



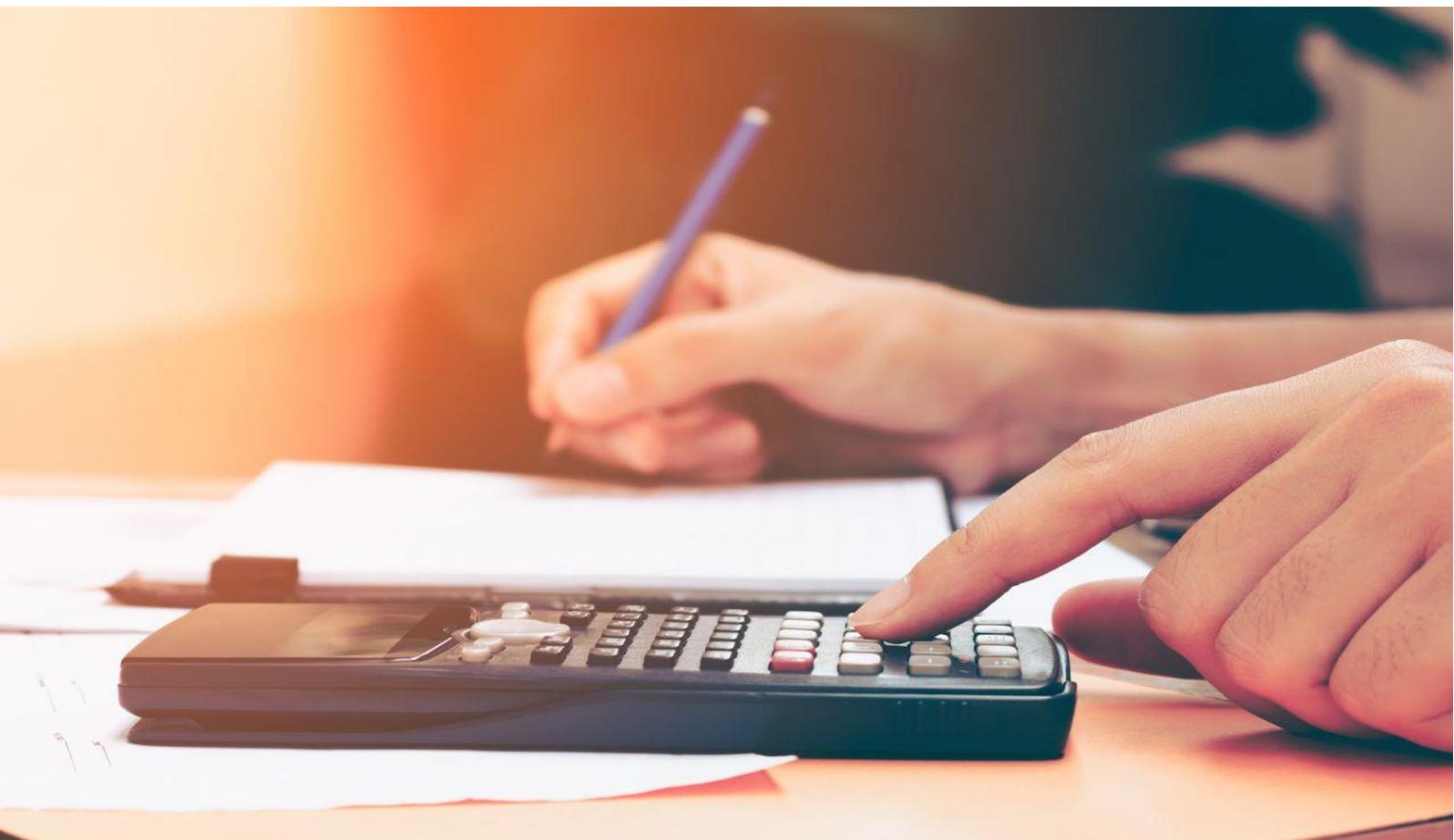
## 08. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO



## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>5</b>
<b>2. ESTUDIO DE REFERENCIAS Y ALTERNATIVAS</b> .....	<b>7</b>
<b>3. ANÁLISIS ECONÓMICO</b> .....	<b>9</b>
3.1. Estudio de Mercado.....	9
3.2. Estudio y análisis del público potencial .....	19
<b>4. ANÁLISIS DE INVERSIONES Y GASTOS</b> .....	<b>22</b>
4.1. Programa de actuaciones de arquitectura e ingeniería.....	22
4.2. Programa de actuaciones arqueológicas.....	25
4.3. Programa de actuaciones de restauración y rehabilitación en el patrimonio cultural.....	31
4.4. Programa de actuaciones de mantenimiento y conservación del centro de interpretación y del jardín de San Esteban .....	37
4.5. Programa de actuaciones de promoción y marketing.....	39
<b>5. ANÁLISIS DE VIABILIDAD</b> .....	<b>46</b>
5.1. Análisis económico - financiero.....	46
5.1.1. Inversiones.....	46
5.1.2. Ingresos.....	48
5.1.3. Gastos .....	49
5.1.4. Amortizaciones.....	50
5.1.5. Resultado del análisis económico – financiero.....	51
5.2. Necesidades de financiación .....	52
<b>6. ESTABLECIMIENTO DE ESTRATEGIAS DE ACTUACIÓN</b> .....	<b>54</b>
<b>7. CRONOGRAMA DE NECESIDADES</b> .....	<b>58</b>
<b>8. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>59</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>61</b>
MAPAS .....	
TABLA DE INVERSIONES .....	
TABLA DE INGRESOS .....	
TABLA DE GASTOS .....	
TABLA DE AMORTIZACIONES.....	
TABLA DE RESULTADO DE EXPLOTACIÓN .....	
TABLA DE NECESIDADES DE FINANCIACIÓN .....	
CRONOGRAMA DE NECESIDADES.....	





## 1. INTRODUCCIÓN

En el plan económico y financiero que se desarrolla en el Plan Director se contemplan distintos ámbitos, en primer lugar, el socioeconómico y en segundo lugar el económico-financiero.

En el estudio socioeconómico se ha realizado con una toma de datos de todos los locales comerciales ubicados en un entorno próximo al Conjunto de San Esteban. De este modo será necesario ampliar el radio de acción a un perímetro delimitado por calles cuyos espacios se van a ver influidos por las actuaciones que puedan desarrollarse en el ámbito de actuación de este Plan Director. A su vez, es importante conocer los usos y actividades que se están desarrollando en esta zona ampliada, a la hora de poder realizar un análisis y propuesta de los futuros servicios que se puedan proponer en el CSE. Consecuentemente, con ello, tendremos una idea clara de cuál es el público actual que usa dichos servicios.

Tras el análisis de las variables socioeconómicas tenidas en cuenta en este estudio, destacamos que el entorno más próximo al CSE se caracteriza por combinar una mezcla de tradición y modernidad.

La tradición se encuentra en las calles Santa Teresa, Acisclo Díaz, Barítono Marcos Redondo, Callejón de Burruezo, Jerónimo de Roda, Luís Braille, Lorenzo Pausa, principalmente; éstas son calles con edificios de

una antigüedad superior a los 50 años, de calles estrechas y que mantienen el ambiente de un barrio de estancia agradable, a lo cual contribuye el comercio local que allí se encuentra. Se trata de pequeño comercio enfocado a atender las necesidades diarias de los residentes en la zona. Ofrecen un trato muy cercano a su clientela y en la mayoría de las ocasiones es fácil encontrarse con sus dueños trabajando en el local. La compra de sus clientes tiene un alto componente de proximidad a su vivienda o lugar de trabajo.

En el otro extremo, encontramos la modernidad que aportan a sus calles los locales comerciales pertenecientes a conocidas firmas que operan a nivel nacional e, incluso en bastantes casos, internacional. Esta zona está comprendida por la Avenida de la Libertad, Plaza Fuensanta y Gran Vía, arterias principales de la ciudad de Murcia, en lo relativo a su zona comercial. Los negocios que allí se encuentran están dirigidos a un público más juvenil y cosmopolita y que acude a comprar a éstos por razones de la oferta que dichos comercios mantienen, teniendo muy poca importancia la proximidad de la tienda al lugar de residencia de su clientela.

Así pues, según se trate de una zona u otra, las personas que frecuentan los comercios del entorno próximo del CSE suelen ser residentes en el barrio desde hace años o bien, personas que residen fuera del mismo y que transitan por la zona por motivos laborales o por conveniencia expresa para la realización de algún tipo de compra.

Asimismo, se han analizado los perfiles del público potencial del futuro museo con los restos arqueológicos de San Esteban, para ello se deberá emprender acciones para buscar alternativas en los nichos de mercado actuales con un perfil idóneo para visitar la ciudad. De todos ellos, hemos encontrado los siguientes perfiles turísticos con mayor potencial siendo éstos: Salud y Belleza, Costa Cálida, Cruceros, Religioso y Concentración deportiva.

En el estudio económico-financiero comprende el análisis económico, el de inversiones y el de viabilidad, donde se ha tratado de analizar la estructura y evolución de los resultados de la organización, por la parte de ingresos y por la parte de gastos, así como la rentabilidad de las inversiones. Para que este análisis tenga una imagen fiel a la realidad debería comprender de la cuenta de Pérdidas y Ganancias, pero como en nuestra situación el proyecto no se ha puesto en funcionamiento los miembros del equipo redactor de este Plan Director ha realizado una estimación de costes y de ingresos que se asemejen a la realidad futura del Centro de interpretación de San Esteban.

Por último, se ha establecido una serie de estrategias de actuación para conseguir la viabilidad, pese a no tener una rentabilidad económica, este centro debe ser una base para lograr una rentabilidad social para los ciudadanos de Murcia, así como una serie de recomendaciones de la forma jurídica para el órgano gestor del Centro.

## 2. ESTUDIO DE REFERENCIAS Y ALTERNATIVAS

El modelo que se plantea a seguir en el futuro proyecto del CSE tendría que ser similar al de Cartagena Puerto de Culturas, debido a que en la actualidad es la única organización que presenta financiación en su totalidad con recursos propios, este objetivo se ha conseguido en 16 años pues este proyecto se inició en 2001.

<b>EJERCICIO 2017</b>	
Gastos de explotación y gestión	-1300194
Total ingresos de gestión	1300194
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>0</b>

Pese a no ser el objetivo principal la rentabilidad económica, ésta se ha conseguido gracias a su órgano de gestión, pues se trata de una sociedad mercantil con todas las ventajas que pueda tener gracias a su libre transmisión de capital, éste se queda en las entidades que han consolidado el consorcio de Cartagena Puerto de Culturas, teniendo representación en el mismo todas las instituciones relacionadas con la ciudad como son:

- Autoridad Portuaria
- Ayuntamiento de Cartagena
- Universidad Politécnica (UPCT)
- Cámara de Comercio
- Confederación Comarcal de Organizaciones Empresariales de Cartagena (COEC)

Sin embargo, las premisas son similares de ambos proyectos puesto que buscan:

- El reconocimiento del valor patrimonial de la ciudad para reforzar la identidad de los ciudadanos
- Potenciación del patrimonio y de su entorno para mejorar la imagen turística de la ciudad y atraer nuevos inversores
- Rentabilidad social, económica y cultural
- Planificación y estructura organizativa

AÑO	VISITANTES	VARIACIÓN
2003	29.117	
2004	197.780	579,26%
2005	225.860	14,20%
2006	199.157	-11,82%
2007	205.569	3,22%
2008	277.517	35,00%
2009	237.037	-14,59%
2010	344.342	45,27%
2011	321.051	-6,76%
2012	280.108	-12,75%
2013	317.530	13,36%
2014	339.995	7,07%
2015	370.896	9,09%
2016	432.523	16,62%
2017	476.056	10,06%

*Elaboración propia a partir de los datos de Cartagena Puerto de Culturas*

Por otro lado, el museo de la ciudad donde nos fijamos como referente es el Museo Salzillo debido a que es el museo que más visitantes tiene en la ciudad. Según los datos estadísticos de la Comunidad Autónoma, este museo ha recibido un total de 80.000 visitas, siendo cerca de 75.000 los turistas y el resto grupos escolares. Por lo que desde el equipo redactor se plantea como objetivo alcanzar en un futuro el mismo nivel de visitantes que el Museo Salzillo. Asimismo, el Museo Salzillo se ha establecido como referente a nivel nacional e internacional debido a que es uno de los mayores representantes del valor artístico y cultural de Murcia, todos ellos reflejados en la imaginaria barroca del escultor Francisco Salzillo.

## 3. ANÁLISIS ECONÓMICO

### 3.1. Estudio de Mercado

En este apartado se desarrollan diversos estudios de mercado y público actual, así como el público potencial, aunque previamente se ha realizado un estudio del mercado comercial y de ocio del entorno inmediato al Conjunto de San Esteban en la actualidad, con el objetivo de adquirir el mayor conocimiento posible del mercado comercial, cultural, de servicios y de ocio con anterioridad a las actuaciones que se llevarán a cabo en el Conjunto de San Esteban.

Durante el estudio y análisis del comercio actual se han realizado diversas cuestiones en los comercios más próximos al Conjunto de San Esteban como son: nombre del establecimiento, ubicación, actividad que realiza, especialidad, antigüedad del negocio, número de empleados, público al que se dirige, estimación de número de clientes diarios, cuestiones relacionadas con el local, horario y jornadas de descanso, temporadas de mayor ocupación.

Junto al estudio del comercio actual, también se ha realizado un estudio y análisis del público actual basándonos en la relación de establecimientos del entorno, clasificando al público en función de los diferentes criterios como son: residencia, edad, motivaciones de compra. De este modo, obtenemos conclusiones sobre la clientela habitual de los comercios, así como sus preferencias, necesidades e incluso aquellas actividades que demandan los mismos.

#### 3.1.1. Estudio y análisis de los usos y servicios desde el punto de vista económico

El contenido de este apartado es el resultado obtenido a través de una toma de datos “a pie de calle” de todos los locales comerciales ubicados en un entorno próximo al Conjunto de San Esteban. El ámbito de actuación de este estudio en concreto, va más allá del ámbito de actuación del Plan Director, debido a la propia naturaleza de este apartado, es decir el ámbito socioeconómico.

Por lo tanto, bajo nuestro punto de vista, es necesario ampliar el radio de acción a un perímetro delimitado por calles cuyos espacios se van a ver influidos por las actuaciones que puedan desarrollarse en el ámbito de actuación de nuestro Plan Director, que ya hemos determinado en otros apartados anteriores de este documento.

A su vez, es importante conocer los usos y actividades que se están desarrollando en esta zona ampliada, a la hora de poder realizar un análisis y propuesta de los futuros servicios que se puedan proponer en el CSE. Consecuentemente, con ello, tendremos una idea clara de cuál es el público actual que usa dichos servicios.

Por tanto, las calles afectadas por este estudio inicial son las siguientes (ver plano):

- Jerónimo de Roda.
- Callejón de Burruezo.
- Acisclo Díaz.
- Luís Braille.
- Santa Teresa.

- Barítono Marcos Redondo.
- Lorenzo Pausa.
- Gran Vía Escultor Salzillo.
- Plaza Fuensanta.
- Avenida de la Libertad.
- Doctor Hernández Ros.
- Antonio Crespo.
- Plaza Condestable.
- Pasos de Santiago.
- Gómez Cortina.

### *Usos y Actividades*

De acuerdo con el ámbito indicado en la introducción, hemos recogido un total de 158 locales o espacios comerciales, entendiendo por éstos cualquier tipo de actividad comercial, servicio o local comercial vacío (sin uso en la actualidad). A este respecto, hemos creído conveniente incluir los locales que se encuentran cerrados, con el fin de hacer un análisis de los mismos, según su ubicación, actividad última que se desarrollaba, etc.

Conviene indicar que no hemos incluido en este estudio al Centro Comercial El Corte Inglés, ya que al tratarse de un comercio con una oferta tan diversa, dirigida, a su vez, a un público tan amplio, pensamos que puede distorsionar los datos del resto de negocios analizados y, por tanto, podría inducirnos a conclusiones erróneas.

Para todos los locales hemos recogido la información que estimamos será más relevante, para poder llegar a unas conclusiones adecuadas al estudio que estamos realizando. Así, nos encontramos con los siguientes aspectos que hemos registrado:

- Nombre del local, con el fin de tener identificado el nombre comercial de cada negocio (en el caso de los locales cerrados, hemos tratado de averiguar el nombre, aunque no ha sido posible en todos los casos; sin embargo, lo que sí hemos obtenido para todos ellos es la actividad última que estaban desarrollando).
- Ubicación (calle). Con ello, vamos a ser capaces de situar los locales a los que nos vayamos refiriendo, en las distintas calles de la zona, de un vistazo rápido.
- Notas (observaciones específicas para cada local). Cuando sea necesario efectuar algún tipo de aclaración por parte del equipo que realiza el censo, se reflejará en este apartado.
- Actividad Genérica. Hemos realizado varios grupos de actividades, lo cual nos va a permitir agrupar los diferentes negocios en una serie de actividades comunes, siendo de gran ayuda a la hora de poder llegar a conclusiones generales. Estos grupos son:
  - Alimentación.
  - Arte.
  - Comercio general.
  - Comercio textil.
  - Complementos de moda.
  - Entidad Financiera.
  - Estética.

