



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Programa de Maestría y Doctorado en Urbanismo
Campo de conocimiento en Desarrollo Inmobiliario

Proyecto de reciclaje urbano Caso de estudio: Ex convento de Santa Clara, Puebla de Zaragoza

TESIS

Que para optar por el grado de:

Maestro en Urbanismo

PRESENTA:

Roberto Ocampo Mazari

TUTORA DE TESIS:

Dra. María de los Ángeles Zárate López
Programa de Maestría y Doctorado en Urbanismo

SINODALES:

Mtra. María Estela Casillas Díaz
Mtro. Jorge Ignacio Bermeo Vega
Mtra. Rosario Inés Luna Cabrera
Dra. Esther Maya Pérez

Facultad de Arquitectura-UNAM

México, D.F., Junio de 2014



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



**Proyecto de reciclaje urbano
Caso de estudio: Ex convento de Santa Clara,
Puebla de Zaragoza**

TESIS

Que para obtener el grado de:

Maestro en Urbanismo

PRESENTA:

Roberto Ocampo Mazari

TUTORA DE TESIS:

Dra. María de los Ángeles Zárate López

Centro de Ingeniería y Tecnología
Valle de las Palmas-UABC

Programa de Maestría y Doctorado en Urbanismo

2014



SINODALES:

Mtra. María Estela Casillas Díaz

Mtro. Jorge Ignacio Bermeo Vega

Mtra. Rosario Inés Luna Cabrera

Dra. Esther Maya Pérez

Facultad de Arquitectura-UNAM



AGRADECIMIENTOS

A mis padres, que han sido un ejemplo de vida, enseñándome, apoyándome y guiándome siempre por el buen camino para ser mejor persona y lograr las metas propuestas.

A mis hermanos, cuñado y a Reny, por su apoyo, cariño y paciencia brindada durante este proceso.

No olviden que cuentan conmigo por igual. Creo que podremos compensar aquellos momentos especiales en los que no pudimos estar juntos.

Familia, los amo.

A mis amistades, algunas presentes y otras a distancia, que siempre estuvieron echándome porras para culminar esta etapa.

A mis maestros del posgrado, en especial a mi directora de tesis, por aceptar dirigir este tema propuesto, que a pesar de la distancia, siempre tuvo la disponibilidad para contestar mis dudas, así como el tiempo e interés por preguntarme cómo iba con mis avances y por hacerme observaciones concretas para el mejoramiento de este documento. Independiente de lo académico, agradezco su confianza depositada en mí, así como la relación de amistad respetuosa que llegó a surgir durante estos años.

A mis sinodales, por brindarme su apoyo y tiempo en recibirme en sus horarios de trabajo para explicarme o hacerme comentarios pertinentes sobre algunos temas expuestos para que fueran más claros.

Al posgrado en Urbanismo de la Universidad Nacional Autónoma de México, por el apoyo que recibí para la realización de mis estudios de maestría.

Esto apenas es el inicio de un camino prometedor que empezó como un deseo de superación profesional, y que sin las motivaciones, enseñanza y consejos de cada uno de ustedes, este recorrido no hubiese sido igual; realmente me siento muy feliz y satisfecho por este resultado.

Muchas gracias.



Índice

Introducción	9
1. Marco teórico	18
1.1. Patrimonio cultural	19
1.1.1. Clasificación.....	19
1.2. Los centros históricos: definición y problemática	25
1.2.1. Ciclos del suelo.....	27
1.2.2. Los procesos de reestructuración urbana.....	31
1.3. Reciclaje como propuesta de intervención en centros históricos.....	35
2. Marco metodológico.....	38
3. Marco jurídico y programático para la protección del patrimonio arquitectónico.....	46
3.1. Nivel federal.....	46
3.2. Nivel estatal	48
3.3. Nivel municipal (planes y programas para la recuperación y mejoramiento del centro histórico de Puebla)	49
4. Marco histórico	55
4.1. Fundación del convento de Santa Clara.....	55
4.1.1. Funciones del ex convento	57
5. Definición de la zona de estudio	58
5.1. Ubicación geográfica de Puebla	58
5.2. Análisis urbano del centro histórico.....	60
5.2.1. Delimitación de la zona que comprende el centro histórico	60
5.2.2. Actividad económica.....	61
5.2.3. Infraestructura y servicios básicos.....	63
5.2.4. Estructura vial y medios de transporte.....	64
5.2.5. Usos de suelo (equipamientos)	65
5.3. Análisis del sitio.....	69
5.3.1. Ubicación del inmueble.....	69
5.3.2. Accesibilidad.....	71
5.3.3. Infraestructura y servicios existentes.....	74
5.3.4. Imagen urbana.....	74
5.3.5. Uso y estado actual del inmueble	75
5.3.6. Normatividad aplicada al predio.....	76



5.3.7. Normatividad aplicada a la intervención del caso de estudio.....	78
5.3.8. Precio de inmuebles en la zona.....	79
5.4. Análisis Foda (diagnóstico).....	80
6. Estudio de mercado.....	84
6.1. La oferta hotelera en el centro histórico de la ciudad de Puebla.....	84
6.1.1. Concepto de hotel <i>boutique</i>	85
6.2. Estimación del mercado potencial	88
6.2.1. Inventario de habitaciones	90
6.2.2. Ocupación anual.....	91
6.2.3. Tarifa promedio	92
6.2.4. Características	94
6.3. Demanda efectiva	96
6.3.1. Segmento del mercado.....	96
6.3.2. Perfil del visitante.....	97
6.4. Usos complementarios.....	101
6.4.1. Concepto de hostel.....	102
6.4.2. Locales comerciales	104
6.5. Recomendaciones (producto a ofertar).....	106
6.5.1. Hotel <i>boutique</i>	106
6.5.2. Hostel.....	106
6.5.3. Locales comerciales	108
7. Estudio de casos análogos.....	109
7.1. Downtown, DF (casa de los condes de Miravalle)	109
7.1.1. Ubicación	110
7.1.2. Instalaciones.....	110
7.2. Hotel Quinta Real, Puebla de Zaragoza (ex convento de la Limpia Concepción)	111
7.2.1. Ubicación	112
7.2.2. Instalaciones.....	112
8. Concepto arquitectónico.....	115
8.1. Programa arquitectónico (descripción del proyecto).....	115
8.2. Propuesta de superficies.....	116
8.3. Propuesta de zonificación	118
8.3.1. Planta baja.....	118



8.3.2. Planta primer nivel	119
8.3.3. Planta segundo nivel	119
8.3.4. Planta tercer nivel	120
9. Evaluación financiera del proyecto.....	121
9.1. Inversión inicial	121
9.2. Ingresos estimados del proyecto	123
9.3. Egresos estimados del proyecto	128
9.3.1. Presupuesto de construcción.....	128
9.4. Estructura global de la inversión estimada.....	130
9.5. Estructura de integración de los recursos del proyecto.....	131
9.5.1. Socios capitalistas	132
9.6. Financiamiento (crédito).....	133
9.7. Depreciaciones y amortizaciones	134
9.8. Estados financiero proforma	135
9.8.1. Estado de resultados	135
9.8.2. Flujo de efectivo.....	136
9.9. Parámetros de rentabilidad	137
9.10. Análisis de sensibilidad	138
10. Conclusiones	140
11. Anexos.....	144
Anexo 1. Imágenes del estado actual del ex convento de Santa Clara.....	144
Anexo 2. Cuestionario para analizar la oferta de hoteles <i>boutique</i> en el centro histórico de la ciudad de Puebla.....	145
Anexo 3. Descripción de hoteles <i>boutique</i> encontrados en el centro histórico de la ciudad de Puebla	147
Anexo 4. Descripción de hostales en el centro histórico de la ciudad de Puebla	155
Anexo 5. Propuesta de zonificación en planta baja	157
Anexo 6. Propuesta de zonificación en planta primer nivel.....	158
Anexo 7. Propuesta de zonificación en planta segundo nivel.....	159
Anexo 8. Propuesta de zonificación en planta tercer nivel	160
Anexo 9. Programa de construcción y erogaciones.....	161
Anexo 10. Programa de construcción total y erogaciones.....	162
Anexo 11. Depreciación y amortización.....	163
Anexo 12. Estado de resultados.....	164



Anexo 13. Flujo de efectivo.....166

Bibliografía.....167

Figura 1. El ciclo de los barrios29
Figura 2. Vida económica del edificio.....34
Figura 3. Plan de usos del suelo propuestos en el plan maestro51
Figura 4. Región de Angelópolis y Zona Metropolitana de Puebla-Tlaxcala58
Figura 5. Localización del centro histórico en Puebla de Zaragoza59
Figura 6. Delimitación de la Zona Monumental de la ciudad de Puebla, según el decreto de 1977.....60
Figura 7. Ubicación del inmueble ex convento de Santa Clara70
Figura 8. Colindancias del predio ex convento de Santa Clara71
Figura 9. Accesibilidad al predio.....72
Figura 10. Vialidades existentes clasificadas por importancia vehicular73
Figura 11. Plano de cuadrantes o cuarteles.....74
Figura 12. Carril de nado en la terraza *lounge* de “La Purificadora”89
Figura 14. Casa de los Condes de Miravalle.....109
Figura 15. Imágenes del estado actual del inmueble111
Figura 16. Imágenes del estado actual del inmueble113

Tabla 1. Compatibilidad de usos en el cuadrante 2 del centro histórico.....76
Tabla 2. Valores reales en la zona79
Tabla 3. Precios estimados de venta79
Tabla 5. Análisis Foda de la zona80
Tabla 6. Oferta de habitaciones existentes por hotel91
Tabla 7. Habitaciones existentes por categoría.....91
Tabla 8. Ocupación, año 201392
Tabla 9. Tarifa promedio (MXN) de la oferta hotelera92
Tabla 10. Tarifa promedio (MXN) a ofertar por categoría de habitación93
Tabla 11. Características encontradas en la competencia de hoteles94
Tabla 12. Segmentación de mercado, año 2013.....97
Tabla 13. Indicadores básicos de la actividad turística en Puebla98
Tabla 14. Indicadores básicos de la actividad turística en Puebla99
Tabla 15. Indicadores básicos de la actividad turística en Puebla99
Tabla 16. Información general por hostel103
Tabla 17. Oferta disponible de locales comerciales106
Tabla 18. Valor promedio de la propuesta107
Tabla 19. Superficies en metros cuadrados de las áreas propuestas116
Tabla 20. Inversión inicial121
Tabla 21. Ingresos estimados de la propuesta a cien por ciento.....123



Tabla 22. Ingresos estimados de la propuesta a ochenta por ciento	128
Tabla 23. Presupuesto de construcción	128
Tabla 24. Costo total de la construcción y remodelación del proyecto.....	130
Tabla 25. Estructura global de la inversión	130
Tabla 26. Integración de los recursos del proyecto	131
Tabla 27. Recursos por socios capitalistas	132
Tabla 28. Recursos por consorcio hotelero	133
Tabla 29. Amortización del crédito solicitado	134
Tabla 30. Rubros del estado de resultados.....	136
Tabla 31. Rubros del flujo de efectivo	137
Tabla 32. Parámetros de rentabilidad del proyecto y capital.....	137
Tabla 33. Sensibilidad de la TIR y año de recuperación, con relación al valor del inmueble	138
Gráfica 1 Edificios con valor histórico.....	61
Gráfica 2. Actividades terciarias	62
Gráfica 3. Ocupación actual de predios	65
Gráfica 4. Usos del suelo dominantes en el centro histórico de Puebla.....	66
Gráfica 6. Habitaciones vs. camas	104
Gráfica 7. Cama vs. tarifa promedio (MXN)	107
Gráfica 8. Valores promedio de local comercial	108
Gráfica 9. Sensibilidad de la TIR del proyecto y capital, con relación al valor del inmueble	139



INTRODUCCIÓN

El reciclaje se entiende como el proceso en el cual se estudian, preservan y reutilizan los espacios arquitectónicos y estructuras físicas originales de un edificio histórico sin alterar su forma, adaptándolos a nuevas funciones para responder a otras exigencias (Seduvi, 2010). Por ello en este trabajo se elabora un proyecto de reciclaje de un inmueble patrimonial para otorgar un nuevo uso, digno y compatible con sus valores acumulados: arquitectónico, urbano, social e histórico.

Particularmente, el patrimonio cultural tangible, al ser un capital con una enorme carga simbólica al que se sienten unidos amplios sectores de la sociedad, se procurará que la nueva utilización de las instalaciones ofrezca la posibilidad de dar soporte a modelos de desarrollo local que generen un beneficio a la comunidad a quien va destinada (Garré, 2001). Así, el proyecto de recuperación, además de prolongar la vida útil del inmueble, será también una estrategia para potencializar la calidad de vida de la población.

El caso de estudio propuesto, del ex convento de Santa Clara, fundado en 1607, al interior del centro histórico de la ciudad de Puebla, es uno de los ejemplos más valiosos del patrimonio cultural del siglo XVII, y actualmente está subutilizado y obsoleto. En tales circunstancias, al originar un vacío urbano en la ciudad, el edificio puede ser reutilizado para generar nuevas actividades que conlleven al dinamismo de la demanda poblacional e incentiven el mejoramiento del contexto urbano en el que está inserto.

Por lo tanto, al hablar de un inmueble de carácter patrimonial, será necesario explicar el objeto arquitectónico desde el punto de vista histórico para entender la importancia que tiene dentro de la ciudad y las razones por las que tendría que aprovecharse nuevamente su estructura, para lo cual se proponen nuevos usos que eviten demoler o construir en su totalidad.

De esta manera, se hablará brevemente de la importancia que tiene el conservar edificios patrimoniales, así como el tipo de intervención más adecuada que refiere a la práctica de la reutilización.



Asimismo, se expone el fenómeno de desocupación que han experimentado los centros históricos de una ciudad, para plantear ante el escenario actual de Puebla una reestructuración urbana con un proyecto detonador que permita la revalorización del suelo. He aquí la tarea como futuro desarrollador inmobiliario de dar soluciones a la problemática de crecimiento desordenado hacia la periferia y demanda actual de la población requiere de nuevos servicios.

También, se busca analizar las ventajas de reaprovechar la infraestructura existente, relacionadas con el ahorro en recursos por ser una zona urbanizada, plusvalía por estar en zona céntrica, concentración de servicios comerciales, atracción por el valor patrimonial, entre otras, sin olvidar que todo esto hace que los edificios sean económicamente rentables.

Así, ante las circunstancias descritas, se formula en el presente documento un proyecto acorde a las necesidades actuales. El ex convento es el caso de estudio propuesto para su reciclaje, siguiendo una metodología ordenada buscando lograr un producto de entera satisfacción que no altere la morfología urbana del centro histórico.

Para dicho estudio se tuvo que recopilar información cualitativa y cuantitativa proveniente de fuentes bibliográficas, así como trabajo de campo (entrevistas) para la elaboración del estudio de mercado. De este proceso resulta un proyecto de uso mixto con índices de rentabilidad favorables para demostrar a los posibles inversionistas interesados en su adquisición, la viabilidad de su puesta en marcha.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día a las zonas céntricas de una ciudad se encuentran en constante deterioro, y al ser sus edificaciones de carácter patrimonial, deben ser tomadas en cuenta para hacer proyectos emblemáticos que ayuden a revalorizar la zona y que generen una correcta redensificación, o bien, atracción de más visitantes al primer cuadro de la ciudad. No solamente se trata hacer museos o escenografías



que ayuden en su conservación, sino propuestas que permitan una reactivación productiva en la localidad.

En el caso del centro histórico de Puebla, el gobierno apenas está tomando cartas en el asunto, promoviendo la inversión privada a través de planes y programas de mejoramiento para reciclar inmuebles en desuso en nuevos equipamientos. Mediante esta acción se busca reducir la degradación de algunas zonas del centro histórico, que a pesar de poseer inmuebles de alto valor arquitectónico, son concentradoras de focos rojos por la poca o nula actividad comercial o habitacional que estos tienen. Entonces, la zona, una vez en proceso de reestructuración con nuevos usos adecuados en inmuebles que estén en condiciones óptimas para su rescate, invitará a la población a repoblar nuevamente este cuadro de la ciudad, buscando con ello una mayor derrama económica derivada de una mayor atracción turística.

Por otra parte, al haber terrenos no urbanizados en la periferia para construir, ¿convendría reciclar los edificios subocupados? La respuesta básicamente depende del tipo y magnitud del proyecto que se tenga pensado realizar, pero una realidad, como la describe Sahady *et al.* (2002), será la lentitud del proceso de dotación de servicios básicos, lo que redundará, en definitiva, en más gastos para el desarrollador al construir sobre la periferia.

Por otro lado, Valero (citado en Martínez, 2012) expone que el reciclaje de arquitectura está teniendo un auge importante, debido principalmente a la situación de crisis que el urbanismo actual ha soportado por el agotamiento del modelo especulativo del consumo de suelo.

El reciclaje de edificios, que aprovecha los materiales antiguos con que fueron construidos para darle un nuevo uso al inmueble, implica grandes ventajas en materia de economía y para la situación ambiental, pues evita la extracción de nuevos materiales y el costo de su utilización. Además, en este proceso es posible incorporar técnicas novedosas cuyo fin es proteger el medio ambiente.



JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

México cuenta con un gran número de edificios representativos de arquitectura religiosa que forman parte de su patrimonio cultural (Terán, 2011), y aunque muchos de ellos presentan obsolescencia funcional¹, existen alternativas para su conservación y aprovechamiento. Una de ellas es la reutilización que se propone en este documento.

Es importante tener en cuenta la situación económica de país en general antes de pensar en demoler un edificio para construir uno nuevo y generar más costos, o bien, dejar el terreno vacío esperando que la plusvalía aumente su valor. En estas circunstancias es recomendable aprovechar lo que ya está construido para obtener beneficios a partir del ahorro de materiales y trabajo.

Terán (2011) refiere que hoy en día se puede considerar un despilfarro material y cultural la destrucción de estos edificios, dadas sus condiciones de fácil acceso (situados en espacios urbanos centrales o naturales significativos), su buena iluminación y la gran superficie edificada, que les permite ser rehabilitados y conservados para muy variados fines.

En cambio, Eduardo Rojas (2004: 52), con relación a reutilizar estos activos inmobiliarios, enfatiza que es una oportunidad única que se ofrece a las ciudades para desarrollar espacio para oficinas, comercio y vivienda de última generación prácticamente en el centro de las ciudades, a través del redesarrollo de los terrenos y la rehabilitación de los edificios.

Por lo tanto, esta práctica de intervención de la que se habla se puede dar en dos entornos construidos: arquitectura patrimonial y arquitectura común. Ambas pueden ser analizadas bajo distintos criterios que buscan su conservación y el aprovechamiento por medio de la reutilización. Según Cavieres y Pino (2011), es importante considerar y valorar la coexistencia de los distintos edificios, antiguos y nuevos, emplazados en una zona determinada, ya que ambos se transforman en

¹ De acuerdo a Rojas (2004), se entiende por obsolescencia funcional cuando la estructura de un edificio o espacio público ya no cumple las funciones para las cuales fue diseñada originalmente.



testigos de las distintas épocas de la ciudad y funcionan como parámetros del tiempo transcurrido.

Esto posibilita recuperar espacios al interior de la actual ciudad (muchas veces degradados, subutilizados u obsoletos) para llevar a cabo allí nuevos proyectos, sin la necesidad de buscar lugares para la construcción de estos edificios. Generalmente sus instalaciones están localizadas en los centros de las ciudades o muy cerca de ellos.

En México, la UNESCO² ha considerado nueve ciudades como patrimonio cultural de la humanidad (Sectur, 2013), por la importancia de sus valores arquitectónicos y culturales. Así, el centro histórico de Puebla quedó inscrito en el listado en 1987, logrando su relevancia a nivel mundial.

Como consecuencia, el municipio de Puebla se ha puesto la tarea de promover su recuperación a través de programas que ayuden a contrarrestar el deterioro o subutilización del centro histórico; tal es el caso de los dos últimos propuestos en el año 2013: Plan Sectorial de Desarrollo Turístico del Centro Histórico de Puebla y Plan de Repoblamiento en la Zona de Monumentos y su Entorno.

Dichos planes tienen como meta recuperar la densidad habitacional, según un modelo de organización compacta de la ciudad, y de revitalizar la Zona Monumental. El proyecto favorecerá la adecuación de los edificios históricos para uso residencial y el desarrollo de nuevos modelos de usos para espacios públicos con el fin de incrementar la apreciación de la riqueza patrimonial y asegurar su mantenimiento por los residentes y visitantes (Síntesis, 2012: 4). De esta manera, se impulsará el desarrollo ordenado y sostenible de la actividad turística, debido a que esta función favorece en gran medida la economía del municipio como del estado.

Por consiguiente, al tener incentivos locales para hacer proyectos que disminuyan el deterioro de un área central e impulsen el desarrollo económico a través de la actividad turística, el inmueble propuesto como caso de estudio, el ex convento de Santa Clara, responde a las necesidades actuales de hacer una

² Por sus siglas en inglés: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.



propuesta de intervención de uso mixto para su rescate y preservación en el centro histórico, que son: vacío urbano (inmueble en desuso), excelente ubicación (zona central), valor cultural e histórico (patrimonial) y espacio adecuado para adaptarlo a nuevas funciones (estructura funcional).

De esta manera, al ser un caso real de inmueble con las características anteriormente expuestas, propuse también en este documento hacer la formulación y evaluación de un proyecto viable que ayude en su preservación, además de impulsar el desarrollo económico y mejoramiento barrial de la zona a través de las nuevas funciones que pudiera otorgar.

Con objeto de que pueda ser llevado a la realidad, se buscará obtener resultados a través de un estudio previo para su planificación, analizando diversos aspectos del sitio y siguiendo un proceso metodológico que orientará hacia una mejor toma de decisión acerca de la puesta en marcha y, a través de los indicadores de rentabilidad obtenidos, saber si será un negocio rentable.

OBJETIVO GENERAL

Lograr un proyecto de reciclaje que propicie la reactivación social y económica del centro histórico mediante nuevas actividades productivas que sean de entera satisfacción para la población, obteniendo de ello recursos para la conservación y permanencia del inmueble sin afectar su contexto urbano.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Conocer la situación actual en la que se encuentra el centro histórico de Puebla particularmente del contexto urbano del caso de estudio para hacer una propuesta integral que responda a las necesidades que se presentan en la zona.

Generar a través de este estudio una propuesta de uso mixto que favorezca la asociación entre propietarios del inmueble y los inversionistas interesados en su adquisición para lograr la viabilidad de la puesta en marcha del negocio.



HIPÓTESIS

A través del proceso de reciclaje será posible dar un nuevo ciclo de vida al objeto arquitectónico analizado, que a su vez, podrá proveer de servicios a la ciudad y al mismo tiempo recuperar su esencia como patrimonio y otorgar un nuevo dinamismo de producción que propicie la plusvalía en su entorno inmediato.

ESQUEMA DEL TRABAJO

Para la comprobación de la hipótesis se siguió un proceso que, para su explicación, divide el documento en doce capítulos. El primero, que contiene el marco teórico, trata el tema del patrimonio cultural y su clasificación, así como los tipos de intervención más recomendables para hacer adaptaciones en inmuebles protegidos. Asimismo, se habla de manera muy general de la problemática que presentan hoy en día los centros históricos, para conocer las causas de su deterioro y desocupación paulatina que han presentado en la actualidad. Por último, se expone el tema del reciclaje como propuesta de intervención en los centros históricos, como una forma óptima de reaprovechar aquellos espacios abandonados o subutilizados (como el caso específico del ex convento de Santa Clara) para hacer resurgir nuevamente dicho cuadro central de la ciudad, otorgando de esta manera nuevos equipamientos que beneficien social y económicamente a la población.

El segundo capítulo contiene el marco metodológico; en este apartado se explica cómo fue estructurado el documento en general para poder hacer la comprobación de la hipótesis planteada. Se muestran los tipos de investigación a los que se recurrió para la obtención de datos.

El tercer capítulo contiene el marco jurídico y programático para la protección del patrimonio arquitectónico, que, a su vez, se clasificó en tres niveles (federal, estatal y municipal), con la finalidad de conocer las leyes, planes y programas que competen al tema de estudio y considerar las restricciones o beneficios de llevar cabo propuestas de mejoramiento de esta índole. Asimismo conocer a través de



éstos, los proyectos propuestos que tienen como objetivo central revertir el deterioro para atraer nuevamente población al centro histórico.

El cuarto capítulo contiene el marco histórico, que expone los antecedentes históricos del caso de estudio propuesto de manera muy general, como datos sobre la fundación y funciones que tuvo el ex convento antes de ser deshabitado. De esa manera es posible rectificar la importancia de ayudar a que prevalezca por más tiempo su estructura en la ciudad con nuevas funciones.

El quinto capítulo contiene la definición de la zona de estudio. En este apartado se expone la ubicación geográfica de Puebla, así como una descripción breve del análisis urbano del centro histórico, en donde se hace la delimitación de la zona de estudio. Después, de forma particular, se hace el análisis de sitio referente a la ubicación del inmueble, en el cual se estudian y explican brevemente datos característicos del lugar. Finalmente, se hace un diagnóstico Foda, en donde se puntualizan las ventajas y desventajas que se lograron detectar en la zona.

El sexto capítulo contiene el estudio de mercado. De acuerdo a la propuesta planteada de uso mixto de hotel boutique, hostel y locales comerciales, se hace la explicación breve de estos conceptos para saber en qué consiste cada uno. También, siguiendo la metodología planteada por Duplan (2006), se muestra un análisis de la oferta hotelera en el centro histórico de Puebla, específicamente del tipo *boutique*, así como de los usos complementarios de hostel y locales comerciales. Asimismo, se muestra la estimación del mercado potencial, la demanda efectiva y, por último, las recomendaciones finales, donde se presenta el producto final del negocio posible a emprender.

El séptimo capítulo, referente al estudio de casos análogos, nos habla de dos negocios con usos y características similares al proyecto de reciclaje propuesto en este documento, donde se explican brevemente las funciones que tuvieron sus edificaciones antes de ser adecuadas a los usos actuales y cómo han resultado ser negocios sumamente exitosos y atractivos para la población. La idea central de este apartado es demostrar la manera en la que se han adaptado estos espacios al contexto urbano sin dañar la morfología del lugar y, sobre todo, que



gracias a estas intervenciones pueden seguir conservándose por más tiempo, además de ser negocios rentables.

En el octavo capítulo se hace la conceptualización arquitectónica del proyecto propuesto de uso mixto mediante un programa arquitectónico. En éste se hace la distribución de áreas de acuerdo a las dimensiones del caso de estudio, para elaborar la propuesta de superficies de acuerdo a las crujiás existentes del lugar y así poder mostrar la zonificación, en la cual se explica la forma en que estarían distribuidos los espacios públicos y privados.

En el noveno capítulo se elabora la evaluación financiera del proyecto y se sintetizan todos los aspectos desarrollados en el plan de negocios propuesto. Con ello se podrá determinar la capacidad financiera y, finalmente, la rentabilidad del capital del proyecto.

El décimo capítulo es el que tiene las conclusiones del proyecto, donde se puntualizan las aportaciones de este trabajo académico, así como las ventajas de promover el reciclaje para el rescate y conservación de inmuebles en desuso o abandonados en zonas centrales de una ciudad.

El décimo primer capítulo contiene las fuentes bibliográficas consultadas para elaborar este trabajo que sustentan la información y apoyan las ideas que se generaron en el transcurso del proyecto. Se encuentra dividido en libros, artículos de revistas científicas, tesis y páginas electrónicas.

Por último, el décimo segundo capítulo contiene los anexos como material de apoyo para un mejor entendimiento del documento, tales como imágenes, tablas, cuestionarios y planos arquitectónicos que se refirieron a lo largo del texto y que explican de manera más esquemática los datos y las descripciones.



1. MARCO TEÓRICO

El entorno construido de nuestras ciudades está conformado por las distintas edificaciones y espacios que se han generado a lo largo del tiempo con la finalidad de servir y albergar a sus habitantes, lo que lo convierte en una representación de la heterogeneidad social que lo habita. Dentro de este entorno aparece la arquitectura de valor patrimonial en obras arquitectónicas especiales, que marcan, según Cavieres y Pino (2011), “con su presencia el tejido colectivo de la arquitectura y han dado la pauta simbólica a la estructura de los asentamientos humanos”. En la mayoría de las ocasiones, estos tipos de edificios han sido reconocidos por su indudable valor, conservados y protegidos por las entidades oficiales encargadas del patrimonio arquitectónico, a través de obras de restauración (*intervención restauradora*) y/o *intervención arquitectónica modificadora*, que buscan de distinta forma su preservación para las futuras generaciones.

Este entorno construido también está compuesto por la arquitectura común, la que al entrar en procesos de obsolescencia con su consiguiente deterioro, también pueden ser analizada bajo distintos criterios que buscan su conservación y aprovechamiento por medio de la reutilización (Cavieres y Pino, 2011). Es importante considerar y valorar la coexistencia de los distintos edificios emplazados en una zona determinada, antiguos y nuevos, ya que ambos aportan datos importantes sobre la historia de la ciudad.

De esta manera, será necesario entender el concepto de *patrimonio cultural*, para saber por qué se le da esta catalogación e importancia por conservar y mantener estructuras de edificios de siglos pasados que la mayoría de veces continúan funcionando en estado de subocupación o de abandono.



1.1. PATRIMONIO CULTURAL

Patrimonio cultural es el conjunto de bienes muebles e inmuebles materiales e inmateriales, de propiedad de particulares o de instituciones u organismos públicos o semipúblicos que tengan valor excepcional desde el punto de vista de la historia, del arte, de la ciencia y de la cultura y por lo tanto sean dignos de ser considerados y conservados para la nación (UNESCO, citado en Garré, 2001).

1.1.1. Clasificación

El Patrimonio Cultural se divide en dos categorías: *patrimonio tangible* e *intangible*. De acuerdo con el Instituto Latinoamericano de Museos (2014), *el Patrimonio Tangible* está constituido por objetos que tienen sustancia física y pueden ser conservados y restaurados por algún tipo de intervención; son aquellas manifestaciones sustentadas por elementos materiales resultantes de la arquitectura, el urbanismo, la arqueología y la artesanía, entre otros. Se clasifica en dos:

Bienes muebles: son los productos materiales de la cultura, susceptibles de ser trasladados de un lugar a otro. Es decir, se trata de todos los bienes materiales móviles que son expresión y testimonio de la creación humana o de la evolución de la naturaleza que tienen un valor arqueológico, histórico, artístico, científico y/o técnico. Ejemplos de ello son: pinturas, esculturas, libros, maquinaria, equipo de laboratorio, objetos domésticos, objetos de trabajo y objetos rituales, entre otros.

Bienes inmuebles: son bienes amovibles que son expresión o testimonio de la creación humana o de la evolución de la naturaleza y por tanto tienen un valor arqueológico, histórico, artístico, científico y/o técnico. Ejemplos de ello son: acueductos, molinos, catedrales, sitios arqueológicos, edificios industriales y centros históricos, entre otros.

El *patrimonio intangible* puede ser definido como el conjunto de elementos sin sustancia física (o formas de conducta) que procede de una cultura tradicional, popular o indígena. Se transmite oralmente o mediante gestos y se modifica con



el transcurso del tiempo a través de un proceso de recreación colectiva. Son las manifestaciones no materiales que emanan de una cultura en forma de: saberes (conocimientos y modos de hacer enraizados en la vida cotidiana de las comunidades), celebraciones (rituales, festividades y prácticas de la vida social), formas de expresión (manifestaciones literarias, musicales, plásticas, escénicas y lúdicas, entre otras) y lugares (mercados, ferias, santuarios, plazas y demás espacios donde tienen lugar prácticas culturales).

Una vez analizados los tipos de patrimonio cultural, se tomará para este estudio el *patrimonio tangible*, que responde al objeto de estudio, un inmueble del siglo XVI que posee un gran valor por sus aspectos históricos y que aún permanece en la estructura urbana del centro histórico en estado obsoleto. Por tanto, se pretende en este apartado conocer la importancia de estos bienes patrimoniales y cuál medida del campo de la reutilización en intervenciones históricas es la más óptima para su conservación.

1.1.1.1. Importancia y conservación del patrimonio arquitectónico

La *arquitectura religiosa*, por ser *patrimonio cultural*, debe protegerse y conservarse adecuadamente para las futuras generaciones, además de ser intervenida por especialistas que apliquen los fundamentos y principios teóricos de la restauración en proyectos de reutilización. Ésta se refiere a la parte de la restauración que consiste en “ volver a emplear [de manera adecuada y respetuosa] un edificio tras su recuperación” (Terán, 2011).

En la actualidad, este tipo de edificaciones de alto valor histórico situadas en zonas centrales de la ciudad se encuentran subutilizadas o en desuso debido a que ya no cumplen con la función para la que fueron hechas y, al ser costoso su mantenimiento, se arrendan o simplemente son abandonadas, lo cual degrada poco a poco el objeto arquitectónico, así como el contexto urbano en el que está situado.

Este abandono también está aunado a la nueva dinámica urbana de crecimiento a las periferias, donde dichas áreas centrales con gran cantidad de



edificaciones “se vacían de población de ingresos altos y medianos, de actividades de servicios de punta y de actividades económicas generadoras de empleo, por su desplazamiento hacia la periferia en expansión o los nuevos espacios de centralidad en las aglomeraciones urbanas” (Rojas, 2004). De esto resulta un deterioro y decadencia del valor comercial de la zona.

Ante tal situación, es apropiado hacer uso del patrimonio que dejaron nuestros antepasados, reconocer los valores ocultos en la ciudad con el propósito de rehabilitarla, dar oportunidad a elementos contemporáneos en las estructuras preexistentes subutilizadas o abandonadas. De esta forma se adaptan a las nuevas exigencias, ya que actualmente el desaprovechamiento del patrimonio arquitectónico se considera un retroceso, pues se trata de algo que en su época implicó tiempo, dinero, conocimientos y materiales. Así lo expresaba en 1975 la Carta Europea del Patrimonio Arquitectónico:

Cada generación da una interpretación diferente del pasado y extrae de él ideas nuevas. Cualquier disminución de este capital es tanto más un empobrecimiento por cuanto la pérdida de los valores acumulados no puede ser compensada ni siquiera por creaciones de alta calidad. Además, la necesidad de ahorrar recursos se impone en nuestra sociedad. Lejos de ser un lujo para la colectividad, la utilización de este patrimonio es una fuente de economía.

Del mismo modo, tener reconocimiento de carácter patrimonialista motiva a conservar un edificio determinado y destinarlo a un uso específico, pero al considerar la reutilización de una edificación arquitectónica con visión patrimonialista, el valor del lugar también condiciona la forma de la intervención. Existen diversos términos para referirse a ésta, como remodelación, rehabilitación, restauración o reciclaje (Soria *et al.*, 2007: 33). Usualmente se utilizan como sinónimos, sin embargo, lo cierto es que cada uno tiene, desde nuestra perspectiva, una aplicación específica y límites precisos, aunque se trate de la misma causa de recuperar espacios preexistentes.

Para el caso de estudio específico, en este documento se propone la reutilización como guía para la intervención de los espacios patrimoniales, con la



finalidad de darle vigencia no sólo a los espacios, sino a las relaciones que se crearon en torno a su actividad. A continuación se definen los términos aplicados a la reutilización para su mejor entendimiento.

1.1.1.2. Remodelación

Según Lagarda (2010), es el trabajo que se realiza en inmuebles que presentan un estado de abandono y defectos en su conservación. En el caso de edificios históricos, la finalidad es preservar su valor histórico mediante la utilización de materiales muy semejantes a los originales y que mantengan la esencia de la construcción.

Por otra parte, Soria *et al.* (2007: 33) comentan lo siguiente respecto al proyecto de remodelación:

En caso de remodelar o renovar, se tiene generalmente la libertad y campo de acción sobre deshacer y hacer nuevas formas que inciden en la apariencia de una construcción o espacio. Se trata de aprovechar y conservar básicamente como “soporte” una estructura urbana o arquitectónica como una actividad próxima al proyecto de una nueva creación.

1.1.1.3. Rehabilitación

La idea de rehabilitar, es decir, “habilitar de nuevo o restituir a alguien o algo a su antiguo estado” (RAE, citado en Soria *et al.*, 2007) puede:

[...] equiparse al término ‘reparación’ por aplicarse a cualquier objeto, no sólo a los objetos culturales [...] pero lleva implícita una fuerte componente funcional que permite establecer la equivalencia con el ‘volver a poner en funcionamiento’ o ‘en eficiencia’ [...], lo que llevaría a su aplicación especialmente en el campo de la arquitectura y el urbanismo (Soria *et al.*, 2007).

La reutilización encaminada a rehabilitar un edificio o área urbana determinada pondera su valor de uso, utilidad o vocación. Puede establecerse



como punto intermedio entre remodelación y restauración, ya que transforma de manera selectiva y a la vez conserva la apariencia del sitio con características físicas, materiales similares, en la medida que permite su operatividad.

1.1.1.4. Restauración

La Carta de Venecia sobre la Conservación y la Restauración de los Monumentos y de los Sitios, citada por el arquitecto Flores Marini, expone lo siguiente:

Art. 9 La Restauración es una operación que debe tener un carácter excepcional. Tiene como fin conservar y revelar los valores estéticos e históricos de un monumento y se fundamenta en el respeto hacia los elementos antiguos y las partes auténticas. Se detiene en el momento en que comienza la hipótesis; más allá de todo complemento reconocido como indispensable, se destacará de la composición arquitectónica y llevará el sello de nuestro tiempo. La restauración estará siempre precedida y acompañada por un estudio arqueológico e histórico del monumento.

