad como la necesidad de este proyecto.

Fdo: Jefe de Servicio de Hostelería