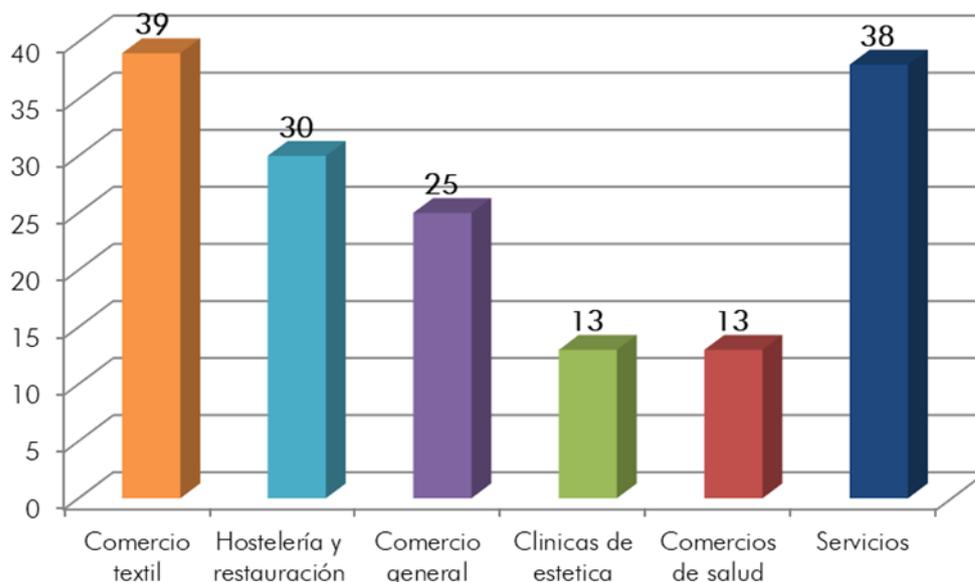
- Hostelería.
- Inmobiliario.
- Interiorismo.
- Salud.
- Servicios.
- Especializado en (actividad específica que se desarrolla y que, en algunos casos, lo diferencia de otros negocios/servicios de la misma actividad genérica). Esta información es aclaratoria para cada negocio.
- Antigüedad. En los casos en que se ha podido tener el dato, la antigüedad nos da una idea de la solidez de cada negocio y de la renovación de los mismos en la zona.
- Número de empleados. Aunque no siempre hemos podido tener acceso a esta información, cuando ha sido posible, nos ha servido para conocer con más detalle el volumen del negocio en cada caso.
- Público al que se dirige. Hemos escogido esta forma de clasificar al público actual consumidor de los productos y servicios analizados, ya que, más adelante, nos va a servir de base a la segmentación del mercado que vamos a realizar. En este sentido, hemos dividido al público según:
  - Sexo (hombres, mujeres, ambos).
  - Edad (0-15, 16-30, 31-45, 46-60, >60, todas).
  - Nivel Adquisitivo (bajo, medio, alto, todos).
  - Procedencia (residentes, gente de paso, todos).
- Número aproximado de clientes/día. Este dato es, al igual que el de “número de empleados”, indicativo del volumen de negocio que genera cada local censado.
- Tipo de local. Con el fin de tener una aproximación a la inversión realizada por cada comercio estudiado, hemos clasificado los locales según estas dos variables:
  - Espacio (m<sup>2</sup>).
  - Estado (bueno, a reformar, malo).
- Horario y días de descanso. Para conocer la disponibilidad de los comercios, hemos preguntado por los días y horario de apertura. Así:
  - Días (Lunes a Viernes; Lunes a Sábado; Lunes a Domingo...).
  - Horario (mañana; mañana y tarde; mañana, tarde y noche).
- Días de mayor ocupación (aproximación, según criterio subjetivo del propio comercio). Este dato nos da una idea más clara de en qué momentos se concentra la mayor afluencia de público en cada local. Sin embargo, la mayoría de los negocios a los que les hemos preguntado, o bien no han respondido, o bien no lo tenían muy claro. En estos casos, hemos dejado el dato en blanco.
- Observaciones. Cuando el encuestador ha creído necesario aportar algún dato adicional a los ya relacionados anteriormente, hemos abierto este apartado.

Según la actividad, de los 158 establecimientos registrados, tenemos:

- Alimentación (4).
- Arte (3).
- Comercio general (25).
- Comercio textil (39).
- Complementos de moda (4).
- Entidades financieras (5).
- Estética (13).
- Hostelería y restauración (30).

- Inmobiliarias (5).
- Interiorismo (5).
- Salud (13).
- Servicios (12).

Se adjunta, como anexo, la tabla con todos los comercios del Conjunto de San Esteban.



Como podemos observar, de un primer vistazo, el tipo de comercio más expandido en la zona es el **comercio textil**, con 39 establecimientos (36 de ellos activos). No obstante, estos locales se encuentran, fundamentalmente, en las calles del perímetro exterior de nuestro ámbito de estudio (Gran Vía Escultor Salzillo, Plaza Fuensanta, Avenida de la Libertad, Barítono Marcos Redondo, Santa Teresa y Acisclo Díaz).

#### MAPA 1.

Los 3 locales que se encuentran *cerrados* desarrollaban una actividad muy específica: ropa de caballero de gama alta, vestidos de novia y licra para la danza. El resto está formado por pequeño comercio de barrio (2/3 partes) y cadenas comerciales nacionales (1/3 parte), concentradas estas últimas en Avenida de la Libertad, Plaza Fuensanta y Gran Vía Escultor Salzillo. **MAPA 2.**

En cuanto al *tipo de actividad* específica, la mayoría de los comercios se dedican a la venta de ropa y complementos (13), calzado (9) y vestidos de ceremonias (9).

Por lo que se refiere al *perfil del cliente*, 16 establecimientos se dirigen a ambos sexos, mientras que 17 lo hacen a mujeres y 3 están enfocados a hombres. La franja de *edad* se encuentra muy repartida entre todos los segmentos que hemos establecido en el estudio, si bien pueden sobresalir las de 31-45 y 46-60, con un total de 23 establecimientos.

El *nivel adquisitivo* al que se dirigen los comercios es mayoritariamente a todos los segmentos en general (22), seguidos del nivel medio (12).

Desde el punto de vista del *origen de los clientes*, 14 de los negocios manifiestan tener una clientela basada en los residentes del barrio, mientras que los 22 comercios restantes cuentan con clientes de todo tipo de procedencia (residentes, trabajadores de la zona, gente de paso...).

En relación al *tamaño del local* comercial, son mayoría los que tienen menos de 100 m<sup>2</sup> (21), seguidos por los de 200-500 m<sup>2</sup> (8) y, en menor medida, los de 100-200 m<sup>2</sup> (5). Tan solo 2 cuentan con más de 500 m<sup>2</sup> y en el 100% de los casos, el estado actual de los locales es bueno.

La mayoría de los establecimientos *abren* de Lunes a Sábado (35), de los cuales 22 extienden su apertura algunos domingos en campañas especiales. Todos ellos tienen un *horario* de mañana y tarde.

A continuación, con 30 comercios, nos encontramos con **hostelería y restauración**. De éstos, 1 local está *cerrado* y otro está próximo al cierre. En este caso, los locales se encuentran muy repartidos por todas las calles de la zona estudiada. No obstante, lo anterior, entre las calles Santa Teresa (6) y Barítono Marcos Redondo (5) concentran una gran parte de los mismos. **MAPA 3**.

En cuanto al *tipo de actividad* específica, la mitad de los establecimientos son cafeterías y bares de tapas (15), seguidos por 9 restaurantes y 3 panaderías. Cabe destacar también la presencia del único hotel en la zona, perteneciente a la cadena NH, que cuenta con 144 habitaciones, restaurante, parking y salones.

Todos los establecimientos están enfocados a público de ambos sexos, salvo en un caso. Por *edades*, el segmento de entre 31-45 años es el que predomina (11 locales). El resto de segmentos están muy repartidos, sin que destaque ninguno de ellos por encima de los demás.

En cuanto al *nivel adquisitivo* de la clientela, 4 establecimientos se dirigen al nivel alto y son todos ellos restaurantes. 17 negocios están enfocados a todos los niveles y 7 al nivel medio.

La mayoría de comercios de este sector reciben clientes *procedentes* de cualquier parte, salvo 4 cafeterías de barrio que tienen una clientela residente en la zona.

Al analizar el *tamaño del local*, son mayoría los que tienen entre 100-200 m<sup>2</sup> (12), seguidos por los de >100 m<sup>2</sup> (9) y los de 200-500 m<sup>2</sup> (6). Tan solo 1 cuentan con más de 500 m<sup>2</sup> y en todos los casos, salvo en uno.

En cuanto a los días de *apertura*, la mayor parte de los comercios de hostelería y restauración (20) prestan sus servicios de Lunes a Domingo o bien de Lunes a Sábado (5). Al igual que sucede con los días de apertura, son mayoría los negocios que están funcionando en horario de mañana, tarde y noche (16), seguidos por los de mañana y tarde (8). Todo ello muestra la gran disponibilidad que hay hacia el cliente de este tipo de negocios.

Con 25 establecimientos, nos encontramos con el sector del **comercio en general** (ferreterías, droguerías, floristerías, peluquerías...). Este tipo de comercio se concentra en las calles Barítono Marcos Redondo, Santa Teresa y Acisclo Díaz. **MAPA 4**.

Este tipo de comercio, según iremos viendo, es el comercio tradicional de barrio. En este caso, son 5 los locales que, habiendo mantenido una actividad anteriormente, han *cerrado*. De ellos, 2 eran floristerías, una ferretería, una tienda de iluminación y una tienda de interiorismo.

De los 20 restantes comercios actualmente activos, 8 de ellos están situados en la calle Santa Teresa. Esta vía es, sin duda, la que está más enfocada a los vecinos residentes en la zona. Los demás se encuentran bastante diseminados por el resto de las calles. **MAPA 5.**

En relación a la *actividad concreta* que desarrollan cada uno de los comercios, destacamos la diversidad de los mismos, si bien los más repetidos son los negocios dedicados a la venta de prensa y a los cosméticos y perfumería, ambas actividades con 3 locales cada una. El resto de locales realizan actividades tan diferentes como peluquería canina, tintorería, ferretería, cortinas, cuadros y enmarcaciones, curtidos de piel, droguería, joyería, grabados y rótulos, loterías y apuestas del Estado, relojería, regalos para bodas, comuniones y celebraciones, venta de tabaco y tienda de telas.

La mayoría de los comercios tienen una oferta dirigida a todos los sexos, mientras que 4 lo hacen mayoritariamente a mujeres y uno a hombres. Otra de las características de este comercio general es que más de la mitad de los negocios se enfocan a todas las edades (11), mientras que 8 lo hacen al público de entre 46 y 60 años.

Lo comentado viene a confirmar que el público objetivo mayoritario de estos comercios es *residente* en la zona. De hecho, 12 de los locales censados en nuestro estudio definen a su clientela específicamente como residente en el barrio.

Si hablamos del *nivel adquisitivo* de los clientes de estos comercios, son una clara mayoría los de cualquier nivel económico, salvo la joyería (alto) y el local de cuadros (medio).

Otra de las características de este tipo de comercio es el *tamaño del local*. Casi todos ellos (17) no superan los 100 m<sup>2</sup> y los 3 restantes se sitúan en el tramo inmediatamente superior de entre 100 y 200 m<sup>2</sup>. Por tanto, estos servicios no requieren de un gran espacio para el normal desarrollo de su actividad.

Los datos recogidos en nuestro informe también reflejan un número pequeño de *trabajadores* para estos negocios. De hecho, 6 de ellos funcionan como único empleado con el propietario del negocio y tan solo un establecimiento supera los 10 trabajadores. El resto, aunque muchos de ellos no aportan datos, no son actividades que requieran de más de 3 o 4 empleados.

El *estado de los locales* es generalmente bueno (15), aunque 5 de ellos han sido calificados como regular o malo. Este dato, junto con el de los 5 locales que permanecen cerrados y que anteriormente albergaban comercios de este tipo, nos dan una pista sobre el bajo valor añadido que aportan, en general, las actividades que éstos desarrollan.

Otra de las características de estos negocios es que el domingo cierran, salvo unos pocos (3) que abren en determinadas fechas por campañas de Navidad, Rebajas, etc. Todos ellos tienen un *horario* de mañana y tarde.

Seguidamente, tenemos los locales dedicados a la **estética**, con 13 comercios. Esta es una actividad que, en los últimos años, ha proliferado de forma notable. Se ha pasado de la peluquería o barbería tradicional a un comercio más especializado en depilación, manicura, etc. Estos comercios se encuentran bastante diseminados por todas las calles de la zona.

Así, tenemos 8 comercios dedicados a la peluquería tradicional y 1 que complementa la peluquería con la estética. Los otros 4 comercios son negocios dedicados a la estética, manicura y pedicura y depilación corporal.

Por sexos, encontramos 2 peluquerías de hombres y 4 de mujeres. El resto de establecimientos están dirigidos a ambos sexos. Por edades, la clientela de estos negocios se concentra en los segmentos de 31 a 45 años y de 46 a 60.

Por lo que se refiere a la *procedencia* de la clientela, todos los comercios entrevistados que desarrollan la actividad estética se nutren de un público residente en la zona.

En relación al *nivel adquisitivo* de los clientes, estos comercios no se centran en ningún segmento concreto, salvo una peluquería que se dirige al nivel alto y otros 3 establecimientos para el nivel medio.

Las características de estos *locales* son comunes en todos los casos. Bajos comerciales de menos de 100 metros, que se encuentran en buen estado. Tal y como hemos comentado en el caso del comercio en general, el perfil tipo de estos negocios es el de la tienda/comercio tradicional de barrio, los cuales no requieren de excesivos metros y están regentados por el propietario del negocio con pocos trabajadores a su cargo.

Todos estos establecimientos abren en *horario* de mañana y tarde y, salvo dos de los negocios censados, el resto (10) abren de Lunes a Sábado. Solo uno de ellos amplía su apertura a algunos domingos, según campañas y otro, por el contrario, abre de Lunes a Viernes.

Otra actividad que cuenta con 13 establecimientos es la de **salud**. La mayoría de estos locales se encuentran situados en las calles Santa Teresa y Avenida de la Libertad. **MAPA 6**. En este caso, todos los establecimientos se encuentran activos, salvo uno, que se dedicaba a células madre.

Por *especialidad*, destacan los locales destinados a ópticas (3), seguidos por farmacias (2) y centros auditivos. El resto se distribuyen entre clínicas de imagen prenatal, laboratorio dental, clínica dental, quiropráctico y dentista.

Por *sexo y edad*, todos los establecimientos de salud se dirigen a una clientela de ambos sexos y para todas las edades, salvo el centro de imagen prenatal 4D, dirigido a mujeres, fundamentalmente en edades comprendidas entre los 31 y los 45 años.

Respecto al *nivel adquisitivo*, sucede igual que lo comentado anteriormente. Es decir, salvo el centro de imagen prenatal 4D, que se dirige a un público de nivel adquisitivo alto, el resto de los establecimientos tienen una clientela de cualquiera de los segmentos económicos.

Por lo que se refiere a la *procedencia* de los clientes, este factor se encuentra bastante repartido entre personas residentes en la zona (6) y personas de cualquier procedencia, incluidos los residentes (6).

El *tamaño* de local predominante para los establecimientos de salud es el de 100 a 200 m<sup>2</sup> (6 locales), seguido por los de menos de 100 m<sup>2</sup> (4). Tan solo 2 locales cuentan con entre 200 y 500 metros cuadrados. Todos ellos se encuentran en buen estado.

La mayor parte de los establecimientos abren de Lunes a Viernes (7) o de Lunes a Sábado (3), permaneciendo abiertos en *horario* de mañana y tarde 11 de los locales, salvo una de las farmacias que abre las 24 horas del día.

En cuanto a los 12 locales de **servicios**, 7 de ellos se encuentran en las calles Acisclo Díaz y Gómez Cortina. No obstante, de los 7, 3 locales se encuentran cerrados (un gimnasio femenino, un servicio técnico de electrodomésticos y una constructora). **MAPA 7**.

El resto de comercios que se encuentran activos desarrollan actividades de telefonía móvil (2), aparcamientos (2), escuela infantil/ludoteca (2), seguros, gas natural y oficina de información municipal.

Salvo la ludoteca y la escuela infantil, todos los demás negocios se dirigen a un público de cualquier tramo de edad. En cualquier caso, todos los comercios ofrecen servicios para clientes de ambos sexos. Desde el punto de vista del *nivel adquisitivo* de la clientela, todos los comercios cuentan con clientes de cualquiera de los segmentos, excepto la escuela infantil que se nutre de una clientela de poder adquisitivo medio.

En cuanto al lugar de *procedencia* de los clientes, tan solo la escuela infantil y la ludoteca se dirigen al público residente en la zona, mientras que el resto cubren clientela de cualquier procedencia.

Por *tamaño* de local, predominan los más pequeños (4), estando los demás bastante repartidos entre el resto de segmentos. Los parkings (2) cuentan con más de 500 metros. Todos los locales se encuentran en buen estado, salvo uno de ellos.

Todos estos negocios tienen un *horario* apertura al público de mañana y tarde; además, 2 de ellos amplían el horario a la noche (los dos aparcamientos); y sólo uno abre por la tarde (ludoteca). Por lo que se refiere a los días de la semana de apertura, todos abren de lunes a domingo, menos los negocios relacionados con oficina (3) y la ludoteca, que lo hacen de lunes a viernes.

La oferta comercial la completan **entidades financieras** (5 locales), concentradas todas ellas en Plaza Fuensanta y Avenidas Gran Vía y Libertad. **MAPA 8**; **inmobiliarias** (5 establecimientos) ubicadas en las calles Acisclo Díaz y Gómez Cortina. **MAPA 9**; y **alimentación** (4 comercios), situados sobre todo en la calle Santa Teresa. **MAPA 10**. El resto, arte, complementos de moda e interiorismo se encuentran repartidos por diversas calles de la zona estudiada.

Las **entidades financieras** se caracterizan por ofrecer sus servicios al público en general, suelen estar en estas ubicaciones desde hace bastantes años, donde albergan los servicios centrales de las mismas (salvo una). Consecuentemente, el *tamaño* de los locales suele ser de alrededor de 500 metros y encontrarse en buen estado. Su *horario* comercial de apertura al público es de mañana, de lunes a viernes.

Las **agencias inmobiliarias** tienen un número de *empleados* de no más de 4 y suelen dirigir su oferta a ambos sexos. La *edad* de sus clientes suele estar repartida en los segmentos a partir de los 31 años y, en todos los casos, los clientes mayoritariamente son *residentes* en la zona. Todos los locales tienen menos de 100 metros y se encuentran en buen estado. Su *horario* de atención al público es de mañana y tarde y prestan sus servicios de lunes a viernes (3) o de lunes a sábado (2).

Los establecimientos dedicados a **alimentación** son 4. Uno de ellos, especializado en nutrición deportiva, cesó su actividad. Las notas comunes a los tres que se encuentran activos, es que tienen una clientela muy variada y suelen ser *residentes* en la zona. Además, todos *abren* mañana y tarde, de lunes a sábado.