Art. 10 Cuando las técnicas tradicionales se revelan inadecuadas, la consolidación de un monumento puede asegurarse apelando a otras técnicas más modernas de conservación y de construcción cuya eficacia haya sido demostrado científicamente y garantizado por la experiencia.

Art. 11 Las aportaciones de todas las épocas patentes en la edificación de un monumento deben ser respetados, dado que la unidad de estilo no es el fin que se pretende alcanzar en el curso de una restauración.

Los elementos destinados a reemplazar las partes que faltan, deben integrarse armónicamente al conjunto, pero distinguiéndose a su vez de las partes originales a fin de que la restauración no falsifique el documento de arte y de historia.

Los agregados no pueden ser tolerados, sino respetan todas las partes interesantes del edificio, su esquema tradicional, el equilibrio de su composición y sus relaciones con el medio ambiente (Flores, 1976: 37).

Se señala que la restauración se identifica claramente con intervención de bienes patrimoniales destacados por su valor cultural, donde aspectos históricos, estéticos, de su composición, así como los materiales representativos de una época pasada, han de conservarse con la mayor autenticidad posible.

1.1.1.5. Reciclaje

La idea de reciclar se deriva de la conservación del entorno natural y la ecología, a partir de las premisas del respeto hacia los ciclos naturales, y procura en lo posible, insertarse de nuevo en ellos (RAE, citado en Soria *et al.*, 2007).



Largada (2010) define el reciclaje como:

Acondicionamiento de una obra que ha cumplido su ciclo de utilización, modificando el uso original para brindarle una nueva faceta, en el cual para su transformación a diferencia de la restauración, se utilizan materiales, revestimientos y tecnología del momento, capaz de brindarle la oportunidad de resurgir arquitectónicamente.

Para Soria *et al.* (2007), el reciclaje se entiende como el proceso de cambio de “un material usado, a un proceso para que se pueda volver a utilizar”. La reutilización entendida como reciclaje pondera el valor material de la fábrica de un inmueble, por lo que se centra especialmente en sus componentes constructivos.

Sin embargo, el vínculo entre reutilización y ecología rebasa el concepto limitado de reciclaje como tal, pues en arquitectura la idea de “reutilizar materiales, sistemas constructivos e incluso edificios enteros preexistentes como forma de reducir el impacto ambiental al usar elementos ya fabricados” ha ganado terreno, no sólo como argumento para defender la conservación de edificios históricos, sino incluso de “estructuras más contemporáneas o cotidianas, que son desechadas, pero cuya vida útil puede prolongarse” (Soria *et al.*, 2007: 34).

En el reciclaje arquitectónico es necesario verificar que sea posible adaptar el edificio y hacer remodelaciones para otros usos sin que esto dañe su estructura y conserve en gran parte su forma original. Es por ello que este tipo de intervención es la más apropiada para conservar el ex convento de Santa Clara a través de un conjunto de acciones profesionales destinadas a recuperar, mantener y proteger el objeto arquitectónico por más tiempo en la ciudad, adecuando su estructura obsoleta a una nueva función sin que ésta se afecte ni se altere su habitabilidad.

Finalmente, bajo este concepto de intervención se vuelven a aprovechar las construcciones antiguas que han quedado rezagadas espacialmente para integrarlas nuevamente a la estructura de la zona central de una ciudad con nuevos aires de modernidad.



1.2. LOS CENTROS HISTÓRICOS: DEFINICIÓN Y PROBLEMÁTICA

Los centros históricos son asentamientos humanos que por lo general se ubican en el núcleo de un área metropolitana. Su extensión está conformada por la superficie de lo que antiguamente era la ciudad con sus barrios. Alfonso Álvarez Mora (citado en Gaja, 1992: 11) define estos lugares como “la trama o tejidos urbanos cuyas características morfológicas (parcelación, tipología, vialidades, ocupación del suelo, espacios libres...) funcionales (usos, actividades, contenido social...) y estructurales (la forma en que se relacionan los dos anteriores grupos de factores) todavía responden a modelos preindustriales.

Al respecto, según el autor, el centro histórico se entiende como el resultado de un proceso de sedimentaciones urbanas que a lo largo de los siglos se fueron estratificando en calles y plazas alrededor de los lugares donde se concentraba la administración, el comercio y la vivienda de las primeras poblaciones. Cada cambio ocurrido en las estructuras sociales y económicas de la época era también plasmado en transformaciones espaciales diferenciadas entre sí, pero dentro del mismo contexto.

En el pasado, la integridad de este conjunto urbano no se veía afectada debido a que la escala y el ritmo de estas transformaciones tenían un hilo de continuidad que permitía su integración; sin embargo, con la implantación del régimen capitalista, asociado con el movimiento de la revolución industrial, la casa y la ciudad dejaron de ser consideradas bienes de uso o servicios para las necesidades de la colectividad y se convirtieron “en simples mercancías sujetas a la demanda con el propósito de responder a la circulación y reproducción del capital” (Ciardini y Falini, 1983: 15). Esto desencadenó la ruptura del antiguo concepto de ciudad, dando lugar a la urbe moderna.

Álvarez (citado en Gaja, 1992) sitúa el inicio de la problemática de los centros históricos a partir del momento en que el crecimiento demográfico, el aumento en los precios del suelo urbano y la demanda de nuevos usos y servicios dieron pie a la parcialización y zonificación de la metrópolis cada vez más grande y densa; surgen entonces nuevos subcentros urbanos y se comienzan a perfilar las líneas



sectoriales que dividen las actividades en zonas comerciales, administrativas, industriales o recreativas. También empieza la separación de grupos a manera de segregación social; surgen nuevas ofertas de vivienda (fraccionamientos pudientes y proletarios) y el centro simplemente se rezaga y poco a poco se vacía.

El núcleo urbano central que tenía funciones básicas, condensadas en un solo territorio como una ciudad integrada, dio lugar al centro histórico desarticulado, en donde la desconcentración y desequilibrio de las actividades, así como la falta de administración y gestión adecuada, desencadenaron el deterioro de la imagen urbana, de su patrimonio edificado y, por consiguiente, de la calidad de vida de los usuarios.

Hoy en día los centros históricos condensan intensos antagonismos sociales, así como las contradicciones más grandes provocadas en un inicio por la aparición de procesos de monopolización económica transnacional, y posteriormente por una serie de procesos globales, que han sido la causa de nuevas centralidades en la periferia con tecnología de punta y accesibilidad altamente diferenciada y excluyente, ejemplo particular de la zona Angelópolis ubicada en el municipio de San Andrés Cholula, Puebla. Ésta se ha consolidado como un polo concentrador de nuevos servicios y equipamientos modernos altamente especializados que satisfacen las necesidades actuales de gente de distintas localidades.

Debido a este fenómeno de expansión, actualmente, la ciudad de Puebla presenta crecimiento desmedido y acelerado no siempre acompañado de infraestructura y planeación, conflicto que en su centro histórico se expresa de diversas formas: pérdida de habitabilidad funcional, vacíos poblacionales, dificultades de movilidad, falta de estacionamiento, bajo nivel de servicios, así como deterioro físico de los edificios. Estos motivos ponen en evidencia la necesidad de una visión contemporánea capaz de lograr el equilibrio entre lo funcional y económico.

Por otra parte, con frecuencia una zona con edificios en estado de deterioro es desocupada, pues la población se dirige hacia las nuevas construcciones donde



busca servicios y cubre necesidades de esparcimiento. Sin embargo, algunas veces esto sucede en la parte central de la ciudad, donde mejor se cotiza el terreno, por lo tanto, la desocupación de esta zona implica un gran desaprovechamiento de espacios a causa de la falta de mantenimiento de dichos edificios.

Dada la importancia de minimizar el crecimiento desordenado de la mancha urbana, sería óptimo por parte del gobierno proponer instrumentos fiscales y normativos que impulsen el crecimiento inteligente de las ciudades. No obstante, los centros históricos, por estar vinculados al pasado, poseen valores históricos, culturales, arquitectónicos y urbanos representativos de la evolución de un pueblo. Este aspecto les ha conferido un estatus que los hace dignos de trascender más allá de la simple conservación. Con ello, se busca lograr el reaprovechamiento del inmueble, la infraestructura y los servicios instalados, así como una buena accesibilidad y adecuación de los espacios a nuevas demandas requeridas por la población.

En tiempos de una creciente globalización, temas como la protección, interpretación y gestión de los centros históricos pueden representar un desafío importante.

1.2.1. Ciclos del suelo

Con el paso del tiempo los barrios en áreas urbanas centrales han experimentado fenómenos como la desvalorización, declinación, deterioro y degradación. Estos cuatro procesos son conceptualmente independientes y cada uno se refiere a fenómenos específicos, pero se encuentran íntimamente vinculados en su operación y suelen entrelazarse y reforzarse entre sí. La Conavi³, en su Guía para la Redensificación Habitacional en la Ciudad Interior, los define de la siguiente manera:

³ Comisión Nacional de Vivienda



La *declinación* es un fenómeno estrictamente demográfico que se refiere a la pérdida de población en un área, pero se puede extender a la pérdida de unidades económicas y de empleo.

La *desvalorización* es la pérdida en los valores del suelo asociada a la reducción de las expectativas de uso. Esta desvalorización puede darse por cambios funcionales, es decir, cuando los inmuebles con el paso del tiempo dejan de ofrecer los servicios que se esperaría de ellos y su prestación resulta ineficiente y costosa.

Este tipo de deterioro resulta muy evidente en el contexto de los avances tecnológicos, en edificios que no pueden ser fácilmente adaptados a los requerimientos de la tecnología digital.

Esta depreciación es recurrente en zonas en las que por incompatibilidad de usos, ya no pueden operar.

El *deterioro* es el cambio físico negativo que sufren los edificios y las estructuras urbanas, se refiere al desgaste de los materiales y de las estructuras de los edificios. Este fenómeno se puede controlar fácilmente mediante un mantenimiento adecuado, obras de reparación e incluso remodelaciones, por lo que no es la variable más relevante para la depreciación del inmueble.

La *degradación* se refiere a la descomposición social que suele producirse como resultado de la interacción de los tres fenómenos anteriores (Conavi, 2010).

Estos fenómenos llevan a un proceso de sucesión, que se refiere al reemplazo de ocupantes de cierto nivel socioeconómico, por otros de menor nivel. Generalmente el concepto se aplica a la ocupación residencial, aunque también se utiliza para otros tipos de uso del suelo. En una sucesión, es común que el cambio se presente hacia abajo, es decir, que lleguen ocupantes de “menor estatus”. Como resultado de la depreciación inmobiliaria, se facilita el acceso a nuevos ocupantes de menor capacidad de pago, lo que frecuentemente trae como consecuencia la pérdida de capacidad funcional de los inmuebles y/o su deterioro físico.

La sucesión genera desplazamientos de los residentes o de las unidades económicas de mayor capacidad de pago hacia los nuevos lugares de prestigio. De esta forma, los inmuebles quedan a disposición de nuevos grupos de residentes u ocupantes comerciales, que a su vez, dejan otros espacios con un nivel mayor de desvalorización y así sucesivamente.

Los fenómenos de sucesión y deterioro son fácilmente identificables a través de la simple observación del deterioro físico de los inmuebles. Sin embargo, no siempre implican declinación, y por tanto, no necesariamente son espacios en



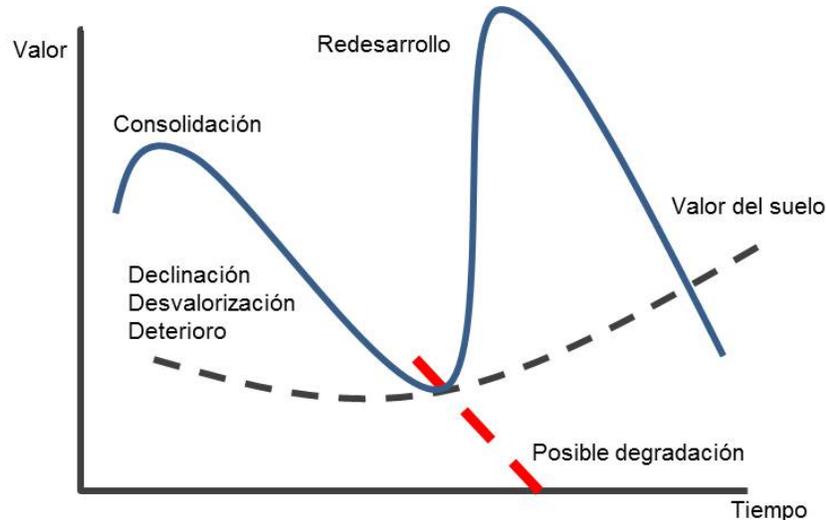
donde se presenta el desaprovechamiento de la infraestructura y equipamiento urbanos.

La declinación, desvalorización, deterioro y degradación suelen actuar de manera simultánea, aunque no en la misma magnitud; sin embargo, el efecto sí es el mismo: la baja en el valor de los inmuebles y de los espacios que los albergan.

El comportamiento de los barrios es de tipo cíclico y se reconoce por la estrecha relación que existe entre el edificio y el entorno urbano, lo que finalmente determina el precio del suelo (ver Figura 1).

Los barrios inician a la alza, cuando se tienen altas expectativas de valorización. En una primera etapa de valorización, durante el proceso de ocupación y su eventual consolidación, es cuando alcanzan el máximo valor. A partir de ese punto empiezan a actuar los factores de desvalorización sobre algunos inmuebles o sobre el barrio en general, hasta llegar al momento en que los valores de los inmuebles se reducen significativamente y el valor del suelo supera el valor de aquéllos.

Figura 1. El ciclo de los barrios



Fuente: Conavi (2010).



La interdependencia entre barrio y edificio se debe al efecto del aumento o la disminución en el valor del inmueble que el entorno provoca con respecto a los edificios adyacentes. Así, un inmueble desvalorizado presionará los valores de los inmuebles vecinos a la baja y, por el contrario, un inmueble muy productivo aumentará las expectativas de los inmuebles adyacentes y cercanos. Este efecto no se da de manera directa entre edificios, sino a través de la ubicación y del entorno de éstos. Al producirse un incremento en el valor de la zona, aunque el edificio existente por sí solo no aumente su valor, se producirá presión para la sustitución del inmueble. Esta interdependencia entre los edificios y el suelo se conoce como *efecto barrio*.

El primer factor es la evolución en las condiciones de la localización y el entorno en el contexto de los procesos de reestructuración urbana: si la localización relativa del barrio en la estructura urbana mejora, aumentan las expectativas de beneficio. Las posibilidades para elevar el valor de los inmuebles están en función de la localización y del entorno, no del inmueble en sí mismo. Una mala ubicación no es capaz de producir beneficios, sin importar que la calidad de la construcción o el diseño del inmueble sea muy buena.

El segundo factor es la incertidumbre que existe respecto a la reinversión inmobiliaria. Cuando no hay mucha claridad en las nuevas expectativas de un barrio, habrá mucha incertidumbre entre los inversionistas y nadie querrá ser el primero en invertir, lo que provoca que los procesos de depreciación sigan avanzando. Se requiere desarrollar algunos proyectos exitosos para reducir la incertidumbre y dar lugar a un proceso generalizado de reinversión intensa, que implica el redesarrollo para reposicionar los edificios y el barrio.

Si las inversiones iniciales, que pueden ser detonadoras, no se presentan, la desvalorización puede llegar a extremos en los que el deterioro y la degradación son tan profundos, que se cancelan las expectativas de beneficio. A su vez, causa que el mercado sea incapaz de recuperarse y que requiera de intervenciones públicas significativas para revertir el proceso.

Así, los barrios tienen dos posibles destinos:



1. Entrar en un proceso descendente de desvalorización y deterioro, o
2. Reiniciar el ciclo con una nueva valorización a través del redesarrollo, que va ligado al proceso de reestructuración urbana (Conavi, 2010).

En el caso de efectuarse el proceso de reestructuración urbana, la inversión en reutilización de edificaciones sería una opción importante para la recuperación económica de un sector de la ciudad (Antuñano, 2007).

1.2.2. Los procesos de reestructuración urbana

Los procesos de reestructuración urbana son las transformaciones que se presentan en la estructura de una zona, barrio o área delimitada y son producto de la redistribución de las actividades económicas (industria, servicios y comercio) y de consumo (residencia) en la ciudad (Conavi, 2010).

Los factores determinantes de la reestructuración urbana son:

a) Cambios demográficos: generan presiones que llevan a la reestructuración del espacio urbano. El más común es el crecimiento de la población, que supone nuevas demandas de espacios, tanto residenciales como productivos. Si la población decrece, habrá un cambio en la demanda y menor presión por los espacios urbanos, entrando en fase de declinación y/o de deterioro.

b) Cambios económicos: el crecimiento en la economía también implica nuevas demandas de espacios para albergar a las actividades en expansión. A su vez, el crecimiento en el empleo puede promover la inmigración y el crecimiento demográfico diferenciado.

c) Cambios tecnológicos: los cambios en las tecnologías del transporte, de la comunicación, del acceso a los servicios, de la construcción y de muchos otros factores influyen y modifican los patrones de ocupación de la ciudad.

d) Cambios normativos: la normatividad establecida en los planes o programas de desarrollo urbano puede acelerar o retardar los cambios de localización y transformación de la estructura urbana.



Una forma de reestructuración urbana es la *gentrificación*, proceso de transformación urbana inverso a la sucesión, que también se refiere a un reemplazo progresivo de residentes, pero en este caso, los de mayor ingreso sustituyen a los habitantes originales, que tienen un ingreso menor.

Cuando se realizan inversiones significativas en remodelación o mejora de los inmuebles se crean expectativas de renovación que generan una revalorización inmobiliaria y aceleran el proceso de regeneración en el entorno circundante.

Generalmente, la llegada de los residentes está antecedida por inversiones públicas y privadas, que buscan obtener enormes beneficios, basados en el diferencial de renta, al comprar espacios desvalorizados y posteriormente comercializarlos a precios relativamente altos, sustentados en la expectativa de la regeneración.

En el caso de Puebla, el arquitecto Sergio Vergara⁴ considera que la reestructuración del centro histórico está vinculada con los cambios económicos. La desaparición de importantes fuentes económicas (bodegas y mercados), además de provocar el abandono de muchos inmuebles, genera una pérdida significativa de empleo que no ha sido reemplazada por nuevas actividades. Éstos y otros motivos, como el surgimiento de nuevos desarrollos, han hecho del centro un área expulsora de cierta población; de hecho, se ha consolidado como zona de habitación popular a través de sus numerosas vecindades en antiguas casas coloniales y funciona como área comercial de la clase media y popular, así como atractivo turístico (Vergara citado en Camarillo, 2013).

Los procesos de reestructuración urbana propuestos por Conavi en la Guía para la Redensificación Habitacional en la Ciudad Interior son el aprovechamiento óptimo de la infraestructura y del equipamiento urbano instalado en la ciudad interior, a través de dos estrategias:

1. *Aprovechamiento de vacantes urbanas o espacios subutilizados*, mediante la intensificación de la construcción en espacios con capacidad para soportarlo, donde no se requieren mayores inversiones para recibir población.

⁴ Perito del INAH Puebla.



2. *El redesarrollo*, que consiste en reutilizar el espacio urbano que ya no es funcional, a través de la demolición y nueva construcción, dando paso a nuevos desarrollos de la ciudad. Lo anterior es posible porque existen condiciones de localización y un importante activo en infraestructura construida que se ha acumulado y consolidado a lo largo de varios años en la ciudad.

1.2.2.1. Aprovechamiento de vacantes urbanas o espacios subutilizados

El aprovechamiento de terrenos baldíos o zonas subutilizadas representa una alternativa que asegura la utilización de la infraestructura existente sin riesgos de saturación. Adicionalmente, se disfrutan las ventajas de la localización y los servicios de la ciudad.

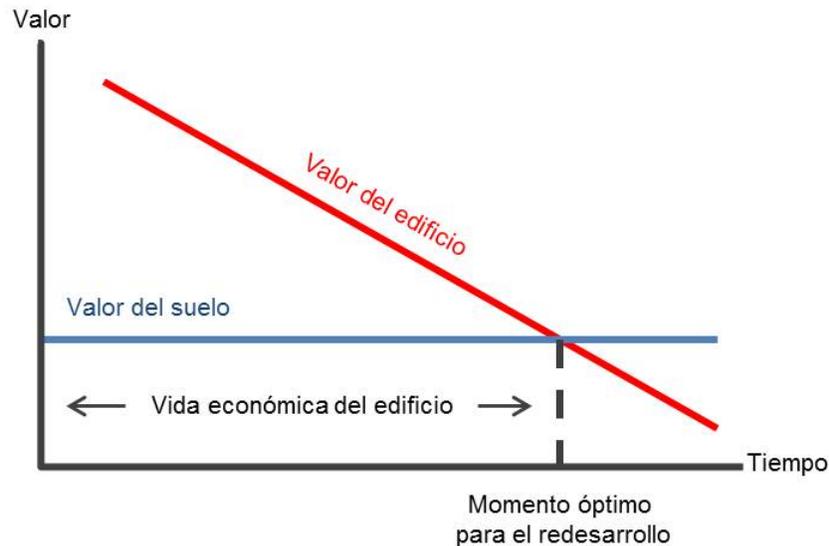
1.2.2.2. El redesarrollo

La lógica del redesarrollo urbano se basa en el impulso de nuevas inversiones y nuevos edificios que remplazan a otros que ya no son productivos. Este fenómeno permite el reaprovechamiento de la ciudad interior, en donde las edificaciones han llegado a ser obsoletas, no tanto desde el punto de vista físico, sino económico. Es decir, se trata de inmuebles que ya no permiten un aprovechamiento óptimo del espacio urbano y financieramente son susceptibles a ser reemplazados por otros que pueden generar mayores rendimientos económicos.

El redesarrollo se puede dar cuando termina la vida económica del edificio y, por ello, cuando el valor del suelo supera al del edificio. En ese momento se pueden obtener más beneficios de la explotación del suelo con otro inmueble que los obtenidos por el edificio existente, aunque esté en buenas condiciones físicas y a pesar de los costos de demolición y construcción del nuevo inmueble (ver Figura 2).



Figura 2. Vida económica del edificio



Fuente: Conavi (2010).

En la Figura 2 se asume un entorno en el que no existen variaciones en el precio del suelo ni en la depreciación del valor del inmueble, representada por la pendiente de la línea “valor del edificio”.

En la realidad, el esquema suele ser más complejo, porque a lo largo del tiempo es común que se presenten transformaciones que hagan subir o bajar el precio del suelo y del edificio, lo que modifica su tasa de depreciación.

El esquema analizado se caracteriza por dos situaciones:

- a) En cierto momento, los edificios pierden su productividad y es factible sustituirlos por edificios que tendrán un mejor aprovechamiento de ese espacio, a pesar de los costos de construcción y demolición.
- b) El fin de la vida económica de un inmueble es resultado de la combinación entre depreciación del edificio y aumento en el valor del suelo. Es decir, que el momento óptimo del redesarrollo puede variar, debido a inversiones en el edificio y en el entorno urbano.



Es importante señalar que en muchos casos el reciclamiento de los inmuebles se efectúa antes de que ocurra su deterioro total, lo cual resulta mejor para la zona. Los activos inmobiliarios ofrecen a las ciudades una oportunidad única para desarrollar espacio para oficinas, comercio y vivienda de última generación prácticamente en el centro de las ciudades, a través del redesarrollo de los terrenos y la rehabilitación de los edificios, algunos con valor patrimonial, caso particular de este documento en el que se propone un edificio del siglo XVI de carácter religioso que cumplió con la función de convento.

El desarrollo de esos activos permite además localizar en el centro la población y actividades, reduciendo la presión sobre la periferia urbana. En otras palabras, la existencia de estos activos inmobiliarios centrales subutilizados facilita a las ciudades construir los espacios de la modernidad en el centro tradicional o muy cerca de él. Las ventajas de estas operaciones son múltiples, ya que la utilización de los activos para instalar estas actividades no sólo pone en uso terrenos, infraestructuras y edificios que permanecían desocupados o subutilizados, sino que contribuye a volver a centralizar actividades que en otras circunstancias tienden a localizarse en las zonas de nueva centralidad que surgen en las áreas periurbanas, cuya población se desplaza en busca de espacios con amenidades de última generación (Rojas, 2004: 52). Como ya se dijo anteriormente, esta tendencia a la descentralización de las actividades de servicios, comerciales y residenciales genera costos sociales y económicos de transporte y extensión de redes que en parte pueden evitarse atrayéndolas a desarrollos inmobiliarios modernos que aprovechan esos activos localizados en el centro.

1.3. RECICLAJE COMO PROPUESTA DE INTERVENCIÓN EN CENTROS HISTÓRICOS

La época contemporánea nos obliga a aprovechar el espacio urbano lo mejor posible. Es necesario evitar el crecimiento en extensión. Vale la pena, en cambio, reciclar en plenitud antiguas estructuras de edificios patrimoniales subutilizados o



inutilizados para proveerles nuevas funciones, como opción razonable y conveniente para hacer uso y refundar el patrimonio que dejaron nuestros antepasados.

La tarea es dar oportunidad a elementos contemporáneos en las estructuras preexistentes subutilizadas o, simplemente, abandonadas; recuperar el espacio urbano desperdiciado, adaptándolo a las nuevas exigencias. De esta manera el reciclaje como acto de intervención es la opción más adecuada, pues no daña y conserva la estructura física original del inmueble histórico, reaprovechando prudente y respetuosamente los espacios arquitectónicos. De esta forma se le da un nuevo uso con un programa de necesidades diferente al de su destino original y se inicia nuevo ciclo de vida en el barrio de su localización, empleando la lógica de redesarrollo urbano el interior de la ciudad. De acuerdo con Diane Simard (1980), el reciclaje como mediador entre desuso y actualización de un edificio sirve de vínculo entre presente y pasado.

De lo anterior se plantea la propuesta para reutilizar edificios en el centro histórico de la ciudad de Puebla a través del reciclaje, basada en el hecho de que los factores relacionados con la edificación, los materiales, la ubicación y el espacio todavía tienen mucho que ofrecer. A través una adaptación a los nuevos requerimientos, el inmueble en particular y la zona en general recuperarán su estatus productivo.

Por lo tanto, para un reciclaje propicio para construcciones históricas, se requiere conocer, entre otros aspectos, las etapas constructivas, potencialidad de uso, aprovechamiento de áreas, estructura e iluminación, así como elaborar un proyecto de intervención que adecúe los espacios arquitectónicos, otorgando nuevas funciones. Asimismo, es necesario analizar alternativas, compatibilidad, dignidad del nuevo uso, a fin de considerar los beneficios económicos y culturales implícitos para asegurar la permanencia y conservación del patrimonio arquitectónico (Terán, 2011). Resulta más conveniente dedicar los recursos a mantener y aprovechar lo existente, que gastar doble en hacer y volver a hacer, como en caso de una demolición.



En México, el nuevo uso de inmuebles antiguos se ha previsto comúnmente como centros culturales, museos u oficinas gubernamentales; sin embargo, existe otro tipo de inmuebles que requieren adaptaciones mayores, para hacerse productivos y obtener un beneficio mayor por metro cuadrado de superficie, lo cual representa un enorme reto para los diseñadores y constructores en apostar por el reciclaje como acto de intervención para hacer nuevas propuestas de equipamientos diferentes al de origen que mejoren el contexto urbano del lugar.

La situación actual requiere de la arquitectura de uso mixto, con instalaciones que permitan hacer diferentes actividades, por ejemplo, laborales, de vivienda y de servicios. Por ello, es necesario que la adaptación de los edificios considere varias necesidades de la población para un solo espacio.

Ante este panorama, surge la idea de formular un proyecto de uso mixto reciclando un ex convento ubicado en el centro histórico de la ciudad de Puebla, cuya intervención cumpla con varios objetivos: prolongar la vida útil del inmueble patrimonial elegido, ahorrar recursos, proteger el ambiente, evitar el crecimiento por extensión para contrarrestar el aumento de la mancha urbana y, finalmente, asegurar el éxito comercial capturando el interés de los consumidores, que al comprar o arrendar el espacio reutilizado en las áreas de recuperación sustentarán el proceso a largo plazo.



2. MARCO METODOLÓGICO

La metodología consideró dos etapas para el desarrollo de la investigación: documental y de campo. Esta última está dividida por dos métodos, cualitativo y cuantitativo.

En la investigación documental se revisó y recopiló información bibliográfica de libros, tesis y artículos de revistas científicas para poder elaborar el marco teórico e histórico, con base en estudios y antecedentes que refieren a conceptos del patrimonio arquitectónico, clasificación, importancia y conservación, definición de centros históricos, ciclos del suelo, procesos de reestructuración y finalmente el reciclaje, como propuesta de intervención. Con éstos se buscará finalmente contrastar la hipótesis anteriormente planteada.

Asimismo, se ha hecho un análisis de planes y programas existentes a nivel federal, estatal y municipal, haciendo énfasis principalmente en aquellas leyes que refieren a la protección y conservación del patrimonio arquitectónico. Es a través de estas leyes que se han conocido aspectos normativos y técnicos, como bases fundamentales que ayudaron a justificar la propuesta planteada, así como los objetivos planteados en cada uno de ellos, con relación a hechos actuales o futuras propuestas que se tendrían que hacer para la recuperación y mejoramiento de los centros históricos, específicamente de la ciudad de Puebla.

A nivel federal, se consultaron las siguientes leyes:

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
2. Ley General de Asentamientos Humanos
3. Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas.

A nivel estatal, se consultó la siguiente ley:

1. Ley de Desarrollo Urbano Sustentable del Estado de Puebla



A nivel municipal, se consultaron los siguientes planes y programas

1. Plan para la Recuperación de la Zona de Monumentos en la Ciudad de Puebla
2. Programa de Desarrollo Regional Angelópolis
3. Programa de Mejoramiento de la Imagen Urbana y Recuperación de Banquetas
4. Programa Sectorial de Desarrollo Turístico del Centro Histórico de Puebla, Patrimonio de la Humanidad
5. Programa Parcial de Desarrollo Urbano Sustentable del Centro Histórico del Municipio de Puebla.

Posteriormente, una vez documentada esta información referente al marco jurídico, se procedió a la recopilación de información bibliográfica de contenidos históricos sobre edificaciones religiosas. Se pudieron obtener antecedentes del ex convento de Santa Clara (caso de estudio), principalmente datos relevantes sobre su fundación y funciones que otorgó en su época de auge, cuando el centro histórico era el núcleo concentrador de población y actividades.

Como parte de la recopilación de datos, se investigaron aspectos referentes de la definición de la zona de estudio, como la ubicación geográfica de Puebla y, al interior, la delimitación del centro histórico. Este análisis urbano que permitió conocer los aspectos físicos del lugar y su contexto. Para llevar a cabo esta parte, se recopiló información de páginas electrónicas referidas al final de este documento.

Por consiguiente, dicha documentación del análisis urbano se basó en datos del decreto por el que se declara una Zona de Monumentos Históricos en la ciudad de Puebla de Zaragoza. Con éste se obtuvo la delimitación de la Zona Monumental, así como una clasificación de sus edificios históricos y usos respectivos.

Posteriormente, se consultaron datos socioeconómicos del INEGI para saber específicamente las actividades predominantes que generan derrama económica, del cual resultó el sector terciario como impulsor principal de esta zona, con actividades comerciales relacionadas al sector turístico principalmente. Asimismo,



se revisaron datos de Data-Tur y artículos de periódicos en línea para conocer la situación actual de Puebla referente al turismo, en donde efectivamente se reafirma esta actividad como el principal detonador del centro histórico. A través de esta consulta es posible notar el potencial que tiene la zona, así como recomendaciones que habrían de tomarse para mejorar zonas en estado de abandono o deterioro.

También, dentro del mismo análisis urbano del centro histórico, para conocer el estado actual de infraestructura y servicios básicos que presenta la zona, se consultó la Actualización del Programa Parcial de Desarrollo Urbano y Conservación del Centro Histórico de la Ciudad de Puebla. Se pudo constatar que, al ser una zona antigua y consolidada, no carece de ningún servicio básico, pero sí tiene algunas deficiencias por falta de mantenimiento. Por otro lado, se pudo conocer la ocupación actual de los predios del centro histórico bajo tres clasificaciones, total, parcial y nula, así como los usos que otorgan actualmente sus edificaciones. De esa manera, se comprobó que, a pesar del cambio de destino que han tenido, las adecuaciones a usos mixtos de acuerdo a las necesidades actuales ayudaron a que la zona no entrara en decadencia, pues han tenido una ocupación activa al interior del edificio, además de que el mantenimiento que se le dio ayudó a que se conservase mejor.

Después, para hacer la descripción de la imagen urbana del apartado “Análisis de sitio”, se consultaron datos publicados en el libro *Patrimonio, turismo y educación en Puebla y Girona*. Éstos sirvieron para conocer la división actual que tiene la colonia del Centro Histórico de Puebla e indicar a qué cuadrante de esta división pertenece el caso de estudio propuesto (ex convento de Santa Clara), que resultó ser el dos, cuya nomenclatura es C-2. Una vez obtenida la delimitación de este cuadrante, se pudo hacer el análisis físico de los lugares más consolidados de la zona.

Referente a la normatividad aplicada al predio del caso estudio, se revisaron e interpretaron datos de la Carta Urbana del Programa Municipal de Desarrollo Urbano Sustentable del apartado de Urbanización de Reservación y/o Conservación del Patrimonio Edificado con Densidad Controlada, para conocer la



compatibilidad de usos permitidos. Los más factibles fueron: de cultura, comercio, restaurantes, hoteles e industrias. A partir de esto se tomó la decisión de hacer la propuesta de un hotel como giro principal, siguiendo las recomendaciones de los planes y programas municipales de ofrecer productos turísticos para una mayor atracción, rescate, mejoramiento, redensificación y derrama económica del centro histórico.

Para la elaboración del estudio de casos análogos, primero se hizo una consulta en la red de casos reales de reciclaje correspondiente a adecuaciones de edificios de valor patrimonial a nuevos usos, que han logrado ser casos exitosos. Posteriormente, se eligieron dos proyectos a nivel nacional y estatal: un inmueble de vocación habitacional y otro religioso. El primero, ubicado en el centro histórico de la Ciudad de México, se trata de la Casa de los Condes de Miravalle del siglo XVII, que hoy en día soporta las instalaciones del hotel *boutique* Downtown con hostel y locales comerciales. El segundo, ubicado en el Centro Histórico de la ciudad de Puebla, es el ex convento de la Limpia Concepción, que actualmente cumple la función de hotel de cinco estrellas, de nombre Quinta Real. Del mismo modo, se hizo un análisis respectivo de sus instalaciones, para conocer a grandes rasgos las actividades complementarias que los hacen más atractivos, así como ver cómo adaptan sus espacios sin sufrir modificaciones críticas al interior de sus estructuras.

Una vez documentada la información anterior, se procedió a realizar la segunda etapa correspondiente a la investigación de campo, realizada en enero y febrero del presente año. Esta etapa, a su vez, se dividió en cualitativa y cuantitativa, que comprenden trabajo de campo de la zona de estudio, en el cual se hicieron los procedimientos de observación y entrevistas.

La observación en la zona de estudio sirvió para hacer el análisis de estudio del inmueble propuesto que otorgara una descripción de su ubicación, accesibilidad, vialidades existentes, infraestructura y un análisis comparativo de precios de inmuebles similares, donde se pudo constatar que el precio actual ofertado del caso de estudio se encuentra dentro del mercado.



Las entrevistas sirvieron para conocer diferentes aspectos, como el inmueble caso de estudio y el comportamiento de la actividad turística en el centro histórico a través del estudio de mercado. Para esto se tomó como base el cuestionario formulado por Duplan (2006), que se utiliza para estimar el comportamiento de la oferta y demanda en hoteles *boutique* a partir de los datos de un año precedente, 2013.

Respecto al caso de estudio propuesto, en noviembre de 2013 se tuvo un primer acercamiento al inmueble para hacer un levantamiento arquitectónico con el fin de proporcionar a su dueño los planos de la finca urbana, pues para entonces éstos no existían y eran necesarios para la venta del lugar. Así fue como se obtuvo la información que compete a las dimensiones, tipo de propiedad, fotografías y, finalmente, uso y estado actual del inmueble. Al tener datos verídicos de este edificio de valor patrimonial, y con la posible ventaja de revertir la desocupación del centro histórico a través de nuevas funciones, se eligió dicho inmueble como caso de estudio para este trabajo académico.

Una vez compilados y estructurados datos del sitio, fue necesario investigar los hoteles existentes en la zona del centro histórico del tipo *boutique*, por lo que se acudió a la Secretaría de Turismo de Puebla para obtener un listado oficial de estos lugares que se tienen registrados. En total se encontraron siete: “El Sueño Hotel & Spa”, “Casona de la China Poblana”, “Puebla de Antaño”, “Sacristía de la Compañía”, “Descansería Business and Pleasure”, “Casa Reyna” y “La Purificadora”.

Una vez detectados, se visitó cada uno de ellos para agendar una entrevista con los gerentes operacionales de cada hotel y aplicarles el cuestionario basado en las aportaciones de Duplan (2006). Los datos encontrados de la oferta existente fueron los siguientes: número de habitaciones, año de apertura, tipo de habitaciones (categoría, cantidad, porcentaje de utilización y tarifa al público), porcentaje de ocupación anual del hotel, tarifa promedio anual del hotel e instalaciones.