Las tiendas de **interiorismo** dirigen su oferta a un público de ambos sexos y con una *edad* entre 31 y 60 años, mayoritariamente. Sus clientes suelen ser residentes y tienen un *nivel adquisitivo* fundamentalmente alto. Los *locales* suelen tener alrededor de 200 metros o algo más y todos se encuentran en buen *estado*. Atienden en *horario* de mañana y tarde, la mayoría de lunes a sábados y dos de ellos, lo amplían también a domingos en campañas especiales.

Por lo que a los comercios de **complementos** de moda se refiere, hemos censado a 4, de los que 2 se encuentran *cerrados* y uno se encontraba pendiente de iniciar su actividad, a la fecha de nuestro estudio. Los *locales* suelen ser de menos de 100 metros y su actividad suele dirigirse a mujeres.

Finalmente, los hemos registrado 3 locales dedicados al **arte** (uno de ellos *cerrado*), cuyas características más comunes son las de ubicarse en *locales* de menos de 100 metros y un público mayoritariamente de entre 46 y 60 años, con un *nivel adquisitivo* alto y de ambos sexos.

### 3.1.2. Mercado actual desde el punto de vista económico

Tras el estudio de las variables tenidas en cuenta en la información obtenida en los establecimientos que hemos censado, dentro del entorno próximo al CSE (cuya delimitación ya hemos descrito en el apartado de Introducción de este Análisis de la situación socioeconómica actual), estamos en disposición de llegar a una serie de conclusiones, desde el punto de vista socioeconómico, en cuanto al mercado actual del mencionado entorno.

El entorno más próximo al CSE se caracteriza por combinar una mezcla de tradición y modernidad. La tradición se encuentra en las calles Santa Teresa, Acisclo Díaz, Baritono Marcos Redondo, Callejón de Burruezo, Jerónimo de Roda, Luís Braille, Lorenzo Pausa, principalmente.

Estas son calles con edificios de una antigüedad superior a los 50 años, de calles estrechas y que mantienen el ambiente de un barrio de estancia agradable, a lo cual contribuye el comercio local que allí se encuentra.

Se trata, por tanto, de pequeño comercio enfocado a atender las necesidades diarias de los residentes en la zona. Ofrecen un trato muy cercano a su clientela y en la mayoría de las ocasiones es fácil encontrarse con sus dueños trabajando en el local. La compra de sus clientes tiene un alto componente de proximidad a su vivienda o lugar de trabajo.

En el otro extremo, encontramos la modernidad que aportan a sus calles los locales comerciales pertenecientes a conocidas firmas que operan a nivel nacional e, incluso en bastantes casos, internacional.

Esta zona es la comprendida por la Avenida de la Libertad, Plaza Fuensanta y Gran Vía, arterias principales de la ciudad de Murcia, en lo relativo a su zona comercial. Los negocios que allí se encuentran están dirigidos a un público más juvenil y cosmopolita y que acude a comprar a éstos por razones de la oferta que dichos comercios mantienen, teniendo muy poca importancia la proximidad de la tienda al lugar de residencia de su clientela.

Así pues, según se trate de una zona u otra, las personas que frecuentan los comercios del entorno próximo del CSE suelen ser residentes en el barrio desde hace años o bien, personas que residen fuera del mismo y que transitan por la zona por motivos laborales o por conveniencia expresa para la realización de algún tipo de compra.

De este modo, en términos generales, podemos decir que, aproximadamente, la mitad de los comercios analizados, tienen su negocio enfocado a un público residente en la zona. Es decir, se trata de la clásica tienda de barrio. El resto de usuarios suelen tener una procedencia muy diversa, compuesta en gran parte por residentes en otros barrios de la ciudad y trabajadores del propio entorno.

Los comercios cuentan con un público de edad diversa, si bien es cierto que la mayoría suele estar en los tramos de edad comprendidos entre los 31 y 45 años, seguidos de los 46 a los 60. Se trata, pues, de un público adulto.

En cuanto al nivel económico, la gran mayoría de los usuarios de la zona, tienen una capacidad económica de gasto media (tan solo uno de los locales analizados, cuenta con un público de capacidad adquisitiva baja y es que, precisamente, se trata de un local en el que se encuentra una entidad benéfica y que dirige su actividad a personas desfavorecidas y sin techo).

Otra de las ventajas de la ubicación actual del CSE, es que el barrio tradicional más próximo al conjunto es un área muy agradable de convivencia, a diferencia de otros barrios antiguos de la ciudad, que se encuentran más deprimidos, como consecuencia de la salida de los residentes locales y la entrada de algunos conjuntos de población de rentas más bajas, tales como el barrio de San Andrés, San Antón, Barrio del Carmen...

### 3.1.3. Conclusiones sobre el estudio de mercado

Los comercios que se encuentran actualmente en el entorno de influencia del CSE se dedican, fundamentalmente, al comercio textil y a la hostelería y restauración. A bastante distancia, nos encontramos con negocios de salud, estética y servicios, así como un buen número de comercios locales o *tiendas de barrio*.

El CSE, al encontrarse junto al centro comercial de la ciudad de Murcia y a barrios tradicionales de la misma, tiene la particularidad de contar, en su entorno más próximo, con un comercio enfocado al residente y al trabajador de los comercios del barrio y a otro público que acude desde diversas zonas para realizar sus compras en las tiendas de la zona comercial de la ciudad.

Por tanto, los actuales usuarios de los comercios que se encuentran en la zona analizada, proceden del propio barrio (ver comercios situados en el **MAPA 11**) y de diversas zonas de la ciudad de Murcia y poblaciones próximas (ver comercios situados en el **MAPA 12**).

Así pues, una de las primeras conclusiones a las que llegamos es que, como parece lógico, el proyecto que se desarrolle en el CSE debe ser capaz de atraer al público que ya es usuario de los comercios que se encuentran actualmente en la zona. Pero también, debido al cambio que supondrá la puesta en valor de los restos arqueológicos, así como a la disposición de la gran plaza transitada, se pretende atraer a otro público procedente de diferentes zonas del mundo. Por lo tanto, habrá que plantearse la conveniencia de crear unos usos/servicios orientados tanto al cliente local como al futuro cliente internacional.

El nuevo CSE supondrá un cambio profundo para el barrio y su entorno. Prueba evidente de ello es la expectación generada entre los transeúntes y comerciantes, en fechas recientes, con las obras de eliminación del vallado perimetral existente, con motivos de imágenes de la ciudad, que delimitaban los restos arqueológicos, pero que, a su vez, restaban visibilidad y limitaban el paso de los peatones, restando afluencia de público a los locales comerciales del entorno.

Unos minutos de observación son suficientes para advertir el interés que ha despertado la “puesta en escena” de los restos arqueológicos, siendo significativo el número de personas que dirigen su mirada hacia el yacimiento e incluso aquellos que se preguntan sobre las futuras actuaciones que allí se puedan desarrollar.

Los locales que actualmente se encuentran vacíos en las calles más próximas al CSE (ver **MAPA 13**) se van a beneficiar directamente del proyecto que allí se ejecute, incrementando el interés hacia potenciales empresas o negocios que puedan ubicarse en la zona, atraídos por el nuevo aspecto y posibilidades generadas con los restos arqueológicos y la plaza peatonal.

### 3.2. Estudio y análisis del público potencial

El estudio de mercado del comercio y del ocio del entorno de San Esteban nos ha servido para analizar el público actual de estas calles más próximas al yacimiento, destacando como los actuales usuarios de los comercios que se encuentran en la zona analizada proceden del propio barrio y de diversas zonas de la ciudad de Murcia y poblaciones próximas.

En términos generales, la mitad de los comercios tienen su negocio enfocado a un público residente en la zona, se trataría de la clásica tienda de barrio. El resto, suelen tener una clientela con una procedencia muy diversa, compuesta por residentes en otros barrios, trabajadores de la zona y por los residentes de la zona objeto de estudio.

Los comercios cuentan con un público de edades diversas, pero la mayoría suele estar en los tramos de edad comprendidos entre los 31 y 45 años, seguidos de los 46 a los 60. Se trata, pues, de un público adulto, con una capacidad económica de gasto media.

#### 3.2.1. Perfiles turísticos de público potencial

En este apartado veremos los posibles públicos potenciales del centro de interpretación con los restos arqueológicos de San Esteban, junto al estudio del público actual se deberá buscar posibles alternativas en los nichos de mercado actuales con un perfil idóneo para visitar la ciudad.

De todos ellos, desde el equipo redactor del Plan Director hemos encontrado los siguientes perfiles turísticos con mayor potencial siendo éstos: Cultural, MICE, Salud y Belleza, Costa Cálida, Cruceros, Religioso y Concentración deportiva que se desarrollaran a continuación.

#### *Turismo Cultural*

En este perfil turístico encontramos a personas de procedencia regional, nacional de la Comunidad Valenciana, Madrid, Andalucía y Cataluña; e internacional de Reino Unido, Italia, Francia, Alemania, Países Bajos y Portugal

Este tipo de turista normalmente suelen ser personas con edades comprendidas entre 36 y 45 años, viajan en pareja y preferentemente optan por visitas a museos o monumentos, ocio nocturno y realizar compras.

### **Turismo MICE**

En este perfil de turista, son denominados turismo de negocios, y nos encontramos a personas de procedencia nacional de Madrid, Comunidad Valenciana, Cataluña, Andalucía y Castilla la Mancha

Este tipo de turista normalmente suelen ser personas con edades no superiores a 45 años, normalmente viajan solos y en menor medida, con compañeros y amigos, y durante su estancia en Murcia les gusta pasear, visitar monumentos y museos, realizar compras, ocio nocturno y excursiones

### **Turismo de Salud y Belleza**

En este perfil turístico encontramos a personas de procedencia regional, nacional de la Comunidad Valenciana, Madrid, Andalucía y Cataluña; e internacional de Francia, Reino Unido, Alemania, Italia, Países Nórdicos y Países Bajos.

Este tipo de turista normalmente suelen ser mayores de 65 años viajando en pareja o en familia y preferentemente optan por piscinas termales, disfrutar de la naturaleza, tratamientos de salud y belleza, excursiones con visitas a museos o monumentos.

### **Turismo Costa Cálida**

En este tipo de perfil encontramos distintos tipos de turistas:

- **Turistas de Sol y Playa** de origen nacional de Madrid, Andalucía, Comunidad Valenciana y Castilla La Mancha; y de procedencia extranjera de Reino Unido, Alemania y Francia, todos ellos con edades comprendidas entre 36 y 55 años, viajan en pareja o en familia y las actividades que realizan es para disfrutar del sol y la playa, gastronomía y compras.
- **Turismo náutico** procedente de Madrid, Andalucía y Comunidad Valenciana, Reino Unido y Alemania, situados en el intervalo de edad entre 26 y 45. Suelen viajar en familia o en pareja y buscan disfrutar de la playa y del sol, de la gastronomía y del ocio nocturno.
- **Turismo de Golf** que suele venir de Madrid y Comunidad Valenciana, y de procedencia extranjera de Países Nórdicos y Reino Unido, con edades comprendidas entre 46 y 55 años, y prefieren la gastronomía, sol y playa y compras.

### **Turismo de Cruceros**

En el año 2017 llegaron 150 cruceros al Puerto de Cartagena, con cerca de 200.000 cruceristas según los datos de la Autoridad Portuaria de Cartagena, convirtiéndose en el octavo puerto de España. Los meses de más afluencia son los de primavera, septiembre y octubre.

El perfil de estos turistas es de procedencia de los países que podemos destacar como Estados Unidos, Reino Unido, Alemania, Italia y Francia. Siendo Cartagena la ciudad de un puerto intermedio donde los cruceros atracan por un día solamente y los turistas que llevan a bordo buscan conocer gran parte de los monumentos y museos de las ciudades en tan solo unas horas, disfrutar de su gastronomía y de las compras.

### *Turismo Religioso*

El potencial de este perfil turístico procede sobre las estancias en la Región y en las vivistas a Caravaca de la Cruz durante el año jubilar, lo que supone cerca de 150.000 turistas que recorren los monumentos y las iglesias de Caravaca. Según los datos obtenidos por el equipo redactor, tenemos que los turistas de procedencia nacional, más de un 30% son de la Región de Murcia y el resto de otras comunidades autónomas, mientras que cerca del 15% procede de Reino Unido, Francia y Alemania.

### *Turismo de Concentraciones Deportivos*

Este tipo de turismo se encuentra al alza en la actualidad, puesto que muchos equipos tanto profesionales como de aficionados del norte y centro de Europa eligen los grandes complejos deportivos de la Región para preparar sus pretemporadas o sus concentraciones invernales. Este turismo contribuye al incremento y evita la estacionalidad de la demanda, así como la diversificación de mercados internacionales.

#### **3.2.2. Conclusiones sobre público potencial**

Así pues, el proyecto que se desarrolle en el CSE debe ser capaz de atraer al público que ya es usuario de los comercios que se encuentran actualmente en la zona. Pero también, debido al cambio que supondrá la puesta en valor de los restos arqueológicos, así como a la disposición de la gran plaza transitable, se pretende atraer a otro público procedente de diferentes zonas del mundo. Por lo tanto, habrá que plantearse la conveniencia de crear unos usos y servicios orientados tanto al cliente local como al futuro cliente internacional.

El nuevo CSE supondrá un cambio profundo para el barrio y su entorno. Prueba evidente de ello es la expectación generada entre los transeúntes y comerciantes, en fechas recientes, con las obras de eliminación del vallado perimetral existente, con motivos de imágenes de la ciudad, que delimitaban los restos arqueológicos, pero que, a su vez, restaban visibilidad y limitaban el paso de los peatones, restando afluencia de público a los locales comerciales del entorno.

## 4. ANÁLISIS DE INVERSIONES Y GASTOS

### 4.1. Programa de actuaciones de arquitectura e ingeniería

#### 4.1.1. Cobertura de protección

En base a las líneas de intervención en la ZASE, podemos con el objetivo de definir la **cobertura de protección**, se complementan las características y prestaciones que debería tener:

- Para poner en valor la zona arqueológica declarada bien de interés cultural sin aumentar los costes de la intervención, la se cubrirá la superficie que está excavada en la actualidad sin ampliar la extensión del yacimiento.
- Para garantizar la protección del yacimiento, el proceso de construcción se llevará a cabo en una única fase.
- Con el objetivo de no dañar el pavimento de las calles del entorno y así evitar costes, habrá una fase previa a la del arreglo de las mismas con la fase de construcción de la cobertura de protección.
- Se realizará en el menor tiempo posible con el fin de proteger los restos que necesitan medidas de protección permanente y por el bien de los ciudadanos que desean recuperar el espacio público.

Respecto a la **estructura**, ésta tendrá que cumplir con las siguientes características:

- Deberá soportar la carga del jardín, teniendo en cuenta las sobrecargas del espacio público sobre el que se situará la plaza transitable, el jardín, las ferias y eventos varios que requieran construcciones efímeras o temporales.
- Proteger a los restos arqueológicos para que éstos se vean afectado lo menos posible. Deberá ser de obligado cumplimiento las condiciones de cimentación establecidas en el *Plan Especial de Protección Arqueológica de la ZASE* y en el *Plan de investigación y actuación arqueológica* de este PD.
- Tener en consideración los problemas que se puedan ocasionar debido a las alturas libres del espacio interior, permitiendo un espacio expositivo y museístico con la altura libre suficiente para el uso al que está destinado.
- Contener alguna zona del jardín que permita la observación de parte del yacimiento arqueológico, por medio de huecos que se puedan aprovechar para ventilación, paso de luz al interior o el acceso a la misma.
- Integrarse con el caserío del yacimiento a través de una solución arquitectónica que no altere el valor histórico de los restos arqueológicos.
- Los componentes de la estructura deben guardar la estética y afectar en la menor manera en la que se pueda a los restos arqueológicos.

El proyecto de **edificación** deberá incluir:

- Las instalaciones necesarias para el correcto funcionamiento del jardín, como son: iluminación, el sistema de riego, el circuito cerrado de agua para la posible fuente o la recogida de agua de lluvia

- El sistema de climatización del yacimiento. Que como posible solución debido a las dimensiones del mismo se podría climatizar exclusivamente aquellos espacios cerrados que alberguen usos concretos del Centro de Interpretación.
- Medidas de protección frente al vandalismo.
- Medidas extraordinarias que garanticen la estabilidad de la ISE y el PSE, declarados BIC.
- Un sistema de extracción de tierra de las excavaciones

PARTIDAS DE ARQUITECTURA	PRECIO	IMPORTE
ESTRUCTURA - CIMENTACIÓN	577 €/m <sup>2</sup>	5.946.268,80 €
ALBAÑILERÍA, REVESTIMIENTOS, SOLADOS Y CARPINTERÍA	756 €/m <sup>2</sup>	780.840,80 €
INSTALACIONES	156 €/m <sup>2</sup>	1.599.844,80 €
URBANIZACIÓN PLAZA	285 €/m <sup>2</sup>	2.944.256,00 €
INFRAESTRUCTURA DE CONEXIÓN	24 €/m <sup>2</sup>	200.000,00 €
MUSEALIZACIÓN	100 €/m <sup>2</sup>	876.800,00 €
EQUIPAMIENTO	187 €/m <sup>2</sup>	1.432.000,00 €
MANTENIMIENTO	18 €/m <sup>2</sup>	192.000,00 €
<b>TOTAL ESTIMACIÓN DE COSTES (PEM)</b>		<b>13.972.010,40 €</b>

*(PEM) Presupuesto de Ejecución Material, al que habrá que añadir los Gastos Generales, Beneficio Industrial e IVA correspondientes*

#### 4.1.2. Jardín

La intervención en el Jardín de San Esteban parte de las determinaciones que establece la normativa municipal:

- Donde la ocupación máxima sobre rasante es el 5% de la superficie del ámbito.
- Cualquier construcción sobre rasante deberá tener una altura máxima de 4,5 metros.
- Además, se permitirá el uso cultural y los complementarios a este para la conservación, puesta en valor y uso de la ZASE.

#### 4.1.3. Entorno

Se podrán establecer la conexión urbana y cultural de los elementos y edificios catalogados que se encuentran en el ámbito del Plan Director del CSE deberán tener actuaciones enfocadas a:

- Potenciar las visuales del CSE mediante el correcto tratamiento de los viales del entorno.
- Facilitar los accesos a los edificios de aparcamiento.
- Eliminar o minimizar el impacto de los elementos distorsionantes del entorno.
- Potenciar la accesibilidad universal y las comunicaciones de promoción junto con el comercio y la hostelería y restauración que se encuentran situados en el entorno del CSE.