Para la demanda efectiva se tomó la segmentación por año, origen de procedencia de los turistas y lugares de origen. Además, de manera adicional a la



información consultada en la Sectur referente a los indicadores básicos de la actividad turística en Puebla, obtuvieron valores promedio de edad, nivel de estudios y profesión, forma de viaje y de transporte, noches de estancia y alojamiento, medios y motivos de visita, lugares visitados de la ciudad y compras realizadas de los visitantes de Puebla. Una vez finalizada esta etapa, se interpretaron los datos para hacer un diagnóstico final del comportamiento del turista como público objetivo.

En tercer lugar, se procedió a hacer un estudio de mercado breve siguiendo las indicaciones anteriores, de los usos de hotel y comercial como funciones complementarias del hotel *boutique*. Respecto a la competencia, se analizó la oferta del hotel, tipo y número de camas, ocupación anual y tarifa promedio. De locales comerciales: oferta, superficie y precio por metro cuadrado, precio total de renta y datos del contacto.

Una vez estructurada e interpretada toda esta información concerniente al estudio de mercado, se describen las recomendaciones del producto final a ofertar del hotel *boutique*, hotel y zona comercial, con el fin de lograr un modelo de negocio viable que acapare a los tres segmentos detectados, especialmente el de turista de placer o vacacional como público objetivo.

En cuarto lugar, con las recomendaciones del producto a ofertar del uso mixto, se procedió a la elaboración del concepto arquitectónico. De acuerdo a las necesidades encontradas en la competencia del mercado existente, se hizo un programa arquitectónico describiendo el proyecto en tres áreas: privadas-construidas, públicas-construidas y públicas complementarias-no construidas. Se estimaron las superficies en metro cuadrado, tipo de área, así como superficie total de acuerdo a unidades de cada área. Por último, se hizo la zonificación esquemática de las tres áreas propuestas con sus espacios integradores del proyecto, basándose en la actual configuración espacial del inmueble estructurado en tres niveles, cuyas características se plasmaron en los planos arquitectónicos levantados en campo para hacer una adecuación de cada nivel en forma de ilustración para su mejor entendimiento.



En quinto lugar, una vez ordenado el proyecto con sus áreas respectivas, se hizo la evaluación financiera para finalmente determinar la rentabilidad del negocio propuesto.

El apartado de inversión inicial se elaboró con valores paramétricos de proyectos reales, de los cuales se pudieron estimar costos referentes a trámites iniciales previos a la ejecución de la obra (preliminares). Después, para estimar los ingresos posibles del proyecto, se tomó el porcentaje de ocupación anual de 2013 arrojado en el estudio de mercado. A través de esto, se lograron estimar los ingresos de las áreas propuestas.

Posteriormente, de acuerdo a las superficies propuestas de las áreas, se hizo un estimado del costo por metro cuadrado de construcción, tomando como base valores paramétricos de construcción y remodelación obtenidos de proyectos reales, que, de acuerdo a Casillas (2002), son conocidos como ensambles de costos, en los cuales existe una precisión alrededor de veinte por ciento. Estos indicadores son utilizados para estimados de costos de construcción para evaluar, por lo tanto, para el fin académico del presente documento, cumple satisfactoriamente con el objetivo. Ante esto, se pudo conocer el costo total aproximado de la construcción y remodelación del proyecto.

Después, se procedió a integrar las erogaciones faltantes, como: terreno y construcción existente, supervisión de obra, mobiliario y decoración, gastos de preapertura, capital de trabajo, intereses durante la construcción, gastos asociados al crédito, imprevistos y armado del negocio. Después de haber integrado todas estas variables se pudo finalmente conocer el valor total de la inversión del proyecto. Una vez conocido este dato, se hizo la estructura de integración de recursos, en la que se propuso un supuesto de tres grupos de inversionistas: socios capitalistas, consorcio hotelero y financiamiento bancario.

El siguiente paso fue vaciar los datos anteriores en el programa Excel para iniciar la estructura de los estados financieros proforma del proyecto dividido en dos: estado de resultados y el flujo de efectivo. El tiempo proyectado fue de once años, tomando como base el presente año en el que se contempló la adaptación del inmueble y la operación del negocio a partir de 2015 hasta 2025. Mediante el



flujo de efectivo se pudo conocer el comportamiento proyectado del negocio, en el cual se obtendrían las utilidades y, de acuerdo a estos resultados, se calcularon los parámetros de rentabilidad del proyecto y del capital, tales como: valor presente, valor presente neto, TIR y año de recuperación de la inversión.

Finalmente, en esta última etapa, se procesaron los datos obtenidos de la parte documental y de campo para contrastar la hipótesis planteada con las conclusiones. Con ello, se ve cómo contribuye en la ciudad hacer proyectos de reciclaje reutilizando inmuebles en zonas céntricas de alto potencial, demostrando también la rentabilidad que se genera al ser reactivados con nuevos usos para ser habitados nuevamente y, con ello, favorecer su preservación por más tiempo en la ciudad, evitando desgaste y poblacional desmedido hacia la periferia.



3. MARCO JURÍDICO Y PROGRAMÁTICO PARA LA PROTECCIÓN DEL PATRIMONIO ARQUITECTÓNICO

En el campo internacional existen numerosas convenciones, recomendaciones, declaraciones y cartas que despliegan una amplia gama de consideraciones normativas y técnicas para la protección y conservación del patrimonio. A continuación se expondrán aquellas que enriquecen el contexto de este proyecto y que sirven además de fundamento y motivación.⁵

3.1. NIVEL FEDERAL

A nivel federal, la protección al patrimonio cultural se encuentra contemplada en diversos artículos, empezando por la máxima ley, la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, el cual reforma en el párrafo IX del Artículo cuarto lo siguiente:

IX. Toda persona tiene derecho al acceso a la cultura y al disfrute de los bienes y servicios que presta el estado en la materia, así como el ejercicio de sus derechos culturales. El estado promoverá los medios para la difusión y desarrollo de la cultura, atendiendo a la diversidad cultural en todas sus manifestaciones y expresiones con pleno respeto a la libertad creativa.

Por lo que se refiere al patrimonio tangible monumental, no existe una declaración sustantiva sobre su protección; la Constitución enuncia facultades al Congreso de la Unión para legislar sobre la materia, específicamente el Artículo 73 menciona en su párrafo xxv:

⁵ Disponible en <http://www.sectur.gob.mx/work/models/sectur/Resource/15358/3normatividad.pdf>



El congreso tiene facultad [...] para legislar sobre vestigios o restos fósiles y sobre monumentos arqueológicos, artísticos e históricos, cuya conservación sea de interés nacional.

Por su parte, la Ley General de Asentamientos Humanos,⁶ publicada en julio de 1993, establece en relación a la conservación del patrimonio cultural lo siguiente:

Artículo 3o.- El ordenamiento territorial de los asentamientos humanos y el desarrollo urbano de los centros de población, tenderá a mejorar el nivel y calidad de vida de la población urbana y rural, mediante:

XIV. La preservación del patrimonio cultural de los centros de población.

Artículo 5o.- Se considera de utilidad pública:

VII. La protección del patrimonio cultural de los centros de población.

Artículo 8o.- Corresponden a las entidades federativas, en el ámbito de sus respectivas jurisdicciones, las siguientes atribuciones:

VIII. Participar, conforme a la legislación federal y local, en la constitución y administración de reservas territoriales, la regularización de la tenencia de la tierra urbana, la dotación de infraestructura, equipamiento y servicios urbanos, así como en la protección del patrimonio cultural y del equilibrio ecológico de los centros de población.

Con relación a la intervención de la arquitectura patrimonial, la dependencia encargada de supervisar cualquier alteración que se la haga al inmueble es el Instituto Nacional Antropología e Historia (INAH),⁷ el cual es de competencia federal, establecido en 1939 por mandato del presidente Lázaro Cárdenas con el propósito de convertirse en la institución dedicada a la preservación, protección y difusión del patrimonio arqueológico, antropológico e histórico.

También se encuentra la Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas,⁸ que entró en vigor el 6 de mayo de 1972 y cuya última actualización se realizó en 2012. Este ordenamiento es fundamental para la protección y conservación del patrimonio edificado. En resumen, define las obligaciones de los propietarios, poseedores o des tinatarios de los bienes

⁶ Disponible en <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/133.pdf>

⁷ Disponible en <http://www.inah.gob.mx/index.php/boletines/5-actividades-culturales/2835-inah-70-anos-de-su-fundacion>

⁸ Disponible en <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/131.pdf>



inmuebles y muebles que tengan carácter arqueológico, artístico e histórico, admite la colaboración de organizaciones civiles, determina la competencia federal para la aplicación de la ley, marca los procedimientos para el registro de los bienes muebles e inmuebles con valor monumental y para zonas monumentales, así como de los comerciantes en el ramo, a través de un registro nacional. También clasifica los bienes en arqueológicos, artísticos e históricos, finalmente y define la competencia del INAH en materia de monumentos arqueológicos e históricos y del INBA en lo que refiere a los artísticos.

De manera complementaria, el Artículo sexto del ordenamiento contempla responsabilidad civil para los propietarios de bienes inmuebles declarados monumentos históricos o artísticos, quienes deberán conservarlos y, en caso requerido, restaurarlos, con previa autorización del instituto correspondiente.

3.2. NIVEL ESTATAL

A nivel estatal, y siguiendo la línea de protección patrimonial, se encuentra la Ley de Desarrollo Urbano Sustentable del estado de Puebla,⁹ publicada en marzo de 2003.

Artículo 1: Las disposiciones de esta Ley son de orden público y tienen por objeto:

v. Establecer la participación del Estado y los Municipios para la constitución y administración de reservas ecológicas, territoriales, la regularización de la tenencia de la tierra, la dotación de infraestructura, equipamiento y servicios urbanos, así como la protección del patrimonio histórico, artístico, arquitectónico y cultural.

No obstante, este apartado, a pesar de ser uno de los más importantes debido a que en el encontramos el sustento legal de los proyectos, es también un apartado muy influenciado por la política; los planes estatales y municipales de

⁹ Disponible en
<http://compilacion.ordenjuridico.gob.mx/fichaOrdenamiento2.php?idArchivo=10222&ambito=estatal>



desarrollo se alinean a una gestión administrativa que por lo regular da prioridad a temas económicos y laborales, desplazando la cultura, o bien, son descontinuados por la alternancia del poder.

Los pilares sobre los que se ha intentado impulsar la recuperación urbana han sido fundamentalmente políticas de patrimonio, de las cuales derivan la planeación urbana y la rehabilitación de viviendas. Últimamente, y de forma complementaria al rescate, se han puesto en marcha planes de promoción turística y reforzamiento de equipamientos culturales. En cualquier caso, es importante resaltar que el reto de la recuperación de los centros históricos debe ir estrechamente unido a su revitalización funcional e inclusiva.

Por consiguiente, el impulso por el Gobierno de Puebla para mejorar la zona mediante planes de promoción turística, será la pauta para el mejoramiento a través del desarrollo de proyectos de reciclaje, que es una forma de beneficiar a múltiples actores involucrados, públicos y privados.

3.3 NIVEL MUNICIPAL (PLANES Y PROGRAMAS PARA LA RECUPERACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL CENTRO HISTÓRICO DE PUEBLA)

El centro histórico de la ciudad de Puebla ha sido objeto de múltiples estudios realizados con fines de planeación conforme con la legislación en materia de asentamientos humanos, desarrollo urbano y de los planes y programas emanados de ella desde 1976 (Actualización del Programa Parcial de Desarrollo Urbano y Conservación del Centro Histórico de la Ciudad de Puebla, 2008). Dichos estudios han sido enfocados en diversas problemáticas de rescate patrimonial, de zona de monumentos y recuperación de espacios públicos, entre otros.

En primer lugar, se encuentra el Plan para la Recuperación de la Zona de Monumentos en la Ciudad de Puebla, que tiene como objetivos generales:



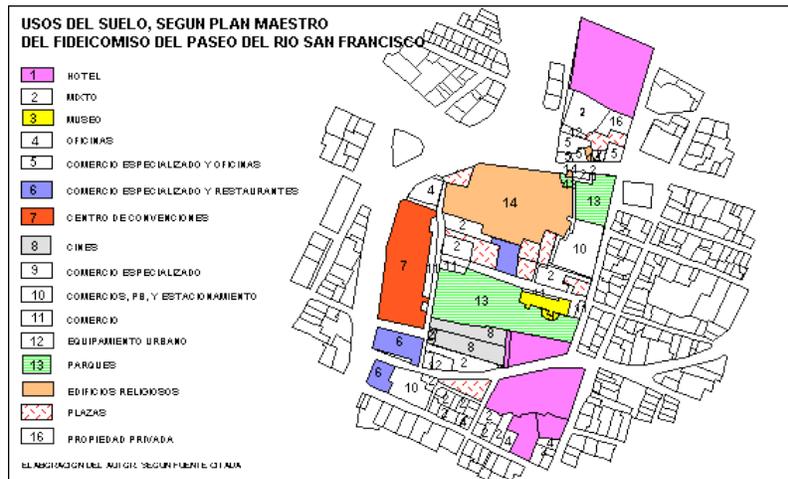
1. Detener el deterioro, físico, económico y social de la Zona de Monumentos.
2. Generar opciones de inversión para actividades que permitan una recuperación de las capacidades sociales de mantenimiento, conservación y restauración de los bienes inmuebles de la Zona.
3. Promover un adecuado equilibrio poblacional y de mezcla de usos del suelo, evitando la especialización territorial que propicie la generación de vacíos urbanos cuya vigilancia pueda significar inversiones cuantiosas para proporcionar seguridad a la población residente o en tránsito.
4. Recuperar el patrimonio artístico, y los bienes muebles y acervos culturales asociados al patrimonio arquitectónico y urbano de la Zona de Monumentos.
5. Mejorar las condiciones normativas y operativas de gestión de la Zona de Monumentos.
6. Fomentar una adecuada concurrencia de competencias orientadas al mantenimiento, restauración y preservación de la Zona de Monumentos.
7. Dar certeza a la concurrencia de acciones e inversiones.
8. Generar acciones orientadas a mejorar la calidad de vida de los habitantes del centro histórico (Actualización del Programa Parcial de Desarrollo Urbano y Conservación del Centro Histórico de la Ciudad de Puebla, 2008: 21).

Otro caso importante es el Programa de Desarrollo Regional Angelópolis de 1993, dentro del cual se incluyen tres proyectos urbanos específicos que intentaban apoyar la consolidación de la zona conurbada de Puebla como un poderoso polo industrial, comercial, cultural y turístico. El programa promueve el mejoramiento de: *a)* zonas industriales, zona habitacional y de servicios Atlixcáyotl/Solidaridad; *b)* zona histórica, cultural y turística; y *c)* de negocios (Programa de Desarrollo Regional Angelópolis, Gobierno del Estado de Puebla, 1993: 10).

Para concretar este programa, se creó un fideicomiso que solventara los gastos y se expropió la zona bajo la justificación de un beneficio social, dotándola con diversos usos de suelo que detonarían el desarrollo humano y económico en ésta. Según Cruz (2013), el proyecto realizado en el sexenio 1993-1999 del ex gobernador Manuel Bartlett originalmente abarcaba 16 manzanas del centro histórico (ver Figura 3) y contenía proyectos magnos de hoteles de lujo, restaurantes, cines, la recuperación del cauce del río San Francisco (embovedado en 1972 y en cuyo margen poniente se fundó la ciudad de Puebla) y un centro de convenciones. En total se tenía planeado realizar el proyecto en un área total de 22.4 hectáreas dentro de la Zona Monumental de la ciudad.



Figura 3. Plan de usos del suelo propuestos en el plan maestro



Fuente: Fideicomiso del Paseo de San Francisco en Programa de Desarrollo Regional Angelópolis (1993).

El proyecto al final, mediante negociaciones y expropiaciones, sólo quedó en seis manzanas obtenidas. Se llevó a cabo el museo de sitio, el parque del Estanque de los Pescaditos, el centro de convenciones William O. Jenkins y un puente peatonal para comunicar el centro de convenciones con la zona de comercio artesanal denominada El Parían (Cruz, 2013).

Cada tres y seis años, Puebla, a nivel municipal y estatal respectivamente presenta un plan de desarrollo:¹⁰ en la parte cultural, turística y económica se plantea el rescate patrimonial, pero poco de lo que se escribe se lleva a cabo. No obstante, la situación ha cambiado a causa de la iniciativa privada; claro ejemplo es el barrio de Xanenetla, que se encuentra principalmente habitado por una clase trabajadora de bajo nivel socioeconómico. Actualmente Colectivo Tomate gestiona un proyecto para que artistas y gente del barrio, con el apoyo de Pinumex, pinten murales en las fachadas de las casas. El proyecto ha tenido un gran éxito y de igual forma es un caso interesante de mercadotecnia y gestión cultural (Camarillo, 2013). Además, es lo adecuado para llevar a cabo un

¹⁰ Disponible en: <http://www.pueblacapital.gob.mx/ayuntamiento/8-ayuntamiento/299-plan-municipal-de-desarrollo>



verdadero cambio en la dinámica del centro, reforzar la identidad, la apropiación y regenerar el tejido social de forma propositiva.

Posteriormente, el ex alcalde Eduardo Rivera Pérez (2011-2014) gestionó el Programa de Mejoramiento de la Imagen Urbana y Recuperación de Banquetas, el cual se desarrolla en barrios emblemáticos de la ciudad: el Centro Histórico, el barrio de Los Remedios y el barrio de Huitzilapan. En él se busca mejorar la calidad de vida de sus habitantes y dignificar el patrimonio arquitectónico de estas zonas (Camarillo, 2013). Este programa, según Rivera Pérez, mejoraría las zonas urbanas y los espacios públicos de estos barrios para que los ciudadanos convivan y permitiría tener estos sitios emblemáticos en las mejores condiciones.

Siguiendo esta tendencia por la conservación y mejoramiento del centro histórico de Puebla, en el año 2012 la Secretaría de Turismo del Estado de Puebla, junto con el Fondo Nacional de Fomento al Turismo (Fonatur) y el Centro de Estudios de Urbanismo y Arquitectura (CEURA) presentaron el proyecto del Programa Sectorial de Desarrollo Turístico del Centro Histórico de Puebla, Patrimonio de la Humanidad (sexenio, 2012), el cual será la base con la que el actual alcalde Antonio Gali Fayad¹¹ iniciará la recuperación de la zona con el objetivo de impulsar el turismo en la capital poblana.

Dicho programa, que aún se encuentra en revisión, contempla cuatro reservas territoriales, mismas que ya fueron constituidas para el desarrollo de proyectos prioritarios: un centro de información y movilidad turística, un hotel de negocios, un centro de conocimiento y de las artes y el centro de interpretación e innovación tecnológica. Los cuatro proyectos detonadores mencionados incluyen los proyectos de construcción del tren turístico Puebla-Cholula, el teleférico, hoteles, museos, centro de negocios, teatros, biblioteca digital, plazuelas, corredores comerciales y dos estacionamientos subterráneos, entre otros (Cruz, 2013).

Este proyecto, como parte de las acciones de la Secretaría de Turismo en el estado, tiene la finalidad de impulsar el desarrollo ordenado y sostenible de la actividad turística en el centro histórico del municipio (sexenio, 2012). Además, se planea promover la redensificación urbana en el centro histórico en los próximos

¹¹ Presidente municipal de la ciudad de Puebla, periodo 2014-2017.



años, a través el aprovechamiento de los inmuebles catalogados históricos para usos turísticos de acuerdo con los lineamientos de la zona.

Por ello, para la realización de este proyecto, Antonio Gali Fayad señaló necesaria la participación de inversionistas en comprar manzanas y lotes en el centro de la ciudad para la construcción de espacios como vivienda y comercios, que puedan detonar la actividad económica de la zona (Rojas, 2013).

Además, el gobierno se compromete a invertir para el mejoramiento de vialidades y el ordenamiento del sistema de transporte, que ya inició con la puesta en marcha del metrobús línea 2. Asimismo, se pondrán medidas para controlar el comercio informal y se dará certeza jurídica otorgando y agilizando las licencias de uso y construcción a través de la mejora de la imagen urbana y el aprovechamiento de los predios (Cruz, 2013).

Comparado con el Programa Sectorial, en 2013, el Instituto Municipal de Planeación (Implan) y la Secretaría de Gestión Urbana y Obra Pública (SGUOP) presentaron el anteproyecto del Programa Parcial de Desarrollo Urbano Sustentable del Centro Histórico del Municipio de Puebla que plantea la repoblación del centro histórico. Una vez aprobado, servirá como instrumento de regulación jurídica en materia urbanística para el primer cuadro de la ciudad. Según Méndez (2013), dicho anteproyecto está basado en cinco diferentes ejes: patrimonial, urbanístico, infraestructura en uso de suelo, vivienda y equipamiento urbano.

El documento plantea como opción fundamental para la regeneración del centro histórico la repoblación del lugar, con el propósito de que en un plazo de veinte años el número de habitantes de esa zona crezca en 51 mil 902 personas a un total de 92 mil 993 colonos. Actualmente, la población del área en cuestión asciende a más de 40 mil ciudadanos. Al respecto, el coordinador del Implan, Luis Armando Olmos Pineda, explicó que el plazo de veinte años es un lapso de tiempo adecuado para instrumentar el Programa Parcial mencionado (Méndez, 2013).

Para lograr el objetivo, el documento considera el primer cuadro de la ciudad como una de las áreas de la capital que cuentan con el mayor número de



servicios; sin embargo, también estima necesario mejorar este aspecto mediante nuevo equipamiento.

Otras de las estrategias planteadas consisten en establecer alianzas comerciales que incrementen la competitividad, recuperar el patrimonio artístico y arquitectónico del área, aprovechar los recursos existentes, mejorar la calidad de vida y, sobre todo, establecer nuevas formas de distribución de la vía pública.

Por otro lado, Felipe Velázquez Gutiérrez (titular de la SGUOP) expone que para repoblar el centro histórico será necesario autorizar un “uso de suelo mixto” para la zona, que permita el uso habitacional, turístico, comercial y de servicios complementarios (Méndez, 2013).

Actualmente, el reglamento de construcción de inmuebles en la conocida como “zona de monumentos” establece diversas densidades que no permiten la construcción de vivienda, por lo que el proyecto busca revertir esa situación e, incluso, otorgar incentivos para los desarrolladores de espacios habitacionales, así como generar opciones de conservación de bienes inmuebles.

Finalmente, el impulso por parte del gobierno de Puebla por mejorar la zona mediante planes de promoción turística será la pauta para que el inversor privado pueda llevar a cabo proyectos de reciclaje en el centro histórico sin ningún obstáculo. Con esto se beneficiarán de forma económica, cultural y social los particulares y la población en general al poseer en la estructura urbana una sustitución de equipamientos que minimice con el tiempo efectos negativos causados por el abandono paulatino de esta centralidad.



4. MARCO HISTÓRICO

Una vez hecho el análisis de la importancia de preservar inmuebles patrimoniales mediante el reciclamiento, se explicarán en este apartado los antecedentes del inmueble propuesto, el ex convento de Santa Clara. Se pretende que esto sea útil para los inversionistas interesados en su adquisición al reafirmar el valor arquitectónico que posee y las posibilidades de ser intervenido para su reactivación con nuevas funciones que permitirían su permanencia de forma útil en la mancha urbana, específicamente en el centro histórico de la ciudad de Puebla.

4.1. FUNDACIÓN DEL CONVENTO DE SANTA CLARA

La fundación del convento se le atribuye a la señora Isabel de Villanueva y Guzmán, viuda de Antonio Arellano, quien destinó una considerable inversión, por lo que fue ella la primera patrona del convento. La fundación de este convento en 1607 exigió traer de la ciudad de México a las primeras religiosas, a las que se unió Felipa de Arellano, pariente de la fundadora; sin embargo, se menciona que en 1585 se construye otro convento de monjas clarisas.

Durante el año de 1615 el convento recibe una merced de agua. En un principio era de una pieza, y en 1642 se inaugura el templo. Para el año 1667 la ciudad de Puebla es azotada por un temblor que afecta seriamente las estructuras del templo. El edificio se vuelve a poner en pie y reforzar con unos estribos que se construyeron sobre la parte longitudinal del templo ocupando parte de la acera de la calle, con el fin de fortificar las bóvedas, y se vuelve a inaugurar en 1669.



En 1711 la ciudad de Puebla nuevamente es azotada por un terremoto, causando que el templo de Santa Clara exigiera una reconstrucción. La estructura con techos a base de bóveda fue inaugurada en 1714 y es la que vemos en la actualidad.

Según Veytia, en 1780 el templo tenía dos puertas; una se localizaba en la fachada principal, mientras que la segunda se localizaba del lado del evangelio y daba a un patio. Allí se encontraban las viviendas de las religiosas de la orden de los franciscanos, a quienes pertenecía la responsabilidad del templo; era el único convento de la ciudad que no dependía del obispo (Cervantes *et al.*, 1993).

Sobre la Calle 2 Norte entre las avenidas 4 y 6 Oriente se encontraba la puerta de la contaduría del convento; sin embargo, sobre la calle 4 Poniente se localizaba la casa del capellán, así como otra del convento. A éstas se agregan otras dos casas sobre la Avenida 4 Oriente, lado norte de la acera, y otras en la 6 Oriente entre las calles 2 y 4 Norte; sobre la Calle 4 Norte, entre las avenidas 4 y 6 Oriente todas las casas eran particulares (Leicht, 1992: 427-428).

Sobre la Calle 6 Oriente, entre las avenidas 2 y 4 Norte, se ubicaba la portería del convento de Santa Clara en 1796. Para el año 1832 en la acera sur aún estaban las accesorias y bajos del convento.

El 3 de agosto de 1772 el provincial fray Francisco García Figueroa ordenó que en el convento de Santa Clara se instalaran en los locutorios unos cancelos con el objetivo de cerrar la mitad de los claros inferiores de las ventanas de los dormitorios con vista a la calle. Además, para que las celdas de las religiosas se resguardaran mejor, se levantó una pared y se ordenó evitar que los confesores permanecieran en el interior a menos que el médico lo indicara. Asimismo, se prohibió que los seculares entraran a elaborar candelas de cera y se sugirió que su elaboración se desarrollara fuera del convento.

Se menciona que una señora catalana, viuda de un noble italiano, fue quien reorganizó la orden franciscana de religiosas de Santa Clara, con el fin de adoptar una observación rigurosa y estrecha, similar a la de las capuchinas. Ella fue quien agregó la regla original la abstinencia de carne en forma permanente.



Las religiosas de Santa Clara sobresalen por su especialidad en elaborar tortas llamadas con el nombre del convento; en 1892 se habla de ellas como un manjar (Amerlinck, 1988).

4.1.1. Funciones del ex convento

El ex convento se caracterizó por practicar la vida común y, por tanto, cumplían el voto de pobreza. Por esta práctica se le denominó “convento de monjas descalzas”, a diferencia de las “monjas calzadas”, que acogían sólo a mujeres de altos recursos económicos (Cervantes, *et al.*, 1993). Su espacio arquitectónico se distingue de otros porque en la planta baja del claustro se localizaba una gran cocina comunal (espacio para elaborar frutas cubiertas), así como la capilla y la portería con uno o dos tornos.

Había otros espacios destinados para los almacenes, la ropería y la enfermería. El claustro de la planta alta alojaba las celdas de la priora, la vicaría y de algunas otras monjas, salas de consejo, de costura, de música y de labores.

Los conventos de monjas descalzas o de vida común fueron los de las carmelitas, capuchinas y agustinas recolectas, quienes practicaban una regla muy estricta; a ello se debía que la clausura no aceptara a las seglares. Por su autoridad eran admirados, servían de ejemplo para los conventos de monjas calzadas. Los monasterios que practicaban la vida común desarrollaron una arquitectura de tipo unitaria, con áreas perfectamente determinadas (Amerlinck, 1988: 15-16).

En conclusión, el ex convento de Santa Clara ha tenido varias intervenciones desde su fundación, causadas por fenómenos naturales o necesidades particulares de quienes lo han habitado. Con estos antecedentes descritos es importante mencionar que las intervenciones urbanas-arquitectónicas siempre han existido para evitar deterioro. De esta manera, al seguir vigente su estructura en la ciudad se confirma su valor patrimonial por haber trascendido varias generaciones desde sus orígenes hasta la actualidad.



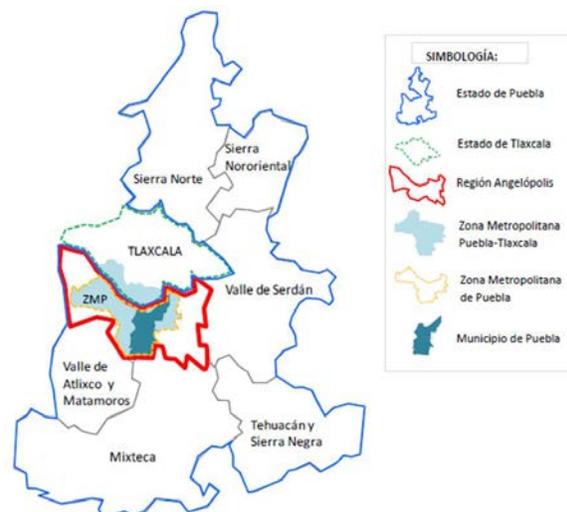
5. DEFINICIÓN DE LA ZONA DE ESTUDIO

El caso de estudio, el ex convento de Santa Clara, presentado en este documento, está ubicado en el centro histórico de la ciudad de Puebla de Zaragoza; por tal motivo se dará a conocer de forma general la ubicación del municipio que corresponde a esta ciudad hasta llegar particularmente al análisis del sitio, en el que se pretende llevar a cabo la propuesta, específicamente del contexto inmediato al predio para conocer los aspectos espaciales de la estructura urbana que lo conforma.

5.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE PUEBLA

El municipio de Puebla es uno de los 217 municipios en que se encuentra dividido para su régimen interior el estado mexicano de Puebla. Es el principal integrante de la Zona Metropolitana de Puebla-Tlaxcala (Plan municipal de desarrollo 2011-2014), resultante de la conurbación e interacción de varias localidades de municipios centro del estado de Puebla

Figura 4. Región de Angelópolis y Zona Metropolitana de Puebla-Tlaxcala



Fuente: Rasgado (2013).



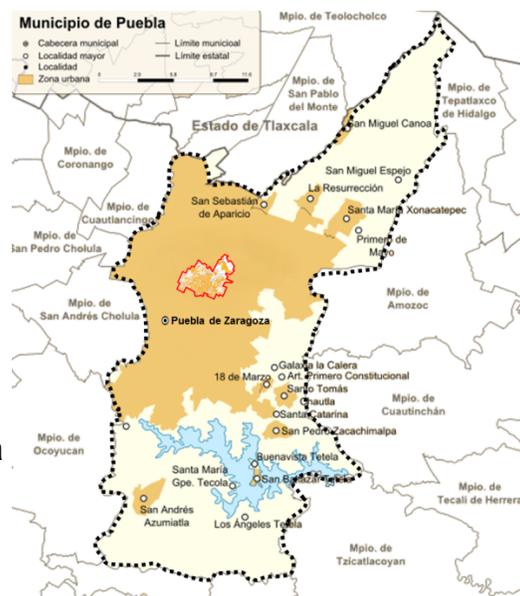
(San Andrés Cholula, San Pedro Cholula, Cuatlancingo y Amozoc) y del sur de Tlaxcala (San Pablo del Monte, Tenancingo y Xocohzingo), tal como se indica en la Figura 4.

El municipio se localiza en la parte centro oeste del estado con una extensión territorial de 524.31 km² que lo convierten en el quinto municipio más extenso del estado de Puebla, con una población de un millón 539 mil 819 habitantes, de acuerdo al último censo de población y vivienda (INEGI, 2010). Limita al Norte, con el estado de Tlaxcala y los municipios de Cuatlancingo y Tapatlaxco de Hidalgo; al Este, con Amozoc y Cuautinchan; al Sur, con los Municipios de Tzicatlacoyan, Huehuetlán el Grande y Teopantlán; al Oeste, con los municipios de Ocoyucan, San Andrés Cholula y San Pedro Cholula (Plan Municipal de Desarrollo 2011-2014: 24).

Asimismo, el municipio está conformado por 137 localidades, de las cuales Puebla de Zaragoza funge como capital y ciudad más poblada del estado, con una población de un millón 434 mil 62 habitantes (INEGI, 2010).

Puebla de Zaragoza a su vez, como cabecera municipal, posee en su interior el centro histórico como instancia recolectora de oferta de servicios a escala metropolitana, donde se fundó como ciudad. Por el patrimonio tangible e intangible que contiene (ver Figura 5), se le declaró Zona de Monumentos (Diario Oficial, 1977). Dentro de esta zona se encuentra el ex convento de Santa Clara, inmueble propuesto para hacer el proyecto de reciclaje, ubicado en la colonia centro.

Figura 5. Localización del centro histórico en Puebla de Zaragoza



Fuente: elaboración propia (2013).



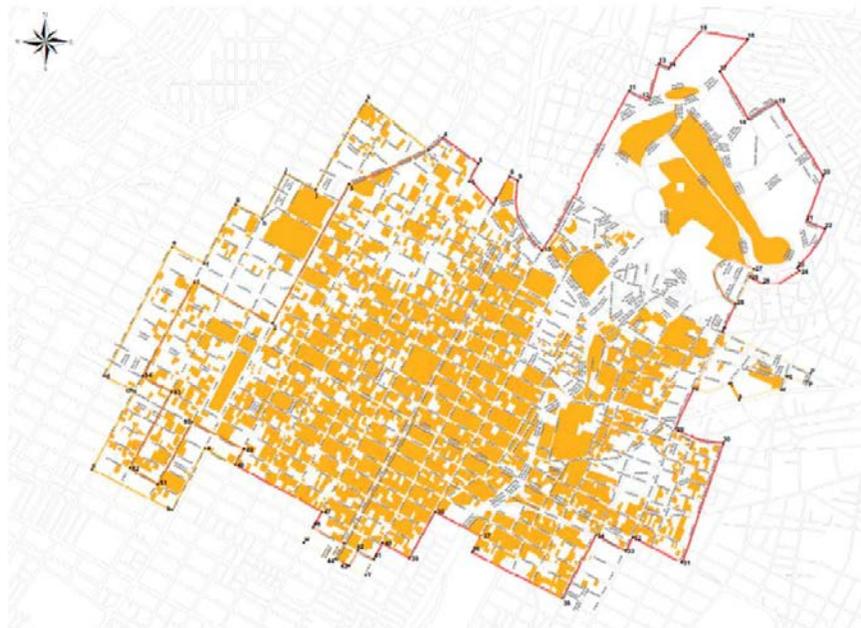
5.2. ANÁLISIS URBANO DEL CENTRO HISTÓRICO

El centro histórico del municipio de Puebla sobresale por ser de los de mayor extensión del mundo, con una superficie de 6.9 km² y contener 2,619 inmuebles (Diario Oficial, 1977) catalogados por el Instituto Nacional de Antropología e Historia, lo que le mereció la declaratoria de Patrimonio Histórico de la Humanidad por la UNESCO en 1987.

5.2.1. Delimitación de la zona que comprende el centro histórico

La primera caracterización del centro histórico como Zona Monumental se estableció en el año de 1977 por decreto presidencial en el que se declara patrimonio nacional, que instituye los perímetros A, B1, B2, B3 y B4 (ver Figura 6), definidos como áreas de protección de la zona de referencia (Actualización del Programa Parcial de Desarrollo Urbano y Conservación del Centro Histórico de la Ciudad de Puebla, 2008: 7).

Figura 6. Delimitación de la Zona Monumental de la ciudad de Puebla, según el decreto de 1977

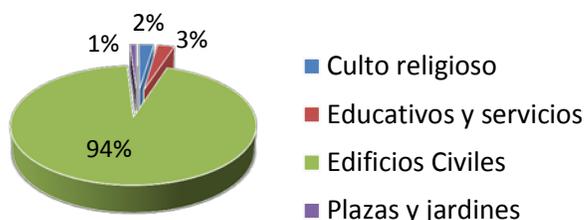


Fuente: INAH, 2011.



La Zona Monumental en la ciudad de Puebla consta de 391 manzanas que comprenden 2619 edificios con valor histórico construidos entre los siglos XVI y XIX. De éstos, 61 fueron destinados en alguna época al culto religioso, 71 a fines educativos y servicios asistenciales, así como 2,487 destinados al uso civil, (94 por ciento del total de los inmuebles) (ver Gráfica 1). La zona se caracteriza también por tener 27 plazas y jardines (Diario Oficial, 1977).

Gráfica 1. Edificios con valor histórico



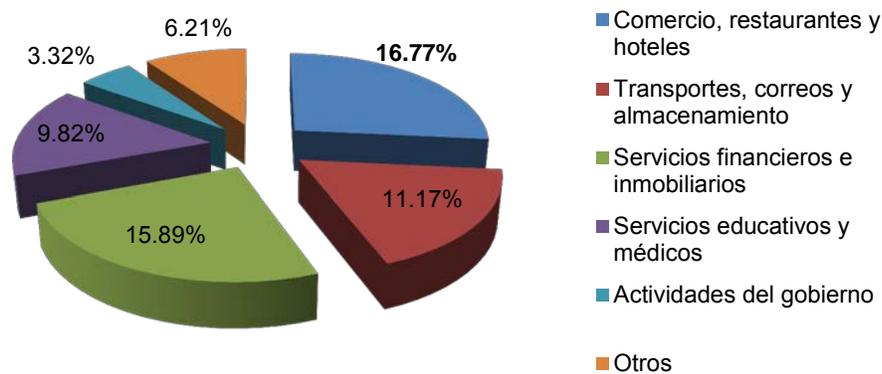
Fuente: Diario Oficial, 1977: 4.

5.2.2. Actividad económica

Las principales actividades que predominan y generan derrama económica en el municipio por parte de esta centralidad corresponden al sector terciario. Las actividades con mayor porcentaje dentro de este sector (ver Gráfico 2) fueron las relacionadas con el comercio, restaurantes y hoteles (comercio, servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas), con 16.77 por ciento (INEGI, 2013). Asimismo, aportaron al PIB estatal 63.18 por ciento, logrando mayoría respecto a los otros sectores de actividad primaria y secundaria con 4.93 y 31.89 por ciento respectivamente.



Gráfica 2. Actividades terciarias



Fuente: INEGI 2013.

5.2.2.1. Actividad turística como medio para el auge del centro histórico

El Sistema Nacional de la Información Estadística del Sector Turismo de México (Data-Tur) del Gobierno Federal menciona a Puebla como el segundo destino predilecto del país para viajar entre las ciudades patrimonio y para realizar congresos, convenciones y citas de negocios, principalmente por la seguridad pública existente en la entidad y la capital poblana. Además, en 2012, logra ser el primer estado en la certificación Tesoros de México y el segundo estado en el país con el mayor número de pueblos mágicos.

Ante la importancia y afluencia turística que tiene Puebla, Alejandro Cañeda Priesca, Secretario de Turismo municipal, comentó en rueda de prensa (*Enfoque*, 2013) que la ciudad actualmente presenta un déficit en su capacidad hotelera ante eventos de congresos y convenciones de gran importancia, lo que implica que muchos de los visitantes tengan que alojarse en otros municipios conurbados de la entidad como San Pedro Cholula, San Andrés Cholula, Atlixco y Tehuacán, entre otros.

Por otro lado, la Secretaria de Turismo menciona que la población del estado de Puebla, en conjunto con turistas nacionales y extranjeros, carecen de equipamientos con mezcla en usos y actividades que propicien un ambiente



gastronómico, comercial y nocturno, hecho que disminuye la afinidad y la convivencia entre ellos (Sectur, 2012).

5.2.3. Infraestructura y servicios básicos

A lo largo de 471 años, se han hecho inversiones considerables en infraestructura urbana y en bienes inmuebles en la zona de monumentos. Las redes de servicios públicos que se alojan en 23 por ciento del total de su superficie son redes construidas en los últimos cien años.

Al ser el área más antigua, la cobertura en materia de infraestructura presenta los menores rezagos relativos, lo cual no sucede en relación con la calidad de los servicios, que son heterogéneos.

5.2.3.1. Agua potable

En la actualidad, 92.8 por ciento de los residentes del municipio tienen acceso a agua potable. Sin embargo, en la Zona de Monumentos, por ser el área más antigua de la ciudad, se presentan los siguientes problemas: limitada capacidad de almacenamiento, existencia de tomas clandestinas, fugas de agua en la red, agua con problemas de dureza y servicio discontinuo.

5.2.3.2. Drenaje y alcantarillado

La red de drenaje de la ciudad funciona por gravedad, pues en ella se combinan aguas pluviales y aguas negras; además, la infraestructura en el caso de la zona de monumentos ha rebasado su vida útil.

La red de drenaje y alcantarillado en la Zona de Monumentos está compuesta por cuatro colectores mixtos, un colector de aguas pluviales, un vaso regulador y una red secundaria domiciliaria.

La construcción reciente del colector pluvial paralelo a la bóveda colectora de las aguas servidas, a lo largo del antiguo cauce del río de San Francisco, ha permitido resolver los problemas de inundaciones en las áreas aledañas, pero



falta aún la construcción de los colectores marginales a ambos lados de la rivera con el objetivo de complementar esta obra y asegurar la correcta separación y tratamiento de las aguas residuales.

5.2.3.3. Energía eléctrica, alumbrado público y telefonía

Los servicios de energía eléctrica, alumbrado público y telefonía tienen una cobertura completa en toda la Zona de Monumentos. Durante la década de los ochenta, en el área central se realizaron acciones de cableado subterráneo en 129 frentes de manzana.

Los resultados del diagnóstico nos arrojan que en 254 frentes de calles aún permanecen 1,252 postes de diversos materiales a través de los cuales se distribuyen los servicios mediante 640 líneas tendidas entre ellos y adicionalmente 325 líneas adosadas a los muros de los inmuebles. La distribución de la energía eléctrica utiliza además 77 transformadores.

5.2.4. Estructura vial y medios de transporte

La vialidad constituye la articulación estructural entre la Zona de Monumentos y el resto de la ciudad, cuya longitud total es de 2966.93 kilómetros lineales y una red básica estructural de 297.50 kilómetros lineales.

Corresponde a la Zona de Monumentos una longitud de 119.74 kilómetros. Toda esta red sirve a la movilidad de la población de acuerdo con sus características físicas y operacionales.

Por lo que se refiere al transporte público, la Zona de Monumentos se conserva como un área muy importante de generación y atracción de viajes. En la actualidad abarca 185,292 viajes por persona al día, 75 por ciento de los cuales se realizan mediante el transporte público de pasajeros.

La oferta de transporte público colectivo está organizada a través de 6,767 vehículos, de los cuales 860 son autobuses, 1,763 microbuses y 4,144 son tipo



combi (Actualización del Programa Parcial de Desarrollo Urbano y Conservación del Centro Histórico de la Ciudad de Puebla, 2008).

5.2.5. Usos de suelo (equipamientos)

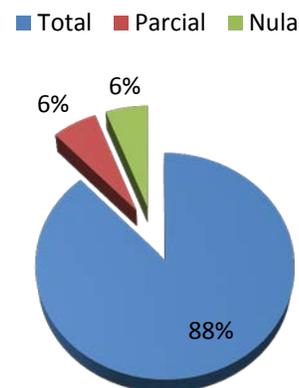
Esta zona, por su ubicación histórica y estratégica ha sido el lugar donde principalmente se han reflejado todos los cambios y transformaciones. Primero fue el área de la fundación de la ciudad y tenía las funciones de vivienda, comercio, etc. Luego fue reflejo del apogeo económico y político de la ciudad (siglos XVIII y XVIII), después se dio el punto de destrucción de los sitios militares. Posteriormente en el Porfiriato se da una recuperación social económica y política, convirtiendo esta zona en el centro cultural y de negocios hasta la década de los

sesenta (Actualización del Programa Parcial de Desarrollo Urbano y Conservación del Centro Histórico de la Ciudad de Puebla, 2008).

En la actualidad, sólo 73 por ciento de la superficie total de la Zona de Monumentos (6,900,000 m²) está ocupada, lo cual representa un área útil de 5,058,357 m². Ésta se encuentra fraccionada en 7,394 predios, en los que se contienen los usos del suelo urbanos de carácter público y privado de la Zona de Monumentos.

Sin embargo, del total de predios sólo 7,017 se encuentran construidos; es decir 94.9 por ciento. Los restantes, 5.1 por ciento, que en términos absolutos son 377 casos, se refieren a los baldíos, terrenos semiconstruidos y predios arbolados (parques y jardines).

Gráfica 3. Ocupación actual de predios



Fuente: elaboración propia con información de la Actualización del Programa Parcial de Desarrollo Urbano y Conservación del Centro Histórico de la Ciudad de Puebla (2008).

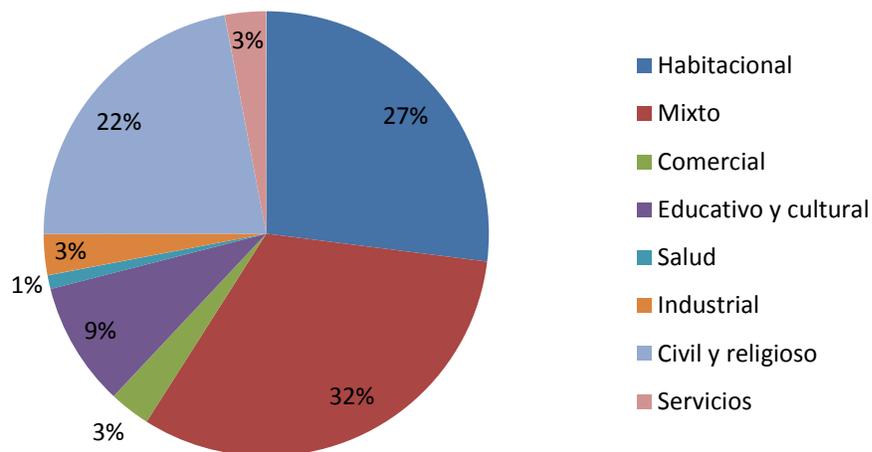


De los 7,017 predios construidos, sólo 6,190 se encuentran ocupados totalmente (ver Gráfica 3); es decir, 6,190 casos, que representan una superficie de terreno de 3,431,869 m².

Además, existen 356 casos de inmuebles que se ocupados parcialmente y que representan una superficie de terreno de 237,938 m². Los predios edificados no ocupados son 488 y abarcan una superficie de 222,592 m² (ver Gráfica 3).

Por otro lado, los usos de suelo detectados de los inmuebles existentes en los predios ocupados parcial o totalmente correspondientes a las categorías de vivienda, comercio, industria, equipamientos educativos, culturales, salud, político y religioso, se distribuyen de la siguiente manera:

Gráfica 4. Usos del suelo dominantes en el centro histórico de Puebla



Fuente: Actualización del Programa Parcial de Desarrollo Urbano y Conservación del Centro Histórico de la Ciudad de Puebla (2008).

El uso habitacional está presente en 5,123 inmuebles, de los cuales en 2,954 casos este uso no está asociado a ninguna otra actividad. El uso habitacional



ocupa un área de 982,774 m² que representa 27 por ciento de la superficie total del terreno.

En los 2,169 casos restantes este uso coexiste con locales destinados al comercio, servicios personales y profesionales, talleres de reparación, etc. El tamaño de estos establecimientos también es variable, aunque de manera regular ocupan los frentes de los inmuebles en planta baja. Este uso mixto ocupa un área de 1,166,999 m² que representa 32 por ciento de la superficie de terreno.

Desde el punto de vista de las actividades comerciales, a pesar del desarrollo de nuevos subcentros urbanos, la Zona de Monumentos sigue concentrando un número importante de giros que se encuentran dispersos por toda el área.

La superficie que ocupan los centros concentradores de la actividad comercial representados por los mercados públicos, las tiendas departamentales, los supermercados, etc., representan el 3% del total de la superficie de terreno con un área de 108,626 m².

En lo que se refiere a los equipamientos, destacan en primer lugar los relacionados con servicios educativos y culturales, los cuales representan 291 establecimientos, que ocupan 321,842 m², es decir, nueve por ciento de la superficie del terreno.

De los servicios de salud, destacan en particular treinta establecimientos, de carácter público y privado de atención a la salud, que ocupan una superficie de 50,728 m², representando uno por ciento de la superficie total del terreno. Junto con lo anterior se encuentran dispersos en el área establecimientos relacionados con servicios de salud, tales como farmacias, laboratorios, consultorios, renta y venta de equipo e insumos médicos, etc.

La actividad productiva ha sido desplazada paulatinamente de la Zona de Monumentos, aunque aún se conservan algunas fábricas, las cuales ocupan una superficie de terreno de 124,406 m², tres por ciento del total. Al igual que ocurre con otros usos del suelo: las pequeñas unidades de producción artesanal y de talleres se encuentran dispersos por toda el área y coexisten con otras actividades, incluida la vivienda.



La centralidad política y religiosa se mantiene en el área. Heredada de la Colonia, esta centralidad materialmente está representada por la mayoría de los inmuebles más significativos de orden público: las sedes de los poderes estatales, municipales y religiosos; las innumerables dependencias públicas; los templos y parroquias. Todo lo anterior forma parte de los usos del suelo que mantienen activas y dinámicas áreas importantes dentro de la Zona de Monumentos. Estos inmuebles ocupan una superficie de 807,358 m² representando 22 por ciento del total.

El resto de los usos tienen un menor peso relativo; su heterogeneidad es muy grande. Entre ellos se encuentran los servicios financieros y bancarios, los bazares, las casas editoriales de los principales medios impresos locales, estacionamientos, oficinas, comunicación: teléfonos y correos, etc. En conjunto estos usos representan tres por ciento de la superficie total de terreno, ocupando un área de 107,158 m² (Actualización del Programa Parcial de Desarrollo Urbano y Conservación del Centro Histórico de la Ciudad de Puebla: 17-19).

En conclusión, con lo anteriormente descrito se puede decir que el uso de suelo predominante en la Zona Monumental del centro histórico corresponde al mixto, seguido por el habitacional y el político-religioso.

Respecto al uso mixto, las actividades que desempeñan la mayoría de los comercios establecidos en estos edificios corresponden al sector terciario, como: finanzas, turismo, hotelería, ocio, cultura, espectáculos y educación, entre otros.

Ante esa situación, se reafirma el cambio funcional que ha tenido el centro histórico a través de los años, en la cual muchos de sus edificios que de origen se construyeron para prestar servicios civiles o habitacionales cambiaron su vocación de acuerdo a necesidades actuales, logrando esta dinámica de aprovechar y compartir otras actividades al interior de sus espacios. Además, mantener activa su estructura mediante su ocupación ha sido sumamente redituable para el propietario, que ha ayudado a evitar el deterioro y decadencia de la zona.

Cabe mencionar que los locales adaptados en estos inmuebles siempre han tenido gran demanda, debido a su localización central de gran importancia y de



valor patrimonial, que teniendo en cuenta sólo sus características morfológicas, son polo de atracción para la población entera.

5.3. ANÁLISIS DEL SITIO

Como ya se mencionó anteriormente, dada la importancia que posee un inmueble dentro de la Zona Monumental del centro histórico por sus características arquitectónicas, se ha propuesto el ex convento de Santa Clara para formular un proyecto que corresponda a las necesidades actuales de la población y del Programa Sectorial de Desarrollo Turístico del Centro Histórico de Puebla propuesto por el Gobierno Municipal, que busca detonar económicamente esta zona con proyectos de inversión para fines turísticos.

Por esa razón, es necesario conocer los componentes físicos del predio y del entorno en el que se encuentra emplazado, tales como: localización, superficie, accesibilidad, imagen urbana, equipamiento inmediato, uso actual de suelo y normatividad que aplica. De esta manera se podrá hacer una propuesta integral que cumpla satisfactoriamente con los objetivos ya planteados.

5.3.1. Ubicación del inmueble

El caso de estudio, el ex convento de Santa Clara se ubica en la colonia Centro del centro histórico, sobre la Avenida 6 Oriente, entre las calles 2 y 4 Norte (ver Figura 7). Al mismo tiempo, se encuentra dentro del perímetro de la Zona Monumental catalogada por el INAH.



Figura 7. Ubicación del inmueble ex convento de Santa Clara



Fuente: elaboración propia (2013).

5.3.1.1. Dimensiones y forma

El inmueble está emplazado sobre un predio de forma irregular y de topografía plana, del cual se desprenden dos claustros con una superficie de terreno 1,829.24 m².

Dicho predio colinda de la siguiente manera (ver Figura 8): Al nororiente con la Avenida 6 Oriente en un tramo (0-1 de 30 m l.), al suroriente en tres tramos con propiedad privada (1-2 de 36.89 ml, 2-3 de 2.81 ml y 3-4 de 7.60 ml.), al surponiente en tres tramos con propiedad privada (4-5 de 32.68 ml, 5-6 de 1.04 ml y 6-7 de 12.53 ml.), al norponiente en tres tramos con propiedad privada (7-8 de 17.27 ml, 8-9 de 1.60 ml y 9-10 de 13.27 ml.), al nororiente en un tramo con propiedad privada (10-11 de 11.13 ml.), al norponiente en un tramo con propiedad privada (11-12 de 3.68 ml.), al sur poniente en un tramo con propiedad privada (12-13 de 5.30 ml.), al norponiente en un tramo con propiedad privada (13-0 de 13.27 ml).



5.3.3. Infraestructura y servicios existentes

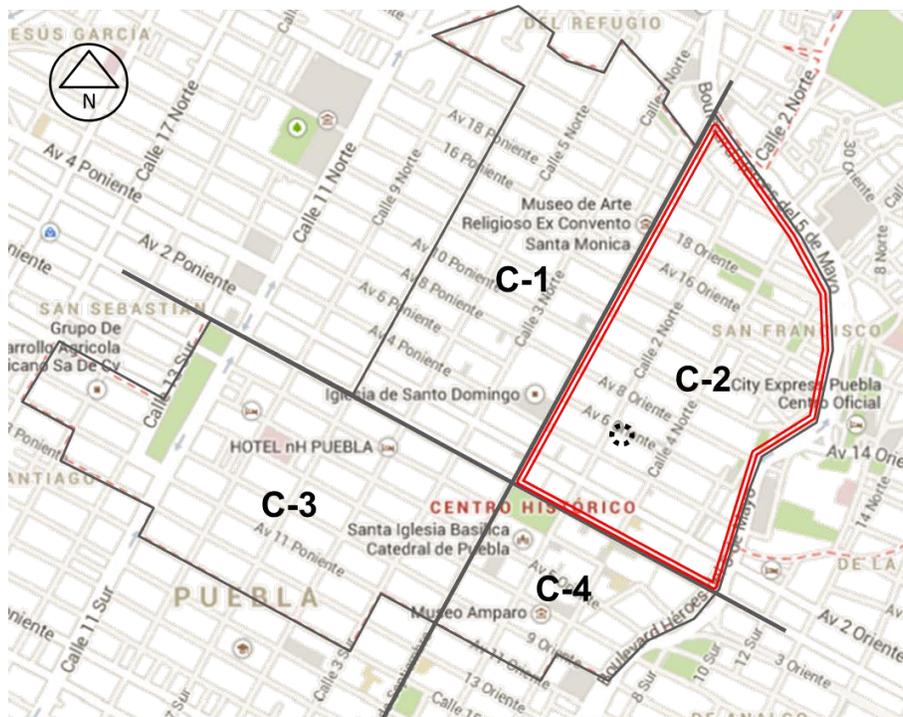
En lo que a este rubro se refiere, el predio en donde se encuentra el ex convento de Santa Clara ya cuenta con redes de agua potable, drenaje, electricidad, teléfono alumbrado público, servicio de limpia pública y recolección periódica de basura por parte del Gobierno Municipal.

Por lo tanto, la zona urbana central en la que se encuentra emplazado el inmueble se considera una de las más consolidadas de la ciudad que no carece de servicios.

5.3.4. Imagen urbana

Según Mayer (en Xavier y Montero, 2005), la colonia Centro de la ciudad de Puebla se encuentra dividida en cuatro cuadrantes, clasificados como: C-1, C-2, C-3 y C-4.

Figura 11. Plano de cuadrantes o cuarteles



Fuente: elaboración propia con información de Xavier, 2005.



Por lo tanto, en este apartado se analiza el segundo cuadrante, C-2 (ver Figura 11), que compete al caso de estudio, el ex convento de Santa Clara, propuesto en este documento, donde se hará una descripción breve de los lugares consolidados más destacados.

El cuadrante dos (C-2) está delimitado por las calles 18 oriente al Norte, Juan de Palafox y Mendoza al Sur, el Boulevard Héroes de 5 de Mayo al Oriente, y la calle de 5 de Mayo. Este cuadrante recibe de su lado poniente la influencia comercial del C-1, sobre todo en la calle 5 de Mayo, y tiene ciertos usos específicos que impactan a los edificios de la zona, inclusive formando pequeñas zonas, por ejemplo: el hospital de especialidades de San José, cuyo impacto se refleja en el movimiento de automóviles y transporte colectivo; el Tribunal Superior de Justicia Federal, detrás de la iglesia de Los Dolores, que influye en la movilidad de autos y en la utilización de calles como cajones de estacionamiento.

En cuanto a los sectores ya consolidados se encuentra el de los dulceros de Santa Clara, que están distribuidos a largo de la Calle 6 Oriente, del corredor peatonal 5 de Mayo a la 4 Norte; El Parián, especializado en la artesanía mexicana sobre la 6 y 8 Sur, y entre la 2 y la 4 Oriente. Allí mismo, el barrio del Artista, formado por pequeños estudios de pintura, además algunas galerías sobre la 8 Norte de la 4 a la 6 Oriente. Existe también un sector exclusivo para la vivienda levantada en los primeros años del siglo XX en terrenos del molino del mismo nombre, y hay de igual forma en este cuadrante, edificios universitarios que lo consolidan como una zona estudiantil en su parte colindante con el C-4 (lado suroriente).

5.3.5. Uso y estado actual del inmueble

Actualmente el uso que tiene es educativo, ya que en otra época la congregación salesiana de monjas ofrecía el servicio de escuela en dichas instalaciones bajo el nombre de Colegio Progreso. De esa manera, el inmueble ha tenido diferentes intervenciones que le ha permitido mantenerse en buen estado de conservación



durante muchos años evitando daños en su estructura, por la cual no sería necesario hacer trabajos de restauración (ver Anexo 1).

5.3.6. Normatividad aplicada al predio

De acuerdo a la tabla de compatibilidad de la Carta Urbana (Programa Municipal de Desarrollo Urbano Sustentable, 2007), el objeto de estudio corresponde al apartado de Urbanización de Preservación y Conservación del Patrimonio Edificado con Densidad Controlada. Además, el caso de estudio se clasifica como Inmueble Histórico Modificado, cuya nomenclatura es C-2 por estar situado al interior de este cuadrante y por las transformaciones que ha tenido desde su origen.

A continuación se enlistan los usos compatibles (✓); de compatibilidad limitada (-); e incompatible (×) para este tipo de inmueble ubicado en Zona Monumental:

Tabla 1. Compatibilidad de usos en el cuadrante 2 del centro histórico

DIMENSIONES	SISTEMA/SECTOR	SUBSISTEMA/SUBSECTOR	Tipo de inmueble
Dimensión urbana	Vivienda	Habitacional Urbana	-
	Educación	Inicial	-
		Media superior (incluye técnica)	-
		Superior	✓
		Especial	-
		Educación e investigación	✓
	Cultura*	Museos y acervos	-
		Espacios para la actividad cultural	-
	Unidades de salud	Urbanos	✓
	Comercio*	Comercio de productos alimenticios bebidas y tabaco al por menor en establecimientos especializados	-
		Comercio al por menor de bebidas alcohólicas	✓
Comercio de productos alimenticios al por menor			



		Misceláneas	x
		Supermercados	J
		Comercio de productos no alimenticios al por menor en establecimientos especializados	J
		Comercio de productos no alimenticios varios al por menor en establecimientos especializados	
		Comercio al por menor de productos farmacéuticos y de perfumería (farmacias, boticas y perfumerías)	-
		Comercio al por menor de instrumentos musicales	J
		Comercio al por menor de antigüedades, pinturas, escrituras y otras obras de arte	J
		Comercio al por menor de motocicletas y bicicletas	J
		Comercio al por menor de aeronaves, embarcaciones y otro equipo de esparcimiento	J
		Comercio al por menor de llantas y cámaras para automóviles	-
		Comercio al por menor de refacciones y accesorios nuevos para automóviles	-
		Comercio al por menor de refacciones, partes y accesorios usados para automóviles	-
		Transporte	Transportes terrestres de pasajeros incluye alquiler de automóviles
	Servicio de transporte en automóvil de rulleo y sitio		J
	Servicio de transporte en automóvil de ruta fija		-
	Servicio de transporte escolar y turístico		J
	Servicio de transporte por bicicleta y triciclos		J
	Administración pública	Administración (Municipal, estatal y federal)	-
	Restaurantes y hoteles*	Bares, restaurantes y otros establecimientos	
		Que expiden alimentos	J
Que expiden alimentos y bebidas alcohólicas		-	
Clubes nocturnos y similares		-	
Hoteles			
	Hoteles y pensiones	J	
Dimensión económica productiva	Industria*	Productos alimenticios, bebidas, tabaco, confección, peletería, muebles de madera, imprentas y editoriales	-
Dimensión ambiental	Flora y fauna	Introducción	-
		Conservación	J
		Restauración	J
	Agua	Aprovechamiento hidrosanitario	J
		Aprovechamiento hidroindustrial	-



Vida silvestre	Comercial	-
	Investigación	-

Fuente: elaboración propia con información de la Carta Urbana del Programa Municipal de Desarrollo Urbano Sustentable, enero 2014.

De acuerdo a lo sectores mostrados en la Tabla 1 de compatibilidad aplicable a la Urbanización de Preservación y Conservación del Patrimonio Edificado con Densidad Controlada, los más factibles para desarrollar en el proyecto de uso mixto serían: de cultura, comercio, restaurante y hoteles e industrial.

Por consiguiente, se tomará en cuenta principalmente el uso de hoteles y restaurantes como giro principal operativo, que posteriormente se analizará en el estudio de mercado para saber qué otros usos de los permitidos pueden tener mayor compatibilidad para asegurar a los posibles inversionistas un éxito comercial y de mayor atracción para los turistas y pobladores de la ciudad.

5.3.7. Normatividad aplicada a la intervención del caso de estudio

Para llevar a cabo una construcción o intervención en la Zona de Monumentos de la ciudad de Puebla, como el caso del ex convento de Santa Clara, deben tomarse en cuenta las condiciones a las que deberá sujetarse.

De acuerdo con el Artículo 9 del Reglamento a la Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas, dentro del patrimonio general de esta zona se aplicarán las siguientes condiciones tanto para obras de carácter público como privado.

Sólo se autorizarán los proyectos de reparación o modificación tendientes a mejorar las condiciones de estabilidad, salubridad, ventilación y asoleamiento existentes, o que propongan restablecer composiciones, distribuciones o estructuras arquitectónicas históricas que están deterioradas.



5.3.8. Precio de inmuebles en la zona

De acuerdo a un estudio hecho en noviembre de 2013 en la zona de influencia para la obtención del precio por metro cuadrado, se analizaron dos inmuebles patrimoniales del siglo XVII (ver Tabla 2).

Tabla 2. Valores reales en la zona

Inmueble	Dimensiones	Sup. M ²	Precio venta	Precio m ² / Sup.	Contacto
1	12.00 x 29.00	348.00 m ²	\$5, 300,000.	\$15, 229.88	C.P. Erik Morales C. 7711910566
2	12.00 x 17.50	210.00 m ²	\$5, 000,000.	\$23, 809.52	Sr. Enrique S. C. 2224978391

Fuente: elaboración propia (2014).

Enseguida de tener el precio por metro cuadrado de superficie de ambos inmuebles, se tomará el precio ponderado como dato final para estimar el valor comercial en la zona.

$$\text{Precio ponderado} = \$15, 229.88 + 23, 809.52 = \$39, 039.40 / 2 = \mathbf{\$19, 519.70} \\ \mathbf{m^2/sup.}$$

Del mismo modo, este precio servirá para el comprador, que podrá evaluar el costo total del caso de estudio para determinar si está dentro del rango de precio que requiere la asociación civil por la venta del mismo (ver Tabla 3).

Tabla 3. Precios estimados de venta

Inmueble	Sup. m ²	Precio m ² /sup.	Precio real estimado de venta	Precio actual de venta
Ex convento de Santa Clara	1,829.24 m ²	\$19, 519.70	\$35,706,216.00	\$30,000,000.00

Fuente: elaboración propia (2014).

Por último, con relación a la Tabla 3, tomando el precio ponderado de superficie por m², el ex convento de Santa Clara actualmente tendría que estar a



un precio de venta de 35 millones 706 mil 216 pesos, sin embargo, su venta está solamente a un precio de 30 millones de pesos, por lo que es oportuna su adquisición por estar dentro del rango de precio encontrado en el mercado.

Respecto a esa diferencia de precios, resulta lógico que los dueños tengan que ofrecerlo más barato al precio real estimado en la zona debido a la depreciación paulatina del inmueble que alude a su antigüedad y deterioro por los usos que ha tenido a través de los años, o bien, por el desconocimiento de su valor real.

5.4. ANÁLISIS FODA (DIAGNÓSTICO)

A través de este análisis se conocerán las características internas (fortalezas y debilidades) y las características externas (oportunidades y amenazas) de la zona estudio. Posteriormente se podrá hacer un diagnóstico final tomando en cuenta los efectos positivos y negativos detectados que servirán de base para la puesta en marcha del proyecto (ver Tabla 4).

Tabla 4. Análisis Foda de la zona

Fortalezas	Debilidades
<p>-Gran presencia de edificios religiosos de alto valor histórico y arquitectónico entorno al sitio, como: el ex hospital y la iglesia de San Juan de Dios, habilitado como prisión, y que ahora alberga oficinas del Estado; el ex convento de Santa Clara (caso de estudio) empleado como escuela durante muchos años y ahora en venta; iglesias de Santa Clara, Santa Teresa y San</p>	<p>-El deterioro de algunos inmuebles sobre las calles 10, 12, 14 y 16 Oriente, donde se advierte abandono y edificios arruinados y en peligro de colapso; en esta zona se han desalojado y clausurado edificios, e incluso se ha hablado de proceder a su demolición.</p> <p>-Al interior de la zona, sus calles presentan problemas de tránsito</p>



<p>José, la iglesia de San Pedro y la del ex hospital de San Cristóbal.</p> <p>-También en la zona, la presencia de casas representativas de la arquitectura poblana, como: la Casa de los Muñecos, la Casa de Alfeñique, la Aduana Vieja, la Casa de los Arcos, la Casa del Alguacil Mayor, la Casa de las Bóvedas, la Casa del Capitán Manuera, la Casa de los Azulejos, el Antiguo Portalillo y el Teatro principal.</p> <p>-Ex convento como caso de estudio en buen estado de conservación con mínimo deterioro en su estructura que implicará un menor costo en su adecuación.</p> <p>-Zona de rápida accesibilidad por la infraestructura vial que la conforma.</p> <p>-Infraestructura de la zona en buen estado de conservación ambientada con iluminación decorativa que le da un aspecto agradable a las fachadas de los inmuebles.</p> <p>-Por esta vitalidad y valor, se considera a la zona como un lugar no degradado y con bastante movilidad turística.</p>	<p>intenso.</p> <p>-Durante la noche, la zona presenta escasa actividad comercial que origina poca movilidad de tránsito vehicular y peatonal, causando incertidumbre en visitantes de ser agredidos por delincuentes.</p> <p>-Déficit en la zona de servicios turísticos de corte internacional, pues lo que existe no es suficiente para atraer y retener a consumidores por más tiempo.</p>
<p>Oportunidades</p>	<p>Amenazas</p>
<p>-Zona urbana de la ciudad con todos los servicios de infraestructura.</p> <p>-Ubicación en zona central, concentradora de sitios,</p>	<p>-Degradación física en algunos inmuebles por la actividad comercial o habitacional (vecindades) que ocasionan mal</p>



<p>monumentos y edificaciones de valor patrimonial.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Inmueble (caso de estudio) situado entre el Zócalo del centro histórico y la zona financiera del Centro de Convenciones (Paseo San Francisco). -Precio de venta corresponde a valores reales de la zona de estudio. -Cercanía a los puntos de interés turístico por visitantes nacionales y extranjeros. -Gran demanda de inmuebles deteriorados para hacer proyectos detonadores de actividad turística y comercial. -Predios de buenas dimensiones que se encuentran en venta para ser reutilizados. -De acuerdo a la normatividad aplicable al predio, existe la compatibilidad para hacer la adecuación a un proyecto de uso mixto. 	<p>aspecto a la zona.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Costo de los inmuebles en venta sumamente elevados a pesar de su deterioro, por estar situados en zona central. -Instalaciones antiguas que posiblemente impliquen mayor costo en la adecuación para un nuevo uso.
---	--

Fuente: elaboración propia (2014).

En conclusión, el ex convento de Santa Clara, como ya se mencionó, cumple con las características para formular un proyecto de reciclaje adecuado a las necesidades actuales para así convertirse en una nueva zona atractiva social, turística y económicamente que ayude en el rescate y preservación del centro histórico de Puebla.

Este inmueble ubicado en la Avenida 6 Oriente cuenta con una incomparable ubicación con los centros de actividad turística gracias a que está inserto sobre el mismo corredor urbano concentrador de la zona tradicional de la industria dulcera poblana, además de situarse entre las manzanas más representativas de la



ciudad, como: la del mercado de artesanías y comida típica “El Parián”, así como la de la “Plazuela del artista”. Existe también a su alrededor un considerable número de museos, templos conventuales, ex colegios y el Zócalo como primer cuadro de la ciudad, que no distan de más de diez minutos caminando desde dicho inmueble. No hay que olvidar también la gran cercanía con las inmediaciones del complejo de San Francisco que incluye el centro de convenciones como otro polo de centralidad que se localiza a unos pocos metros atravesando el Boulevard 5 de Mayo.

De esta manera, por la importancia que tiene el centro histórico y el déficit existente respecto a la oferta hotelera y otros servicios, el presente documento se enfoca en el diseño y aplicación de un proyecto de reciclaje que considera un desarrollo mixto para integrar hotel *boutique* con otros usos compatibles. Esto incluye la revitalización del centro histórico como parte de la Actualización del Programa Parcial de Desarrollo Urbano y Conservación del Centro Histórico de la ciudad de Puebla (2008), con la finalidad de llevar a cabo un proyecto integral de conservación y mantenimiento que reactive el edificio para nuevos usos, convirtiéndolo en un importante polo de atracción turístico y cultural que satisfaga las necesidades de esparcimiento y trabajo de los poblados.

Por lo tanto, al estudiar el inmueble y la idea central del desarrollo inmobiliario, se tendrá que hacer un estudio de mercado que ayude en la toma de decisión para complementar el proyecto con otros usos y para que se conozca el público objetivo al que se quiere llegar, así como variables del mercado existente como: precios, características, capacidad de absorción, etc. Conjuntamente todos estos elementos servirán para escoger la alternativa más acertada, aumentando la probabilidad de éxito.



6. ESTUDIO DE MERCADO

A través de este estudio se busca conocer la situación actual del mercado de hoteles en categoría *boutique* en el centro histórico de la ciudad de Puebla de Zaragoza. La metodología para la elaboración de este análisis se basó principalmente en apuntes propios de la maestría con apoyo del libro de Sergio Duplan (2006), que a través de su cuestionario formulado (ver Anexo 2) se pudo obtener información clara y precisa sobre el tipo de habitaciones, origen y lugar de procedencia, porcentaje de ocupación anual, tarifa promedio anual, segmentación anual, crecimiento de demanda, instalaciones y otras características.

El levantamiento de campo hecho en la zona de estudio mediante este cuestionario fue hecho durante los meses de enero y febrero del año en curso, y sus resultados serán significativos para evaluar el desempeño de un desarrollo de uso mixto con los usos complementarios más adecuados, así como el precio aproximado con las mejores posibilidades de competir en la zona. Una vez realizado esto, se buscarán utilidades a corto plazo para que todos los que estén involucrados en el proyecto puedan salir beneficiados.

6.1. LA OFERTA HOTELERA EN EL CENTRO HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE PUEBLA

Puebla es famosa por ser una ciudad con un gran patrimonio cultural y mucha historia. Con el pasar de los años, se ha convertido en el paraíso para los amantes de las antigüedades y artesanías. Debido a esto, dentro de la poligonal de la Zona de Monumentos de la ciudad existe una oferta hotelera que consiste



en 74 establecimientos, con una capacidad de 2,121 habitaciones; quince de éstos hoteles se han clasificado como de una estrella, nueve de ellos con dos, 24 de tres, once de cuatro, y por último, quince de cinco estrellas. No obstante, un estudio realizado revela que sólo cinco de los quince hoteles que tienen cinco estrellas se pueden considerar dentro de esta categoría: el Camino Real (en el ex convento de La Concepción), el Holiday Inn (en el antes Palacio de San Leonardo), el Posada San Pedro, el Palace y el Gilfer. De otra categoría, sin ser de muchas estrellas ni de precio alto, sobresalen el Hotel Portal (la esquina noreste de la plaza), el Royalty (colindando con el Ayuntamiento) y el Hotel Colonial (enfrente de la iglesia de la Compañía).

Sin embargo, a pesar de que todos los hoteles mencionados cuentan con una localización central, no todos ocupan edificios antiguos y en general han transformado sus estructuras históricas bajo el pretexto de adecuación a su nuevo uso, dejando poco de sus valores arquitectónicos e historicidad, como sucedió en el caso del Hotel Camino Real como el ejemplo más claro. El hotel Posada San Pedro y el Palacio San Leonardo mantuvieron con dificultad en pie el casco. Los demás sufrieron cambios drásticos y, desde luego, los casos más graves fueron aquellos que se levantaron sobre los escombros de edificios históricos demolidos (Xavier y Montero, 2005).

Caso contrario sucedió con otros negocios que, sin buscar una categoría de estrellas, se encaminaron hacia el concepto *boutique*. Esta línea completamente nueva de establecimientos fue desarrollada en edificios virreinales con excelente ubicación céntrica, y se puede decir que distan en mucho del estilo que se puede encontrar en los hoteles promedio de Puebla.

6.1.1. Concepto de hotel *boutique*

Desde una apreciación personal, los grandes monopolios de la industria del alojamiento se han enfocado en el público que busca confort y conveniencia; sin embargo, desde hace ya algunas décadas, y con una presencia cada vez más notable en el mercado turístico, surge otro tipo de visitante denominado “viajero”,



que alude al turista de placer o vacacional. De acuerdo con Anhar (2001), este individuo, al estar más interesado en disfrutar y conocer la cultura y tradición de la localidad anfitriona, tiende a buscar opciones de alojamiento con atmósferas más sofisticadas e íntimas de las que pueda adquirir una buena experiencia. Para este nuevo segmento del mercado turístico fueron creados durante la década de los ochenta los hoteles *boutique*, los cuales desde su aparición y hasta hoy en día se han consolidado como un símbolo de estatus para aquellos viajeros interesados en hospedarse en los destinos de moda o en aquellos establecimientos que siguen la última tendencia dentro del rubro de los servicios hoteleros.