Los viales y espacios pertenecientes al entorno serán tratados de forma homogénea, se pretende peatonalizar el máximo número de calles con la intención de hacer un lugar accesible donde el peatón sea el protagonista y el patrimonio el principal foco de atracción. Por lo que podremos distinguir cuatro tipos de calles:

- Calle peatonal
- Plataforma compartida a nivel
- Vial rodado con bordillo de 3 cm
- Vial rodado con bordillo de 12 cm

También se ha contemplado la posibilidad de adecuar una zona de aparcamiento de 3 plazas de autobuses en la calle Jerónimo de Roda.

En lo que se refiere a los distintos **elementos urbanos**:

- Los contenedores del ámbito se reubicarán y soterrarán para evitar que entorpezcan la percepción visual.
- El mobiliario urbano quedará integrado en el ámbito.
- Se eliminarán todos los bolardos del ámbito excepto aquellos considerados necesarios por seguridad.
- Las luminarias del ámbito serán homogéneas, pero distinguiendo entre iluminación de calles, de bienes patrimoniales del Entorno, del Palacio e Iglesia de San Esteban, de la Zona Arqueológica y la iluminación propia del futuro jardín de San Esteban.
- Se dotará el entorno con una señalética turística.
- Se introducirán sensores de contaminación y ruido y cargadores para vehículos eléctricos para promover y facilitar la sostenibilidad ambiental del entorno.
- Se instalarán transmisores de onda WiFi que permitan la conexión inalámbrica en las áreas diseñadas para la expansión y descanso de los ciudadanos.

Se corregirán los **elementos distorsionantes** del ámbito:

- Se procederá a limpiar las pintadas y despegar las pegatinas de las paredes del ámbito utilizando productos específicos para ello. Se realizará con especial cuidado en aquellos edificios catalogados
- Todo el cableado aéreo del entorno quedará soterrado, así como los cables que discurren por fachadas y que no suministran directamente al edificio.
- Respecto a la construcción que alberga el C.T. y el G.E. frente al PSE, se reubicará bajo superficie de acuerdo a la normativa existente para centros de transformación enterrados y se eliminará la valla perimetral del mismo.
- Adaptar a la normativa vigente los aspectos distorsionantes que dependen de los particulares como son la integración de los cables que discurren por la fachada del edificio, el traslado de las unidades exteriores de aire acondicionado a la cubierta de cada edificio, o la adaptación de carteles y banderines

Se introduce vegetación en todas las calles mediante alcorques que contarán con un sistema de riego por goteo. Serán una excepción Jerónimo de Roda y Portillo de San Antonio, que buscando cierta sintonía con la plaza y la Avenida de la Libertad, se introducirá la vegetación en maceteros integrados en el mobiliario urbano.

- Se propone unir los jardines de la Pólvara y San Esteban reduciendo la calzada de Jerónimo de Roda a un único carril y transformando la calle en un vial rodado con bordillo de 3 cm, ampliando el espacio para el peatón e introduciendo vegetación
- Se plantea un recorrido a una escala superior al ámbito del PD, se basa en unir el jardín de la Pólvara con el de la Seda permitiendo así unir los tres grandes jardines generando un eje verde y deportivo.

Se propone la resolución de desniveles de las rasantes perimetrales de la ISE y del PSE. Esta medida facilitará la mejora de los problemas de humedades, inundaciones y accesibilidad ocasionados en los inmuebles asociados a estas diferencias de altura.

Se recogerá el agua de lluvia que cae de las cubiertas del Palacio y de la Iglesia que vierten sobre la excavación, y se instalará una red de saneamiento próxima a la Iglesia de San Esteban con el fin de poder conectar con el colector de la calle Portillo de San Antonio los nuevos aseos de la Iglesia.

Como medio de transmisión de la historia de la ciudad, se sugiere señalar en el pavimento el trazado original de las acequias Caravija y Aljufía, y aquellos puntos del ámbito desde los que las visuales de edificios patrimoniales sean especialmente relevantes, como reclamo para la contemplación de los mismos.

En relación con la seguridad del Palacio de San Esteban

- Se reducirá el tráfico rodado.
- Se instalarán elementos integrados en el entorno que bloqueen el paso de vehículos.
- Se reubicará el aparcamiento de vehículos oficiales

PARTIDAS DE INGENIERÍA	UNIDADES	PRECIO	IMPORTE
PAVIMENTACIÓN Y ACERAS	20.689,72 m <sup>2</sup>	35,3 €/m <sup>2</sup>	730.250,92€
RED DE ABASTECIMIENTO	1.820,00 ml	80,43 €/ml	146.386,02€
RED DE SANEAMIENTO	1.820,00 ml	284,71 €/ml	518.178,07€
RED DE RIEGO	800 ml	36,68 €/ml	29.345,73€
ALUMBRADO PUBLICO	1.820,00 ml	67,75 €/ml	123.306,73€
SOTERRAMIENTO DE CONTENEDORES	5 uds	16.981,68 €/ud	84.908,42
JARDINERÍA/ ARBOLADO	1.500,00 ml	71 €/ml	106.501,08€
<b>TOTAL ESTIMACIÓN DE COSTES (PEM)</b>			<b>1.738.876,97€</b>

(PEM) Presupuesto de Ejecución Material, al que habrá que añadir los GG, BI e IVA correspondientes

## 4.2. Programa de actuaciones arqueológicas

Las actuaciones arqueológicas que se van a realizar en la ZASE vienen marcadas por el proceso de protección y puesta en valor de los restos arqueológicos. Por este motivo se han establecido dos áreas de actuación en la ZASE: Zona Expositiva y Reserva Expositiva.

La primera etapa que se contempla en el programa de actuaciones arqueológicas trata en la supervisión y excavación arqueológica de la cimentación que se precise para la sustentación de la cobertura de protección. En este sentido, se propone como solución la utilización de micropiloteaje. Dicha técnica

precisa de unos encepados que unan mediante una estructura metálica y de hormigón las cabezas de los micropilotes. La dimensión de los mismos debería ser de 2x2 metros con una profundidad de al menos 3 metros. Esta actuación permitirá documentar tanto el depósito arqueológico como las estructuras que pudieran aparecer en él.

#### 4.2.1. Zona Expositiva

Cuando finalice la ejecución de la cimentación y construcción de la cobertura, se iniciará la segunda etapa de las actuaciones arqueológicas con los trabajos en la **Zona Expositiva**, la cual se define y delimita como los restos de la ZASE que van a ser excavados y puestos en valor desde un periodo a corto y medio plazo.

En este sentido establecemos dos etapas de intervención:

La primera etapa de intervención trataría de la excavación y puesta en valor de determinados espacios, que por su carácter singular deben ser incorporados a un recorrido desde la inauguración de la Zona Expositiva.

Dichos restos arqueológicos con carácter singular corresponden a:

- **Oratorio:** edificio con un marcado carácter religioso y simbólico para la sociedad andalusí.
- **Maqbara:** espacio de enterramiento con un marcado carácter religioso y tribal.
- **Recinto I y II:** espacios residenciales con un marcado carácter para establecer las diferencias sociales y evolución urbana.
- **Casa 1:** espacio residencial de mediano tamaño con respecto a los conjuntos de actividades documentados en el arrabal.
- **Las tiendas:** espacios artesanales con un marcado carácter de la vida cotidiana y las soluciones socioeconómicas.
- **Casas 12, 14, 30 y 50:** espacios residenciales de pequeño tamaño con respecto a los conjuntos de actividades documentados en el arrabal.
- **Casas 45, 55, 70 y 56:** espacios residenciales identificados de manera muy sesgada, pues se encuentran parcial o totalmente desaparecidos debido al proceso de excavación perteneciente a los barreros para extraer arcillas para uso industrial. En esta zona se localiza una amplia fosa de grandes dimensiones y profundidad, se propone su excavación hasta alcanzar niveles estériles para documentar la secuencia estratigráfica con carácter macro del yacimiento.

ELEMENTOS SINGULARES	
Oratorio	21.808,96 €
Maqbara	55.112,16 €
Recinto I	435.777,57 €
Recinto II	435.777,57 €
Casa 1	34.031,01 €
Tiendas	16.262,60 €
Casa 12	16.262,60 €
Casa 14	16.262,60 €

Casa 30	16.262,60 €
Casa 50	16.262,60 €
Casa 45	16.262,60 €
Casa 55	16.262,60 €
Casa 70	16.262,60 €
Casa 56	16.262,60 €
<b>TOTAL (PEM)</b>	<b>1.128.870,71 €</b>

(PEM) Presupuesto de Ejecución Material, al que habrá que añadir los GG, BI e IVA correspondientes

La segunda etapa de intervención sería la excavación y puesta en valor de manera gradual del resto de espacios pertenecientes a la Zona Expositiva con una los restos que deberían incorporarse a medio plazo, los cuales suponen realizar un recorrido que discurra por las calles y adarves del arrabal. Se aconseja que el orden de excavación debería ser el siguiente: casa 67, 27, 3, 2, Recinto VII, casa 84, 83, 10, 9b, 9, 13, 11, 7, 8, 17, 15, Recinto III, casas 39, 38, 57, 54, 46, 36, 37, 5, 6, 35, 65, 74, 73, 86, 87, 85, calles Ñ, N, U, O, R, H, M, C, B, A, E, D, F, G.

RESTO ZONA EXPOSITIVA	
Casa 67	34.031,01 €
Casa 27	16.262,60 €
Casa 3	34.031,01 €
Casa 2	34.031,01 €
Recinto VII	419.514,97 €
Casa 84	16.262,60 €
Casa 83	34.031,01 €
Casa 10	16.262,60 €
Casa 9b	16.262,60 €
Casa 9	16.262,60 €
Casa 13	16.262,60 €
Casa 11	16.262,60 €
Casa 7	16.262,60 €
Casa 8	16.262,60 €
Casa 17	16.262,60 €
Casa 15	16.262,60 €
Recinto III	419.514,97 €
Casa 39	16.262,60 €
Casa 38	16.262,60 €
Casa 57	16.262,60 €
Casa 54	16.262,60 €
Casa 46	16.262,60 €
Casa 36	16.262,60 €
Casa 37	34.031,01 €
Casa 5	16.262,60 €
Casa 6	16.262,60 €
Casa 35	16.262,60 €

Casa 65	34.031,01 €
Casa 74	16.262,60 €
Casa 73	16.262,60 €
Casa 86	34.031,01 €
Casa 87	220.850,19 €
Casa 85	16.262,60 €
Calle Ñ	11.444,06 €
Calle N	12.046,37 €
Calle U	10.540,58 €
Calle O	10.239,42 €
Calle R	2.409,27 €
Calle H	18.069,56 €
Calle M	2.710,43 €
Calle C	15.057,97 €
Calle B	7.786,50 €
Calle A	3.915,07 €
Calle E	12.347,53 €
Calle D	3.613,91 €
calle F	2.409,27 €
calle G	4.216,23 €
<b>TOTAL (PEM)</b>	<b>1.788.943,26 €</b>

(PEM) Presupuesto de Ejecución Material, al que habrá que añadir los GG, BI e IVA correspondientes

#### 4.2.2. Reserva Expositiva

En la tercera y última etapa que se contempla en el programa de actuaciones arqueológicas, se definen y delimitan los restos arqueológicos de la ZASE como **Reserva Expositiva**, los cuales no van a ser exhumados ni puestos en valor en un medio o largo plazo. Asimismo, se trata de un espacio que podría ser utilizado para acceder de forma cómoda desde la calle al espacio musealizado y servir para la disposición de un espacio subterráneo donde puedan instalarse laboratorio, biblioteca y dependencias vinculadas al funcionamiento del espacio musealizado.

Dentro de esta área podemos diferenciar tres subáreas, las cuales se aconseja que sean excavadas en el siguiente orden.

- **Subárea Oriental:** Casa 32, 40, 49, 53, 58, calle Q, casa 21, 22, 19, 20, calle L, casa 24, 23, 26, 25, 29, 28, 31, 34, 16, 33, calles J, I, casa 42, 41, 43, 44, 47, 48, 52, 51, 59, 60, calle K.

SUBÁREA ORIENTAL	
Casa 32	16.262,60 €
Casa 40	34.031,01 €
Casa 49	34.031,01 €
Casa 53	34.031,01 €
Casa 58	16.262,60 €
Calle Q	15.660,29 €

Casa 21	34.031,01 €
Casa 22	34.031,01 €
Casa 19	34.031,01 €
Casa 20	16.262,60 €
Calle L	4.495,57 €
Casa 24	16.262,60 €
Casa 23	16.262,60 €
Casa 26	16.262,60 €
Casa 25	16.262,60 €
Casa 29	16.262,60 €
Casa 28	16.262,60 €
Casa 31	16.262,60 €
Casa 34	16.262,60 €
Casa 16	16.262,60 €
Casa 33	16.262,60 €
Calle J	3.312,75 €
Calle I	6.023,19 €
Casa 42	16.262,60 €
Casa 41	16.262,60 €
Casa 43	16.262,60 €
Casa 44	16.262,60 €
Casa 47	16.262,60 €
Casa 48	16.262,60 €
Casa 52	16.262,60 €
Casa 51	34.031,01 €
Casa 59	34.031,01 €
Casa 60	34.031,01 €
Calle K	10.540,58 €
<b>TOTAL (PEM)</b>	<b>671.563,52 €</b>

(PEM) Presupuesto de Ejecución Material, al que habrá que añadir los GG, BI e IVA correspondientes

- **Subárea Septentrional:** Casa 68, 66, 64, 63, 62, 61, 69, 88, 92, 91, 90, 101, 89, calles X, V, casa 96, 95, 94, 93, rampa de acceso actual.

SUBÁREA SEPTENTRIONAL	
Casa 68	16.262,60 €
Casa 66	16.262,60 €
Casa 64	16.262,60 €
Casa 63	16.262,60 €
Casa 62	16.262,60 €
Casa 61	16.262,60 €
Casa 69	34.031,01 €
Casa 88	16.262,60 €

Casa 92	16.262,60 €
Casa 91	16.262,60 €
Casa 90	16.262,60 €
Casa 101	16.262,60 €
Casa 89	16.262,60 €
Calle X	12.046,37 €
Calle V	28.308,98 €
Casa 96	16.262,60 €
Casa 95	16.262,60 €
Casa 94	16.262,60 €
Casa 93	16.262,60 €
Rampa de acceso	602.318,69 €
<b>TOTAL (PEM)</b>	<b>936.906,73 €</b>

(PEM) Presupuesto de Ejecución Material, al que habrá que añadir los GG, BI e IVA correspondientes

- **Subárea Occidental:** Casa 72, 71, 82, 81, 80, 79, 78, 77, 99, 98, 97, calles S, T.

SUBÁREA OCCIDENTAL	
Casa 72	16.262,60 €
Casa 71	16.262,60 €
Casa 82	16.262,60 €
Casa 81	16.262,60 €
Casa 80	16.262,60 €
Casa 79	16.262,60 €
Casa 78	16.262,60 €
Casa 77	16.262,60 €
Casa 99	34.031,01 €
Casa 98	34.031,01 €
Casa 97	16.262,60 €
Calle S	9.637,10 €
Calle T	24.996,23 €
<b>TOTAL (PEM)</b>	<b>249.058,78 €</b>

(PEM) Presupuesto de Ejecución Material, al que habrá que añadir los GG, BI e IVA correspondientes

### 4.3. Programa de actuaciones de restauración y rehabilitación en el patrimonio cultural

#### Etapa 1. Conservación y mantenimiento de las medidas de protección temporal

El tratamiento de zonas protegidas con las medidas de protección actual consta de un mantenimiento continuo, el cual se está realizando con tratamientos semanales, bimensuales y anuales. Donde las brigadas municipales limpian residuos, plantas y basuras las superficies de la protección temporal dos veces a la semana. Se realiza un tratamiento de fumigación con herbicidas y eliminación de plantas 6 veces al año y un tratamiento global de conservación y mejora de medidas de protección cada 2 años.

Durante el tiempo que continúe la ZASE con las medidas de protección actuales, se deberá hacer un tratamiento de conservación manteniendo el mismo sistema y metodología.

#### *Tratamiento semanal de limpieza: Limpieza y retirada de basuras*

La limpieza deberá consistir en una recogida manual de todos aquellos materiales ajenos de los restos arqueológicos como son residuos, basuras y vegetación. Desde este equipo se recomienda ejecutarla 2 veces por semana para evitar la acumulación excesiva de residuos.

Medición/m <sup>2</sup>	Precio	Tiempo días/año	Importe
10.000 m <sup>2</sup>	0,04€/m <sup>2</sup>	52	20.800,00 €

#### *Tratamiento semestral de fumigación: Retirada de plantas y fumigación*

Este tratamiento consiste en el corte y retirada de las plantas salvajes que crecen entre el geotextil blanco y los muros. Se deberá aplicar un herbicida de amplio espectro mediante pulverización sobre estructuras conservadas y la grava para evitar la proliferación de plantas tras el tratamiento de conservación temporal. Es recomendable la realización de un tratamiento de fumigación dos veces al año.

Medición/m <sup>2</sup>	Precio	Tiempo días/año	Importe
10.000 m <sup>2</sup>	0,15€/m <sup>2</sup>	2	3.000,00 €

#### *Tratamiento anual de consolidación-restauración*

Este tipo de tratamiento de conservación de las medidas de protección actuales de la ZASE deberán contener los siguientes trabajos:

- **Limpieza y consolidación de estructuras**

Dada la necesidad de mantener la integridad de las estructuras del yacimiento se deberán reforzar todos los elementos arquitectónicos degradados que han quedado al aire libre por desgarre o rotura del geotextil, conforme a las necesidades y deficiencias que presenten cada uno de ellos.

- **Reintegración de estructuras**

Este tipo de consolidación supone la reintegración de volumen de estructuras muy deterioradas o arruinadas por desprendimiento puntual de elementos constructivos en muros de ladrillos o tierra.

- **Apeo de estructuras**

Estudio anual de todos los apeos del yacimiento con la revisión de los mismos y del estado de las estructuras verticales para posibles mejoras de los sistemas de apuntalado existentes o apuntalar otras zonas para evitar derrumbes o movimientos.

- **Revestimiento con lámina impermeable transpirable**

Es necesaria la reposición de la cubierta protectora de geotextil en las zonas donde se han detectado pérdidas y faltas, así como en las zonas en proceso de degradación de la lámina.