En un primer momento la denominación de *boutique* para estos establecimientos hacía alusión a la posibilidad que tenían los huéspedes de poder adquirir piezas de la decoración única que encontraban en el hotel. La realidad es que no todos estos establecimientos ofrecen este tipo de prestaciones, y el término se ha popularizado erróneamente dentro del léxico turístico a nivel mundial, causando confusiones. Los hoteles *boutique*, que también son conocidos como *design hotels* o *lifestyle hotels* (Anhar, 2001), no han sido definidos de manera oficial por la industria de los servicios turísticos; sin embargo, la mayoría de sus creadores, operadores y propietarios describe este tipo de establecimientos como lugares que incluyen, tanto en su arquitectura como en su diseño, una atmósfera de distinción, calidez e intimidad que está presente desde el extraordinario sabor de su cocina hasta en todos los pequeños detalles de la decoración que le ofrecen al visitante una experiencia inigualable, incluso para los viajes de negocio.

Por otro lado, Díaz (2007) explica que este tipo de establecimientos son en promedio pequeños (generalmente de 3 a 50 habitaciones) y pueden garantizar una atención personalizada, así como un servicio esmerado dentro de los estándares más altos de la hotelería. Cabe mencionar también que la mayoría de los hoteles *boutique* actuales se han desarrollado sobre hoteles viejos revitalizados, o bien, sobre propiedades únicas operadas por sus mismos dueños. Existen también pequeñas compañías que poseen una variedad de este mismo tipo de negocios y que han asegurado su éxito introduciendo diversos conceptos



de diseño por medio de una decoración temática tanto de sus áreas comunes como de cada una de sus habitaciones. Dichas características los distinguen de las grandes cadenas o marcas hoteleras y los consolidan como representantes únicos del encanto y atractivo del país anfitrión.

México cuenta con un vasto catálogo de alojamientos de este tipo, y todos estos establecimientos cuentan con un emplazamiento privilegiado que propicia la variedad en sus estilos. Algunos de estos hoteles boutique se encuentran en parajes naturales en medio de la selva o al lado de la playa; otros en edificios históricos o haciendas rústicas, y muchos otros son un ejemplo de la moderna arquitectura mexicana (Anhar, 2001). Estas atmósferas tan especiales de las que son acreedores ofrecen una gran experiencia al viajero que puede ser desde un viaje fastuoso, un encuentro cultural o de negocios, o incluso la simple búsqueda de experiencias con la naturaleza.

El hotel *boutique* trae ciertos beneficios en términos de operaciones y rentabilidad. Además de una fuerte demanda de los clientes, los aspectos económicos son favorables para los operadores. Por ejemplo, los dueños de un hotel *boutique* no tienen que pagar una cuota de franquicia para convertirse en parte de una cadena más grande. El hotel puede sobrevivir y tener éxito sin tales servicios costosos como restaurantes y salones para eventos; sin embargo, estos servicios pueden aportar rentabilidad adicional y generar ingresos significativos.

Asimismo, este tipo de negocio debe continuar adaptándose a las necesidades cambiantes sin cesar, los gustos, las preferencias y las modas, con el fin de seguir siendo competitivos en el mercado floreciente de hotel *boutique*.

Finalmente, en la ciudad de Puebla, la Lic. Elisa Ramírez Flores, directora de Relaciones Públicas del hotel Mesón Sacristía de la Compañía (el primero del tipo *boutique* en instalarse), en una entrevista señaló que existe en la zona del centro histórico un déficit de hoteles bajo este concepto, ya que en temporadas vacacionales o eventos de gran importancia surge una sobredemanda por parte de turistas, principalmente extranjeros, que al no encontrar habitaciones disponibles quedan insatisfechos. Ante esta circunstancia, hace la recomendación a posibles inversionistas interesados en productos turísticos: que abarquen este



nicho de mercado y se logre una concentración mayor de turistas en la zona, facilitándoles el acceso a los puntos de interés comercial y cultural.

6.2. ESTIMACIÓN DEL MERCADO POTENCIAL

El análisis empieza con la identificación de los competidores, que por su localización, instalaciones, precios y clientela, compiten en forma directa con el uso propuesto de hotel *boutique*.

Inicialmente, con ayuda de la Secretaría de Turismo del Estado de Puebla, se obtuvo un listado de los hoteles clasificados como *boutique* en el centro histórico; posteriormente se realizaron visitas para conocer sus características y estado en el que se encuentran, y finalmente se hizo una comparativa de cada uno de ellos clasificándolos por segmentos de mercado para identificar el tipo de turista que busca más el concepto de *boutique* para visitar y hospedarse.

Para dicho análisis se estructuró un cuestionario (ver Anexo 2) enlistando los principales factores que deben conocerse de un hotel para determinar con ello un producto óptimo que se inserte fácilmente en el mercado. Las variables que se tomaron en cuenta son: localización, información general, habitaciones, tarifas al público, afiliación a cadena, instalaciones, servicios y amenidades (ver Anexo 3).

El tamaño total de la muestra encontrada en la zona de estudio comprende 7 hoteles *boutique*, que son:

1. El Sueño Hotel & Spa
2. Casona de la China Poblana
3. Puebla de Antaño
4. Sacristía de la Compañía
5. Descansería Business and Pleasure
6. Casa Reyna
7. La Purificadora

En resumen, de los siete hoteles existentes, el más antiguo, con 17 años de operación es el “Sacristía de la Compañía”; sus instalaciones se encuentran en



una casona del siglo XVIII con un marcado carácter histórico y artístico proveniente del comercio de antigüedades que en ellos se sigue llevando a cabo.

En el 2002 abre sus puertas a los visitantes “El Sueño”, que, aunque también se encuentra emplazado en un edificio del siglo XVIII, su diseño y decoración resulta un poco más vanguardista que el anterior. Cuenta con todas las instalaciones necesarias que responden a las necesidades modernas, así como con los servicios de un spa.

Figura 12. Carril de nado en la terraza *lounge* de “La Purificadora”



Fuente: <http://www.lapurificadora.com>.

Posteriormente, en 2006, se inaugura “La Casona de la China Poblana”. Se considera el hotel más temático de todos debido a estar proyectado en el edificio en el que habitó dicho personaje histórico. Cada una de sus habitaciones ha sido acondicionada para representar fragmentos de esta leyenda que se ha transmitido por tradición oral desde tiempos virreinales.

Un año después abre sus puertas el hotel “Puebla de Antaño”, ocupando una construcción que data de los siglos XVII y XVIII, y es considerada una de las casonas más hermosas del centro histórico por sus detalles en piedra y madera labradas en puertas y ventanas que nos remontan a una Puebla más antigua,



además se caracteriza por tener un *sky bar* con vista panorámica del centro histórico, que hace del lugar un atractivo nocturno para muchos visitantes.

De los contemporáneos a la época, se encuentra “La Purificadora”, con seis años de antigüedad. Fue levantado sobre la antigua crujía de la fábrica textil que llevaba el mismo nombre. A pesar de esto, este *design hotel* no hace ninguna remembranza histórica ni tiene temática alguna, pero sí se considera un vivo ejemplo de la arquitectura mexicana vanguardista y está emplazado en el corazón de las nuevas intervenciones de lo que hoy es el Paseo del Río de San Francisco.

Después, en 2008 es inaugurado “Casa Reyna”, hotel emplazado en tres casas del siglo XVI bajo la firma del Arq. Ricardo Legorreta. Se caracteriza por sus elementos constructivos de la época, logrando una fusión impecable entre el barrio antiguo y el México contemporáneo y creando un espacio lleno de arte, detalles y estilo inigualable.

Por último, “Descansería Bussines and Pleasure”, el más nuevo de este tipo de hoteles, con dos años de antigüedad, ocupa una casona señorial construida en el siglo XVIII, de predominante estilo colonial. Se distingue por tener adaptaciones contemporáneas y ofrecer servicios que van dirigidos al turista de negocios.

6.2.1. Inventario de habitaciones

Se infiere ante las muestras encontradas de hoteles *boutique* (ver Tabla 5) una oferta total de 117 habitaciones. De ese total, 17 pertenecen a la categoría de habitación sencilla, treinta a la estándar plus, 42 a la *junior suite*, 26 a la *master suite* y dos a la presidencial (ver Tabla 6). Al respecto, sobresalen tres categorías con mayor número de habitaciones que son: estándar plus, *junior* y *master suite*, por lo que se tendrán que recomendar para la propuesta según el gusto y elección del visitante.



Tabla 5. Oferta de habitaciones existentes por hotel

Hoteles Competitivos	Años de antigüedad	Días operados	Núm. de habitaciones
1. El Sueño Hotel & Spa	11	365	20
2. Casona de la China poblana	8	365	10
3. Puebla de Antaño	7	365	19
4. Sacristía de la Compañía	17	365	8
5. Descansería Business and Pleasure	2	365	24
6. Casa Reyna	5	365	10
7. La Purificadora	6	365	26
Total			117

Fuente: elaboración propia (2014).

Tabla 6. Habitaciones existentes por categoría

Hoteles Competitivos	Sencilla	Estándar plus	Junior Suite	Master Suite	Presidencial
1. El Sueño Hotel & Spa	7	4	3	6	
2. Casona de la China poblana		5	2	2	1
3. Puebla de Antaño			14	5	
4. Sacristía de la Compañía			4	4	
5. Descansería Business and Pleasure	10	10	2	2	
6. Casa Reyna			5	5	
7. La Purificadora		11	12	2	1
Total	17	30	42	26	2

Fuente: elaboración propia (2014).

6.2.2. Ocupación anual

De acuerdo al cuestionario hecho (ver Anexo 2), se pudo determinar el promedio de la ocupación anual de 2013, que es de noventa por ciento (ver Tabla 7). Este valor, además de indicarla alta demanda de los hoteles competitivos analizados en la zona, ayudará a estimar los ingresos con base en las áreas vendibles de la futura propuesta.



Tabla 7. Ocupación, año 2013

Hoteles competitivos	Ocupación anual %
1. El Sueño Hotel & Spa	90
2. Casona de la China poblana	80
3. Puebla de Antaño	95
4. Sacristía de la Compañía	95
5. Descansería Business and Pleasure	90
6. Casa Reyna	95
7. La Purificadora	85
Totales	90

Fuente: elaboración propia (2014).

Ante esto, se puede afirmar la gran rentabilidad de estos hoteles analizados, cuya ocupación oscila entre 80 y 95 por ciento durante el año (ver segmento del mercado, subcapítulo 6.3.1).

6.2.3. Tarifa promedio

De los registros, en los siete establecimientos existe un predominio de visitantes nacionales durante los fines de semana, mientras que el turismo internacional ha acaparado la ocupación de estos hoteles durante los días hábiles. A pesar que el precio por noche de estadía varía de acuerdo al tipo y tamaño de la habitación, la tarifa promedio que se registra en este grupo de hoteles (ver Tabla 8) oscila entre 1,600.00 y 2,912.50 pesos.

Tabla 8. Tarifa promedio (MXN) de la oferta hotelera

Hoteles competitivos	Tarifa promedio (MXN)*
1. El Sueño Hotel & Spa	\$2,287.50
2. Casona de la China Poblana	\$2,912.50
3. Puebla de Antaño	\$1,925.00
4. Sacristía de la Compañía	\$1,600.00



5. Descansería Business and Pleasure	\$1,925.00
6. Casa Reyna	\$1,800.00
7. La Purificadora	\$2,417.85
Total	\$2,124.00

Fuente: elaboración propia (2014).

De igual manera, por estar emplazados en edificios históricos, ninguno de los negocios anteriores cuenta con más de treinta habitaciones. Esto hace fácil de entender la alta demanda que han desarrollado debido a la poca oferta existente en Puebla de espacios, denominado *boutique*, que ofrecen la nueva experiencia de viaje por estar emplazados en sitios de contexto histórico y cultural con excelente localización, lo cual hace más atractivo para el visitante hospedarse bajo ese concepto de hotel.

Por lo tanto, la tarifa más óptima a ofertar en la propuesta (de acuerdo a datos reales encontrados) es de 2,124.00 MXN¹² (ver Tabla 8), en caso de ofrecer solamente una categoría de habitación; de lo contrario, se tendrá que obtener valores promedio de las tarifas correspondientes para ofertar bajo un precio adecuado que no se salga del nicho de mercado estudiado (ver Tabla 9).

Tabla 9. Tarifa promedio (MXN) a ofertar por categoría de habitación

Hoteles competitivos	Sencilla	Standard plus	Junior Suite	Master Suite	Presidencial
1. El Sueño Hotel & Spa	\$1,650.00	\$2,100.00	\$2,500.00	\$2,900.00	
2. Casona de la China poblana		\$2,100.00	\$2,400.00	\$3,350.00	\$3,800.00
3. Puebla de Antaño			\$1,750.00	\$2,100.00	
4. Sacristía de la Compañía			\$1,600.00	\$2,000.00	
5. Descansería Business and Pleasure	\$1,500.00	\$1,700.00	\$2,000.00	\$2,500.00	
6. Casa Reyna			\$1,600.00	\$2,000.00	
7. La Purificadora		\$2,152.00	\$2,280.00	\$2,650.00	\$2,950.00
Tarifa promedio	\$1,575.00	\$2,013.00	\$2,018.57	\$2,500.00	\$3,375.00

Fuente: Elaboración propia (2014).

¹² El resultado es producto de la suma total de las tarifas promedio entre el número de hoteles encontrados.



Bajo esta situación, se han obtenido las tarifas promedio correspondientes a las cinco categorías encontradas en los siete hoteles que servirán de base para estimar los ingresos futuros del proyecto de acuerdo a las categorías de elección.

6.2.4. Características

A continuación se hará una descripción de las características encontradas en los hoteles de la zona de estudio con base en el cuestionario formulado por Duplan (2006), que ayudará a conocer mejor el tipo actividades y servicios por los cuales se tendría que competir (ver Tabla 10).

Tabla 10. Características encontradas en la competencia de hoteles

Hoteles competitivos	Núm. de restaurantes	Núm. de bares	Salones para juntas	Salones para eventos	Actividades recreativas	Servicios
1. El Sueño Hotel & Spa	2	1	1	-	Terraza, spa, sauna, jacuzzi, carril de nado, gym, joyería y galería de arte	<i>Room service</i> , TV LCD, A.C./calefacción, wifi gratis, estacionamiento, <i>valet parking</i> , lavandería, seguridad 24 horas, teléfono, correo de voz y despertador
2. Casona de la China poblana	1	1	1	1	Terraza y galería de arte	<i>Room service</i> , TV LCD, A.C./calefacción, wifi gratis, estacionamiento, <i>valet parking</i> , lavandería, tintorería, seguridad 24 horas, teléfono, correo de voz y despertador
3. Puebla de Antaño	1	1	-	-	Terraza, <i>sky bar</i> y <i>jacuzzi</i>	<i>Room service</i> , TV LCD, A.C./calefacción, wifi gratis, estacionamiento, <i>valet parking</i> , lavandería, tintorería, seguridad 24 horas, minibar, teléfono, correo de voz y despertador
4. Sacristia de la Compañía	1	1	1	1	Terraza, galería de arte y tours	Room service, TV LCD, A.C./calefacción, wifi gratis, estacionamiento, <i>valet parking</i> , seguridad 24 horas,



						teléfono, correo de voz y despertador
5. Descansería Business and Pleasure	1	1	1	-	Terraza	<i>Room service</i> , TV LCD, A.C./calefacción, wifi gratis, estacionamiento, <i>valet parking</i> , lavandería, tintorería, seguridad 24 hrs., desayuno incluido, teléfono, correo de voz, Ipod <i>dock</i> , sofá, escritorio, limpieza de calzado y despertador
6. Casa Reyna	1	1	1	1	Terraza	<i>Room service</i> , TV LCD, A.C./calefacción, wifi gratis, estacionamiento, <i>valet parking</i> , lavandería, tintorería, seguridad 24 horas, desayuno incluido, teléfono, correo de voz, Ipod <i>dock</i> , sofá, escritorio y despertador
7. La Purificadora	1	1	2	1	Terraza, <i>sky bar</i> , spa, sauna, <i>jacuzzi</i> , <i>gym</i> , librería y tours	<i>Room service</i> , TV LCD, A.C./calefacción, wifi gratis, estacionamiento, <i>valet parking</i> , lavandería, tintorería, seguridad 24 horas, minibar, teléfono, correo de voz, Ipod <i>dock</i> , sofá, escritorio y despertador

Fuente: elaboración propia (2014).

Como se puede ver en la tabla con la información del cuestionario aplicado a los hoteleros, se llega a la conclusión de que los hoteles con mayor número de actividades recreativas en sus instalaciones son “El Sueño” y “La Purificadora”; las instalaciones del primero carecen solamente de *sky bar*, librería y *tours*, mientras que al segundo le falta joyería y galería de arte. Los cinco hoteles restantes carecen en su mayoría de todo, excepto de terraza. Por otro lado, los únicos hoteles que no tienen salones para juntas y eventos son “Puebla de Antaño” y “Descansería”.



Asimismo, los hoteles que cumplen con la mayoría de los servicios son: “Descansería”, “Casa Reyna” y “La Purificadora”, mientras que los restantes carecen de tintorería, lavandería, minibar y desayuno.

Por lo tanto, con estos resultados, se concluye que los hoteles mejor equipados en relación a las actividades y servicios que se ofrecen son: “El Sueño”, “Descansería”, “Casa Reyna” y “La Purificadora” (ver Anexo 3).

6.3. DEMANDA EFECTIVA

6.3.1. Segmento del mercado

El análisis por segmentación puede definirse como el proceso de repartición del mercado entre un grupo potencial de clientes, que comparten características definidas similares y que exhiben un comportamiento similar de compra. La clave para una estrategia de segmentación exitosa es capitalizar las similitudes que son importantes para cada segmento de mercado (Duplan, 2006).

Estos segmentos generalmente son clasificados dentro de las siguientes tres categorías:

- a) Turista de negocios
- b) Turista de placer o vacacional
- c) Turista de convenciones, conferencias y seminarios

De acuerdo a las encuestas realizadas a los gerentes operacionales (ver Anexo 2), se obtuvo la segmentación del año 2013 en porcentaje por cada hotel (ver Tabla 11).



Tabla 11. Segmentación de mercado, año 2013

Hoteles competitivos	Turista de negocios (%)	Turista de convenciones, conferencias y seminarios (%)	Turistas de placer o vacacional (%)
1. El Sueño Hotel & Spa	20	40	40
2. Casona de la China poblana	25	25	50
3. Puebla de Antaño	20	30	50
4. Sacristía de la Compañía	10	30	60
5. Descansería Business and Pleasure	30	30	40
6. Casa Reyna	20	20	60
7. La Purificadora	15	30	55
Valor promedio	20	29	51

Fuente: elaboración propia (2014).

Los resultados promedio por cada segmento arrojados en la Tabla 11 son los siguientes:

1. Turista de negocios: 20 por ciento.
2. Turista de placer o vacacional: 51 por ciento.
3. Turista de convenciones, conferencias y seminarios: 29 por ciento.

Se obtiene con este análisis que en la categoría *boutique* prevalece el segmento de turista de placer o vacacional.

6.3.2. Perfil del visitante

Ya se mencionó que existen tres tipos de segmentos turísticos en el centro histórico poblano, sin embargo, de acuerdo con las posibilidades para desarrollar un turismo de calidad teniendo en cuenta los grandes recursos patrimoniales, culturales, económicos, gastronómicos, etc., será necesario conocer las características, motivos y necesidades de sus visitantes. Debido a esto, la Secretaria de Turismo del Gobierno del Estado de Puebla elabora anualmente una encuesta dentro de la que se incluyen los siguientes indicadores: edad, sexo, nivel de estudios, procedencia, país de origen (visitantes extranjeros), estado de origen (visitantes nacionales), forma de transporte utilizada para llegar a Puebla,



tipo de alojamiento (en caso de una estancia superior a un día), motivo principal de la estancia, noches de permanencia en Puebla, lugares visitados, compras y opinión respecto a la ciudad.

Los resultados arrojados en estas encuestas a lo largo de los años son extensos, por ello es necesario delimitar la información a un periodo concreto de tiempo. Para el caso del presente trabajo de investigación retomaremos el último estudio hecho en 2012 por la Secretaria de Turismo del Estado de Puebla. Los resultados son los siguientes:

6.3.2.1. Edad promedio

En lo referente a la edad, se observa que las personas que más visitan Puebla están entre los treinta y cuarenta años, con la edad media de 38 años.

Tabla 12. Edad promedio de los visitantes de Puebla

Edad en años	Porcentaje (%)
18 - 23	18
24 - 29	19
30 - 40	27
Más de 40	36
Total	100

Fuente: Sectur (2012).

6.3.2.2. Nivel de estudios y profesión

Hay un porcentaje muy elevado de las personas encuestadas que dijeron contar con estudios superiores. Respecto a las profesiones, hay un porcentaje alto de aquellos que laboran en empresas privadas (32%) y de estudiantes (17%).



Tabla 13. Nivel de estudios y profesión de los visitantes de Puebla

Profesión	Porcentaje (%)
Administrativo (Gobierno)	11
Directivo (empresa privada)	32
Trabajador (negocio)	15
Ama de casa o jubilado	13
Estudiante	17
Ninguna	12
Total	100

Fuente: Sectur (2012)

6.3.2.3. Lugar de procedencia

Los visitantes nacionales provienen, en 25.27 por ciento del Distrito Federal; 10.08 por ciento de Veracruz; 6.40 por ciento de Oaxaca, y el resto de otros estados de México. Los visitantes extranjeros provienen: 27 por ciento de Estados Unidos, 12.30 por ciento de Centro/Suramérica, 6.70 por ciento de Canadá, 47.50 por ciento de Europa y 6.50 por ciento del resto del mundo.

Tabla 14. Lugar de procedencia de los visitantes de Puebla

Procedencia	Porcentaje (%)
Nacionales	84
Extranjeros	16
Total	100

Fuente: Sectur (2012).

6.3.2.4. Forma de viaje y de transporte

Se observa que 55 por ciento viaja con familia; 19 por ciento con amigos y 26 por ciento solo. Para llegar a la ciudad la mayoría utiliza el autobús (47%); 34 por ciento trae automóvil propio y 19 por ciento en avión. Para desplazarse por



Puebla, 34 por ciento lo hace a pie, 16.60 por ciento en taxi, el 11.40 por ciento emplea trasportes turísticos, 0.90 por ciento en automóvil arrendado, 20.78 por ciento en auto propio y el resto, 16.32 por ciento en otros medios.

6.3.2.5. Noches de estancia y alojamiento

Los que han visitado en estancia diurna representan 23.69 por ciento; 12.56 por ciento durante una noche; 19.44 por ciento durante dos noches; 18.27 por ciento durante tres noches; 16.32 por ciento de cuatro a diez noches y 9.72 por ciento más de diez noches. El tipo de alojamiento utilizado ha sido: 60.12 por ciento en hotel; 32 por ciento con familia y amigos, y 7.88 por ciento en otros.

6.3.2.6. Medios y motivos de visita a la ciudad

Los que ya conocían el lugar conforman 44.44 por ciento; por recomendaciones de familiares y amigos 31.5 por ciento; páginas web 13.14 por ciento; el resto, con 10.92 por ciento correspondió a guías, agencias de viajes, radio y televisión.

Así pues, se puede apreciar que la recomendación es el sistema más utilizado; en cuanto a los medios, y como motivos más importantes, destacan: la riqueza patrimonial con la que cuenta la ciudad (60.37%), para visitar familia y amigos (17%), por negocios (9.85%) y el resto por otros motivos. como el de realizar compras, salud, religión, deporte, gastronomía, etc.

6.3.2.7. Lugares visitados en Puebla

Destaca la Catedral y el primer cuadro de la ciudad como el lugar más visitado con 64.44 por ciento. De los encuestados, 98 por ciento manifestó deseos de volver.



6.3.2.8. Compras realizadas

Dulces y antigüedades son los productos más comprados (33.60% y 20.74% respectivamente); artesanías 16.25 por ciento; talavera 12.50 por ciento; compras personales 6.60 por ciento y 10.31 por ciento omitió la respuesta.

6.3.2.9. Diagnóstico

El perfil del visitante a la ciudad de Puebla se describe de esta manera: tiene una edad media de 38 años, con estudios superiores, labora en empresas privadas. En el caso del visitante nacional, llega del DF/Estado de México, y el extranjero de países Europeos. Viaja con amigos o familiares, llega al destino en autobús o carro particular, se hospeda en hotel hasta tres noches, se enteró del lugar por recomendación de amigos o familiares y visita el centro histórico como atractivo principal.

También, los visitantes, durante cualquier periodo del año, se sienten atraídos por la riqueza monumental de la ciudad y muchos aprovechan para visitar a familiares y amigos. Les gusta hacer recorridos recreativos y comprar productos típicos; los preferidos son dulces y antigüedades. En general la valoración es buena y la mayoría piensa volver.

6.4. USOS COMPLEMENTARIOS

Para el uso mixto propuesto, se contemplará, además de hotel *boutique*, una zona de hostel y comercio. Se considera que estos servicios complementarios podrán cautivar un rango más amplio del segmento turístico, atrayendo por demás a los pobladores locales o foráneos que buscan lugares con actividades del tipo comercial y entretenimiento.

Por esa razón, se tendrá que analizar de forma breve la oferta existente de hostales y locales comerciales en la zona de influencia, aplicando la misma metodología correspondiente al hotel *boutique*.



6.4.1. Concepto de hostel

Según la página oficial de Hostelling International (2014), el hostel o albergue juvenil es un lugar que renta alojamiento, particularmente alentando las actividades al aire libre y el intercambio cultural entre jóvenes de distintos países. Bajo el concepto de hostel, las habitaciones también pueden ser compartidas, logrando mayor rentabilidad por tener más camas a su interior.

En un hostel los huéspedes rentan una cama (a veces una litera) en un dormitorio que comparte áreas comunes, como baño, cocina y salón de estar o salón-comedor. Frecuentemente allí también están disponibles habitaciones privadas.

Los principales beneficios de un albergue son, en primer lugar, el bajo precio de alojamiento comparado con otras alternativas, como los hoteles, además de que el huésped allí tiene oportunidad de conocer a viajeros de todo el mundo.

Al respecto, esta opción de hospedaje en México no es muy común, a diferencia de países extranjeros, donde el turista del segmento de placer o vacacional que viaja solo o acompañado busca alojarse en hostel. Sin embargo, algunas ciudades de mayor flujo turístico han experimentado este tipo de negocio con éxito y se posicionan como destinos de hospedaje para turistas nacionales e internacionales, caso particular del hostel ubicado en el interior del hotel “Downtown” del centro histórico de la ciudad de México (ver estudio de casos análogos, subcapítulo 7.1).

6.4.1.1. Análisis de la competencia

En cuanto a estos espacios de categoría inferior, es importante mencionar que carecen en la zona de estudio, ya que la página oficial de Hostelworld¹³ solamente tiene registrados dos hostales en el centro histórico de la ciudad, que son: “Santo Domingo” y “Casona Poblana” (ver Anexo 4).

¹³ Página oficial de hostales clasificados en el mundo, [www.hostelworld.com].



Por tal motivo, es una oportunidad excelente ofrecer espacios bajo esta categoría que se dirige principalmente a turistas jóvenes viajeros o de mochilero¹⁴ con rango de edad entre 18 y 30 años, que normalmente buscan un cuarto con los servicios básicos para asearse y dormir, ya que son personas que viajan normalmente solas o en pareja, sin importarles la comodidad del lugar.

Tabla 15. Información general por hostel

Hoteles competitivos	Núm. de habitaciones	Núm. de camas	Tipo	Ocupación anual %	Tarifa promedio (MXN)
1. Santo Domingo	5	5	Matrimonial	90	\$210.00
	3	6	Individual		\$190.00
	1	6	Femenino		\$150.00
	1	18	Mixto		\$140.00
Total	10	35		90	\$172.50
2. Casona Poblana	2	3	Matrimonial	90	\$316.00
	2	4	Individual		\$215.00
	2	4	Femenino		\$160.00
	2	4	Mixto		\$150.00
Total	8	15		90	\$210.25

Fuente: elaboración propia (2014).

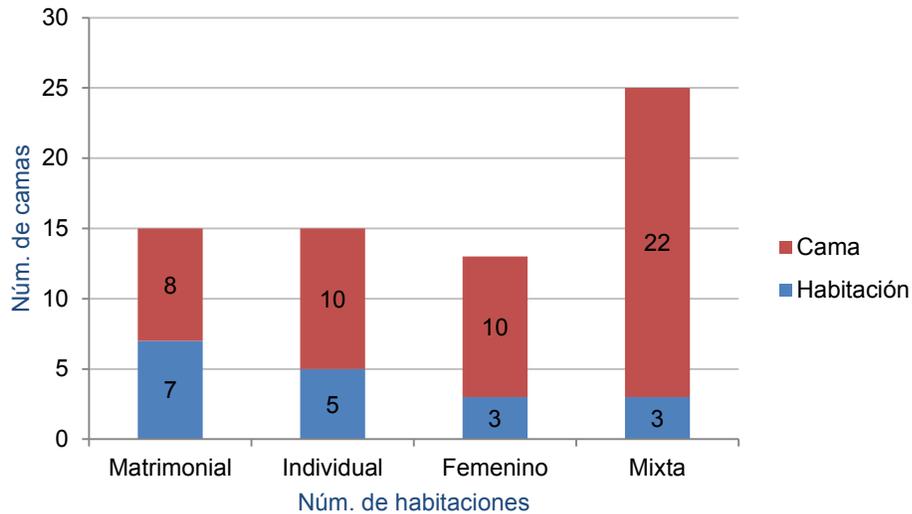
Respecto a la información general obtenida de los hostales ya mencionados, se ha concentrado en la Tabla 15 la sumatoria total del número de habitaciones, camas y tarifa promedio de cada uno.

La gran cantidad de camas que poseen los hostales se debe a que, al ser un negocio de categoría inferior con los servicios básicos, se puede dividir el espacio de muchas maneras, optimizando la entrada para mas huéspedes por cuartos, empleando camas individuales o literas, por este motivo es que hay una desproporción entre el número de habitaciones y camas en cada una de ellas (ver Gráfica 5).

¹⁴ Persona que viaja a pie con mochila, según el Diccionario de la Real Academia Española.



Gráfica 5. Habitaciones vs. camas



Fuente: elaboración propia (2014).

Ante los resultados vistos en la Gráfica 5, se puede inferir que hay un bajo número de camas matrimoniales; encontramos ocho camas situadas en siete habitaciones privadas. Por otro lado, un alto número de camas individuales: 22 en 3 habitaciones de uso mixto compartido. En el rango medio están las cinco habitaciones privadas de uso mixto con diez camas, y tres habitaciones de uso exclusivo para mujeres, la misma cantidad de camas.

Finalmente, el hecho de que haya más camas por habitación se debe a que son de menor tarifa y por lo tanto tienen mayor rentabilidad, a diferencia de las camas matrimoniales, que, por ser privadas, su tarifa es ligeramente elevada. Las literas individuales en uso compartido mixto (unisex) son las que se rentan con mayor frecuencia.

6.4.2. Locales comerciales

En el centro histórico de la ciudad de Puebla la actividad predominante es la comercial, con diversificación existente de giros. Podemos encontrar locales de bajas y altas rentas de acuerdo a la zona en la que estén ubicados. Estos



espacios comerciales, por estar más cerca del zócalo capitalino, se ubican como primer cuadro de la ciudad atractivo para los visitantes, generan mayor demanda y se ocupan inmediatamente cuando alguno queda en disponibilidad. Ante esta circunstancia, se carece de opciones para aquellos interesados en establecer un negocio.

Por tal motivo, al ver que hay pocos espacios en renta y sobre todo en excelente ubicación, como el caso de estudio, resulta conveniente ofrecer locales del tipo *town center*¹⁵ que vayan destinados a giros de segmento económico medio-alto en un solo lugar. Así, el comercio se diversificará positivamente atrayendo al lugar no solamente turistas, sino también población local que busca nuevas opciones para satisfacer sus necesidades de compras y recreación, así como encontrar desde alimentos hasta productos de uso personal.

De esta manera, se ha hecho un estudio de locales disponibles en renta en la zona de influencia para conocer sus valores promedio, como superficie, precio de renta y precio de renta por metro cuadrado (ver Tabla 16), lo que nos ayudará a diseñar un prototipo de local ideal dentro de los parámetros del mercado existente.

6.4.2.1. Análisis de la competencia

En la zona de influencia se detectaron cuatro locales comerciales en renta. Ante esta circunstancia se puede notar la poca oferta existente en el centro histórico de la ciudad de Puebla, que posibilita ofrecer espacios comerciales en mejores condiciones que las existentes.

¹⁵ Tiendas chicas con productos de uso cotidiano con muchos servicios (tintorerías, mercerías, convivencia, blancos, electrodomésticos, etc.), generalmente con pasillos interiores, aunque no siempre son cerradas.



Tabla 16. Oferta disponible de locales comerciales

Núm.	Sup. m ²	Precio de renta	Precio renta/m ²	Contacto
1	10.7	\$2,300.00	\$214.95	C. 22 22 17 26 74
2	130	\$18,000.00	\$138.46	Bienes Raíces Rosales, T. 232 25 50
3	48	\$4,000.00	\$83.33	C. 22 26 11 14 06
4	40	\$10,000.00	\$250.00	T. 232 06 95
Valor promedio	57.18	\$8,575.00	\$171.69	

Fuente: elaboración propia (2014).

6.5. RECOMENDACIONES (PRODUCTO A OFERTAR)

De acuerdo a los resultados anteriores, se recomienda para el proyecto de uso mixto (reciclaje del ex convento de Santa Clara) lo siguiente:

6.5.1. Hotel *boutique*

1. Ofertar un mínimo de 17 habitaciones.
2. Destinar las habitaciones en categoría sencilla, estándar, *junior* y *master suite*, con un rango de tarifa entre \$1,600.00 y \$3,400.00 MXN respectivamente.
3. Sumar más espacios para eventos de los ya existentes en la competencia para satisfacer la demanda del segmento turístico de negocios, convenciones, conferencias y seminarios.
4. Se deberá ofrecer servicios y actividades similares a los hoteles “El Sueño” y “La Purificadora”.
5. El hotel se destinará para un segmento de población medio-alto.

6.5.2. Hostal

Una vez que se ha elegido el modelo de ocupación por habitación, con base en los resultados de la competencia, se obtuvieron valores ponderados para ofertar de manera óptima el hostal y estar dentro del mercado. Los datos a encontrar son: número de camas y tarifa promedio (ver Tabla 17).



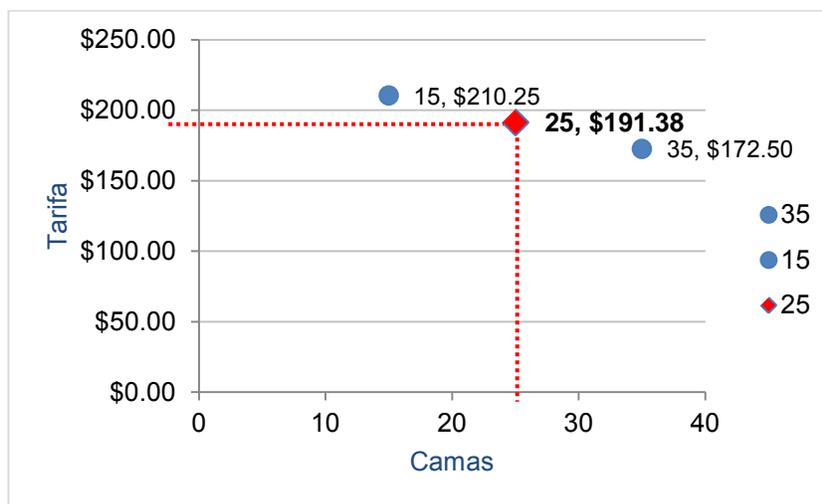
Tabla 17. Valor promedio de la propuesta

Hostal	Camas	Tarifa promedio (MXN)
Santo Domingo	35	\$172.50
Casona Poblana	15	\$210.25
Total	50	\$382.75
Media ponderada ¹⁶	25	\$191.37

Fuente: elaboración propia (2014).

En conclusión, para la propuesta de hostel se tendrá que considerar un mínimo de 25 camas, así como un precio promedio sugerido a ofertar de \$190.00 por cama individual en litera de uso compartido (ver Gráfica 6).

Gráfica 6. Cama vs. tarifa promedio (MXN)



Fuente: elaboración propia (2014).

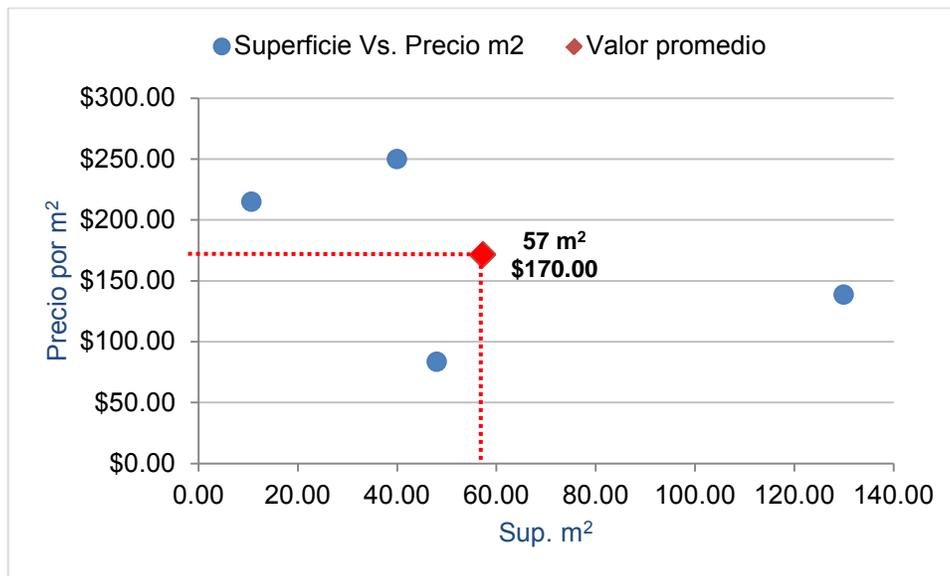
¹⁶ Para la obtención de la media ponderada se hace primero la sumatoria de los valores por columna, posteriormente el resultado se divide entre la cantidad de valores sumados.