- **Cubrición con gravas**

Se realizará aportación de gravas sobre el parchado de la nueva cubierta de geotextil y la coronación de las estructuras que hayan podido perder la protección previa.

- **Revisión del sistema de drenaje del yacimiento**

Revisión y limpieza de todos los pozos de achique de aguas de lluvia. Se debe realizar el mantenimiento de las bombas de extracción de agua instaladas en pozos de hormigón prefabricado.

Descripción	Medición	Precio	Importe
Limpieza y consolidación estructuras	33 m <sup>2</sup>	40,00 €/m <sup>2</sup>	1.320,00 €
Reintegración estructuras	25 m <sup>2</sup>	50,00 €/m <sup>2</sup>	1.250,00 €
Apeo estructuras	20 ml	55,00 €/ml	1.100,00 €
Revestimiento lámina geotextil	400 m <sup>2</sup>	8,00 €/m <sup>2</sup>	3.200,00 €
Revisión, aporte de grava	20 m <sup>3</sup>	30,00 €/m <sup>3</sup>	640,00 €
Revisión sistema drenaje	6 m <sup>3</sup>	65,00 €/m <sup>3</sup>	390,00 €
Proyecto y dirección técnica restauración	1 mes	2.500,00 €	2.500,00€
Redacción Memoria		600,00 €	600,00 €
<b>TOTAL PRESUPUESTO ANUAL</b>			<b>11.000,00€</b>

## Etapa 2. Tratamiento de prevención

Para el planteamiento de cimentaciones de la cobertura de protección permanente, el yacimiento estará protegido aún por las medidas de protección. Una vez diseñado el sistema de cimentación futuro, se va a excavar las zonas de actuación. El trabajo de conservación-restauración consistirá en la preservación, consolidación o incluso extracción de elementos y estructuras que se exhumen durante las catas arqueológicas de dicha cimentación.

- Eliminación de protecciones temporales de forma manual. Eliminación de la grava manualmente y extracción desde la ZASE con grúas. Eliminación de las láminas protectoras de Geotextil manualmente.
- Limpieza de tierras y vegetación de las superficies de las estructuras arqueológicas por medio manual.
- Consolidación de elementos constructivos por tipos de materiales, utilizando productos de probada eficacia y afines a los originales. Esta consolidación será aplicada en los restos que posteriormente se van a extraer.
- Sistemas de encofrados protectores de estructuras arqueológicas para su extracción. Previo diseño de sistemas de entablillados, fijaciones y engasados preventivos.
- Seccionado y corte de estructuras afectadas por las cimentaciones. Preparación y consolidación de la estructura a seccionar. Estudio de distintos sistemas de corte y selección del más idóneo.
- Extracción de elementos muebles o inmuebles previo estudio de movimiento de las piezas a extraer y su recorrido por la ZASE. El tratamiento consistirá en extracción manual o mecánica, embalaje, manipulación, transporte, almacenaje y custodia de elementos extraídos.

Descripción	Medición	Precio	Importe
Eliminación medidas protección	4,00	35,00 €/m <sup>2</sup>	140,00 €
Limpieza de estructuras	4,00	16,00 €/m <sup>2</sup>	64,00 €
Consolidación de estructuras	1,00	31,00 €/m <sup>2</sup>	31,00 €
Encofrado estructuras	2,00	71,00 €/m <sup>2</sup>	142,00 €
Seccionado estructuras	1,00	50,00	50,00 €
Extracción estructuras y almacenado	1,00	150,00	150,00 €
<b>TOTAL PRESUPUESTO POR UNIDAD DE ENCEPADO (PEM)</b>			<b>577,00 €</b>

(PEM) Presupuesto de Ejecución Material, al que habrá que añadir los GG, BI e IVA correspondientes

La estimación aproximada de número de unidades de encepados es de 100.

Concepto	Medición	Precio	Importe
Estimación de costes total encepados	100,00 uds	577,00 €	<b>57.700,00 €</b>

### Etapa 3. Tratamiento de consolidación, restauración y reintegración

Se considera que la ZASE ya está totalmente cubierta y protegida por una cobertura de protección permanente en todo el espacio arqueológico. Pero serán necesario los siguientes tratamientos:

#### *Medición y estimación de costes. Tratamiento de restauración por materiales*

Se especifican todos los tratamientos que pueden ser aplicados en el ZASE. Dentro de ellos están incluidos la mano de obra y los materiales. Las mediciones se extraen de la planimetría obtenida de la fase de excavación.

Se utiliza como base de precios los aplicados en el último proyecto de "Mantenimiento de las medidas de protección temporal" que se ha ejecutado en verano de 2017. Se han actualizado todos y se han aportado nuevos que completan todos los tratamientos que se pueden realizar sobre los restos de la ZASE. La estimación de costes es la siguiente:

Descripción	Importe
Limpieza basuras	0,10 €/ m <sup>2</sup>
Retirada de plantas y fumigación por personal especializado	0,50 €/ m <sup>2</sup>
Eliminación de medidas de protección	35,00 €/ m <sup>2</sup>
Limpieza de estructuras	16,00 €/ m <sup>2</sup>
Consolidación de superficies calicestradas con agua cal	31,00 €/ m <sup>2</sup>
Consolidación de piedra y cerámica con silicato de etilo	45,00 €/ m <sup>2</sup>
Reintegración con morteros de cal en juntas	40,00 €/ m <sup>2</sup>
Reconstrucción de consolidaciones encapsuladas de 2010	55,00 €/ m <sup>2</sup>
Reintegración con línea de sacrificio aporte de mortero o ladrillo	55,00 €/ m <sup>2</sup>
Reconstrucción de muretes descalzados o caídos	73,00 €/ m <sup>2</sup>
Reintegración de muros o suelos con reconstrucción	73,00 €/ m <sup>2</sup>
Aporte de grava decorativa variada	38,00 €/ m <sup>3</sup>
Reconstrucciones por anastilosis	200,00 €/ m <sup>2</sup>

#### *Medición y estimación de costes. Tratamiento de restauración por espacios*

La superficie destinada a ZONA EXPOSITIVA tiene 5.190,49 M2 de los cuales 1.972,90 m2 es Zona de Elementos Singulares, y 3.217,59 m2 es Zona Expositiva Protegida.

Zona Expositiva Elementos Singulares

ELEMENTOS SINGULARES	MEDICIÓN	PRESUPUESTO
RECINTO I	420,00 m <sup>2</sup>	44.281,00 €
MAQBARA	159,00 m <sup>2</sup>	9.239,20 €
ORATORIO	54,50 m <sup>2</sup>	7.803,22 €
CASA 1	115,00 m <sup>2</sup>	12.983,28 €
TIENDAS CASA 2	22,50 m <sup>2</sup>	3.511,50 €
RECINTO II	370,50 m <sup>2</sup>	43.004,81 €
CASA 12	80,00 m <sup>2</sup>	12.578,91 €
CASA 50	56,00 m <sup>2</sup>	10.425,62 €
CASA 30	63,00 m <sup>2</sup>	9.740,85 €
CASA 14	65,00 m <sup>2</sup>	8.775,80€
<b>TOTAL RECINTOS Y CASAS</b>	<b>1.405,50 m<sup>2</sup></b>	<b>162.344,19 €</b>
CALLES U, O, Ñ, N, H, C, B, E, G, Q	567,40 m <sup>2</sup>	83.708,84 €
<b>TOTAL CALLES</b>	<b>567,40 m<sup>2</sup></b>	<b>83.708,84 €</b>

Para completar el tratamiento de restauración hay que añadir los trabajos de reconstrucciones volumétricas para una mejor comprensión de los espacios. Creemos que un 25 % del espacio de la ZASE puede ser objeto de reconstrucciones volumétricas de más o menos envergadura y altura, con elementos ya expuestos en el apartado de restauración. Hemos valorado las reconstrucciones a 200 € m<sup>2</sup>.

Para el cálculo del coste de honorarios para la Redacción del proyecto de restauración y Memorias finales se incluirán a los costes de ejecución material el 6 % y el 7 % del total.

CONCEPTO	MEDICIÓN	PRECIO	IMPORTE
RECINTOS Y CASAS	1.405,50 m <sup>2</sup>		162.344,19 €
Reconstrucciones (25 % de 1.405,50 m.)	351,38 m <sup>2</sup>	200,00 €/ m <sup>2</sup>	70.276,00 €
CALLES	567,40 m <sup>2</sup>		83.708,84 €
<b>TOTAL EJECUCIÓN MATERIAL</b>			<b>316.329,03 €</b>
Redacción de proyectos:	6%		18.979,74 €
Redacción de Memorias finales	7 %		22.143,03 €
<b>ESTIMACIÓN COSTES ZONA EXPOSITIVA ELEMENTOS SINGULARES (PEM)</b>			<b>357.451,80 €</b>

(PEM) Presupuesto de Ejecución Material, al que habrá que añadir los GG, BI e IVA correspondientes

### Zona Expositiva Protegida

La superficie destinada a ZONA EXPOSITIVA tiene 5.190,49 m<sup>2</sup> de los cuales 3.217,59 m<sup>2</sup> son espacios que quedarán cubiertos por las medidas de protección temporal.

El tratamiento de restauración de este gran espacio puede ser restaurado en pequeños o grandes proyectos. Se recomienda por el equipo de arqueología que la secuencia de tratamiento por espacios habitacionales sea la siguiente: casas: 45, 55, 70, 56, 81, 87, 67, 27, 3, 2, Recinto VII, 84, 83, 10, 9b, 9, 13, 11, 7, 8, 17, 15, Recinto III, 39, 38, 57, 54, 46, 36, 37, 5, 6, 35, 65, 74, 73, 86, 87, 85, calles Ñ, N, U, O, R, H, M, C, B, A, E, D, F, G. hasta completar la zona.

CONCEPTO	MEDICIÓN	PRECIO	IMPORTE
TOTAL EJECUCIÓN MATERIAL	3.217,59 m <sup>2</sup>	160,34 €/ m <sup>2</sup>	517.908,38 €
Redacción de proyectos:	6%		31.074,50 €
Redacción de Memorias finales	7%		36.253,59 €
<b>ESTIMACIÓN COSTES ZONA EXPOSITIVA PROTEGIDA (PEM)</b>			<b>585.236,47 €</b>

(PEM) Presupuesto de Ejecución Material, al que habrá que añadir los GG, BI e IVA correspondientes

### Zona Reserva Expositiva

El resto del espacio de la ZASE se calculará una vez que se decidida su exposición que trataremos a muy largo plazo. Aun así podemos hacer un avance de presupuesto utilizando el coste por m<sup>2</sup> calculado en esta propuesta (160,34 €/ m<sup>2</sup>).

Esta zona se divide en tres subáreas: Oriental, Septentrional y Occidental.

- **Subárea oriental: 1.842,43 m<sup>2</sup>.** Zona a proteger con gravas y geotextil a la vista del público, de forma parcial o total, con tal de poner en valor de forma paulatina los restos arqueológicos, incorporándose al discurso expositivo de la ZASE en fases siguientes: comprende las siguientes casas y calles: 32, 40, 49, 53, 58, calle Q, 21, 22, 19, 20, calle L, 24, 23, 26, 25, 29, 28, 31, 34, 16, 33, calles J, I, 42, 41, 43, 44, 47, 48, 52, 51, 59, 60, calle K

CONCEPTO	MEDICIÓN	PRECIO	IMPORTE
RESTAURACIÓN S.A. ORIENTAL	1.842,43 m <sup>2</sup>	160,34 €/ m <sup>2</sup>	<b>295.415,23 €</b>

- **Subárea septentrional 1.884,40 m<sup>2</sup>.** Zona con escasa conservación de restos arqueológicos, a tenor de las excavaciones arqueológicas realizadas. En esta zona se pueden ubicar accesos, espacios de trabajo, laboratorios, espacios musealizados, etc. Comprende los siguientes espacios: casas 68, 66, 64, 63, 62, 61, 69, 88, 92, 91, 90, 101, 89, calles X, V, 96, 95, 94, 93, rampa de acceso actual.

CONCEPTO	MEDICIÓN	PRECIO	IMPORTE
RESTAURACIÓN S.A. SEPTENTRIONAL	1.884,40 m <sup>2</sup>	160,34 €/ m <sup>2</sup>	<b>302.144,70 €</b>

- **Subárea occidental 742,45 m<sup>2</sup>.** Zona que presenta un menor volumen de restos documentados. En esta zona se pueden ubicar accesos, espacios de trabajo, laboratorios, espacios musealizados, etc. Se sitúan los espacios habitacionales casa 72, 71, 82, 81, 80, 79, 78, 77, 99, 98, 97, calles S, T.

CONCEPTO	MEDICIÓN	PRECIO	IMPORTE
RESTAURACIÓN S.A. OCCIDENTAL	742,45 m <sup>2</sup>	160,34 €/ m <sup>2</sup>	119.044,43 €

#### 4.4. Programa de actuaciones de mantenimiento y conservación del centro de interpretación y del jardín de San Esteban

Este Plan de Mantenimiento y Conservación se estructura en dos grandes bloques. El primero se centra en las instalaciones y servicios del propio Centro de Interpretación, así como del espacio de cobertura y el Jardín de San Esteban. El segundo bloque trata sobre los propios restos arqueológicos expuestos bajo cota de rasante.

Este Plan deberá ser desarrollado y coordinado por el propio Centro con tal de tener un control absoluto sobre el estado de sus propias instalaciones.

Se atenderá a:

- infraestructuras generales
- instalaciones propias del edificio y el Jardín
- servicios, dependencias y áreas de uso
- elementos estructurales
- elementos constructivos y materiales de acabado
- componentes de señalización y equipamiento
- mobiliario

El control y la coordinación de las tareas de mantenimiento y conservación de las instalaciones, servicios e infraestructuras existentes del Centro de Interpretación así como de los servicios e instalaciones del Jardín de San Esteban correrán a cargo del propio Centro, detectando si hubiera deficiencias y actuando para su pronta resolución.

En el mantenimiento de la zona expositiva, diferenciamos dos espacios: los espacios restaurados de elementos singulares y los que quedan cubiertos con las medidas de protección temporal a corto plazo.

#### **Exposición Elementos Singulares: 1.972,90 m<sup>2</sup>**

Tendrán tres tipos de mantenimientos diferenciados por el tipo de trabajo según las necesidades: tratamientos semanal, mensual y anual. Los precios son más reducidos, ya que los restos no necesitan de tratamientos profundos una vez restaurados y tan solo precisan de mantenimientos puntuales.

TRATAMIENTO BISEMANTAL	MEDICIÓN	PRECIO	TIEMPO DÍAS/AÑO	TOTAL
Limpieza basuras	1.972,90 m <sup>2</sup>	0,14 €	26	7.181,46 €

TRATAMIENTO SEMESTRAL	MEDICIÓN	PRECIO	TIEMPO DÍAS/AÑO	TOTAL
Fumigación	1.972,90 m <sup>2</sup>	0,15 €	2	591,88 €

TRATAMIENTO ANUAL	MEDICIÓN	PRECIO	TOTAL € PARTIDA
Limpieza de estructuras y gravas decorativas	1.972,90 m <sup>2</sup>	4,60 €	9.075,34 €
Reposición morteros degradados	50,00 m <sup>2</sup>	31,00 €	1.550,00 €
Consolidación conservativa	200,00 m <sup>2</sup>	14,28 €	2.856,61 €
Repaso sistemas de drenaje de la zona expositiva			300,00 €
Mantenimiento elementos reconstruidos	400,00 m <sup>2</sup>	10,90 €	4.360,00 €
<b>Total Tratamiento Anual</b>			<b>18.141,95 €</b>

### Exposición Protegida: 3.217,59 m<sup>2</sup>

La superficie destinada a ZONA EXPOSITIVA NO MUSEALIZADA ocupa 3.217,59 m<sup>2</sup> que aún están cubiertos por las medidas de protección temporal. Deberá tener un tratamiento de mantenimiento semejante al estimado en la primera etapa, realizando los siguientes trabajos: Limpieza del espacio, revisiones de medidas protectoras, geotextil y gravas, apeos de estructuras, revisiones de los sistemas de drenaje, fumigación, consolidaciones puntuales, etc. El precio se ha calculado con 2 fumigaciones al año, 4 limpiezas de basuras y 1 tratamiento de conservación al año. La estimación de coste anual por m<sup>2</sup> asciende a:

CONCEPTO	PERIODICIDAD	MEDICIÓN	PRECIO	IMPORTE
Limpieza de basuras	4 al año	3.217,59 m <sup>2</sup>	0,14 €/m <sup>2</sup>	1.801,84 €
Fumigación y eliminación plantas	2 al año	3.217,59 m <sup>2</sup>	0,15 €/m <sup>2</sup>	965,28 €
Tratamiento mantenimiento protección	1 al año	3.217,59 m <sup>2</sup>	1,00 €/m <sup>2</sup>	3.217,59 €
<b>TOTAL TRATAMIENTO EXPOSICIÓN PROTEGIDA</b>				<b>5.984,71 €</b>

## 4.5. Programa de actuaciones de promoción y marketing

Se propone como primer medio para establecer un vínculo entre el yacimiento y sus visitantes la creación de un logo que identifique al Conjunto de San Esteban. Este logo deberá ir impreso en todo el material didáctico que se entregue a profesores y otros profesionales, en la cartelería, en todos los medios usados para la difusión del conjunto, en la publicidad para la promoción, etc. con el objetivo de convertirse en un símbolo identitario para la ciudad dentro del marco de la Murcia Medieval.

La correcta musealización de la ZASE, los cursos de formación, las actividades y eventos, y el empleo de TICs para la interpretación y difusión del patrimonio son el resto de medios y estrategias a emplear propuestos por este Plan.

### 4.5.1. Musealización

Para que el yacimiento sea física e intelectualmente accesible al público, convirtiendo la visita en una experiencia de calidad, se proponen presentar la ZASE a través de los siguientes los medios, para materializar los conceptos a transmitir se destacan:

- La **cartelería** debe ofrecer poca información, concisa y clara. También deben estar adaptados a la diversidad, en distintos idiomas, incluido el braille.
- Los **audiovisuales** son pieza importante para la interpretación del patrimonio. Cuidar que los audiovisuales no saturen al público, que incluyan subtítulos y que implique emocionalmente al espectador. Se sugiere el empleo de nuevas tecnologías para ello, como puede ser el uso de la holografía, que emplea el láser para crear imágenes tridimensionales de los objetos; o hacer uso de sonidos y música ambiental.
- Los **guías profesionales** deberán estar formados por los cursos que se impartirán en el centro. Han de ser capaces de revelar el significado oculto del Conjunto de San Esteban de una forma amena.
- Los **mapas y planos** presentan el bien patrimonial en conjunto, por lo que ofrecen una visión global de él que favorece la comprensión.
- Las **audioguías** suministran información en diferentes idiomas. Los aparatos identifican en que estancia se encuentran los visitantes y narran los contenidos que a ella se refieren.
- Las **pantallas táctiles** son otro de los elementos más utilizados. La información suele estar organizada por categorías, de forma que el visitante puede elegir qué visitar.
- Las **maquetas, dioramas y escenografías**, se recomienda el empleo de técnicas más modernas como las holografías, las imágenes 3D o las estaciones binoculares digitales.
- El **material didáctico**, se requerirán trípticos para los talleres, eventos y visitas, cuadernos didácticos para el ámbito académico, cuadernos para trabajos en talleres abiertos, libros, cuentos, etc. de divulgación del patrimonio cultural del CSE.

#### 4.5.2. Cursos de formación

Una de las estrategias necesarias para esta puesta en valor del patrimonio es la introducción de contenidos del CSE en el plan educativo LOMCE para que se pueda inculcar los conocimientos en el plano académico desde las primeras etapas escolares hasta el bachiller.

Estos cursos de formación se podrán realizar bajo modalidad presencial y telemática adaptada a alumnos/docentes de distintos niveles y capacidades, y en colaboración con otros centros de formación no dependientes de la Consejería de Educación de Murcia.

Se pondrán en práctica cursos de formación a docentes de la etapa de Primaria, Secundaria y Bachillerato, Cursos de mejora del trabajo en ámbito profesional, asesoramiento a universitarios sobre líneas de trabajo o investigación. Por medio de servicios de información a estudiantes, creación de web que actualice su información y en lace con web oficial del CSE.

Por medio de esta propuesta de puesta en valor educativo se pretende que el Conjunto de San Esteban tenga una canal y estructura académica que permita la formación de formadores, formación de profesionales que atiendan a la ciudadanía que reclama saber y conocer más sobre el Conjunto, así como un espacio de investigación y estudio de un modo más independiente y autónomo para quienes de manera más especializada deseen trabajar más cerca del Conjunto.

#### 4.5.3. Actividades

Desde el equipo redactor del Plan Director se ha desarrollado un variado programa de actividades y productos de interpretación y difusión, siendo los más significativos:

En el ámbito académico destacamos los siguientes talleres:

- Arqueólogo por un día, donde se pone de manifiesto la labor necesaria por parte de los arqueólogos y la arqueología en general.
- La revuelta mudéjar, muestra un acontecimiento histórico mediante charlas, vestidos y una batalla de preguntas.
- El esplendor de Murcia, una guía taller que muestra la historia de Murcia en los siglos XI, XII y XIII.
- Nuestra huerta, este taller se desarrolla en plena huerta con el objetivo de que conozcan su historia, sus costumbres y como se debe conservar.
- Taller Ibn Razin, donde se descubrirán recetas y secretos de la gastronomía medieval de la mano del médico y cocinero murciano Ibn Razin.
- Taller de moda, este taller trata de la vida cotidiana en la sociedad mursí medieval, sus joyas, atuendos, etc.
- Taller Ibn Arabí, este taller muestra la vida y obra de este escritor y filósofo. También pone de manifiesto la capacidad creativa y lectora de los visitantes con diferentes actividades.

Otro tipo de talleres son de carácter abierto, es decir, no sujetos a normativa académica, siendo para todos los públicos, destacando los siguientes:

- Crea la historia, es un taller totalmente autónomo haciendo uso de ordenadores y un software que permite conocer la historia de la ciudad y sus personajes.
- Aprende Música, este taller será impartido por un profesor de música quien enseñara los instrumentos musicales de la época, su sonido, etc. como forma de conocer la vida cotidiana de la sociedad murcía.
- Quiero ser artesano, se aprenderán las técnicas de los oficios gremiales, se harán actividades de creación de jabones, etc. y a la vez se aprenderá sobre la economía murcía de la ciudad.

#### 4.5.4. Eventos

Junto con el resto de actividades, también se introducirán los eventos, los cuales aportarán un valor añadido al CSE. Se destacan los siguientes:

- **Festival internacional de las letras Ibn Arabí.** Un evento basado en la vida y obra de este escritor y filósofo murciano. También la participación para la elaboración de documentos escritos bajo unos parámetros mínimos para su redacción y participación.
- **Ciclos de cine.** Ciclos procedente de diferentes lugares y con temáticas variadas. Una alternativa cultural que se proyectará en el CSE.
- **Exposiciones itinerantes.** Dar cabida a artistas locales, nacionales e internacionales en campos como la fotografía, escultura, pintura, etc.
- **Mercado medieval.** Un mercado de artesanía para el disfrute de los murcianos y turistas ubicado en pleno centro de Murcia (la plaza de San Esteban y sus jardines colindantes).
- **Otros eventos.** Conciertos de música clásica, medieval, contemporánea independiente, creación de ciclos teatrales, jornadas temáticas, congresos, conferencias, simposios, presentaciones de libros, etc.

#### 4.5.5. Promoción y marketing offline

La creación de un logotipo o marca es fundamental pues es especialmente relevante para diferenciar y dotar de personalidad al CSE. Es por eso que necesita de una imagen de marca consistente que proyecte, de una manera efectiva, su identidad y singularidad frente a otros. Este logotipo identificara al CSE en todas aquellas actuaciones promocionales que serán necesarias para su posicionamiento tanto a nivel offline como online. El símbolo debe encontrarse dentro del marco de Murcia Medieval ya que deberán ir de la mano en materia de promoción y comercialización.

En cuanto a la promoción en mercados actuales y en los nuevos, será de vital importancia introducir el CSE en un plan de ferias. Se propone priorizar la asistencia a las ferias con un enfoque esencialmente comercial, sin poder obviar las que congregan una mayor asistencia de operadores. La participación en ferias es igual a promoción del CSE en mercados prioritarios, acercándolo a través de una imagen atractiva a profesionales y público final.

En cuanto a potenciar la comercialización del CSE y sus productos mediante la relación directa oferente-distribuidor, será necesaria la creación de Fam trip y Press trip. Permiten el conocimiento del destino “in situ” entre la prensa especializada, creadores de opinión y agentes de viajes para su difusión a potenciales turistas.

Para alcanzar el objetivo de captar la atención del público final, se expondrá el CSE en diferentes medios de comunicación: prensa, radio, revistas especializadas en viajes, patrimonio y cultura, periódicos locales y nacionales, comunicados de prensa, ruedas de prensa, etc. Se promocionara tanto el CSE como sus actividades y rutas creadas en el Plan Director.

Para estimular la demanda y despertar el interés del público objetivo, se crearán folletos en los cuales se explique la historia del CSE, las características del mismo, sus actividades, etc. En definitiva, toda su oferta. Del mismo modo se elaboraran folletos sobre las rutas explicándolas detalladamente, conteniendo mapas, duración, distancia, dificultad, etc. Folletos que se encontrarán repartidos por toda la red de oficinas de turismo de la Región de Murcia, en puntos de información turística, en el propio CSE, ferias, Fam y Press trip entre otros.

Los folletos y catálogos son materiales impresos muy útiles en la relación con posibles consumidores y con intermediarios, puesto que actúan como sustitutos del producto. Son un elemento de soporte para el personal encargado de la venta del producto cultural, un mecanismo que facilita la compra, estimula el consumo y puede tener un papel educativo.

Por otro lado, se debe potenciar la promoción interior. Debido a que es el mejor modo de conseguir a los mejores relaciones públicas: los propios murcianos. Para ello serán de vital importancia las jornadas de puertas abiertas o la puesta en marcha de la Noche de los Museos para acercar al visitante a la historia de Murcia.

Otro objetivo es promocionar el CSE en puntos estratégicos por tráfico de turistas o población local. Para ellos se crearan carteles promocionales del Conjunto de San Esteban. Por su ubicación se deberá sugerir el uso de transporte público (autobuses, taxis, estación de tren, estación de autobuses, aeropuertos cercanos, paneles turísticos de la ciudad, etc.).

Se pueden llegar a acuerdos de colaboración para la realización de campañas de promoción conjunta con marcas de prestigio en ámbitos que incrementen la notoriedad del CSE. También acuerdos para la realización de campañas de promoción conjunta con AENA y la aerolíneas que vuelan en sus aeropuertos más próximos, así como con turoperadores nacionales e internacionales que comercialicen el CSE y su oferta.

Para poder conseguir la máxima rentabilidad se pondrán a la venta, a disposición del visitante, obsequios y merchandising. Elementos promocionales que potencian la imagen de marca y favorecen su conocimiento (llaveros, bolígrafos, ropa, etc.).

Se tendrá que llegar a acuerdos con turoperadores especializados y OTAs pues, ya sea con respecto a segmentos de la demanda (turismo familiar senior, gastronomía, etc.) o en relación con mercados emisores nacionales e internacionales (Reino Unido, Alemania, Francia, etc.), constituyen un canal directo con un público objetivo al que es difícil o más costoso acceder de forma directa, optimizando con ello el esfuerzo de promoción de los destinos turísticos.

PROMOCIÓN OFFLINE		
ACCIONES	OBJETIVOS	IMPORTE ANUAL
Participación en ferias	Promoción del destino en mercados actuales y posicionamiento en nuevos mercados	30.000€
Workshops, viajes de familiarización	Potenciar la comercialización de los productos mediante la relación directa oferente-distribuidor. Favorecer el conocimiento in situ del destino entre los profesionales para su difusión posterior	3.000€
Publicidad en medios y revistas especializadas	Captar la atención del público final de mercados prioritarios para estimular la demanda	45.000€
Edición de folletos	Despertar el interés del público objetivo por productos y oferta del destino. Estimular la demanda	6.000€
Creación de marca	Hacer que los atributos materiales e inmateriales del CSE se vean reflejados en un logotipo	1.000€
Agentes comerciales	Dar a conocer el CSE mediante el "boca a boca"	15.000€
Carteles	Promocionar el CSE en puntos estratégicos por tráfico de turistas o población local	20.000€
Merchandising	Conseguir la máxima rentabilidad del punto de venta, satisfacer a los clientes y posicionar al CSE en el mercado	30.000€
<b>TOTAL ESTIMACIÓN COSTES</b>		<b>150.000€</b>

#### 4.5.6. Promoción y marketing online

Es imprescindible que el CSE tenga una presencia Web que nos asegure visibilidad en la red y promocioe y difunda el patrimonio, añadiendo contenido para su interpretación y reclamo turístico. Esta web tendrá los contenidos relevantes a la historia del CSE y de Murcia, sus actividades, su propuesta académica, las rutas creadas, enlace con la web de Murcia turística, sus eventos, reserva de entradas. Cuando se piensa en crear una web se debe pensar en las acciones a llevar a cabo para un correcto posicionamiento web. Estas acciones tienen como fin dar la mayor visibilidad posible a una página Web en los resultados de los principales buscadores (Google, Yahoo, Bing, etc.).

Otra estrategia online, trata en solicitar la dirección de correo electrónico tanto en la web como en la red de oficinas de turismo o los puntos de información. Posteriormente a la visita o a la realización de la actividad, se llevaran a cabo acciones de Mailing.

Para llegar a más turistas potenciales es necesaria la dinamización de redes sociales. En la actualidad se están convirtiendo en un fenómeno de masas en el que cada vez se expresan más opiniones, es muy provechoso para el CSE estar presente en ellas.

También es de vital importancia introducir al CSE dentro de la web de turismo de Murcia, Spain.info y Murcia turística, páginas de arqueología y turismo como arqueotur.org, etc. para aumentar su visibilidad a nivel nacional e internacional.

Una de las formas de promocionar el CSE dotándolo de contenido es mediante los blogs, ya que son muy recomendables debido a su sencillez y capacidad para generar una interacción continua con el usuario y entre los visitantes.

La mejor forma de que el bloguero genere contenido relevante y de calidad sobre el CSE es invitándole a vivir en primera persona la experiencia y ese es el propósito de la realización de blogs trips específicos en el CSE y participar en los que organice el Instituto de Turismo de la Región de Murcia (ITREM).

PROMOCIÓN ONLINE		
ACCIONES	OBJETIVOS	IMPORTE ANUAL
Mailing	Conseguir que el visitante vuelva al CSE	1.000€
Posicionamiento en buscadores	Mejorar el posicionamiento de la web en los buscadores	6.000€
Creación de Blogs	Promocionar el CSE dotándolo de contenido continuo otorgándole un valor añadido	4.000€
Dinamización de las redes sociales	Favorecer el seguimiento de las cuentas del CSE en redes sociales para llegar a más turistas potenciales	2.500€
Creación de una web	Promocionar y difundir el patrimonio añadiendo contenido para su interpretación y reclamo turístico	5.000€
<b>TOTAL ESTIMACIÓN COSTES</b>		<b>18.500€</b>

#### 4.5.7. Otras actuaciones

Es de vital importancia la implantación de normativas de calidad/excelencia turística en destino. Los programas de excelencia se ponen en marcha para asegurar un nivel de calidad en servicios y productos turísticos mejorando y haciendo más competitiva la oferta integral del destino.

Las certificaciones de calidad otorgan prestigio y fiabilidad a todo el sector favoreciendo la imagen de excelencia turística. Por este motivo cabe destacar:

- Sistema de calidad turística en destino, promovido por Turespaña y la FEMP, que certifica el compromiso del destino con la calidad turística.
- La "Q" de calidad turística, certificada por el Instituto de Calidad Turística Española.

Además se han creado una serie de actividades, eventos y rutas que serán promocionadas por medio de las siguientes acciones:

**Rutas:**

- Se promocionaran en la web corporativa del CSE, en Murcia turística y en la web de turismo de Murcia.
- Se crearán folletos donde promocionen dichas rutas
- Mediante el programa informático NEXO del Instituto de Turismo de la Región de Murcia (ITREM) se difundirá a todas las oficinas y puntos de información turística de toda la región. Para poder ofrecer una correcta información de ellas en cualquier punto de la región.
- Promoción por medio de hashtag en redes sociales donde los usuarios podrán compartir las mejores experiencias de las rutas.
- Cuñas de radio donde se publiciten y prensa
- Ferias turísticas

**Guías-talleres:**

- Se promocionaran por todas las escuelas e institutos de la región de Murcia
- Promoción por medio de redes sociales.
- Se incluirán en la página web corporativa del CSE
- Se crearán folletos de dichas actividades
- Cuñas de radio y prensa

**Eventos:**

- Promoción en periódicos, radio y televisión
- Promoción en web corporativa
- Promoción en redes sociales
- Carteles por diferentes espacios de la ciudad y otros núcleos turísticos importantes como aeropuertos, puertos, estaciones de autobús, etc.
- Mediante el programa informático NEXO del Instituto de Turismo de la Región de Murcia (ITREM) se difundirá a todas las oficinas y puntos de información turística de toda la región. Para poder ofrecer una correcta información de ellas en cualquier punto de la región.

Tanto el CSE como toda su oferta se introducirán en la “Murcia Tourist Card”, así como la introducción del CSE y sus actividades en la noche de los museos, con el objetivo de atraer más visitantes al centro.

## 5. ANÁLISIS DE VIABILIDAD

En este apartado se desarrollará el análisis de viabilidad, el cual precisa de la recopilación de la información para:

- Detectar las limitaciones y restricciones del mismo
- Averiguar las oportunidades
- Análisis del modelo actual
- Requisitos previos del proyecto
- Planificación de acciones futuras

Para que este estudio de viabilidad sea efectivo deberá tener:

- Alcance del proyecto para definir los límites y evitar desviaciones del objetivo principal
- Analizar la situación para identificar las fortalezas y debilidades del entorno actual
- Determinación del enfoque óptimo que cubrirá las necesidades del proyecto
- Evaluación de la rentabilidad del enfoque llevado a cabo por el proyecto
- Revisión del estudio de viabilidad del proyecto

En este apartado de Análisis de Viabilidad hemos tomado como datos de referencia aquellos que están ajustados al Presupuesto de Ejecución Material excluyendo Gastos Generales y Beneficio Industrial e IVA, debido a que están sujetos a variación según la normativa aplicable y en definitiva dependerán del pliego de contratación. Pero como el objetivo fundamental de este análisis se trata de mostrar una imagen lo más próxima a la realidad, de este modo a algunas de las valoraciones económicas se les aplicarán los GG y BI, habiendo calculado en el presente estudio un porcentaje en torno al 20%.

### 5.1. Análisis económico - financiero

#### 5.1.1. Inversiones

Previamente debemos realizar una estimación de las inversiones necesarias para la puesta en funcionamiento del futuro proyecto del CSE. De este modo, se han seleccionado aquellas partidas de los equipos, si bien es cierto, si atendemos a la definición que establece el Plan General Contable, inversiones son aquellos bienes que utiliza la organización en su actividad productiva de forma permanente; tienen por lo general una vida útil determinada que trasciende de la duración de un ejercicio económico, y no están destinados a su venta.

A continuación se acompañará una tabla resumen con la estimación de las inversiones necesarias a desarrollar en el CSE, pero se adjuntará como anexo la tabla detallada por periodos valorada económicamente al PEM para una facilitar la comprensión y análisis de las cantidades económicas debido a su extensión.