6.5.3. Locales comerciales

En conclusión, de acuerdo al valor promedio obtenido, se sugiere que el local comercial tenga una superficie mínima de 57 metros cuadrados, con un precio de renta por metro cuadrado de \$170.00 pesos (ver Gráfica 7).

Gráfica 7. Valores promedio de local comercial



Fuente: elaboración propia (2014).

Asimismo, se recomienda que los giros comerciales vayan destinados principalmente a franquicias de tiendas especializadas (productos *gourmet*, moda y accesorios, entretenimiento, arte y cultura, viajes, etc.) ya posicionadas en el mercado nacional e internacional, que conjuntamente con los servicios de hospedaje de hotel *boutique* y *hostal*, se convierta en un nuevo polo de atracción exitoso para los turistas por la diversificación de áreas y actividades propuestas que la competencia aún no ofrece.



7. ESTUDIO DE CASOS ANÁLOGOS

En el presente capítulo se hace el estudio de dos casos análogos de origen habitacional y religioso; se trata de intervenciones en edificaciones históricas con el propósito del reciclaje por distintos motivos: desde el deseo de conservación en sí mismo del patrimonio, hasta la regeneración de zonas urbanas por medio de transformaciones de sus propios íconos. Estas modificaciones implican la reformulación de la composición de los antiguos proyectos obsoletos y abandonados para poder llevar a cabo su función.

Asimismo, son proyectos que forman parte del gusto del público nacional e internacional y que han logrado un éxito como negocio por las nuevas instalaciones y servicios comerciales que ofrecen, favoreciendo el desarrollo de la economía del lugar en el que se encuentran insertos.

En primer lugar se presenta un proyecto mixto de origen habitacional en el contexto nacional. Después, un ejemplo a nivel municipal perteneciente a la zona de estudio del presente documento, que alude a una edificación patrimonial de carácter religioso.

7.1. DOWNTOWN, DF (CASA DE LOS CONDES DE MIRAVALLE)

Es el edificio más antiguo de los llamados palacios condales en Ciudad de México y uno de los que más transformaciones ha tenido desde el

Figura 13. Casa de los Condes de Miravalle, edificio reciclado que funciona ahora como hotel del *Downtown*.



Fuente: [en línea] disponible en:
<http://www.guiadelcentrohistorico.mx>.



siglo XVIII hasta la reciente intervención en 2012¹⁷ para albergar un nuevo espacio de uso mixto denominado Downtown¹⁸ del grupo Habita, el cual comprende de hotel, hostel y zona comercial. El inmueble está considerado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO.

7.1.1. Ubicación

El Downtown está localizado en la colonia Centro de la Ciudad de México, al interior de la delegación Cuauhtémoc.

El acceso al inmueble es de gran facilidad por estar situado en la calle Isabel la Católica, a cinco minutos caminando del Zócalo; además, a su alrededor se encuentran varias estaciones del metro. Las más cercanas al lugar son Zócalo y Allende.

7.1.2. Instalaciones

Al respecto, esta propuesta de uso mixto alberga un hotel con 17 habitaciones y *suites*, una sección económica denominada “hostal”, donde hay 18 cuartos con capacidad de 78 camas para viajeros y jóvenes (mochileros). Asimismo, una zona comercial de tiendas *boutique* que ofrecen productos de gastronomía mexicana, líneas de moda y artesanías locales y regionales. Además, en la cercanía se encuentran los restaurantes “Azul Histórico” y “Padrinos”.

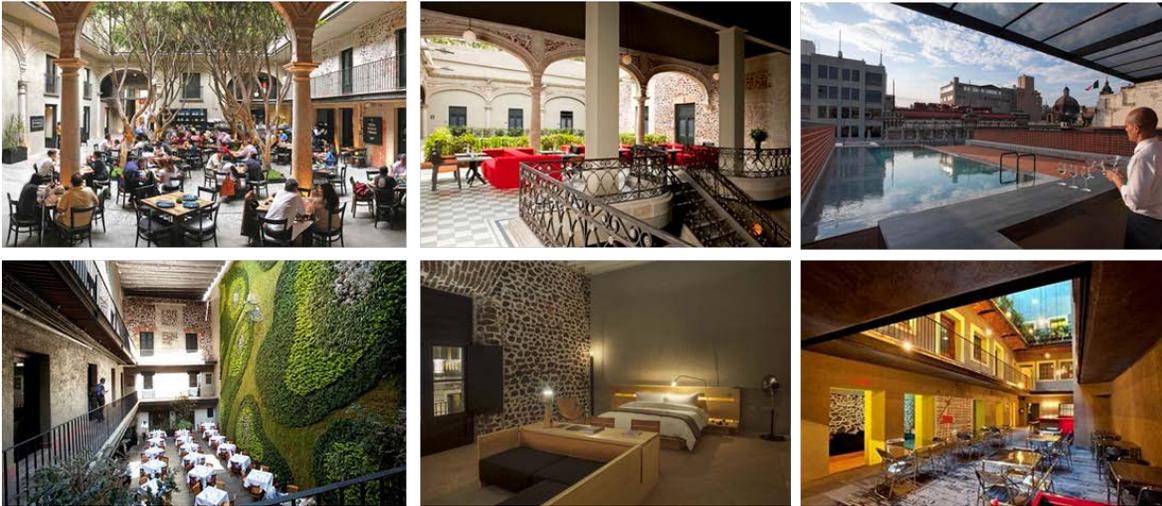
También, el hotel comparte espacios con otras áreas públicas, tales como: restaurante *Lobby* y *Breakfast patio* (desde el cual sus clientes pueden desayunar y acceder a las habitaciones), *Rooftop bar* (terraza en la azotea del inmueble que permite disfrutar de excelentes vistas del centro histórico y celebrar eventos), *pool terrace* (terraza con alberca), *jacuzzi* y bar.

¹⁷ Antes de esta intervención estaba ocupado el edificio por la plaza comercial Bazar del Centro.

¹⁸ Página oficial de Downtown. [En línea] Disponible en: <http://www.downtownmexico.com>.



Figura 14. Imágenes del estado actual del inmueble



Fuente: [en línea] México, disponible en:
<http://www.elparalex.com/hotel-downtown-ciudad-de-mexico-mexico-cherem-arquitectos/>.

7.2. HOTEL QUINTA REAL, PUEBLA DE ZARAGOZA (EX CONVENTO DE LA LIMPIA CONCEPCIÓN)

El hotel situado en la ciudad de Puebla ocupa el edificio que albergó al convento de la Limpia Concepción, perteneciente a la orden de las religiosas concepcionistas de 1593 a 1861. Fue ocupado como cuartel militar por el Ejército de Oriente en la heroica defensa de la ciudad en 1862. En 1930 el inmueble fue devuelto a la congregación, sin embargo, su notable deterioro dificultó su habitabilidad y fue abandonado. Posteriormente fue habitado por familias hasta que en 1988 el arquitecto Rodolfo Jiménez Brito adquiere los predios correspondientes al patio capilla, patio del pozo y patio Ruíz de la Peña y comienza una labor de gestión del patrimonio cultural que culmina en lo que se conoce hoy como el Hotel Quinta Real (Camarillo, 2013). Es considerado por la Unesco Patrimonio de la Humanidad.



7.2.1. Ubicación

El inmueble se localiza sobre la Avenida 7 Poniente perteneciente a la Zona Monumental del centro histórico de la ciudad de Puebla. Se considera de fácil acceso por estar cercano al Zócalo y a otros puntos de interés turístico y financiero.

7.2.2. Instalaciones

El hotel Quinta Real otorga exclusivamente servicio de hotel, y tiene a su disposición 84 habitaciones en categoría *suite*, equipadas con aire acondicionado, TV por cable, teléfono, caja de seguridad, escritorio, minibar, cafetera, secadora y kit de planchado.

Asimismo, comparte espacio con áreas públicas que complementan sus instalaciones, que son: centro de negocios, salones para juntas y eventos, gimnasio, *boutique* de joyería, spa, salón de juegos, bar “Las novicias” y dos restaurantes de nombres “El convento” y “La huerta”.

Por último, los servicios complementarios que ofrece el hotel a sus huéspedes son: el acceso inalámbrico a internet, transportación, lavandería, tintorería, médico y niñera.



Figura 15. Imágenes del estado actual del inmueble



Fuente: [en línea] México, disponible en:
http://www.orbitz.com/hotel/Mexico/Puebla/Quinta_Real_Puebla.h24548/.

En conclusión, ante los casos análogos mostrados, que hacer intervenciones mediante de reciclaje a inmuebles patrimoniales para ofrecer nuevas funciones es sumamente exitoso, ya que sus estructuras, con detalles de valor cultural y arquitectónico, son muy atractivas para el visitante.

Es claro que este tipo de intervenciones van enfocadas a fines turísticos; tal es el caso de los hoteles vistos como ejemplos, sin embargo, depende de las dimensiones y forma de la estructura, así como vocación de origen y normatividad del suelo para hacer una futura adecuación. Al respecto, existen otros proyectos emblemáticos de reciclaje en el ámbito nacional que han sido exitosos, cuya intervención se ha practicado más en inmuebles ex industriales y funciona ahora como parques y centros comerciales que han mejorado zonas urbanas, como el parque Fundidora en Monterrey, la plaza Loreto, Cuicuilco y Buenavista en el D.F., y en Puebla, paseo San Francisco y La Constanza Mexicana, ambas ex industrias textiles que ahora funcionan con actividades comerciales y culturales respectivamente, así como casonas del centro histórico convertidas ahora en hoteles *boutique* (previamente analizados en el estudio de mercado, Capítulo 6)



que se han posicionado en el mercado turístico por cumplir con actividades y servicios de primer nivel, y por ende, con rentabilidades favorables.



8. CONCEPTO ARQUITECTÓNICO

En este capítulo se desarrollará la idea central de la propuesta de uso mixto con base en los resultados del estudio de mercado, en el que se presentará el programa arquitectónico de acuerdo a la demanda actual analizada del segmento turístico. Después, se pasará a la zonificación de áreas tomando como referencia las dimensiones del estado actual del caso de estudio, el ex convento de Santa Clara, ya que, al ser un inmueble histórico declarado patrimonio cultural, se podrá solamente hacer adaptaciones en su estructura interior. Asimismo, se buscará lograr una fusión integral de los usos propuestos.

Por otra parte, se tendrá que hacer una separación correcta de las zonas privadas, caso particular del hotel y hostel, ya que ambos se dirigen a diferentes segmentos turísticos, motivo por el cual no podrían compartir sus áreas comunes, mientras que la zona comercial, por ser pública, tendrá que adaptarse a espacios accesibles que propicien un recorrido lúdico y funcional al interior del inmueble.

8.1. PROGRAMA ARQUITECTÓNICO (DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO)

El proyecto de uso mixto que comprende de hotel *boutique*, hostel y locales comerciales estará integrado por tres zonas descritas a continuación:

1. Áreas privadas – construidas

- Hotel
- Hostel
- Circulaciones (primer, segundo y tercer nivel)

2. Áreas públicas – construidas

- Locales comerciales



- Recepción
- Restaurante 1
- Restaurante 2
- Salón de usos múltiples
- Salón 2
- Recepción hostel
- Vestíbulo - Terraza hotel/sky bar
- Sky bar
- Snacks hostel
- Servicios (baños, bodega, etc.)
- Circulaciones (PB. Primer y segundo nivel)

3. Áreas públicas complementarias – no construidas

- Patio principal
- Patio central 2
- Patio hostel
- Terraza hotel/sky bar
- Carril de nado
- Roof garden
- Terraza hostel
- Circulaciones (tercer nivel)

8.2. PROPUESTA DE SUPERFICIES

Las áreas con superficies correspondientes que integrarán el proyecto se describen a continuación:

Tabla 18. Superficies en metros cuadrados de las áreas propuestas

Descripción	Unidad	Superficie m ² /unidad	Tipo de área	Superficie vendible	Superficie común
Áreas privadas - construidas					
1. Hotel					
Habitación sencilla deluxe	2	23.91	Vendible	47.82	
Habitación estándar plus	9	30.4	Vendible	273.6	
Habitación junior suite	13	34.9	Vendible	453.7	
Habitación máster suite	6	41.2	Vendible	247.2	
2. Hostel					
Habitación 1	1	18.89	Vendible	18.89	
Habitación 2	1	16.45	Vendible	16.45	
Habitación 3	1	20.1	Vendible	20.1	
Habitación 4	1	20.45	Vendible	20.45	



Habitación 5	1	16.61	Vendible	20.45	
Habitación 6	1	20.74	Vendible	20.45	
Habitación 7	1	20.3	Vendible	20.45	
Habitación 8	1	37.79	Vendible	20.45	
Habitación 9	1	15.98	Vendible	20.45	
3. Locales comerciales					
Local 1 y 2	2	38.21	Vendible	76.42	
Local 3	1	28.14	Vendible	28.14	
Local 4	1	44.6	Vendible	44.6	
Local 5	1	26.9	Vendible	26.9	
Local 6	1	32.29	Vendible	32.29	
Local 7	1	39.86	Vendible	39.86	
Local 8	1	38.57	Vendible	38.57	
Local 9	1	28.12	Vendible	28.12	
Local 10	1	55.35	Vendible	55.35	
Local 11	1	18.46	Vendible	18.46	
Local 12 y 14	2	32.11	Vendible	64.22	
Local 13	1	44.72	Vendible	44.72	
Local 15	1	45.81	Vendible	45.81	
Local 16	1	17.9	Vendible	17.9	
Local 17	1	30.18	Vendible	30.18	
Local 18	1	26.12	Vendible	26.12	
Local 19	1	14.59	Vendible	14.59	
Local 20	1	5.25	Vendible	5.25	
4. Circulaciones (1er 2do y 3er nivel)	1	432.00	Común		432.00
Subtotales vendibles	60			1,847.13	432.00
Áreas públicas - construidas					
4. Recepción	1	31.71	Común		31.71
5. Restaurante 1	1	65.3	Vendible	65.3	
6. Restaurante 2	1	47.46	Vendible	47.46	
7. Salón usos múltiples	1	156.53	Vendible	156.53	
8. Salón 2	1	50.88	Vendible	50.88	
9. Recepción hostel	1	14.04	Común		14.04
10. Vestíbulo terraza hotel/sky bar	1	55.45	Común		55.45
11. Sky bar	1	67	Vendible	67	
12. Snacks hostel	1	20.61	Vendible	20.61	
13. Servicios (baños, bodega)	1	142.8	Común		142.8
14. Circulaciones (PB, 1er y 2do nivel)	1	421.13	Común		421.13
Subtotales vendibles	11			407.78	665.13
Áreas públicas complementarias - no construidas					
15. Patio principal	1	202.5	Vendible	202.5	
16. Patio central 2	1	38.57	Vendible	38.57	



17. Patio hostel	1	16.23	Común		16.23
18. Terraza hotel/sky bar	1	282	Vendible	282	
19. Carril de nado	1	37.5	Común		37.5
20. <i>Roof garden</i>	1	171	Común		171
21. Terraza hostel	1	130	Común		130
22. Circulaciones (3er nivel)	1	258.91	Común		258.91
Subtotales	8			523.07	516.03
Superficies construidas	70			2,254.91	1,097.13
Superficies construidas totales	70				3,352.04
Superficies no construidas	8			523.07	516.03
Superficies no construidas totales	8				1,039.10
Construcción total					4,391 m²

Fuente: elaboración propia (2014).

De acuerdo a las áreas propuestas para hacer la adecuación del inmueble a hotel *boutique*, hostel y zona comercial, se pudo determinar la superficie total a intervenir de 4,391 m². Sin embargo, como este inmueble sólo tiene una superficie de construcción de 3,789 m², se tendrá que construir la diferencia de 602 m² en la azotea (tercer nivel), adecuándola para soportar los nuevos espacios.

8.3. PROPUESTA DE ZONIFICACIÓN

De acuerdo a las superficies propuestas de las tres zonas que integran al proyecto, y basándonos en la actual configuración espacial del inmueble (ex convento de Santa Clara), se proponen los siguientes criterios para la zonificación:

8.3.1. Planta baja

La entrada al área pública se será por el acceso principal, jerarquizado en la fachada del inmueble y por allí mismo, se transportará al patio interior.



El patio central se consolidará como la principal zona común del proyecto (área pública complementaria no construida en color naranja) y de igual manera como vestíbulo entre el área pública y privada.

Las áreas públicas (construidas) marcadas en color verde en espacios independientes son: recepción de hotel y hostel, restaurantes 1 y 2, salón de usos múltiples 1 y 2, circulaciones y doce locales comerciales; cuatro de ellos ubicados en fachada y el resto al interior del inmueble en torno al patio principal y secundario (ver Anexo 5).

8.3.2. Planta primer nivel

Esta planta del inmueble será reservada exclusivamente para los huéspedes (área privada en color azul) y en ella se ubicarán todas las habitaciones correspondientes al hotel *boutique* y hostel. De acuerdo con la dimensión actual de la planta se pudieron obtener veinte habitaciones para el hotel y cinco habitaciones con capacidad para 18 camas en el hostel. Las habitaciones del hotel estarán situadas en torno al patio central principal, mientras que las del hostel con sus áreas comunes se ubicarán en la zona superior del patio secundario; asimismo, compartirá espacio con el área pública de forma independiente (color verde), en el que estarán situados dos locales comerciales (ver Anexo 6).

8.3.3. Planta segundo nivel

Esta planta de menor dimensión seguirá soportando cuatro habitaciones más del hostel como zona privada (color azul) con capacidad para 16 camas y áreas comunes correspondientes. Asimismo, compartirá espacio con la zona pública (color verde), en la que se ubicarán otros dos locales comerciales (ver Anexo 7).



8.3.4. Planta tercer nivel

Por último, en el tercer nivel del inmueble se proponen diez habitaciones más exclusivas para huéspedes del hotel (área privada en color azul) bajo un esquema en “L” en torno al patio central, así como otros espacios al aire libre que estarán disponibles al público (color naranja), que son: terraza, carril de nado, *sky bar* y jardín zen, a los cuales se podrá acceder solamente por una zona vestíbulo desde planta baja. En cambio, el hostel, por estar dirigido a otro segmento turístico, tendrá aparte su área común conformada por una terraza y un área de *snacks*, donde se otorgará el servicio de cafetería a sus huéspedes y al público en general que desee consumir al interior de sus instalaciones. Además, en este nivel se pondrán como zona intermediaria dos locales más (área pública en color verde) que complementarán la zona comercial con un total de veinte (ver Anexo 8).



9. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

9.1. INVERSIÓN INICIAL

Para el caso del proyecto propuesto de uso mixto, se tomaron en cuenta los conceptos listados en la Tabla 19, con el fin de obtener un estimado de costos reales para así conocer finalmente la cantidad de dinero que es necesario invertir para poner en marcha el negocio.

Tabla 19. Inversión inicial

CONSTRUCCIÓN TOTAL		4,391 m ²	
CONCEPTO	%	MONTO	COMENTARIOS
TERRENO Y CONST. EXISTENTE	88.29%	\$ 30,000,000.00	PRECIO DE VENTA
Impuestos (ISAI)	3.99%	\$ 1,356,402.80	Art. 113
Derechos de registro público	0.01%	\$ 2,311.50	Art. 214
Honorarios notario	2.65%	\$ 900,000.00	3% según arancel
Avalúo	0.18%	\$ 60,000.00	2.0 al millar
Levantamiento topográfico	0.03%	\$ 9,146.20	5 \$/m ²
Alineamiento y número oficial	0.00%	\$ 1,205.50	Art. 233 y 234
Certificado uso de suelo	0.00%	\$ 856.00	Art. 235
Seduop	0.00%	\$ 469.50	Art. 250
Permisos y licencias de construcción	0.91%	\$ 310,077.29	Art. 185 B a y b
Toma de agua 19 mm	0.02%	\$ 8,218.57	Art -181 I b
Instalación de medidor	0.01%	\$ 4,598.81	Art -181 III b
Armado de cuadro	0.00%	\$ 889.57	Art -181 IV b
Conexión a drenaje (20 cm)	0.03%	\$ 11,831.85	Art. 181 B b
Conexión nueva de agua	0.07%	\$ 23,505.24	Art. 182 - 1 y 2 II y III
Sistema de Aguas de la Ciudad de Puebla	0.00%	\$ 581.19	Art. 182 IV R
Mitigación Vial	1.40%	\$ 474,269.04	108.00 \$/m ² Art. 301 b



Evaluación de Impacto Ambiental	0.01%	\$	4,808.00	Art. 179 II a
Autorización de Impacto Ambiental	0.04%	\$	13,164.00	Art. 179 III
Estudio de Impacto Urbano			No aplica	
Estudio de Impacto Ambiental	0.48%	\$	164,676.75	37.50 \$/m ² Art. 300
Mecánica de Suelos	0.16%	\$	52,696.56	12 \$/m ²
Proyecto arquitectónico	0.39%	\$	131,741.40	30 \$/m ²
Instalación eléctrica	0.12%	\$	39,522.42	30% del proyecto arquitectónico
Instalación hidrosanitaria	0.12%	\$	39,522.42	30% del proyecto arquitectónico
Instalaciones especiales	0.16%	\$	52,696.56	40% del proyecto arquitectónico
Proyecto estructural (cálculos y memorias)	0.32%	\$	109,784.50	25 \$/m ²
D.R.O.	0.19%	\$	65,870.70	15 \$/m ²
Peritaje estructural			NO APLICA	
Peritaje de instalaciones	0.08%	\$	26,348.28	6 \$/m ²
Peritaje en diseño urbano y arquitectónico	0.08%	\$	26,348.28	6 \$/m ²
Gestorías	0.06%	\$	21,956.90	5 \$/m ²
Presentación, planos y maquetas	0.19%	\$	65,870.70	15 \$/m ²

GRAN TOTAL	100%	\$	33,979,370.53	
TOTAL SIN TERRENO Y CONSTRUCCIÓN EXISTENTE		\$	3,979,370.53	

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a valores paramétricos de proyectos reales (2014).

De acuerdo a los valores obtenidos, para este negocio propuesto de uso mixto, se tendrá que invertir una cantidad de 33 millones 979 mil 371 pesos. Este monto corresponde a la adquisición del terreno y construcción existente del ex convento, además de los costos referentes al concepto de preliminares, que integra todos los trámites iniciales, como permisos, licencias, estudios, elaboración de proyecto, etc. Asimismo, estos valores (total sin terreno y construcción existente) servirán más adelante para integrar la estructura global de la inversión estimada.



9.2. INGRESOS ESTIMADOS DEL PROYECTO

Los ingresos estimados que considera el presente proyecto se basan en una ocupación de cien por ciento de las áreas que lo constituyen: hotel, hostel, locales comerciales, restaurantes, salones, etc. (ver Tabla 20).

Tabla 20. Ingresos estimados de la propuesta a cien por ciento

1. HOTEL <i>BOUTIQUE</i>			
Habitación	Unidad	Tarifa	Ingreso
Habitación sencilla <i>deluxe</i>	2	\$ 1,600.00	\$ 3,200.00
Habitación estándar plus	9	\$ 2,200.00	\$ 19,800.00
Habitación junior <i>suite</i>	13	\$ 2,800.00	\$ 36,400.00
Habitación máster <i>suite</i>	6	\$ 3,400.00	\$ 20,400.00
Ingreso por día (ocupación 100%)	30		\$ 79,800.00
Tarifa promedio	\$ 2,660.00		

2. HOSTAL			
Cama	Unidad	Tarifa	Ingreso
Sencilla	48	\$ 250.00	\$ 12,000.00
Ingreso por día (ocupación 100%)			\$ 12,000.00

3. ZONA COMERCIAL			
Local	Sup/m ²	Precio/m ²	Ingreso
Local 1-A	38 m ²	\$ 300.00	\$ 11,463.00
Local 2-A	38 m ²	\$ 300.00	\$ 11,463.00
Local 3-A	28 m ²	\$ 300.00	\$ 8,442.00
Local 4-A	45 m ²	\$ 300.00	\$ 13,380.00
Local 5-A	27 m ²	\$ 300.00	\$ 8,070.00
Local 6-A	32 m ²	\$ 300.00	\$ 9,687.00
Local 7-A	40 m ²	\$ 300.00	\$ 11,958.00
Local 8-A	39 m ²	\$ 300.00	\$ 11,571.00
Local 9-A	28 m ²	\$ 300.00	\$ 8,436.00
Local 10-A	55 m ²	\$ 300.00	\$ 16,605.00
Local 11-A	18 m ²	\$ 300.00	\$ 5,538.00



Local 12-A	32 m ²	\$ 300.00	\$ 9,633.00
Local 13-B	45 m ²	\$ 300.00	\$ 13,416.00
Local 14-B	32 m ²	\$ 300.00	\$ 9,633.00
Local 15-C	46 m ²	\$ 300.00	\$ 13,743.00
Local 16-C	18 m ²	\$ 300.00	\$ 5,370.00
Local 17-D	30 m ²	\$ 300.00	\$ 9,054.00
Local 18-D	26 m ²	\$ 300.00	\$ 7,836.00
Local 19-D	15 m ²	\$ 300.00	\$ 4,377.00
Isla	5 m ²	\$ 300.00	\$ 1,575.00
Ingreso por mes (ocupación 100%)			\$ 191,250.00

4. RESTAURANTE 1			
Concepto	Unidad	Precio	Ingreso
Número de mesas	12		
Capacidad de personas	48		
Tarifa estándar de consumo mínimo		\$ 200.00	
Tarifa estándar de consumo máximo		\$ 400.00	
Consumo estándar por persona		\$ 250.00	
Tiempos (8:00 am a 11:30 pm) D a Mi	2	\$ 24,000.00	\$ 96,000.00
Tiempos (11:00 am a 1:00 am) J a S	4	\$ 48,000.00	\$ 144,000.00
Ingreso por semana (ocupación 100%)			\$ 240,000.00

5. RESTAURANTE 2			
Concepto	Unidad	Precio	Ingreso
Capacidad de personas	64		
Tarifa estándar de consumo mínimo		\$ 300.00	
Tarifa estándar de consumo máximo		\$ 700.00	
Consumo estándar por persona		\$ 400.00	
Tiempo (1:30 pm a 11:30 pm) L y M	2.5	\$ 64,000.00	\$ 128,000.00
Tiempo (1:30 pm a 1:00 am) MI a S	3	\$ 76,800.00	\$ 307,200.00
Tiempo (1:30 pm a 6:00 pm) D	2	\$ 51,200.00	\$ 51,200.00
Ingreso por semana (ocupación 100%)			\$ 486,400.00



6. SERVICIO SKY BAR			
Concepto	Unidad	Precio	Ingreso
Salas <i>Lounge</i>	32		
Capacidad de personas	192		
Tarifa estándar de consumo mínimo		\$ 60.00	
Tarifa estándar de consumo máximo		\$ 200.00	
Consumo estándar por persona		\$ 160.00	
Tiempo (10:00 am a 12:00 am) M a D	1.5	\$ 46,080.00	\$ 276,480.00
Ingreso por semana (ocupación 100%)			\$ 276,480.00

7. SERVICIO SNACKS			
Concepto	Unidad	Precio	Ingreso
Número de mesas	10		
Capacidad de personas	40		
Tarifa estándar de consumo mínimo		\$ 60.00	
Tarifa estándar de consumo máximo		\$ 200.00	
Consumo estándar por persona		\$ 120.00	
Tiempo (8 am a 11.30 pm) D a Mi	3	\$ 14,400.00	\$ 57,600.00
Tiempo (11 am a 2.00 am) J a S	6	\$ 28,800.00	\$ 86,400.00
Ingreso por semana (ocupación 100%)			\$ 144,000.00

8. SALON USOS MULTIPLES			
Concepto	Unidad	Precio	Ingreso
Capacidad de personas	80		
Servicio <i>coffee break</i> (3 horas)		\$ 160.00	
Días de ocupación	3	\$ 12,800.00	\$ 38,400.00
Renta del espacio	1	Incluida	\$ -
Ingreso por semana (ocupación 100%)			\$ 38,400.00



9. SALON 2			
Concepto	Unidad	Precio	Ingreso
Capacidad de personas	35		
Servicio <i>coffee break</i> (3 horas)		\$ 160.00	
Días de ocupación	3	\$ 5,600.00	\$ 16,800.00
Renta del espacio	1	Incluida	\$ -
Ingreso por semana (ocupación 100%)			\$ 16,800.00

10. PATIO PRINCIPAL			
Concepto	Unidad	Precio	Ingreso
Número de mesas	12		
Capacidad de personas	120		
Menú Estándar por persona		\$ 1,200.00	
Días de ocupación	1	\$ 144,000.00	\$ 144,000.00
Renta del espacio		Incluida	-
Ingreso por semana (ocupación 100%)			\$ 144,000.00

11. PATIO 2			
Concepto	Unidad	Precio	Ingreso
Número de mesas	5		
Capacidad de personas	20		
Servicio <i>coffee break</i> (1 hora)		\$ 130.00	
Días de ocupación	1	\$ 2,600.00	\$ 2,600.00
Renta del espacio		\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Ingreso por semana (ocupación 100%)			\$ 4,600.00

12. TERRAZA HOTEL/SKY BAR			
Concepto	Unidad	Precio	Ingreso
Salas <i>lounge</i>	32		
Capacidad de personas	192		
Bebidas ilimitadas por persona (5 horas)	1	\$ 170.00	



Barra alimentos por persona (1 hora)	3	\$	170.00	
Tiempo (11:00 am 1:00 am) J a S	3	\$	130,560.00	\$ 391,680.00
Renta del espacio	3	\$	11,600.00	\$ 34,800.00
Ingreso por semana (ocupación 100%)				\$ 426,480.00

INGRESOS (Ocupación 100%)					
	ÁREA	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	ANUAL
1	Hotel	\$79,800.00	\$ -	\$ 2,427,250.00	\$ 29,127,000.00
2	Hostal	\$12,000.00	\$ -	\$ 365,000.00	\$ 4,380,000.00
3	Locales comerciales	\$ -	\$ -	\$ 191,250.00	\$ 2,295,000.00
4	Restaurantes	\$ -	\$ 726,400.00	\$ 2,905,600.00	\$ 34,867,200.00
5	<i>Sky bar</i>	\$ -	\$ 276,480.00	\$ 1,105,920.00	\$ 13,271,040.00
6	<i>Snacks</i>	\$ -	\$ 44,000.00	\$ 576,000.00	\$ 6,912,000.00
7	Salones (usos múltiples y 2)	\$ -	\$ 55,200.00	\$ 220,800.00	\$ 2,649,600.00
8	Patios centrales (principal y 2)	\$ -	\$ 148,600.00	\$ 594,400.00	\$ 7,132,800.00
9	Terraza hotel/sky bar	\$ -	\$ 426,480.00	\$ 1,705,920.00	\$ 20,471,040.00
TOTAL DE INGRESOS				\$ 10,092,140.00	\$ 121,105,680.00

Fuente: elaboración propia de acuerdo a valores paramétricos de proyectos reales (2014).

De los ingresos generados con base en la ocupación del total se tendrá que tomar inicialmente noventa por ciento para estructurar el flujo de efectivo (proforma). Este valor concierne al porcentaje promedio de ocupación anual del año 2013 en hoteles *boutique* del centro histórico de Puebla (ver estudio de mercado, capítulo 6). No obstante, para la propuesta específica en el presente documento se tomará ochenta por ciento con la finalidad de plantear un escenario conservador para los ingresos, pues, tratándose del primer año (ver Tabla 21), el hotel apenas estaría iniciando operación y necesita meses para consolidarse en el gusto de la gente.



Tabla 21. Ingresos estimados de la propuesta a ochenta por ciento

INGRESOS (Ocupación 80%)					
	ÁREA	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	ANUAL
1	Hotel	\$ 63,840.00	\$ -	\$ 1,941,800.00	\$ 23,301,600.00
2	Hostal	\$ 9,600.00	\$ -	\$ 292,000.00	\$ 3,504,000.00
3	Locales comerciales	\$ -	\$ -	\$ 153,000.00	\$ 1,836,000.00
4	Restaurantes	\$ -	\$ 581,120.00	\$ 2,324,480.00	\$ 27,893,760.00
5	Sky bar	\$ -	\$ 221,184.00	\$ 884,736.00	\$ 10,616,832.00
6	Snacks	\$ -	\$ 115,200.00	\$ 460,800.00	\$ 5,529,600.00
7	Salones (usos múltiples y 2)	\$ -	\$ 44,160.00	\$ 176,640.00	\$ 2,119,680.00
8	Patios centrales (principal y 2)	\$ -	\$ 118,880.00	\$ 475,520.00	\$ 5,706,240.00
9	Terraza hotel/sky bar	\$ -	\$ 341,184.00	\$ 1,364,736.00	\$ 16,376,832.00
TOTAL DE INGRESOS				\$ 8,073,712.00	\$ 96,884,544.00

Fuente: elaboración propia de acuerdo a valores paramétricos de proyectos reales (2014).

9.3. EGRESOS ESTIMADOS DEL PROYECTO

Los egresos del proyecto constituyen todos los montos de salidas que disminuyen la riqueza de la empresa. Se refiere al monto total requerido para la puesta en marcha del proyecto concerniente en la adquisición del terreno y construcción, como costos de construcción, permisos y licencias, gestoría, etc.

9.3.1. Presupuesto de construcción

En la siguiente tabla se presenta el presupuesto de la construcción y remodelación que propone el proyecto planteado de uso mixto para el reciclaje del ex convento de Santa Clara como caso de estudio.

Tabla 22. Presupuesto de construcción

Descripción	Unidad	Total sup.	Costo / m ²	Total costo	% del total superficie	% del total costo
AREAS PRIVADAS CONSTRUIDAS CUBIERTAS						
Hotel	1	1,022 m ²	\$12,000.00	\$12,267,840.00	45%	74%



Hostal	1	187 m ²	\$8,000.00	\$1,498,480.00	8%	9%
Locales comerciales	1	638 m ²	\$4,500.00	\$2,868,750.00	28%	17%
Circulaciones (1er, 2do y 3er nivel)	1	432 m ²	\$6,000.00	\$2,593,440.00	19%	16%
Subtotales	1	2,279 m ²		\$16,635,070.00	100%	100%
ÁREAS PÚBLICAS CONSTRUIDAS CUBIERTAS						
Recepción	1	32 m ²	\$8,000.00	\$253,680.00	3%	4%
Restaurantes	1	113 m ²	\$8,000.00	\$902,080.00	11%	13%
Salones	1	207 m ²	\$8,000.00	\$1,659,280.00	19%	23%
Recepción hostal	1	14 m ²	\$6,500.00	\$91,260.00	1%	1%
Vestíbulo terraza hotel/sky bar	1	55 m ²	\$10,000.00	\$554,500.00	5%	8%
Sky bar	1	67 m ²	\$8,000.00	\$536,000.00	6%	8%
Snacks hostel	1	21 m ²	\$6,000.00	\$123,660.00	2%	2%
Área de servicios	1	143 m ²	\$3,000.00	\$428,400.00	13%	6%
Circulaciones (PB, 1er y 2do nivel)	1	421 m ²	\$6,000.00	\$2,526,780.00	39%	36%
Subtotales	1	1,073 m ²		\$7,075,640.00	100%	100%
ÁREAS PÚBLICAS COMPLEMENTARIAS NO CUBIERTAS						
Patios principal, 2 y 3	1 unid.	257 m ²	\$5,000.00	\$1,286,500.00	25%	22%
Terraza hotel/sky bar	1 unid.	282 m ²	\$8,000.00	\$2,256,000.00	27%	38%
Carril de nado	1 unid.	38 m ²	\$4,000.00	\$150,000.00	4%	3%
Roof garden	1 unid.	171 m ²	\$5,000.00	\$855,000.00	16%	14%
Terraza hostal	1 unid.	130 m ²	\$3,500.00	\$455,000.00	13%	8%
Circulaciones (3er nivel)	1 unid.	161 m ²	\$6,000.00	\$967,800.00	16%	16%
Demoliciones construcción existente	1 unid.	30 m ²	\$200.00	\$6,000.00	3%	0%
Subtotales		1,039 m ²		\$5,976,300.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia de acuerdo a valores paramétricos de proyectos reales (2014).

De acuerdo a los valores paramétricos de construcción y remodelación, se obtuvo un costo estimado de 29 millones, 687 mil, 10 pesos 00/100 MN (ver Tabla 23).



Tabla 23. Costo total de la construcción y remodelación del proyecto

CONSTRUCCIÓN Y REMODELACIÓN	m ²	\$/m ²	COSTO
Superficies construidas cubiertas	3,352 m ²	\$ 23,710,710.00	\$23,710,710.00
Superficies complementarias no cubiertas	1,039 m ²	\$ 5,976,300.00	\$5,976,300.00
Subtotales	4,391 m²	\$ 6,760.29	\$ 29,687,010.00

Fuente: elaboración propia de acuerdo al presupuesto de construcción estimado (2014).