ESTIMACIÓN DE INVERSIONES	ESTIMACIÓN HASTA INAUGURACIÓN	ESTIMACIÓN DURANTE VIGENCIA PD HASTA REVISIÓN
<b>ARQUITECTURA</b>		
Estructura - Cimentación	5.946.268,80 €	
Albañilería, revestimientos, solados y carpintería	780.840,80 €	
Instalaciones	1.599.844,80 €	
Urbanización plaza	2.944.256,00 €	
Infraestructura de conexión	200.000,00 €	
Musealización	876.800,00 €	
Equipamiento	1.432.000,00 €	
<b>INGENIERÍA</b>		
Pavimentación y aceras	730.250,92 €	
Red de abastecimiento	146.386,02 €	
Red de saneamiento	518.178,07 €	
Red de riego	29.345,73 €	
Alumbrado publico	123.306,73 €	
Soterramiento de contenedores	84.908,42 €	
Jardinería / arbolado	106.501,08 €	
<b>ARQUEOLOGÍA</b>		
Encepados	264.000,00 €	
Casas	195.089,85 €	328.865,75 €
Calles		
Otros	945.635,83 €	851.562,45 €
<b>CONSERVACIÓN-RESTAURACIÓN</b>		
Tratamiento de consolidación, restauración y reintegración		
Zona exposición elementos singulares (años 1-2)	357.552,80 €	
Zona exposición protegida (años 3-10)		585.236,47 €
Reserva expositiva		
<b>TURISMO</b>		
Medios (Musealización)		40.000,00 €

<b>TOTAL ESTIMACIÓN INVERSIONES (PEM)</b>	<b>17.281.165,86 €</b>	<b>1.805.664,66 €</b>
---	------------------------	-----------------------

(PEM) Presupuesto de Ejecución Material, al que habrá que añadir los GG, BI e IVA correspondientes

<b>TOTAL ESTIMACIÓN INVERSIONES (PEM+GG+BI)</b>	<b>20.737.399,03 €</b>	<b>2.166.797,60 €</b>
---	------------------------	-----------------------

Una vez que hemos determinado las inversiones necesarias de este proyecto durante el periodo de vigencia de este Plan Director, es decir, las estimaciones están calculadas con una duración de 10 años. Por consiguiente, se procederá a calcular la estimación del resultado económico de dichos años, siendo éste el resultado generado por la actividad habitual de la organización, es decir, la diferencia entre ingresos menos gastos normales de explotación, incluidas las amortizaciones.

### 5.1.2. Ingresos

Por este motivo, comenzamos este análisis del resultado económico detallando la estimación de los ingresos de explotación del futuro centro de interpretación de San Esteban, los cuales se han calculado a partir del momento de inauguración, es decir a partir del tercer año. Estas partidas se han basado en las principales fuentes de ingresos que indica Víctor Manuel López-Menchero en su “Manual para la puesta en valor del patrimonio arqueológico al aire libre”

- Las entradas
- Rutas
- Eventos
- Talleres académicos y abiertos
- La tienda de recuerdos
- El restaurante o cafetería
- El patrocinio o esponsorización del proyecto

Las partidas más importantes de ingresos se detallan a continuación, siendo éste un resumen de totales acumulados desde el momento de la inauguración del Centro hasta la revisión de este Plan Director, pero se adjuntará como anexo la tabla detallada por periodos valorada económicamente al PEM para una facilitar la comprensión y análisis de las cantidades económicas debido a su extensión.

ESTIMACIÓN DE INGRESOS	ESTIMACIÓN DURANTE VIGENCIA PD HASTA REVISIÓN
Entradas	2.150.000,00 €
Ruta de las plazas	864.000,00 €
Rutas guiadas	2.160.000,00 €
Rutas teatralizadas	1.152.000,00 €
Eventos	464.000,00 €
Talleres académicos	1.470.000,00 €
Talleres abiertos	378.000,00 €
Merchandising	80.000,00 €
Restaurante / Cafetería	220.000,00 €

<b>ESTIMACIÓN TOTAL INGRESOS</b>	<b>8.938.000,00 €</b>
----------------------------------	-----------------------

Como podemos observar en el cuadro resumen tenemos que todos los ingresos son previstos a partir del momento de la inauguración del centro de interpretación, siendo todos ellos repartidos durante los años hasta la revisión del Plan Director. Hay que destacar que una de las principales partidas de ingresos es la estimación de las entradas, las cuales se han estimado sobre un precio medio entre 3 y 5 euros similar al precio de las entradas de otros museos de la ciudad, igualmente este precio se ha basado en la pregunta de las consultas realizadas a los ciudadanos. Otra de las partidas de ingresos que cabe destacar es la de rutas organizadas por el centro de interpretación de San Esteban. En cuanto al ingreso que se ha estimado con el Restaurante / Cafetería se ha determinado una concesión bianual por parte del órgano

gestor con un ingreso fijo por el periodo establecido, el cual se irá incrementando durante el tiempo de vigencia de este Plan Director.

Respecto a los ingresos relacionados con las entradas al Centro de Interpretación, se ha realizado una estimación del número de turistas que visitarán el centro, la cual se ha calculado en base a la media de turistas que han visitado los museos de la ciudad de Murcia, siendo los más representativos el Museo Salzillo y el Museo Catedralicio.

A modo de resumen se muestra en la siguiente tabla la estimación del número de visitantes del Centro de interpretación de San Esteban desde el momento de la apertura del mismo, estableciendo como objetivo 100.000 visitantes cuando se haya consolidado el centro en el año 10.

	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Estimación de visitantes	20.000	25.000	30.000	40.000	50.000	75.000	90.000	100.000

### 5.1.3. Gastos

Siguiendo con el orden establecido para el análisis del resultado económico, nos encontramos con las partidas de gastos corrientes, las cuales son de vital importancia para conocer el resultado de explotación, es decir, en nuestro caso será el resultado del Centro de Interpretación si obtiene beneficios o pérdidas.

En este apartado podemos desarrollar aquellas partidas que generan gasto durante el periodo de vigencia de este Plan Director, de las cuales resaltamos que aquella partida que está considerada como AÑO 0 trata de la conservación y mantenimiento de las medidas de protección temporal que está llevando a cabo el Ayuntamiento, y se debe seguir realizando hasta el comienzo de las obras en el yacimiento de San Esteban, también se ha incluido la Fase 0 que a pesar de no tener cuantificada su valoración, se ha tenido en cuenta el convenio que se está desarrollando con la Universidad de Murcia.

El resto de partidas son aquellas actividades relacionadas con el mantenimiento del Centro de interpretación y de los restos arqueológicos, y por otro lado, las actividades realizadas con la promoción y marketing del CSE.

A continuación se acompañará una tabla resumen con la estimación de las partidas de gastos necesarias a desarrollar en el CSE, pero se adjuntará como anexo la tabla detallada por periodos valorada económicamente al PEM para una facilitar la comprensión y análisis de las cantidades económicas debido a su extensión.

ESTIMACIÓN DE GASTOS	AÑO 0	ESTIMACIÓN HASTA INAUGURACIÓN	ESTIMACIÓN DURANTE VIGENCIA PD HASTA REVISIÓN
<b>ARQUITECTURA</b>			
Mantenimiento			192.000,00 €
<b>CONSERVACIÓN-RESTAURACIÓN</b>			
Fase 0: convenio con Universidad de Murcia			
Conservación y mantenimiento de las medidas de protección temporal	34.800,00 €		
Tratamiento de prevención		57.700,00 €	
Tratamiento de mantenimiento y conservación			255.200,00 €
<b>TURISMO</b>			
Ruta guiada			630.000,00 €
Eventos			256.000,00 €
Guías-talleres			680.000,00 €
Talleres abiertos			200.000,00 €
Promoción online		28.500,00 €	148.000,00 €
Promoción offline		200.000,00 €	600.000,00 €
Sistemas de calidad turística			2.000,00 €
Merchandising			40.000,00 €

**TOTAL ESTIMACIÓN GASTOS (PEM) 34.800,00 € 286.200,00 € 3.003.200,00 €**

(PEM) Presupuesto de Ejecución Material, al que habrá que añadir los GG, BI e IVA correspondientes

**TOTAL ESTIMACIÓN GASTOS (PEM+GG+BI) 343.440,00 € 3.603.840,00 €**

#### 5.1.4. Amortizaciones

Respecto a las amortizaciones, entendemos por éstas la pérdida de valor bien sea por deterioro del bien como consecuencia de su uso o porque haya sufrido obsolescencia tecnológica como consecuencia de la aparición de nuevos equipos o procedimientos que dejan obsoleto nuestro activo. Por lo que estas amortizaciones aminoran la base imponible del Impuesto de Sociedades suponiendo un importante ahorro fiscal.

Según se contempla en el Plan General Contable, en la estimación de la amortización de las inversiones del CSE, se ha seguido el método de amortización lineal donde las cuotas de amortizaciones son constantes, por medio de unos porcentajes establecidos por la Agencia Tributaria.

Cabe resaltar que todas las partidas de amortización se contemplan desde la inauguración del Centro de interpretación porque según se recoge en el Plan General Contable, se dotará la amortización del inmovilizado a partir del momento de la puesta en funcionamiento del bien, considerando desde el equipo redactor del Plan Director que la puesta en funcionamiento coincide con la fecha de inauguración.

También cabe destacar que la única partida de amortización de inmovilizado es la de los medios de musealización, esto se debe a que los medios se irán agregando según se vaya desarrollando el Centro de interpretación en los años posteriores a la inauguración.

De este modo, se ha establecido unos porcentajes de amortización que se detallan en la siguiente tabla, de igual forma se adjuntará como anexo la tabla detallada por periodos valorada económicamente al PEM para una facilitar la comprensión y el análisis de las cantidades económicas debido a su extensión.

AMORTIZACIÓN ESTIMADA	%	AMORTIZACIÓN ANUAL	ESTIMACIÓN DURANTE VIGENCIA PD HASTA REVISIÓN
<b>ARQUITECTURA</b>			
Estructura – Cimentación	5%	297.313,44 €	2.378.507,52 €
Albañilería, revestimientos, solados y carpintería	5%	39.042,04 €	312.336,32 €
Instalaciones	5%	79.992,24 €	639.937,92 €
Urbanización plaza	5%	147.212,80 €	1.177.702,40 €
Infraestructura de conexión	5%	10.000,00 €	80.000,00 €
Musealización	5%	43.840,00 €	350.720,00 €
Equipamiento	5%	71.600,00 €	572.800,00 €
<b>INGENIERÍA</b>			
Pavimentación y aceras	10%	73.025,09 €	584.200,74 €
Red de abastecimiento	10%	14.638,60 €	117.108,82 €
Red de saneamiento	10%	51.817,81 €	414.542,46 €
Red de riego	10%	2.934,57 €	23.476,58 €
Alumbrado publico	10%	12.330,67 €	98.645,39 €
Soterramiento de contenedores	10%	8.490,84 €	67.926,73 €
Jardinería / Arbolado	10%	10.650,11 €	85.200,86 €
<b>TURISMO</b>			
Medios (Musealización)	20%	1.000,00 €	30.000,00 €

<b>TOTAL AMORTIZACIÓN ESTIMADA (PEM)</b>	<b>863.888,22 €</b>	<b>6.933.105,74 €</b>
<i>(PEM) Presupuesto de Ejecución Material, al que habrá que añadir los GG, BI e IVA correspondientes</i>		

<b>TOTAL AMORTIZACIÓN ESTIMADA (PEM+GG+BI)</b>	<b>1.036.665,86 €</b>	<b>8.319.726,89 €</b>
--	-----------------------	-----------------------

### 5.1.5. Resultado del análisis económico – financiero

Para finalizar y obtener el resultado de este análisis económico – financiero, debemos atender a las diferencias entre ingresos y gastos junto a la amortización descritas en los apartados anteriores. Este resultado nos permitirá conocer si el centro de interpretación será rentable solamente con la propia actividad del centro.

En la tabla que se muestra a continuación, trata de un resumen de los resultados de explotación acumulados calculados con Presupuesto de Ejecución Material incluyendo Gastos Generales y Beneficio

Industrial desde el inicio de las obras hasta su inauguración en una primera fase, y en la segunda se contempla el periodo comprendido desde la inauguración hasta la fecha de revisión del Plan Director para mostrar un proyección de la imagen fiel del Centro de Interpretación, en la tabla que se incorpora en el anexo se detalla las valoraciones económicas con el PEM para facilitar el análisis y la comprensión de las cuantías.

ESTIMACIÓN RESULTADO EXPLOTACIÓN	ESTIMACIÓN HASTA INAUGURACIÓN	ESTIMACIÓN DURANTE VIGENCIA PD HASTA REVISIÓN
INGRESOS	0,00 €	8.938.000,00 €
- GASTOS	-343.440,00 €	-3.603.840,00 €
- AMORTIZACIÓN	0,00 €	-8.319.726,89 €
<b>RESULTADO EXPLOTACIÓN</b>	<b>-343.440,00 €</b>	<b>-2.985.566,89 €</b>

Las conclusiones que podemos obtener de este análisis económico-financiero, observamos como el órgano gestor del centro deberá centrar y potenciar la promoción y marketing del centro junto con una mayor importancia que deben darle a la rentabilidad social que producirá este centro de interpretación junto con la plaza transitable para que la sociedad obtenga beneficios.

## 5.2. Necesidades de financiación

En este apartado se van a desarrollar las necesidades de financieras que tendría el Centro de interpretación si se cumplieran las estimaciones del análisis económico – financiera.

De todas formas existen dos tipos de fuentes de financiación, las cuales se diferencian por la procedencia de los fondos, así que podemos distinguir entre

- **Financiación propia:** que son los fondos propios de la organización, materializados mediante las aportaciones de capital de los socios. Estos fondos no tienen un plazo de devolución y se denomina también financiación permanente.
- **Financiación ajena:** es la financiación que se obtiene de fondos ajenos a la empresa, es decir, aquellas que no son aportaciones de capital del socio. Esta financiación está supeditada a la devolución en el tiempo y su clasificación temporal en función del plazo de devolución hace que tengamos financiación a corto plazo para todos los fondos a devolver a plazos inferiores al año y financiación a largo plazo para plazos superiores al año, teniendo que hacer frente a un coste superior que a los fondos propios con una retribución de intereses. Esta financiación suele proceder en su mayoría de entidades financieras.

Los datos contemplados en la tabla que se muestra a continuación, trata de un resumen de los resultados de necesidades de financiación acumuladas, al igual que el resto de partidas del análisis económico financiero, se tienen en cuenta dos fases durante el periodo de vigencia del Plan Director, quedando como anexo la tabla detallada por periodos.

ESTIMACIÓN NECESIDADES DE FINANCIACIÓN	ESTIMACIÓN HASTA INAUGURACIÓN	ESTIMACIÓN DURANTE VIGENCIA PD HASTA REVISIÓN
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	-343.440,00 €	-2.985.566,89 €
+ AMORTIZACIÓN	0,00 €	8.319.726,89 €
- INVERSIONES	-20.737.399,03 €	-2.166.797,60 €
<b>NECESIDADES DE FINANCIACIÓN</b>	<b>-21.080.839,03 €</b>	<b>3.167.362,40 €€</b>

De este análisis de financiación, podemos llegar a la conclusión global de que este proyecto deberá necesitar financiación durante los dos primeros años desde el comienzo de la obra hasta su inauguración bien sea a través de fondos propios o financiación ajena, dejando el poder de decisión al órgano gestor del Centro según la situación y condiciones del momento en que se precise dicha financiación puesto que tendrá que estudiar las ventajas de los dos tipos de financiación descritos anteriormente, en el resto de años desde la inauguración del Centro hasta la revisión de este Plan Director, si se cumplen las previsiones económicas, el centro tendrá un excedente de financiación en este periodo de tiempo, el cual serviría para continuar con el resto de actuaciones planificadas en los años posteriores a la revisión, es decir, a partir del año 8 según la tabla del anexo.

## 6. ESTABLECIMIENTO DE ESTRATEGIAS DE ACTUACIÓN

La planificación estratégica trata mantener a la organización adaptada de forma óptima y continua a sus mejores oportunidades, analizando los cambios del entorno y aprovechando al máximo los recursos internos que le confieren una ventaja frente a los competidores. Además resulta indispensable para que la organización pueda anticiparse y responder a los cambios del entorno, es decir, del mercado, de la competencia, de la tecnología, de la cultura, etc.

La correcta planificación estratégica permite a las organizaciones llegar a precisar:

- Una imagen precisa de la situación actual.
- Una imagen precisa de la situación a la que se espera llegar en el futuro.
- La situación actual en relación con la futura.
- Los objetivos, tareas y acciones que han de llevarse a cabo para alcanzar el futuro deseado.
- Los objetivos y las iniciativas fundamentales que eliminarán la disparidad entre la situación actual y la futura, a la que se aspira.

Por lo que se deberá analizar los factores que afectan al CSE, bien sean internos como externos, con el objetivo de la puesta en valor del yacimiento y al mismo tiempo buscando la rentabilidad del proyecto, no sólo económica sino social buscando:

- Evitar la pérdida del patrimonio
- Puesta en valor de los restos arqueológicos
- Puesta en valor del CSE
- Intervención urbanística y arquitectónica icónica
- Intervención museográfica y dotacional innovadora
- Hacer del CSE el Centro de referencia para los estudios medievales
- Recuperar el jardín existente
- Reforzar el Conjunto de San Esteban, aprovechando sinergias del entorno
- Promoción basada en las Fortalezas del CSE
- Garantizar una continuidad y desestacionalización de los visitantes
- Conseguir la viabilidad económica del proyecto

Pero en este apartado nos centraremos en las acciones para potenciar la llegada de los turistas que especificábamos en el apartado anterior. Por este motivo se propone como atractivo turístico:

- Demostrar que nuestro yacimiento es único, teniendo en cuenta tanto a los ciudadanos como a los turistas que visitan la Región
- Planificar las actividades durante un periodo de tiempo, así como las alternativas para crear atractivo el centro de interpretación desde el punto de vista de los habitantes de la ciudad que la frecuencia de visita es esporádica
- Creación de un slogan donde todas las personas identifiquen el centro de interpretación del CSE o que éste se base en uno municipal creado por el Ayuntamiento de Murcia
- Promoción turística tanto nacional como internacional para atraer a los perfiles descritos anteriormente

- Crear atracciones desde los medios de comunicación tradicionales y los actuales a través de internet y redes sociales

Todas estas acciones deberán estar apoyadas y fundamentadas por un Plan de Promoción y Marketing, el cual se elaborará en un punto posterior de este documento, donde se deberá utilizar materiales didácticos que den a conocer el futuro centro de interpretación, de ellos podemos destacar:

- Folletos y catálogos dirigidos directamente al público potencial
- Campañas publicitarias en medios de comunicación locales y nacionales y sobretodo en medios especializados
- Agentes comerciales y relaciones públicas
- Asistencia a ferias para la promoción turística
- Señalización turística en vallas publicitarias y otros medios como son autobuses, tranvía, etc.
- Promociones en medios online
  - Redes sociales
  - Páginas web y blogs especializados
  - Posicionamiento en los principales navegadores
  - Mailing
- Productos de merchandising

Todas estas acciones de promoción no serán suficientes para que la rentabilidad económica y financiera del Centro sino que deberá potenciar aquellas acciones dirigidas a la responsabilidad social y por consiguiente a la rentabilidad social.