En adición al presupuesto obtenido, se elaboró un programa de construcción estimado (ver Anexo 9), en el cual se despliega una lista de costos iniciando por conceptos relacionados con la obra.

9.4. ESTRUCTURA GLOBAL DE LA INVERSIÓN ESTIMADA

La estructura global de la inversión integra todas las erogaciones faltantes, como: terreno y construcción, impuestos, permisos, estudios (preliminares), supervisión, mobiliario y decoración, gastos de preapertura, capital de trabajo, intereses, gastos asociados al crédito, imprevistos y armado del negocio. Una vez concentradas estas variables, se podrá conocer el valor total de la inversión del proyecto. Para este caso práctico planteado de uso mixto, la inversión será de 84 millones 26 mil 721 pesos 00/100 MN (ver Tabla 24).

Tabla 24. Estructura global de la inversión

CONCEPTO	INCIDENCIA	PESOS	OBSERVACIONES	
Inmueble	35.71%	\$30,000,000	Terreno y construcción existente	
Preliminares	4.74%	\$3,979,371	Ver "inversión inicial"	Permisos, licencias, estudios, proyectos, etc.
Supervisión de obra	1.41%	\$1,187,480	4.0%	Del costo total de la obra
Construcción y remodelación	35.33%	\$29,687,010	Según <i>Costos por metro cuadrado de construcción</i> , vol. II, Leopoldo Varela	
Mobiliario y decoración	14.13%	\$11,874,804	40.0%	Del costo total de la obra
Gastos de preapertura	1.06%	\$890,610	3.0%	Del costo total de la obra, preoperativos y publicidad inicial



Capital de trabajo	1.41%	\$1,187,480	4.0%	Del costo total de la obra, insumos, inventarios y caja
Intereses durante la construcción	0.20%	\$168,226	Periodo de obra	
Gastos asociados al crédito	1.41%	\$1,187,480	4.0%	Apertura de crédito y comisiones
Varios / imprevistos	1.06%	\$890,610	3.0%	De la construcción
Armado negocio	3.53%	\$2,968,701	10.00 %	De la construcción
GRAN TOTAL	100%	\$84,021,774	Programa de inversión total y erogaciones (ver Anexo 10).	

Fuente: elaboración propia de acuerdo a valores paramétricos de proyectos reales (2014).

9.5. ESTRUCTURA DE INTEGRACIÓN DE LOS RECURSOS DEL PROYECTO

Posteriormente a la estructura global de la inversión, el monto total se tendrá que distribuir entre los socios y el crédito. Para fines prácticos del proyecto, el *pool* de inversionistas estará conformado por socios capitalistas, industriales, consorcio hotelero y, por último, el financiamiento bancario. De esa manera, la aportación de los accionistas al proyecto será de 54 millones 339 mil 712 pesos 00/100 MN (ver Tabla 25)

Tabla 25. Integración de los recursos del proyecto

CONCEPTO	CANTIDAD EN PESOS	PARTICIPACIÓN
1. Socios capitalistas	\$36,948,072	44%
2. Consorcio hotelero	\$17,386,692	21%
3. Financiamiento bancario	\$29,687,010	35%
GRAN TOTAL	\$84,021,774	100%

Aportación accionistas	\$54,334,764	64.67%
Garantía inmobiliaria	2.83	a 1.00 de aforo

Fuente: elaboración propia con base a un supuesto de inversionistas interesados (2014).



9.5.1. Socios capitalistas

De acuerdo con Casillas (2002: 214), los socios capitalistas son aquellos que buscan un mejor costo de oportunidad del capital que ya poseen, y a los cuales se les puede liquidar en un tiempo determinado. Debido a su liquidez inmediata su capital se invertirá en permisos, intereses, estudios, proyectos, armado y gestión del negocio. Al ser socios que sólo buscan la mejor opción de inversión, pueden tardar más en ser liquidados mientras queden como accionistas del negocio para que sean liquidados con valor en libros cuando sea necesario. No obstante, para el proyecto planteado, tendrán que invertir en la compra del inmueble que compete al ex convento, ya que los dueños actuales no están interesados en participar como aportadores del mismo. De esa manera, su aportación al proyecto será de 36 millones 948 mil 72 pesos por conceptos del terreno, inversión inicial, así como armado y gestión del negocio propuesto (ver Tabla 26).

Tabla 26. Recursos por socios capitalistas

1. POOL DE SOCIOS CAPITALISTAS		
Concepto	Pesos	Incidencia
Terreno	\$30,000,000	81.20%
Inversión inicial (preliminares)	\$3,979,371	10.77%
Armado y gestión del negocio	\$2,968,701	8.03%
TOTAL	\$36,948,072	100.00%

Fuente: elaboración propia de acuerdo a la división de recursos propuesta (2014).

En segundo lugar, se propone el consorcio hotelero como administrador y operador del negocio. Éste tendrá una participación al negocio de 17 millones 386 mil 692 pesos, que refiere a la supervisión de obra, mobiliario y decoración, gastos de preapertura, capital de trabajo, intereses y gastos asociados al crédito, así como imprevistos para iniciar la operación del negocio (ver Tabla 27).



Tabla 27. Recursos por consorcio hotelero

2. CONSORCIO HOTELERO		
Supervisión de obra	\$1,187,480	7%
Mobiliario y Decoración	\$11,874,804	68%
Gastos de preapertura	\$890,610	5%
Capital de trabajo	\$1,187,480	7%
Intereses durante la construcción	\$173,174	1%
Gastos asociados al crédito	\$1,187,480	7%
Varios / Imprevistos	\$890,610	5%
TOTAL	\$17,386,692	100%

Fuente: elaboración propia de acuerdo a la división de recursos propuesta (2014).

Por último, el financiamiento bancario será para apoyar al consorcio hotelero, ya que posiblemente sea el que se quede operando el negocio y pueda amortizar el crédito en los diez años de horizonte planteados en el proyecto (ver subcapítulo 7.6). El monto a financiar por el banco será de 29 millones 687 mil 10 pesos, por concepto de la construcción y remodelación (ver Tabla 28).

Tabla 28. Recursos por banco

3. FINANCIAMIENTO BANCARIO		
Construcción y remodelación	\$29,687,010	100%
TOTAL	\$29,687,010	100%

Fuente: elaboración propia de acuerdo a la división de recursos propuesta (2014).

9.6. FINANCIAMIENTO (CRÉDITO)

A continuación se muestran las condiciones y amortización del financiamiento, bajo un esquema de crédito “tradicional” a un plazo de siete años, con periodo de gracia en el primer año. La tasa nominal anualizada otorgada por la banca privada



de acuerdo al monto solicitado para el crédito es de 6.80 por ciento y va en función al costo en base a TIE más tres puntos de *spread*.¹⁹

Tabla 29. Amortización del crédito solicitado

Monto crédito	100%	\$ 29,687,010	Tasa base, TIE	3.80%
Tasa promedio ²⁰		6.80%	<i>Spread</i>	3.00%
Tasa activa inicial		6.80%	Periodo gracia	1
Plazo de crédito		7	Amortizaciones	6

Financiamiento (crédito)	Tasa de intereses	Pago de intereses	Amortización del principal	Total Inter. + amort.	Plazo	Gracia años
29,687,010	6.80%	2,018,717	0	2,018,717	1	1
29,687,010	6.80%	2,018,717	4,947,835	6,966,552	2	
24,739,175	6.80%	1,682,264	4,947,835	6,630,099	3	
19,791,340	6.80%	1,345,811	4,947,835	6,293,646	4	
14,843,505	6.80%	1,009,358	4,947,835	5,957,193	5	
9,895,670	6.80%	672,906	4,947,835	5,620,741	6	
4,947,835	6.80%	336,453	4,947,835	5,284,288	7	
0	6.80%	0	0	0	8	
0	6.80%	0	0	0	9	
0	6.80%	0	0	0	10	
0	6.80%	0	0	0	11	
\$ 29,687,010	7%	9,084,225	29,687,010	38,771,235	7	1

Fuente: elaboración propia (2014).

9.7. DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

Para la aplicación del proyecto planteado, es necesario que la tabla de depreciaciones se elabore aparte (ver Anexo 11). En esta tabla se muestra todo

¹⁹ Tasa de intermediación (TIE a 28 días) más *spread* (margen de utilidad + prima de riesgo).
 Fuente: Banca privada Santander, 2014.



aquello que tiene derecho de depreciarse y amortizarse en el proyecto de uso mixto referente al hotel *boutique*, hostel y zona comercial.

La tabla de depreciaciones y amortizaciones contiene:

1. El terreno con el inmueble: tiene una actualización, pero no tiene depreciación, y se considera para el renglón de activo fijo.
2. Construcción: se deprecia cinco por ciento anualmente.
3. Mobiliario y decoración: se deprecia diez por ciento anualmente.
4. Varios e imprevistos: se deprecia diez por ciento anualmente.
5. De los gastos que se amortizan: se considera diez por ciento anual.
6. Finalmente, la sumatoria del total de depreciaciones y amortizaciones.

9.8. ESTADOS FINANCIERO PROFORMA

Los estados financieros proforma son las proyecciones financieras del proyecto de inversión que se elaboran para la vida útil estimada; también se le llama horizonte del proyecto. Dichos estados financieros revelan el comportamiento que tendrá la empresa en el futuro referente a las necesidades de fondos, los efectos del comportamiento de costos, gastos e ingresos, el impacto del costo financiero, los resultados en términos de utilidades, la generación de efectivo y la obtención de dividendos (Atlantic International University, s.f.).

Es importante señalar que los estados financieros proforma sirven de base para los indicadores financieros que se elaboran a partir de la evaluación financiera del proyecto. Los fundamentales son: el estado de resultados y el flujo de efectivo.

9.8.1. Estado de resultados

Se define como un resumen de los ingresos y gastos de una empresa o proyecto durante un periodo específico, que termina en una utilidad o pérdida para el periodo después de impuestos (Atlantic International University, s.f.). Se considera un estado financiero dinámico, ya que corresponde a la operación durante un



cierto periodo que por lo general es anual; por consiguiente, se inicia a partir del año uno de operaciones (ver Anexo 12).

Los rubros que debe contener un estado de resultados (Anexo 12) para que sean adecuados a la evaluación financiera son los siguientes:

Tabla 30. Rubros del estado de resultados

1. Total de ingresos
2. Total de gastos indirectos de operación
3. Utilidad Bruta de Operación (UBO)
4. Total de gastos Indirectos no operacionales
5. Utilidad o (pérdida) Operación
6. EBITDA O UAFIRDA
7. NOI
8. Total gasto financiero (intereses)
9. Utilidad Antes de Impuesto (UAI)
10. Total cargas impositivas y PTU
11. Utilidad o (pérdida) operación

Fuente: apuntes propios del Taller de Investigación III (2012).

9.8.2. Flujo de efectivo

Es un estado financiero dinámico que incluye la información anual del ejercicio de recursos. Se calcula según los flujos de dinero, obteniendo como resultado una caja final o disponible, debido a lo cual se le conoce como flujo de caja o de efectivo neto (Atlantic International University, s.f.).

El flujo de efectivo neto (ver Anexo 13) sirve además para determinar la capacidad de pago en el caso de existir créditos, así como para determinar el monto de los dividendos que se pueden pagar a los inversionistas.

Su objetivo no es mostrar las utilidades o pérdidas del proyecto, ya que esto se obtiene con el cálculo del estado de resultados (Anexo 12), sino saber el monto de dinero disponible o bien el déficit en caja.

El flujo de efectivo (Anexo 13) se inicia desde el año cero o base y cuenta con los siguientes rubros:



Tabla 31. Rubros del flujo de efectivo

1. Total de ingresos/orígenes
2. Total de egresos/aplicaciones
3. Flujo de efectivo neto, FEN.
4. Recuperación del proyecto y capital

Fuente: apuntes propios del Taller de Investigación III (2012).

9.9. PARÁMETROS DE RENTABILIDAD

Una vez obtenido el renglón referente al flujo de efectivo neto, se procederá a calcular los parámetros de rentabilidad del proyecto y del capital, como: VP, VPN, TIR, recuperación de la inversión y tasa de descuento (ver Tabla 32).

Valor presente del negocio en marcha	Año base	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Valor presente flujos descontados		24,598	21,487	19,868	20,529	20,050	20,921	20,640	23,620	23,309	23,055	85,159

Calculo de VAN y TIR	Año base	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Flujos de capital	-54,335	28,256	26,767	26,216	28,325	28,691	30,874	31,284	36,655	36,942	37,243	139,980
Tasa de descuento		20%										

Tabla 32. Parámetros de rentabilidad del proyecto y capital

	Proyecto	Capital
1. Valor presente, VP	\$142,105,316	\$142,105,316
2. Valor presente neto, VPN	\$58,083,543	\$87,770,553
3. Tasa interna de retorno, TIR	34.54%	52.38%
4. Año de recuperación de la inversión	4	2
5. Tasa de descuento nominal	20.00%	20.00%

Fuente: elaboración propia (2014)



9.10. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Cuando se evalúa un proyecto de inversión es complicado tratar de determinar lo que puede ocurrir en el futuro y cómo se van a comportar las distintas variables que forman parte de éste. De lo anterior, surge la necesidad de construir diferentes escenarios (situaciones), que puedan presentarse durante la ejecución del proyecto.

Por lo tanto, el análisis de sensibilidad se define como el proceso de medición de variables que afectan el desarrollo del proyecto de inversión (Análisis de sensibilidad, s.f.).

Para el proyecto propuesto en el presente documento, se plantea un escenario de sensibilidad que refiere a la TIR y año de recuperación, con relación al valor del inmueble (ver Tabla 33 y Gráfica 8).

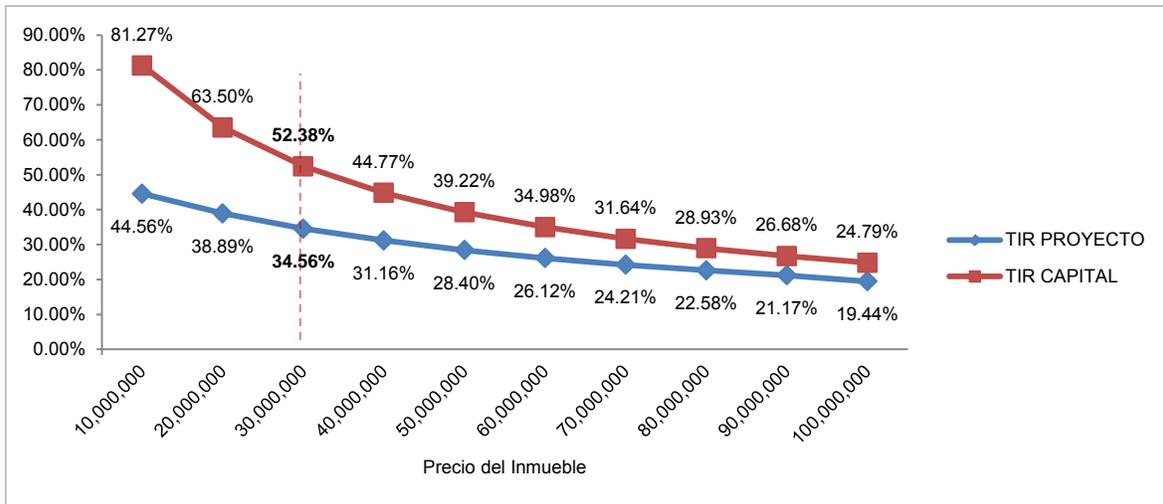
Tabla 33. Sensibilidad de la TIR y año de recuperación, con relación al valor del inmueble

\$ Inmueble	1. TIR		2. Año de recuperación	
	Proyecto	Capital	Proyecto	Capital
10,000,000	44.56%	81.27%	3	2
20,000,000	38.89%	63.50%	3	2
30,000,000	34.56%	52.38%	4	2
40,000,000	31.16%	44.77%	4	3
50,000,000	28.40%	39.22%	4	3
60,000,000	26.12%	34.98%	5	4
70,000,000	24.21%	31.64%	5	4
80,000,000	22.58%	28.93%	5	4
90,000,000	21.17%	26.68%	6	5
100,000,000	19.44%	24.79%	6	5

Fuente: elaboración propia (2014).



Gráfica 8. Sensibilidad de la TIR del proyecto y capital, con relación al valor del inmueble



Fuente: elaboración propia (2014)

Finalmente, ante los resultados vistos en la Gráfica 8, se infiere del inmueble que si se llegara a comprar a un precio menor del valor actual (30 millones de pesos) sería sumamente favorable, ya que se lograrían grandes utilidades por la operación del negocio, con una TIR de 81.27 por ciento.

En cambio, si se comprara a un precio por arriba del estimado, los rendimientos bajarían paulatinamente. En esta circunstancia no sería redituable su adquisición debido a los tiempos prolongados que implicaría la recuperación del negocio.

De esa manera, se puede confirmar que el proyecto se encuentra en un punto intermedio con parámetros de rentabilidad favorables. Por lo tanto, si el inmueble en la vida real se vendiera a un precio mayor (cincuenta millones de pesos), se podría adquirir, ya que la TIR de 39.22 por ciento referente a ese precio de venta continua siendo favorable.



10. CONCLUSIONES

Haber hecho este estudio referente al reciclaje urbano en el centro histórico de Puebla, particularmente de un inmueble patrimonial, reafirma la importancia que tiene recuperar estructuras físicas en estado obsoleto o desuso que a la vez generan vacíos en la trama urbana de una centralidad. Este fenómeno de desocupación paulatina conlleva con el tiempo a que una zona específica (mayoría de veces) entre en un proceso de degradación en el que los inmuebles en torno al sitio cambian su función de origen y, a la vez, se genera un decremento en el valor del suelo.

En ese caso, el centro histórico de Puebla, con el paso de los años, ha pasado por una desocupación poblacional, lo que provoca un cambio en su vocación comercial y habitacional, cuyos espacios se han adaptado sin responder a la forma y estructura del inmueble. Este hecho ha impactado de forma negativa a la estructura urbana por ocasionar deterioro en su morfología; sin embargo, al tener un alto costo en su mantenimiento, los dueños prefieren arrendarlos o simplemente cerrarlos sin tener alguna necesidad de beneficiarse por la venta. Es de esta manera como se crean vacíos en una zona central de alto potencial que podrían ser recuperados para concentrar nuevas funciones productivas en función de las necesidades actuales de la población para así prolongar la conservación y vida útil de esos inmuebles.

Es así como autoridades del municipio de Puebla empiezan a hacer propuestas de recuperación y mejoramiento a través de planes y programas que buscan revertir el deterioro del centro histórico mediante equipamientos modernos con el fin de atraer nuevamente población e iniciar la reestructuración de ciudad, mejorando en gran medida la imagen urbana. Asimismo, reaprovechar inmuebles



en una zona central contribuye a redensificar ordenadamente evitando un crecimiento acelerado hacia la periferia. Es por esto que los inversores privados deben apostar por esta modalidad con diversas ventajas, entre ellas, la localización y servicios existentes. De esa manera, podrá resurgir nuevamente la arquitectura patrimonial que dejaron nuestros antepasados ayudando (dependiendo la condición actual de la zona) a detonar económica y socialmente dicho sector de la ciudad, que se favorece al mismo tiempo de forma particular.

Ante este panorama, al tener incentivos del gobierno para llevar a cabo proyectos de esta índole, existe la posibilidad de reciclar inmuebles patrimoniales en desuso de gran potencial de desarrollo para ser adecuados a nuevas funciones respetando su forma y estructura de origen.

Esta actividad de intervención es muy común en otros países, donde los inmuebles fabriles, civiles o religiosos son frecuentes reconvertidos en viviendas, parques, hoteles o centros comerciales y se han posicionado en el gusto de la gente por satisfacer principalmente sus necesidades.

Asimismo, hacer reciclaje conlleva no sólo a estudiar el objeto arquitectónico de forma puntual, sino también el contexto urbano. De esa manera, si un cuadrante de estudio presentara un ciclo de degradación o de reestructuración, se tendría que valorar en la zona si convendría hacer una intervención para un mejoramiento barrial con plusvalía y, así, se polarizara como un nuevo núcleo atractivo para la población, incrementando el valor del suelo y del inmueble.

De esa manera, tener estructuras obsoletas y abandonadas en la ciudad da la oportunidad de considerar propuestas de mejoramiento que ayuden a preservarlas por más tiempo, tomando en cuenta la importancia de su valor patrimonial que por sí solo es sumamente atractivo para diversos segmentos de población. Además, los servicios e infraestructura implican un ahorro en recursos para inversionistas apoyados de la plusvalía de la zona, localización, normatividad favorable y finalmente población demandante de alto potencial, que podrá garantizar un rendimiento óptimo en utilidades por su futuro funcionamiento.

Por consiguiente, se tomó un inmueble existente (el caso de estudio, el ex convento de Santa Clara) bajo las condiciones antes descritas para hacer la



formulación y evaluación de un proyecto, con el fin de contribuir a ese rescate y mejoramiento del centro histórico. Asimismo, se demuestra la rentabilidad que pudiera generarse por reactivar el inmueble a nuevos usos carentes del lugar para así impulsar un crecimiento económico por la derrama que se tendría al atraer y mantener más visitantes en el lugar.

Finalmente, después de haber hecho este estudio, se recomienda adecuar el ex convento a un uso mixto, en el que se propone hotel *boutique*, hostel y zona comercial. Una vez habilitado y en periodo de funcionamiento, se tendrían las siguientes condiciones y rendimientos:

- ✓ La *inversión inicial*, en el año cero (año base) es de 84,021,774.00 pesos.
- ✓ Se considera un crédito con una institución financiera de 35.33 por ciento del valor total de la inversión, referente al monto total de construcción y remodelación de 29,687,010 pesos.
- ✓ La TREMA²¹ del inversionista es de veinte por ciento.
- ✓ El valor presente de los flujos de efectivo es de: 142,105,316.00 pesos.
- ✓ El valor presente neto del capital del proyecto es de 87,770,553.00 pesos.
- ✓ La TIR (tasa interna de rendimiento) del capital es de 52.38 por ciento, por lo tanto es mayor a la TREMA. El excedente positivo indica que el proyecto es rentable.
- ✓ El año de recuperación de la inversión de capital de flujos no descontados, se presenta a partir del año dos.

A través de los rendimientos del proyecto se comprueba que reciclar un inmueble es la mejor manera de hacer intervenciones en zonas céntricas de una ciudad, ya que se evita el desgaste en sus edificaciones y a la vez una declinación del valor propio del suelo. Esto indica que reciclar es una actividad que se debe repensar para actuar de forma adecuada sin dañar o de moler estructuras que dieron origen a una ciudad y que hoy en día, al no tener más

²¹ Tasa de rendimiento mínimo aceptable.

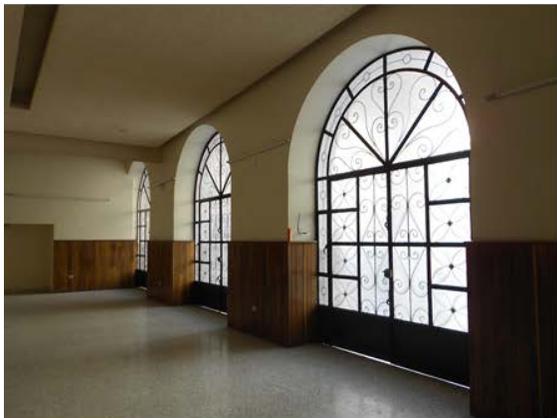


suelo hacia donde crecer, se podrían reaprovechar adecuadamente sin dañar bruscamente el medio ambiente. Por consiguiente, es posible reestructurar ciudades mediante nuevos equipamientos que funjan como catalizadores del mejoramiento urbano y ambiental y a obtener un beneficio económico por satisfacer en gran medida las necesidades de una población.



11. ANEXOS

ANEXO 1. IMÁGENES DEL ESTADO ACTUAL DEL EX CONVENTO DE SANTA CLARA



Fuente: elaboración propia



ANEXO 2. CUESTIONARIO PARA ANALIZAR LA OFERTA DE HOTELES BOUTIQUE EN EL CENTRO HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE PUEBLA

Nombre de hotel:

Localización:

Número de habitaciones:

Año de apertura:

1. Tipo de habitaciones

Descripción	Cantidad	Dimensiones	Porcentaje de utilización	Tarifa al público
Sencillas				
Dobles				
Suites ejecutivas				
Junior suites				
Master suites				
Suite presidencial				
Otras				

2. Origen de procedencia (en porcentaje)

a) Nacionales		%
b) Extranjeros		%

3. Lugares de origen

a) Nacionales:	
b) Extranjeros:	

4) Porcentaje de ocupación anual:

2009	2010	2011	2012	2013

5. Tarifa promedio anual

2009	2010	2011	2012	2013

6. Segmentación año 2013 (en porcentaje)

Hombre de negocios		%
Grupos y convenciones		%
Turistas y otros		%



7. ¿Cuenta su hotel con las siguientes instalaciones?

Alimentos y bebidas

Descripción	Número de asientos	Desayuno	Comida	Cena	Servicio a habitaciones
Cafetería					
Restaurante					
Restaurante especial					
Bar lounge					
Discoteca					
Otros					

Salones para convenciones

Descripción	Número	Dimensión (m ²)	Capacidad de personas
Salones para convenciones			
Descripción			
Salón para banquetes			
Salones para juntas			

Otras amenidades:

a) Alberca			
b) Gimnasio			
c) Sauna y jacuzzi			
d) Lavandería			
e) TV color			
f) Aire acondicionado			
g) Salón de juegos			
h) Estacionamiento			
i) Cancha de tenis			

Concesiones:

a) Tienda de regalos y ropa			
b) Tabaquería y farmacia			
c) Renta de automóviles			
d) Agencia de viajes			
e) Otras			

Persona entrevistada:

Nombre:	
Puesto:	



ANEXO 3. DESCRIPCIÓN DE HOTELES *BOUTIQUE* ENCONTRADOS EN EL CENTRO HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE PUEBLA

1. El Sueño Hotel & Spa

Localización:

a) Calle 9 Oriente núm. 12, col. Centro

Información general:

- a) Categoría *boutique*
- b) Veinte habitaciones
- c) Opera 365 días del año
- d) Afiliación a cadena
- e) Tarifas al publico

Núm.	Habitación	Precio*
7	Sencilla	\$ 1,650.00 MXN
4	Standard plus	\$ 2,100.00 MXN
3	<i>Junior suite</i>	\$ 2,500.00 MXN
6	<i>Máster suite</i>	\$ 2,900.00 MXN

*Incluye impuesto

Instalaciones:

- a) Restaurante
- b) Terraza para desayunos y cenas
- c) Bar *lounge*
- d) Spa, sauna y *jacuzzi*
- e) Salón para convenciones
- f) Carril de nado
- g) *Gym*
- h) Tienda de arte y joyería

Servicios y amenidades:

- a) *Room service*
- b) TV
- c) Aire acondicionado
- d) Wifi gratis
- e) Estacionamiento
- f) *Valet parking*
- g) Lavandería
- h) Seguridad 24 horas.



Fuente: Página oficial [en línea],
<http://www.elsueno-hotel.com/>.



2. Hotel Casona de la China Poblana

Localización:

- a) Calle 4 Norte núm. 2, col. Centro

Información general:

- a) Categoría *boutique*
- b) Diez Habitaciones
- c) Opera 365 días del año
- d) Afiliación a cadena
- e) Tarifas al público

Núm.	Habitación	Precio*
5	<i>Luxury standard</i>	\$ 2, 100.00 MXN
2	<i>Junior suite</i>	\$ 2, 400.00 MXN
2	<i>Máster suite</i>	\$ 3, 350.00 MXN
1	Presidencial	\$ 3, 800.00 MXN

*Incluye impuesto



Instalaciones:

- a) Restaurante bar
- b) Salón de eventos
- c) Galería de arte

Servicios y amenidades:

- a) *Room service*
- b) TV
- c) Aire acondicionado
- d) Wifi gratis
- e) Estacionamiento
- f) *Valet parking*
- g) Lavandería y tintorería
- h) Caja de seguridad
- i) Seguridad 24 horas



Fuente: Página oficial [en línea],
<http://www.casonadelachinapoblana.com.mx/el-hotel.html>



3. Hotel Puebla de Antaño

Localización:

a) Calle 3 Oriente núm. 206, col. Centro

Información general:

- a) Categoría *boutique*
- b) 19 Habitaciones
- c) Opera 365 días del año
- d) Sin afiliación
- e) Tarifas al público

Núm.	Habitación	Precio*
5	Máster suite	\$ 2,100.00 MXN
14	Junior suite	\$ 1,750.00 MXN

*Incluye impuesto

Instalaciones:

- a) Restaurante *gourmet*
- b) Sky bar

Servicios y amenidades:

- a) *Room service*
- b) TV
- c) Minibar
- d) *Jacuzzi* en máster *suites*
- e) Aire acondicionado
- f) Wifi gratis
- g) Estacionamiento
- h) *Valet parking*
- i) Lavandería
- j) Caja de seguridad
- k) Seguridad 24 horas



Fuente: Página oficial [en línea],
<http://www.hotelpuebladeantano.com/>



4. Hotel Sacristía de la Compañía

Localización:

- a) Calle 6 Sur núm. 304, col. Centro

Información general:

- a) Categoría *boutique*
- b) Ocho habitaciones
- c) Opera 365 días del año
- d) Sin afiliación
- e) Tarifas al público con impuestos



Núm.	Habitación	Precio*
4	<i>Junior suite</i>	\$ 1,600.00 MXN
4	<i>Máster suite</i>	\$ 2,000.00 MXN

*Incluye impuesto

Instalaciones:

- a) Restaurante bar
- b) Galería de arte

Servicios y amenidades:

- a) *Room service*
- b) TV
- c) Aire acondicionado
- d) Wifi gratis
- e) Estacionamiento
- f) *Valet parking*
- g) Lavandería
- h) Caja de seguridad
- i) Seguridad 24 horas



Fuente: Página oficial [en línea],
<http://www.mesones-sacristia.com/>



5. Hotel Descansería Business and pleasure

Localización:

a) Calle 3 Oriente núm. 627, col. Centro

Información general:

- a) Categoría *boutique*
- b) 24 habitaciones
- c) Opera 365 días del año
- d) Sin afiliación
- e) Tarifas al público con impuestos

Núm.	Habitación	Precio*
10	Estándar	\$ 1,500.00 MXN
10	Superior	\$ 1,700.00 MXN
2	<i>Junior suite</i>	\$ 2,000.00 MXN
2	<i>Máster suite</i>	\$ 2,500.00 MXN

*Incluye impuesto

Instalaciones:

- a) Restaurante bar
- b) Patio central y terraza
- c) Mesa de negocios

Servicios y amenidades:

- a) *Room service*
- b) Desayuno incluido continental
- c) TV
- d) Teléfono
- e) Sistema de correo de voz
- f) *Ipod dock*
- g) Escritorio
- h) Aire acondicionado
- i) Wifi gratis
- j) Estacionamiento
- k) *Valet parking*
- l) Lavandería, tintorería y limpieza de calzado
- m) Caja de seguridad
- n) Seguridad 24 horas
- o) Conserje



Fuente: Página oficial [en línea],
<http://www.descanseria.com/>



6. Hotel Casa Reyna

Localización:

a) Privada 2 Oriente núm. 1007, col. Centro

Información general:

- a) Categoría *boutique*
- b) Diez habitaciones
- c) Opera 365 días del año
- d) Sin afiliación
- e) Tarifas al público con impuestos

Núm.	Habitación	Precio*
5	Junior suite	\$ 1, 600.00 MXN
5	Máster suite	\$ 2, 000.00 MXN

*Incluye impuesto

Instalaciones:

- a) Restaurante
- b) Bar
- c) Patio central y terraza
- d) Mesa de negocios

Servicios y amenidades:

- a) *Room service*
- b) Desayuno incluido continental
- c) Banquetes
- d) TV
- e) Teléfono
- f) Sistema de correo de voz
- g) Servicio de despertador
- h) *Ipod dock*
- i) Sofá y Escritorio
- j) Aire acondicionado/calefacción
- k) Wifi gratis
- l) Estacionamiento
- m) *Valet parking*
- n) Lavandería y tintorería
- o) Caja de seguridad (*notebook*)
- p) Seguridad 24 horas.



Fuente: Página oficial [en línea],
<http://www.casareyna.com/>



7. Hotel La Purificadora

Localización:

a) Callejón de la 10 Norte núm. 802, col. Centro

Información general:

- a) Categoría *boutique*
- b) 26 habitaciones
- c) Opera 365 días del año
- d) Afiliación a cadena
- e) Tarifas al público con impuestos

Núm.	Habitación	Precio*
10	<i>Superior</i>	\$ 2,147.00 MXN
10	<i>Balcon</i>	\$ 2,319.00 MXN
1	<i>Superior twin</i>	\$ 2,157.00 MXN
2	<i>Twin balcony</i>	\$ 2,244.00 MXN
1	<i>Corner suite</i>	\$ 2,586.00 MXN
1	<i>C. suite balcony</i>	\$ 2,946.00 MXN
1	<i>Top suite</i>	\$ 2,706.00 MXN

*Incluye impuesto

Instalaciones:

- a) *Lobby*
- b) Librería
- c) Restaurante
- d) Terraza con bar y alberca
- e) Gimnasio, sauna y *jacuzzi*
- f) Spa
- g) Salón de negocios

Servicios y amenidades:

- a) *Room service*
- b) TV
- c) Teléfono
- d) Minibar
- e) Sistema de correo de voz
- f) Servicio de despertador
- g) *Ipod dock*
- h) Aire acondicionado/calefacción
- i) Wifi gratis
- j) Tours



Fuente: Página oficial [en línea],
<http://www.lapurificadora.com/>



- k) Baños orgánicos (miel y almendras)
- l) Estacionamiento
- m) *Valet parking*
- n) Lavandería y tintorería
- o) Caja de seguridad (*notebook*)
- p) Seguridad 24 horas



ANEXO 4. DESCRIPCIÓN DE HOSTALES EN EL CENTRO HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE PUEBLA

1. Santo Domingo

Localización:

- a) Calle 4 Poniente núm. 312, entre 3 y 5 Norte, col. Centro.

Información general:

- a) Categoría inferior
- b) Diez habitaciones con 35 camas
- c) Opera 365 días del año
- d) Sin afiliación
- e) Tarifas al público con impuestos



Núm.	Cama	Precio*
5	Matrimonial privada	\$ 210.00 MXN
6	Individual privada	\$ 190.00 MXN
6	Básica femenino	\$ 150.00 MXN
18	Básica mixto	\$ 140.00 MXN

*Incluye impuesto

Servicios:

- a) Recepción 24 horas
- b) Seguridad 24 horas
- c) Desayuno
- d) WIFI gratis
- e) Ducha con agua caliente
- f) Acceso a internet
- g) Ropa de cama incluida
- h) Consigna
- i) Terraza al aire libre
- j) Información turística
- k) Toallas incluidas



Fuente: [en línea],
<http://www.hostelworld.com>



2. Casona Poblana

Localización:

- a) Calle 16 de Septiembre 905, col. Centro.

Información general:

- a) Categoría inferior
- b) Ocho habitaciones con 15 camas
- c) Opera 365 días del año
- d) Sin afiliación
- e) Tarifas al público con impuestos



Núm.	Cama	Precio*
3	Matrimonial privada	\$ 361.00 MXN
4	Individual privada	\$ 215.00 MXN
4	Femenino	\$ 160.00 MXN
4	Mixta	\$ 150.00 MXN

*Incluye impuesto



Servicios:

- a) Recepción 24 horas
- b) Seguridad 24 horas
- c) Desayuno
- d) TV por cable
- e) WIFI gratis
- f) Ducha con agua caliente
- g) Acceso a internet
- h) Cocina
- i) Ropa de cama incluida
- j) Lockers
- k) Consigna
- l) Terraza al aire libre
- m) Tours/información turística
- n) Toallas incluidas
- o) Lavadora



Fuente: [en línea],
<http://www.hostelworld.com>



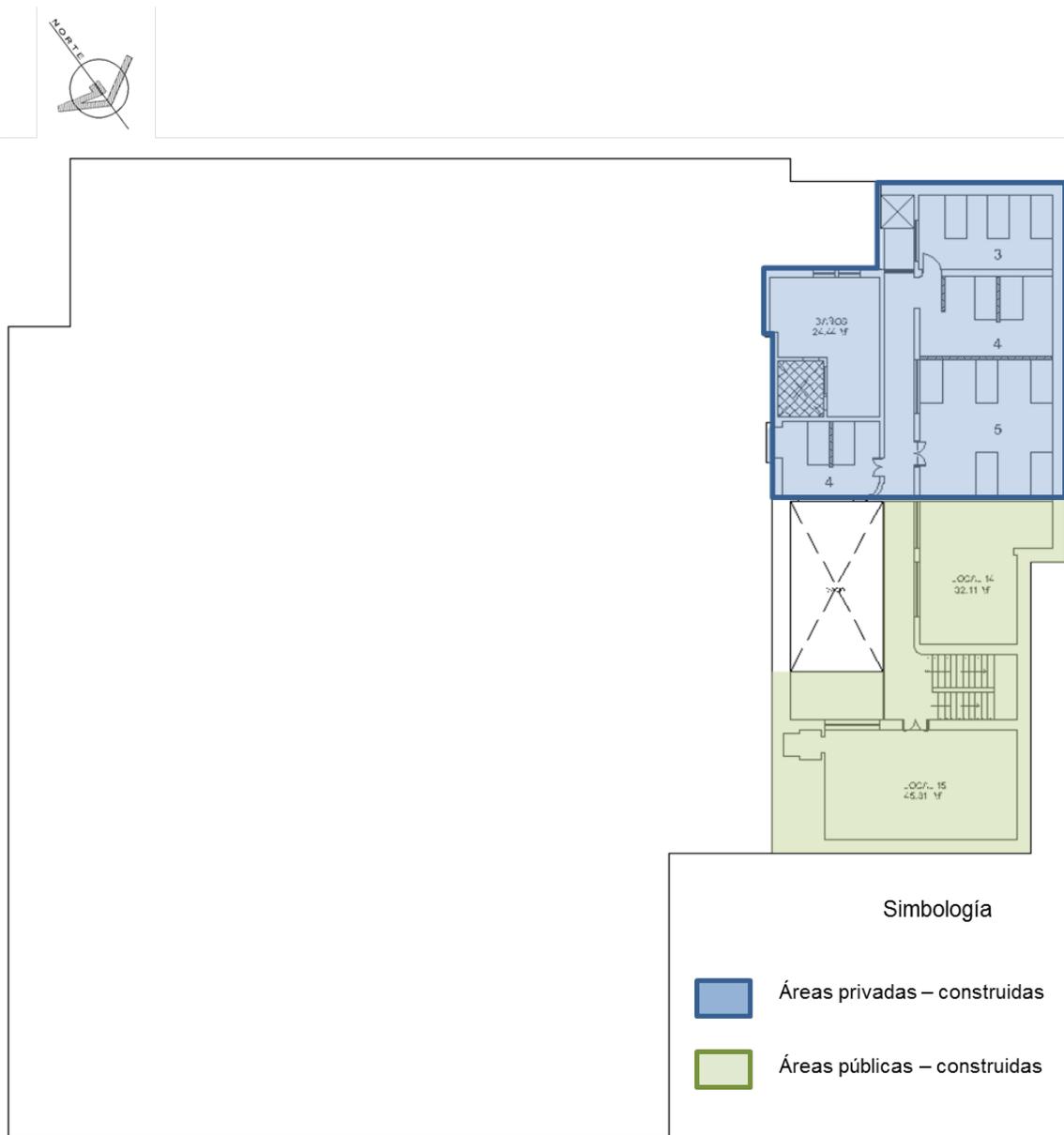
ANEXO 6. PROPUESTA DE ZONIFICACIÓN EN PLANTA PRIMER NIVEL



Fuente: elaboración propia de acuerdo a programa arquitectónico propuesto (2014).



ANEXO 7. PROPUESTA DE ZONIFICACIÓN EN PLANTA SEGUNDO NIVEL



Fuente: elaboración propia de acuerdo a programa arquitectónico propuesto (2014).



ANEXO 8. PROPUESTA DE ZONIFICACIÓN EN PLANTA TERCER NIVEL



Simbología

- Áreas privadas – construidas
- Áreas públicas – construidas
- Áreas públicas complementarias – no construidas

Fuente: elaboración propia de acuerdo a programa arquitectónico propuesto (2014).



ANEXO 9. Programa de construcción y erogaciones

(Cantidades en pesos)
Cifras en miles

INFLACIÓN ANUAL		3.00%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	
CONCEPTO	%	PESOS	100.25%	100.50%	100.75%	101.00%	101.25%	101.50%	101.75%	102.00%	102.25%	102.50%	102.75%	103.00%	TOTAL
		MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Reforzamiento de estructura	6.50%	\$2,188,315	25%	25%	25%	25%									100%
			\$548,446	\$549,814	\$551,182	\$552,549	-	-	-	-	-	-	-	-	\$2,201,992
Albañilería	6.00%	\$2,019,983	20%	20%	20%	20%	20%								100%
			\$405,007	\$406,017	\$407,027	\$408,037	\$409,047	-	-	-	-	-	-	-	\$2,035,133
Cancelería	5.00%	\$1,683,319			20%	20%	20%	20%	20%						100%
			-	-	\$339,189	\$340,030	\$340,872	\$341,714	\$342,555	-	-	-	-	-	\$1,704,361
Instalación eléctrica	8.00%	\$2,693,310	20%	20%	20%	20%	20%								100%
			\$540,009	\$541,355	\$542,702	\$544,049	\$545,395	-	-	-	-	-	-	-	\$2,713,510
Instalación hidráulica	3.00%	\$1,009,991	20%	20%	20%	20%	20%								100%
			\$202,503	\$203,008	\$203,513	\$204,018	\$204,523	-	-	-	-	-	-	-	\$1,017,566
Instalaciones especiales	12.00%	\$4,039,966		20%	20%	20%	20%	20%							100%
			-	\$812,033	\$814,053	\$816,073	\$818,093	\$820,113	-	-	-	-	-	-	\$4,080,365
Pisos	8.50%	\$2,861,642			20%	20%	20%	20%	20%						100.00%
			-	-	\$576,621	\$578,052	\$579,483	\$580,913	\$582,344	-	-	-	-	-	\$2,897,413
Recubrimientos y acabados	32.00%	\$10,773,242			20%	20%	20%	20%	20%						100.00%
			-	-	\$2,170,808	\$2,176,195	\$2,181,581	\$2,186,968	\$2,192,355	-	-	-	-	-	\$10,907,907
Carpintería	4.00%	\$1,346,655						25%	25%	25%	25%				100.00%
			-	-	-	-	-	\$341,714	\$342,555	\$343,397	\$344,239	-	-	-	\$1,371,905
Obra exterior	6.00%	\$2,019,983								25%	25%	25%	25%		100.00%
			-	-	-	-	-	-	-	\$515,096	\$516,358	\$517,621	\$518,883	-	\$2,067,957
Alberca/equipo	0.60%	\$201,998										50%	50%		100.00%
			-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$103,524	\$103,777	-	\$207,301
Equipo fijo	5.50%	\$1,851,651									25%	25%	25%	25%	100.00%
			-	-	-	-	-	-	-	-	\$473,328	\$474,486	\$475,643	\$476,800	\$1,900,257
Jardinería	0.50%	\$168,332											50%	50%	100.00%
			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$86,481	\$86,691	\$173,171
Imprevistos	2.40%	\$807,993	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	100.00%
			\$67,501	\$67,669	\$67,838	\$68,006	\$68,174	\$68,343	\$68,511	\$68,679	\$68,848	\$69,016	\$69,184	\$69,353	\$821,123
TOTAL	100.00%	\$33,666,381	\$1,763,466	\$2,579,897	\$5,672,932	\$5,687,009	\$5,147,169	\$4,339,765	\$3,528,321	\$927,172	\$1,402,773	\$1,164,646	\$1,253,967	\$632,844	\$34,099,961
		PERIODO	5.24%	7.66%	16.85%	16.89%	15.29%	12.89%	10.48%	2.75%	4.17%	3.46%	3.72%	1.88%	101.29%
		ACUMULADO	5.24%	12.90%	29.75%	46.64%	61.93%	74.82%	85.30%	88.06%	92.22%	95.68%	99.41%	101.29%	

\$ 33,666,381	COMPROBACION INVERSION FINAL
\$ 433,581	DIFERENCIA OBRA FINAL VS INICIAL
1.29%	% DIFERENCIA POR INFLACION
3.00%	% VARIOS / IMPREVISTOS ASIGNADO PARA ESTRUCTURA DE INVERSION
\$ 890,610	MONTO ASIGNADO PARA VARIOS / IMPREVISTOS EN ESTRUCTURA DE INVERSION



ANEXO 10. Programa de inversión total y erogaciones

Cantidades en pesos
(Cifras en miles)

INFLACION ANUAL		3.00%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	
CONCEPTO	%	PESOS	100.25%	100.50%	100.75%	101.00%	101.25%	101.50%	101.75%	102.00%	102.25%	102.50%	102.75%	103.0%	TOTAL
		MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Inmueble	35.71%	\$30,000,000	100%												100%
			\$30,075,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$30,075,000
Preliminares	4.74%	\$3,979,371	50%	50%											100%
			\$1,994,659	\$1,999,634	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$3,994,293
Supervisión de obra	1.41%	\$1,187,480	5.17%	7.57%	16.64%	16.68%	15.09%	12.73%	10.35%	2.72%	4.11%	3.42%	3.68%	1.86%	100%
			\$61,564	\$90,290	\$199,033	\$200,022	\$181,483	\$153,393	\$125,019	\$32,933	\$49,949	\$41,571	\$44,868	\$22,699	\$1,202,824
Construcción y remodelación	35.33%	\$29,687,010	5.17%	7.57%	16.64%	16.68%	15.09%	12.73%	10.35%	2.72%	4.11%	3.42%	3.68%	1.86%	100%
			\$1,539,090	\$2,257,257	\$4,975,827	\$5,000,551	\$4,537,076	\$3,834,818	\$3,125,468	\$823,328	\$1,248,715	\$1,039,275	\$1,121,710	\$567,474	\$30,070,590
Mobiliario y Decoración	14.13%	\$11,874,804	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50.00%	50.00%	100%
													\$6,100,681	\$6,115,524	\$12,216,205
Gastos de preapertura	1.06%	\$890,610	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%	100%
													\$917,329	\$917,329	
Capital de trabajo	1.41%	\$1,187,480	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50%	50%	100%
													\$610,068	\$611,552	\$1,221,620
Intereses durante la construcción	0.20%	\$168,226	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%	100%
													\$173,273	\$173,273	
Gastos asociados al crédito	1.41%	\$1,187,480	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%	100%
													\$1,223,105	\$1,223,105	
Varios / Imprevistos	1.06%	\$890,610	5.17%	7.57%	16.64%	16.68%	15.09%	12.73%	10.35%	2.72%	4.11%	3.42%	3.68%	1.86%	100%
			\$46,173	\$67,718	\$149,275	\$150,017	\$136,112	\$115,045	\$93,764	\$24,700	\$37,461	\$31,178	\$33,651	\$17,024	\$902,118
Armado Negocio / Gestión Inmobiliaria	3.53%	\$2,968,701	50%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50%	100%
			\$1,488,061											\$1,528,881	\$3,016,942
TOTAL	100%	\$84,021,774	\$35,204,547	\$4,414,898	\$5,324,134	\$5,350,590	\$4,854,671	\$4,103,256	\$3,344,251	\$880,961	\$1,336,125	\$1,112,024	\$7,910,979	\$11,176,862	\$85,013,298
		PERIODO	41.90%	5.25%	6.34%	6.37%	5.78%	4.88%	3.98%	1.05%	1.59%	1.32%	9.42%	13.30%	101.18%
		ACUMULADO	41.90%	47.15%	53.49%	59.86%	65.64%	70.52%	74.50%	75.55%	77.14%	78.46%	87.88%	101.18%	

\$	84,021,774	COMPROBACION INVERSION FINAL
\$	991,524	DIFERENCIA OBRA FINAL VS INICIAL
	1.18%	% DIFERENCIA POR INFLACION
	3.00%	% VARIOS / IMPREVISTOS ASIGNADO PARA ESTRUCTURA DE INVERSION
\$	890,610	MONTO ASIGNADO PARA VARIOS / IMPREVISTOS EN ESTRUCTURA DE INVERSION



ANEXO 11. Depreciación y amortización

Cantidades en pesos

(Cifras en miles)

Índice Actualización Activos (Inflación):

		3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%
		103.00%	103.00%	103.00%	103.00%	103.00%	103.00%	103.00%	103.00%	103.00%	103.00%	103.00%
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	AÑO 11
Terreno e inmueble	30,000,000	30,900,000	31,827,000	32,781,810	33,765,264	34,778,222	35,821,569	36,896,216	38,003,102	39,143,196	40,317,491	41,527,016
Depreciación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Depreciación Acumulada	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5% Construcción y remodelación (0.25% demérito x año)	29,687,010	30,577,620	30,501,176	30,424,923	30,348,861	30,272,989	30,197,306	30,121,813	30,046,509	29,971,392	29,896,464	29,821,723
Depreciación	1,528,881	1,525,059	1,521,246	1,517,443	1,513,649	1,509,865	1,506,091	1,502,325	1,498,570	1,494,823	1,491,086	1,487,349
Depreciación Acumulada	1,528,881	3,053,940	4,575,186	6,092,629	7,606,278	9,116,144	10,622,234	12,124,560	13,623,130	15,117,953	16,609,039	18,096,125
10% Mobiliario y Decoración (5.5% demérito x año)	11,874,804	12,231,048	11,558,340	10,922,632	10,321,887	9,754,183	9,217,703	8,710,729	8,231,639	7,778,899	7,351,060	6,946,751
Depreciación	1,223,105	1,155,834	1,092,263	1,032,189	975,418	921,770	871,073	823,164	777,890	735,106	694,675	654,244
Depreciación Acumulada	1,223,105	2,378,939	3,471,202	4,503,391	5,478,809	6,400,579	7,271,652	8,094,816	8,872,706	9,607,812	10,302,487	10,956,731
5% Varios / Imprevistos	890,610	888,384	886,163	883,947	881,738	879,533	877,334	875,141	872,953	870,771	868,594	866,422
Depreciación	44,419	44,308	44,197	44,087	43,977	43,867	43,757	43,648	43,539	43,430	43,321	43,212
Depreciación Acumulada	44,419	88,727	132,925	177,012	220,988	264,855	308,612	352,260	395,798	439,228	482,549	525,761
Total Activo Fijo	72,452,424	74,597,052	74,772,680	75,013,312	75,317,750	75,684,927	76,113,913	76,603,900	77,154,204	77,764,258	78,433,609	79,161,913
Total Depreciación	2,796,405	2,725,201	2,657,707	2,593,719	2,533,044	2,475,502	2,420,921	2,369,137	2,319,998	2,273,359	2,229,082	2,186,100
Total Depreciación Acumulada	2,796,405	5,521,606	8,179,313	10,773,031	13,306,076	15,781,578	18,202,499	20,571,636	22,891,634	25,164,993	27,394,075	29,570,175
10% Total Gastos Amortizables (5.5% d/año)	11,569,349	11,916,430	11,261,026	10,641,670	10,056,378	9,503,277	8,980,597	8,486,664	8,019,898	7,578,803	7,161,969	6,768,061
Total Amortización	1,191,643	1,126,103	1,064,167	1,005,638	950,328	898,060	848,666	801,990	757,880	716,197	676,806	637,412
Total Amortización Acumulada	1,191,643	2,317,746	3,381,913	4,387,550	5,337,878	6,235,938	7,084,604	7,886,594	8,644,474	9,360,671	10,037,477	10,674,889
Total Depreciación y Amortización	3,988,048	3,851,304	3,721,874	3,599,356	3,483,372	3,373,562	3,269,587	3,171,127	3,077,878	2,989,556	2,905,888	2,826,987
Total Depreciación y Amortización Acumulada	3,988,048	7,839,352	11,561,225	15,160,582	18,643,954	22,017,516	25,287,103	28,458,230	31,536,108	34,525,664	37,431,552	40,204,539
Revaluación de Activos	84,021,774	86,542,427	89,138,700	91,812,861	94,567,247	97,404,264	100,326,392	103,336,184	106,436,269	109,629,357	112,918,238	116,305,785
Total Revaluación Acumulada (Superávit)	2,520,653	5,116,926	7,791,087	10,545,473	13,382,490	16,304,618	19,314,410	22,414,495	25,607,583	28,896,464	32,284,011	35,762,484
Comprobación Inversión Total	84,021,774											

TASAS IMPOSITIVAS

Porcentajes de Depreciación y Amortización:	
Construcción	10%
Mobiliario y Decoración	10%
Varios / Imprevistos (Obra)	5%
Gastos Amortizables	10%

Total Acumulado Depreciación y Amortización
Depreciación Acumulada VS Inversión Total Inicial

AÑO 10
34,525,664
41.09%



ANEXO 12. Estado de resultados

(Cantidades en pesos)
Cifras en millones

Factor actualización anual (inflación):	3.00%	1.03				ESTABILIZADO														REVERSI ÓN		
	2015		2016		2017		2018		2019		2020		2021		2022		2023		2024		2025	
CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5		AÑO 6		AÑO 7		AÑO 8		AÑO 9		AÑO 10		AÑO 11	
Habitaciones de hotel	30		30		30		30		30		30		30		30		30		30		30	
Camas de Hostal	48		48		48		48		48		48		48		48		48		48		48	
Locales Comerciales	20		20		20		20		20		20		20		20		20		20		20	
Porcentaje Ocupación	80.0%		85.0%		85.0%		90.0%		90.0%		95.0%		95.0%		95.0%		95.0%		95.0%		95.0%	
Ingreso Promedio total por año	35,802		36,876		37,982		39,122		40,295		41,504		42,749		44,032		45,353		46,713		48,115	
Ingreso Efectivo	28,642		31,345		32,285		35,210		36,266		39,429		40,612		41,830		43,085		44,378		45,709	
Ingresos:																						
Habitaciones, camas y locales	28,642	30%	31,345	30%	32,285	30%	35,210	31%	36,266	31%	39,429	32%	40,612	33%	41,830	33%	43,085	34%	44,378	35%	45,709	35%
Alimentos (Restaurantes, sky bar y snacks)	44,040	45%	48,196	45%	48,196	45%	51,032	45%	51,032	44%	53,867	44%	53,867	43%	53,867	43%	53,867	43%	53,867	42%	53,867	42%
Grupos y convenciones (Salones, patios centrales y Terraza)	24,203	25%	26,487	25%	26,487	25%	28,045	25%	28,045	24%	29,603	24%	29,603	24%	29,603	24%	29,603	23%	29,603	23%	29,603	23%
1. Total de ingresos	96,885	100%	106,028	100%	106,968	100%	114,286	100%	115,342	100%	122,899	100%	124,082	100%	125,300	100%	126,555	100%	127,847	100%	129,179	100%
Gastos indirectos de operación:																						
Administración y Generales	9,688	10%	10,603	10%	10,697	10%	11,429	10%	11,534	10%	12,290	10%	12,408	10%	12,530	10%	12,655	10%	12,785	10%	12,918	10%
Publicidad y Promoción	969	1%	1,060	1%	1,070	1%	1,143	1%	1,153	1%	1,229	1%	1,241	1%	1,253	1%	1,266	1%	1,278	1%	1,292	1%
Mantenimiento y Reparación	4,844	5%	5,301	5%	5,348	5%	5,714	5%	5,767	5%	6,145	5%	6,204	5%	6,265	5%	6,328	5%	6,392	5%	6,459	5%
Energéticos (Agua, Luz, Etc.)	4,844	5%	5,301	5%	5,348	5%	5,714	5%	5,767	5%	6,145	5%	6,204	5%	6,265	5%	6,328	5%	6,392	5%	6,459	5%
Gastos de preapertura	1,938	2%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Capital de trabajo	1,938	2%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Mantenimiento y otros de transporte	969	1%	1,060	1%	1,070	1%	1,143	1%	1,153	1%	1,229	1%	1,241	1%	1,253	1%	1,266	1%	1,278	1%	1,292	1%
2. Total Gastos Indirectos de Operación:	25,190	26%	23,326	22%	23,533	22%	25,143	22%	25,375	22%	27,038	22%	27,298	22%	27,566	22%	27,842	22%	28,126	22%	28,419	22%
3. Utilidad Bruta Operación, UBO	71,695	74%	82,702	78%	83,435	78%	89,143	78%	89,967	78%	95,861	78%	96,784	78%	97,734	78%	98,713	78%	99,721	78%	100,759	78%
Gastos Indirectos No Operacionales:																						
Seguros de Inmueble	1,938	2%	2,121	2%	2,139	2%	2,286	2%	2,307	2%	2,458	2%	2,482	2%	2,506	2%	2,531	2%	2,557	2%	2,584	2%
Depreciación fija	2,796	3%	2,725	3%	2,658	2%	2,594	2%	2,533	2%	2,476	2%	2,421	2%	2,369	2%	2,320	2%	2,273	2%	2,229	2%
Impuestos Predial, Estatal, Local	4,844	5%	5,301	5%	5,348	5%	5,714	5%	5,767	5%	6,145	5%	6,204	5%	6,265	5%	6,328	5%	6,392	5%	6,459	5%
4. Total Gastos Indirectos, No Operacionales:	9,578	10%	10,147	10%	10,145	9%	10,594	9%	10,607	9%	11,078	9%	11,107	9%	11,140	9%	11,179	9%	11,223	9%	11,272	9%
5. Utilidad o (Pérdida) Operación (EBIT o UAFIR)	62,116	64%	72,555	68%	73,290	68%	78,549	69%	79,360	69%	84,783	69%	85,677	69%	86,594	69%	87,534	69%	88,498	69%	89,488	69%
6. EBITDA o UAFIRDA	64,913	67%	75,280	71%	75,948	71%	81,143	71%	81,893	71%	87,258	71%	88,098	71%	88,963	71%	89,854	71%	90,772	71%	91,717	71%



	1.0%		2.0%		3.0%		3.0%		3.0%		3.0%		3.0%		3.0%		3.0%		3.0%		3.0%	
CAPEX (Gasto de Capital, Reposición Activo Fijo Operativo)	969		2,121		3,209		3,429		3,460		3,687		3,722		3,759		3,797		3,835		3,875	
7. NOI = (EBITDA-CAPEX)	63,944	66%	73,159	69%	72,738	68%	77,715	68%	78,433	68%	83,571	68%	84,376	68%	85,204	68%	86,057	68%	86,936	68%	87,842	68%
Costo Integral de Financiamiento (CIF)																						
Gasto Financiero (Servicio Deuda):																						
Gasto Financiero, Crédito Tradicional	2,019	-	2,019	-	1,682	-	1,346	-	1,009	-	673	-	336	-	0	-	0	-	0	-	0	0
8. Total Gasto Financiero (Intereses)	2,019	2%	2,019	2%	1,682	2%	1,346	2%	1,009	1%	673	0.5%	336	0.3%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Otros Ingresos y/o Egresos "No Asociados o No Recurrentes"	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
9. Utilidad Antes de Impuestos, UAI	60,098	62%	70,536	66%	71,608	67%	77,204	68%	78,351	68%	84,110	68%	85,341	69%	86,594	69%	87,534	69%	88,498	69%	89,488	69%
Utilidad Acumulado Antes de Impuestos	60,098		130,634		202,241		279,445		357,795		441,905		527,246		613,840		701,374		789,872		879,360	
Impuestos y PTU:																						
Participación Trabajadores Utilidad, PTU	6,010	10%	7,054	10%	7,161	10%	7,720	10%	7,835	10%	8,411	10%	8,534	10%	8,659	10%	8,753	10%	8,850	10%	8,949	10%
IETU	12,024	17%	13,748	17%	13,745	17%	14,765	17%	14,962	17%	16,013	17%	16,227	17%	16,446	17%	16,610	17%	16,780	17%	16,955	17%
Sobre la Renta, ISR	16,827	28%	19,750	28%	20,050	28%	21,617	28%	21,938	28%	23,551	28%	23,895	28%	24,246	28%	24,510	28%	24,780	28%	25,057	28%
10. Total Cargas Impositivas y PTU	34,861	36%	40,552	38%	40,956	38%	44,102	37%	44,735	39%	47,974	39%	48,656	39%	49,351	39%	49,873	39%	50,409	39%	50,960	39%
11. Utilidad o (Pérdida) Neta	25,237	26%	29,984	28%	30,651	29%	33,102	29%	33,615	29%	36,135	29%	36,684	30%	37,243	30%	37,661	30%	38,089	30%	38,528	30%
Acumulado	25,237		55,221		85,872		118,974		152,589		188,725		225,409		262,651		300,312		338,401		376,929	



ANEXO 13. Flujo de efectivo

Cantidades en pesos
(Cifras en millones)

CONCEPTO	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	REVERSIÓN	TOTAL
	AÑO BASE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	2025	
Ingresos / Orígenes:													
Utilidad o (Pérdida) Neta	0	25,237	29,984	30,651	33,102	33,615	36,135	36,684	37,243	37,661	38,089	38,528	376,929
Depreciación y Amortización	0	3,988	3,851	3,722	3,599	3,483	3,374	3,270	3,171	3,078	2,990	2,906	37,432
Capital	54,335												54,335
Crédito Bancario	29,687												29,687
Valor Final												102,422	102,422
Total Ingresos / Orígenes	84,022	29,225	33,835	34,373	36,701	37,099	39,509	39,954	40,414	40,739	41,079	143,856	600,804
Egresos / Aplicaciones:													
Inmueble	30,000												30,000
Preliminares	3,979												3,979
Supervisión de obra	1,187												1,187
Construcción y remodelación	29,687												29,687
Mobiliario y Decoración	11,875												11,875
Gastos de preapertura	891												891
Capital de trabajo	1,187												1,187
Intereses durante la construcción	168												168
Gastos asociados al crédito	1,187												1,187
Varios / Imprevistos	891												891
Armado Negocio / Gestión Inmobiliaria	2,969												2,969
Reposición Activos Fijos Hotel, CAPEX		969	2,121	3,209	3,429	3,460	3,687	3,722	3,759	3,797	3,835	3,875	35,863
Pago Principal, Crédito Tradicional		0	4,948	4,948	4,948	4,948	4,948	4,948	0	0	0	0	29,687
Total Egresos / Aplicaciones	84,022	969	7,068	8,157	8,376	8,408	8,635	8,670	3,759	3,797	3,835	3,875	149,572
Flujo de Efectivo Neto, FEN	0	28,256	26,767	26,216	28,325	28,691	30,874	31,284	36,655	36,942	37,243	139,980	451,232
Flujo Efectivo Acumulado, FEA	0	28,256	55,023	81,239	109,564	138,254	169,129	200,412	237,067	274,009	311,252	451,232	
Deuda Sumarizada		0	4,948	4,948	4,948	4,948	4,948	4,948	0	0	0	0	29,687
Recuperación del Proyecto (FEA)	NO RECUPERA	NO RECUPERA	NO RECUPERA	NO RECUPERA	RECUPERA								
Flujo Neto Acumulado de Proyecto	-84,022	-55,766	-28,999	-2,783	25,542	54,233	85,107	116,390	153,045	189,987	227,230	367,211	
Recuperación del Capital (FEA)	NO RECUPERA	NO RECUPERA	RECUPERA	RECUPERA	RECUPERA	RECUPERA	RECUPERA	RECUPERA	RECUPERA	RECUPERA	RECUPERA	RECUPERA	
Flujo Neto Acumulado de Capital	-54,335	-26,079	688	26,904	55,229	83,920	114,794	146,077	182,732	219,674	256,917	396,898	



BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- Álvarez, Alfonso y Francisco Valverde (2004). *Ciudad, Territorio y Patrimonio, Materiales de investigación II*. Puebla y Valladolid: Universidad Iberoamericana y Universidad de Valladolid.
- Amerlinck, María C. (1988). *Conventos y monjas en la Puebla de los Ángeles*, México: Gobierno del Estado de Puebla/Secretaría de Cultura.
- Antuñano, Antonio (2007). *El Avalúo de los Bienes Raíces*. México: Limusa.
- Ciardini, Francisco y Paola Falini (1983). *Los centros históricos*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Duplan, Sergio L., (2006). *Factibilidad hotelera: análisis y evaluación*. México: Trillas.
- Flores, Carlos (1976). *Restauración de Ciudades*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Gaja, Fernando (1992). *Las teorías sobre la intervención urbanística en la ciudad preindustrial*. España: Universidad Politécnica de Valencia.
- Leicht, Hugo (1992). *Las calles de Puebla: estudio histórico*. México: Comisión de Promoción Cultural del Gobierno del Estado de Puebla
- Miller, George (2003). *Ciencia Ambiental, Preservemos la Tierra*. México: Thomson.
- Rojas, Eduardo (2004). *Volver al centro: La recuperación de áreas urbanas centrales*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Xavier, Francisco y Carlos Montero (2005). *Patrimonio, turismo y educación en Puebla y Girona*. Puebla: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.



ARTÍCULOS DE REVISTAS CIENTÍFICAS

- Cavieres, Juan y María Pino (2011). "Reutilización integral de edificios como acto de Sustentabilidad" en *Ciencia, tecnología y sociedad, en Trilogía, Revista Académica del Instituto Tecnológico Metropolitano*, núm. 23, Colombia, pp. 53-62.
- Escamilla, Luis A y Horacio Ramírez (2011). "Rehabilitación para un cambio de uso y prolongación de la vida útil en edificaciones" en *Ingeniería, Revista Académica de la FI-UADY*, México, pp. 27-36.
- Garré, Fabián (2001). "Patrimonio arquitectónico urbano, preservación y rescate: bases conceptuales e instrumentos de salvaguarda", en revista *Conserva*, núm. 5, Argentina, pp. 5-21.
- Martínez, Miguel (2012). "Reciclaje de arquitectura vs. Restauración arquitectónica, ¿herramientas contrapuestas?" en *Hábitat y Sociedad*, núm. 5, pp. 23-33.
- Sahady, Antonio y Felipe Gallardo (2002) "En edificios de ayer, funciones de hoy. La Vivienda: Una constante Histórica", en *Boletín del Instituto de la Vivienda*, vol. 17, Chile, pp. 70-83
- Simard, Diane (1980) "The Recycling of Buildings, Outline of principles", en *Conservation, rehabilitation, recycling*, Quebec, pp. 611-618
- Soria, Javier *et al.* (2007). "En torno al concepto de reutilización arquitectónica", en revista *Bitácora*, núm. 17, México, pp. 32-39.
- Terán, José Antonio (2007). "Reutilización del patrimonio arquitectónico industrial", en revista *Bitácora*, núm. 17, México, pp. 18-21.

PÁGINAS ELECTRÓNICAS CONSULTADAS

- Actualización del Programa Parcial de Desarrollo Urbano y Conservación del Centro Histórico de la Ciudad de Puebla (2008). [En línea]. Puebla, México, disponible en:
<http://compilacion.ordenjuridico.gob.mx/obtenerdoc.php?path=/Documentos/ESTADO/PUEBLA/TODOS%20LOS%20MUNICIPIOS/o2711198.doc&nombreclave=o2711198.doc> [Accesado el día 8 de diciembre de 2013].
- De Alemida, Facundo (2008). "Patrimonio, progreso y progresivo" en *m²*. [En línea]. Argentina, disponible en:
<http://www.pagina12.com.ar/diario/suplementos/m2/10-1550-2008-12-17.html> [Accesado el día 14 de marzo de 2014].



- Anhar, Lucienne (2001). "The definition of boutique hotels" en *hospitalitynet*. [En línea]. EE. UU., disponible en:
<http://www.hospitalitynet.org/news/4010409.html> [Accesado el día 13 de enero de 2014].
- Atlantic International University (s.f.) "Análisis de sensibilidad". [En línea]. EE. UU., disponible en:
http://www.andragogy.org/_Cursos/Curso00178/Temario/pdf%20leccion%2005/leccion%205.pdf [Accesado el día 26 de abril de 2014].
- _____ "Estados financieros proforma" (s.f.) [En línea]. EE. UU., disponible en
<http://cursos.aiu.edu/Planeacion%20y%20Control%20Financiero/PDF/Tema%203.pdf> [Accesado el día 21 de abril de 2014].
- Cámara de diputados (2012). "Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas" en *Leyes Federales Vigentes*. [En línea] núm. 170, México, disponible en:
<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/131.pdf> [Accesado el día 6 de diciembre de 2013].
- Cámara de diputados (1993). "Ley General de Asentamientos Humanos" en *Leyes Federales Vigentes* [En Línea] núm. 172, México, disponible en:
<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/133.pdf> [Accesado el día 6 de diciembre de 2013].
- Conavi (2010) "Guía para la Redensificación Habitacional en la Ciudad Interior" en *Sedesol* [En línea]. México, disponible en:
http://www.conorevi.org.mx/pdf/taller/Guia_para_la_Redensificacion.pdf [Accesado el día 4 de diciembre de 2013].
- Diario Oficial de la Federación (1977). "Decreto por el que se declara una zona de Monumentos Históricos en la ciudad de Puebla de Zaragoza, Estado de Puebla" [En línea]. México, disponible en:
<http://www.capac.org.mx/legislacion/DECRETO%20PUEBLA.pdf> [Accesado el día 8 de enero de 2014].
- Cruz, Héctor (2013). "Proyecta Gali resucitar al Centro Histórico; crean 4 reservas territoriales" en *Diario Cambio de Puebla* [En línea]. México, disponible en:
<http://www.diariocambio.com.mx/2013/secciones/zoon-politikon/item/37453-detonara-tony-gali-el-centro-historico-como-desarrollo-turistico> [Accesado el día 12 de diciembre de 2013].
- ILAM (2014). "Patrimonio: clasificación y definiciones" en *Instituto Latinoamericano de Museos* [En línea]. Costa Rica, disponible en:
<http://www.ilam.org/index.php/es/talleres/materiales-apoyo/143-talleres-ilam/materiales-apoyo/288-patrimonio-definiciones> [Accesado el día 13 de marzo de 2014].



- INAH (2011). "INAH, 70 años de su fundación" en *Instituto Nacional de Antropología e Historia* [En línea]. México, disponible en <http://www.inah.gob.mx/index.php/boletines/5-actividades-culturales/2835-inah-70-anos-de-su-fundacion> [Accesado el día 7 de diciembre de 2013].
- _____ "Zona de monumentos históricos Puebla de Zaragoza" en *Instituto Nacional de Antropología e Historia* [En línea]. México, disponible en http://www.mener.inah.gob.mx/archivos/cnmh_zmh_puebla_puebla_de_zaragoza.pdf [Accesado el día 12 de enero de 2014].
- International, H. (2014). "¿Qué son los hostels?" en *Hostelling International Argentina* [En línea]. Argentina, disponible en <http://www.hostels.org.ar/Faq/Que-son-los-Hostels> [Accesado el día 02 de abril de 2014].
- Méndez, Patricia (2013). "Planean repoblar Centro Histórico..." en *e-consulta* [En línea]. México, disponible en: <http://e-consulta.com/nota/2013-12-02/ciudad/planean-repoblar-centro-historico-pero-sin-moteles-antros-y-supermercados> [Accesado el día 2 de enero de 2014].
- Merchant, Erick (2013). "Reporta turismo municipal ocupación hotelera del 100 por ciento" en *Periódico Enfoque* [En línea]. Puebla, disponible en <http://www.periodicoenfoque.com.mx/2013/11/reporta-turismo-municipal-ocupacion-hoteler-a-del-100-por-ciento/> [Accesado el día 28 de noviembre de 2013].
- Plan Municipal de Desarrollo (2013). [En línea]. Puebla, México, disponible en <http://www.pueblacapital.gob.mx/ayuntamiento/8-ayuntamiento/299-plan-municipal-de-desarrollo> [Accesado el día 7 de diciembre de 2013].
- Programa de Desarrollo Regional Angelópolis, Gobierno del Estado de Puebla. (1993). [En línea]. Puebla, México, disponible en <http://www.monumentoshistoricos.inah.gob.mx/index.php> [Accesado el día 12 de diciembre de 2013].
- Programa Municipal de Desarrollo Urbano Sustentable de Puebla (2007). [En línea]. Puebla, México, disponible en <http://www.pueblacapital.gob.mx/vi-planes-municipales-de-desarrollo/programa-municipal-de-desarrollo-urbano-sustentable-de-puebla> [Accesado el día 10 de diciembre de 2013].
- Rojas, Gerardo (2013). "Repoblar el centro histórico costará 15 mmdp, prevé Gali" en *e-consulta* [En línea]. México, disponible en <http://www.e-consulta.com/nota/2013-12-03/ciudad/repoblar-el-centro-historico-costara-15-mmdp-preve-gali> [Accesado el día 2 de enero de 2013].
- Sectur (2013). "Marco Legal para el Patrimonio Cultural" en *Turismo Cultural* [En línea]. México, disponible en: http://www.sectur.gob.mx/es/sectur/sect_Turismo_Cultural_y_de_Salud [Accesado el día 6 de diciembre de 2013].



- Segob (2003). “Ley de Desarrollo Urbano Sustentable del estado de Puebla” en *Orden Jurídico Nacional* [En línea]. México, disponible en: <http://compilacion.ordenjuridico.gob.mx/fichaOrdenamiento2.php?idArchivo=10222&ambito=estatal> [Accesado el día 6 de diciembre de 2013].
- Sexenio (2012). “Trabaja Sectur en mejoramiento del centro histórico” en *Sexenio Puebla* [En línea]. México, disponible en: <http://www.sexenio.com.mx/puebla/articulo.php?id=11003> [Accesado el día 27 de diciembre de 2012].
- Síntesis (2012). “Ciudades históricas en desarrollo: Claves para comprender y actuar” en *Carpeta de estudio de caso*, núm. 9 [En línea]. Puebla, México, disponible en <http://whc.unesco.org/uploads/activities/documents/activity-634-18.pdf> [Accesado el día 10 de febrero de 2014].

TESIS

- Camarillo, Vianney (2013). *Estudio de caso para el proyecto cultural de la revitalización de un edificio ubicado en una zona de patrimonio histórico en la ciudad de Puebla*, Tesis de maestría, México, Unidad de Posgrados, Universidad Iberoamericana Puebla.
- Casillas, María Estela (2002). *Reglas de oro para desarrollos inmobiliarios exitosos*, Tesis de maestría, México, Programa de Maestría y Doctorado en Urbanismo, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Cervantes, G., et al. (1993). *Tipología arquitectónica de los templos y ex conventos del centro histórico de la ciudad de Puebla*, Tesis de licenciatura, México, Arquitectura, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Lagarda, Francisco (2010). *Reconversión de Inmuebles. Visión Inmobiliaria del Siglo XXI*, Tesis de doctorado, México, Programa de Maestría y Doctorado en Arquitectura, Universidad Nacional Autónoma de México.