Si bien es cierto, la rentabilidad social se puede entender como aquellas acciones que van dirigidas a la sociedad por parte de la organización, sin tener en cuenta sus propios intereses. Estas acciones pueden ser determinantes y pueden constituir una fuente de oportunidades y de ventaja competitiva. Como se manifiesta en las conclusiones del estudio realizado en el artículo “Determinantes empresariales de la RSC en España” del nº 12 de la Revista de Responsabilidad Social de la Empresa, podemos destacar que depende del tamaño de las organizaciones y del sector de actividad, se realizan mayor número de acciones dirigidas a la sociedad.

En el artículo “Una respuesta a la acción social, de la rentabilidad a la responsabilidad social empresarial” de Ana María Vélez Evans en la Revista Ciencias Estratégicas, volumen 18 – Número 23, podemos extraer las siguientes conclusiones:

- Las organizaciones ante el aumento de la sensibilidad social deben buscar mecanismos para la cohesión y equidad social, definir parámetros de transparencia en la gestión empresarial, defender la no discriminación de ingreso al trabajo y favorecer el desarrollo local integrado
- Gracias a los avances en las telecomunicaciones y la posibilidad de llegar físicamente o virtualmente a cualquier lugar han eliminado las barreras.
- La sociedad civil se ha posicionado como un potente agente social en reclamo expreso de dignidad en el bien y el buen vivir para lograr una mejor calidad de vida y de mayor integración de la sociedad
- La aparición del concepto de desarrollo sostenible se originó cuando lo social presiono políticamente sobre lo económico, para lograr que se marquen límites de tipo ambiental al crecimiento de las organizaciones y de los países

Además aporta la cita de Raúl Trajtenberg en su libro “El concepto de empresa transaccional” donde describe cómo las empresas han dejado atrás el concepto heredado de la Revolución Industrial y del neoliberalismo, en donde tenían el objetivo absoluto de maximizar sus beneficios, y optaron por una concepción de empresa en una forma más ciudadana, permeable, respetuosa y capacitada para convivir responsablemente con el entorno ambiental y humano que influyen. Este proceso de transformación socioeconómica ha generado sinergias entre la acción social y la empresarial, donde la responsabilidad social se ha convertido en un aspecto que ha cobrado mayor importancia para la acumulación del capital y para el proceso de valorización de los capitales exigidos cada vez más por los mercados. Esta nueva orientación comenzó a priorizar las dinámicas que permiten crear valor en el largo plazo promoviendo una relación activa con los públicos interesados y generando un proceso de interacción, respeto mutuo, dialogo y cambio social, organizacional y humano fundamentado en criterios éticos y morales.

También hace hincapié en el cambio organizacional donde los directivos se han visto inmersos en una actividad social y empresarial para entender el papel fundamental para la sociedad y que ésta es indispensable para su sostenibilidad. Por lo que la responsabilidad social debe plantearse límites en las operaciones para asegurar la gestión del impacto sobre los entornos humanos y ambientales con el objetivo de minimizar los costes y los riesgos asociados a las actuaciones de dichas organizaciones. Incluso, la posición de las organizaciones ha ido evolucionando, en un primer lugar se ha desplazado de una posición donde solo se exigía la rentabilidad de las empresas y de generar utilidades, pasando por otra oposición que solamente se orientaba a la responsabilidad social a no generar daños a la sociedad y por último, una tercera posición donde se incita a las empresas a contribuir para elevar la calidad de vida de la comunidad y minimizar los impactos generados por su actuación.

Por otro lado podemos destacar las principales ideas, que se extraen en el apartado de conclusiones de este artículo:

- Las empresas deben generar bienestar a los grupos de interés a través de procesos de adaptación que permite a las organizaciones minimizar las externalidades
- Los resultados obtenidos con la tendencia de la Responsabilidad Social sugieren que no existen incompatibilidades entre los buenos resultados y prácticas sociales, ambientales o de orden ético avanzado, en función de sus valores y compromisos sociales, la que defina su campo de actuación
- No todos los compromisos socialmente responsables requieren de presupuesto si se establecen inercias entre organizaciones. Su cumplimiento no está condicionado a la obtención de ganancias sino a la sostenibilidad de la organización

Sin embargo, las ideas que se recogen en Cultura, desarrollo y nuevas tecnologías: VII jornadas de investigación en turismo en la ponencia “Responsabilidad social corporativa (RSC) y rentabilidad financiera (RF) en el sector turístico” nos muestran como diversos autores han realizado estudios sobre este tema. Siendo de especial interés en nuestro ámbito de aplicación:

- Max Clarkson sugiere que las organizaciones empresariales deberán por iniciativa propia, adoptar una actitud proactiva sobre la Responsabilidad Social Corporativa, considerándola como una oportunidad, debido a que puede llegar a convertirse en una fuente de ventaja competitiva dentro de la organización, y así, no se limiten a cumplir con los requisitos legales en el ámbito medioambiental, laboral, social, etc.

- Juan Luis Nicolau argumenta que la relación entre Responsabilidad Social Corporativa y la Rentabilidad Financiera se debe a que el turismo es un fenómeno social-económico que actúa como un motor de progreso económico y una fuerza social, la obtención de resultados positivos de las actividades de Responsabilidad Social implicaría que estas iniciativas benefician a la sociedad de forma directa, a través de la inversión integrada en la sociedad, e indirectamente, a través del aumento de los beneficios.

En el estudio que han realizado M<sup>o</sup> del Amor Jiménez, Ana Gessa, Ana Irimia, Sara Morales y Antonio Ruiz han logrado obtener las conclusiones que en niveles altos de Responsabilidad Social Corporativa conducen a niveles altos en los resultados financieros, debido a que dichas prácticas satisfacen a los grupos de interés, lo que conlleva a mejorar la reputación externa de la empresa y los resultados financieros. Por otro lado, la rentabilidad económica aumenta cuando se intensifican las acciones sociales.

No podemos dejar de lado el órgano gestor del centro de interpretación, teniendo en cuenta los museos tenidos en cuenta en el apartado estudio de referencias y alternativas. Desde el equipo redactor del Plan Director del CSE, se aconseja la forma jurídica de un consorcio parecido a Cartagena Puerto de Culturas participado por las Administraciones Públicas (Ayuntamiento, Comunidad Autónoma, Universidad de Murcia) y entidades e instituciones relacionadas con el entorno como por ejemplo El Corte Inglés, Fundación CajaMurcia y para una mayor flexibilidad y adaptación al medio actual una sociedad mercantil. Otra forma jurídica aconsejable sería una sociedad mercantil participada por los miembros descritos en el consorcio, éste se recomienda por las ventajas que le otorga esta forma jurídica frente al resto, puesto que el patrimonio, los bienes, derechos y obligaciones son de la sociedad mercantil y los socios, aunque sea un socio único, no pueden disponer libremente de ellos, algo que puede ayudar a mantener la viabilidad del Centro de interpretación.

Pese a todo lo anterior, quedando a su libre disposición del Ayuntamiento de la elección de la forma jurídica del órgano gestor del Centro de interpretación de San Esteban.

## 7. CRONOGRAMA DE NECESIDADES

En función del Cronograma de Necesidades estimado por cada uno de los equipos, se ha elaborado un cuadro detallado de Estimación Económica. Dada su extensión, se adjunta como documento anexo al final de la memoria de este Plan económico y financiero.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

España. Ministerio de Economía y Hacienda. (2007). Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad.

Jiménez Jiménez, M.d.A., Gessa Perera, A., Irimia Diéguez, A.I., Morales Márquez, S. y Ruiz Jiménez, A. (2014). Responsabilidad social corporativa (RSC) y rentabilidad financiera (RF) en el sector turístico. En Cultura, desarrollo y nuevas tecnologías: VII jornadas de investigación en turismo (263-288), Sevilla: Facultad de Turismo y Finanzas.

Godos Díez, J.L., Cabeza García, L. y Fernández Gago, R. (2012). Determinantes empresariales de la RSC en España. Revista de Responsabilidad Social de la Empresa, vol. 4 – nº3, 59-76.

López-Menchero, V.M. (2012). Manual para la puesta en valor del patrimonio arqueológico al aire libre. Gijón (Asturias): Ediciones Trea, S.L.

Vélez Evans, A.M. (2010). Una respuesta a la acción social, de la rentabilidad a la responsabilidad social empresarial. Revista Ciencias Estratégicas, vol. 18 – nº 23, 11-25.

Tras desarrollar los puntos citados en el índice, se da por concluida la redacción de este documento.

En Murcia, marzo de 2018.

El equipo redactor:

**Juan Carlos Cartagena Sevilla**  
Arquitecto y coordinador

**Luis Clavel Sainz**  
Arquitecto

**Manuel Jódar Casanova**  
Ingeniero Caminos Canales y Puertos

**Mario García Ruiz**  
Arqueólogo

**Pilar Vallalta Martínez**  
Arqueóloga y Restauradora

**Olga María Briones Jiménez**  
Restauradora

**Ignacio Cascales Guillamón**  
Economista

**Alberto Riquelme García**  
Diplomado en Turismo

Colaboradores:

Juan Jódar Martínez, Ingeniero Caminos Canales y Puertos

Ignacio Villanueva Fenoll, Ingeniero Caminos Canales y Puertos

Antonio López Espinazo, Ingeniero Caminos Canales y Puertos

Juana Moreno Franco, Delineante

Manuel Clavel Rojo, Arquitecto

David Miguel Escobar, Arquitecto

Blanca Masdeu López-Cerón, Arquitecto

Juan Antonio Ramírez Águila, Arqueólogo

Tomás Ruíz Planes, Historiador del arte

Pablo Pineda Fernández, Licenciado en Historia, dibujante arqueológico e Ilustrador

Francisco Javier García Ruiz, Graduado en Administración y Dirección de Empresas

## ANEXOS

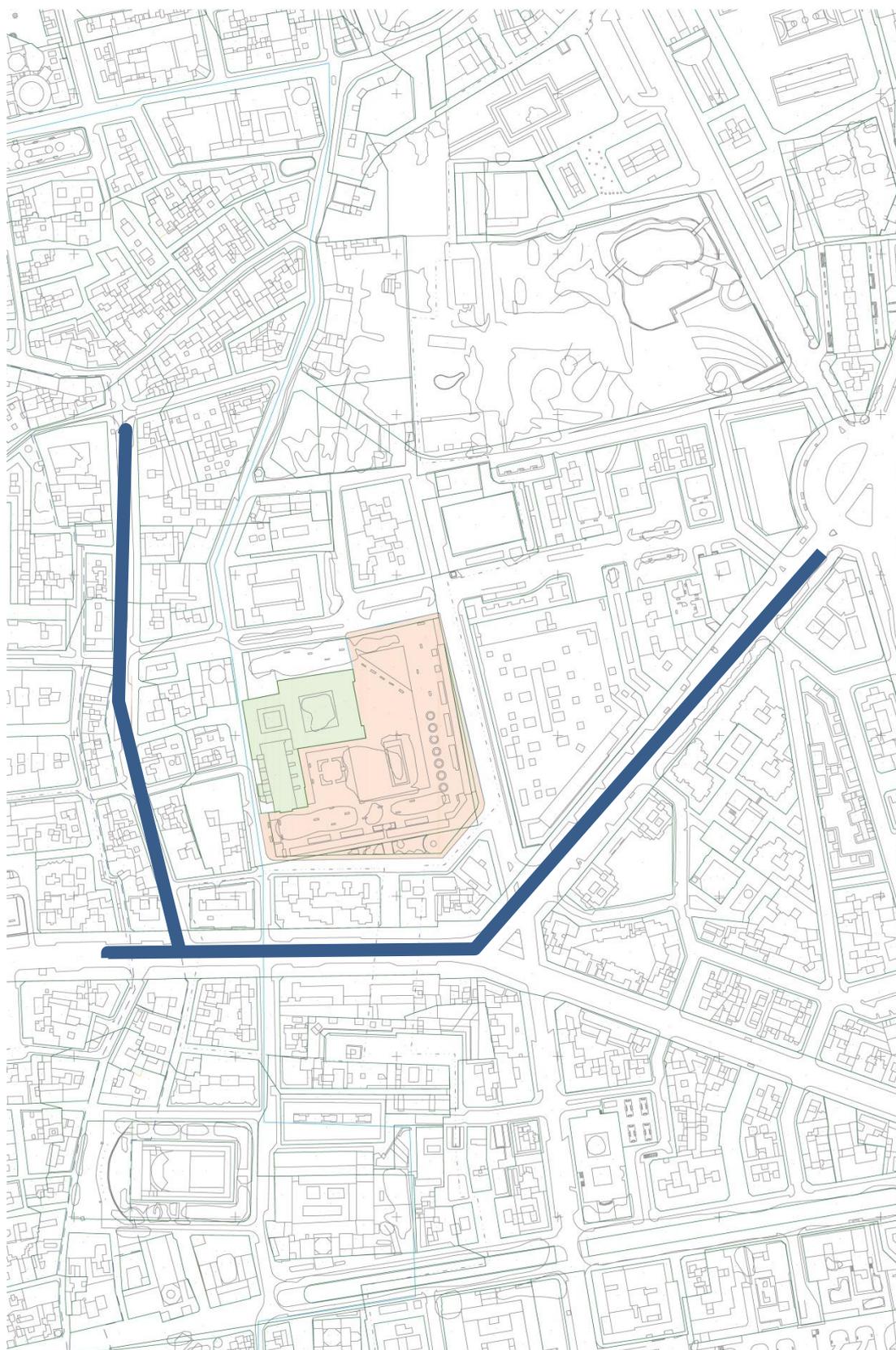
- MAPAS
  - MAPA 1
  - MAPA 2
  - MAPA 3
  - MAPA 4
  - MAPA 5
  - MAPA 6
  - MAPA 7
  - MAPA 8
  - MAPA 9
  - MAPA 10
  - MAPA 11
  - MAPA 12
  - MAPA 13
- TABLA DE INVERSIONES
- TABLA DE INGRESOS
- TABLA DE GASTOS
- TABLA DE AMORTIZACIONES
- TABLA DE RESULTADO DE EXPLOTACIÓN
- TABLA DE NECESIDADES DE FINANCIACIÓN
- CRONOGRAMA DE NECESIDADES



## MAPAS

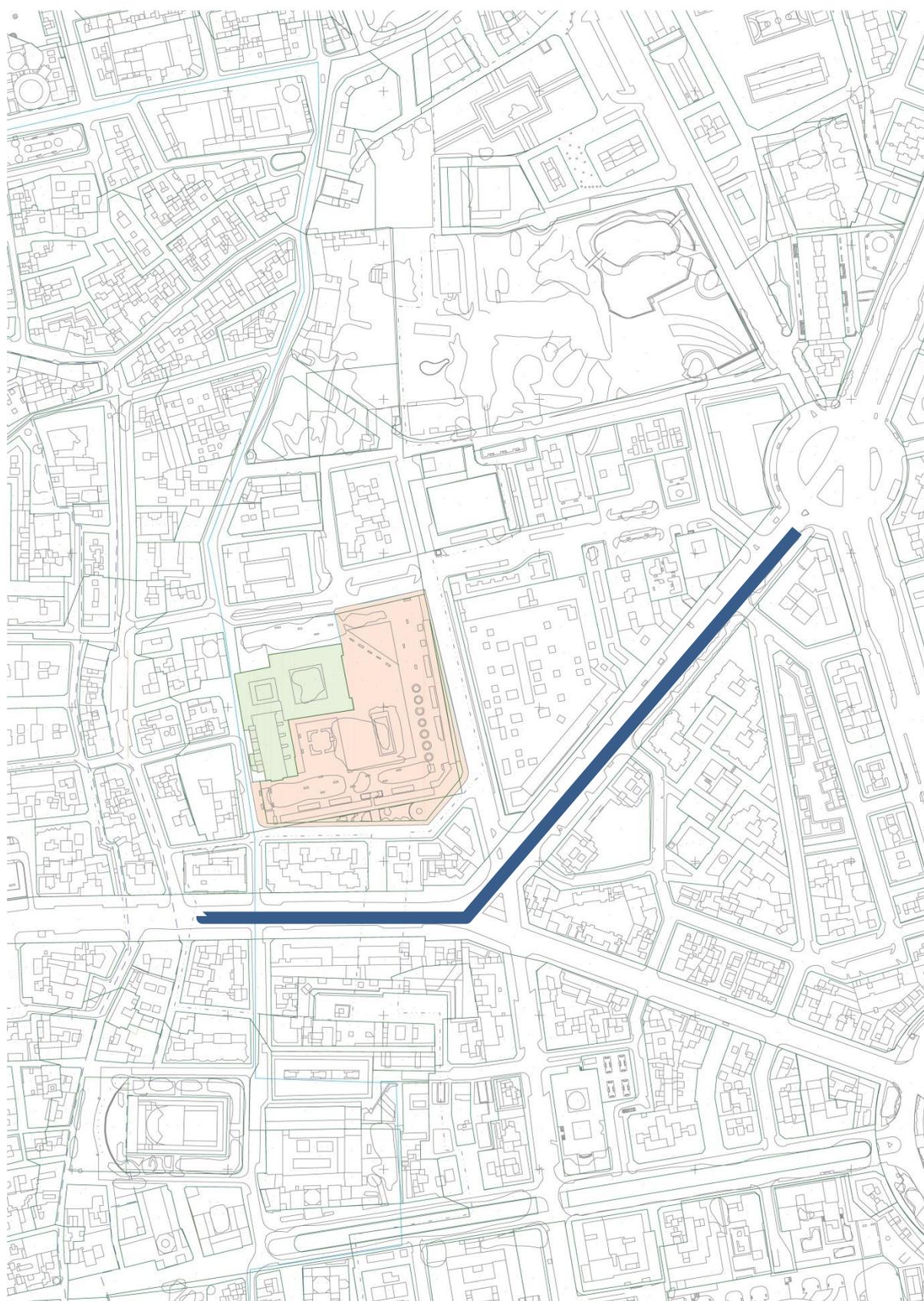


MAPA 1



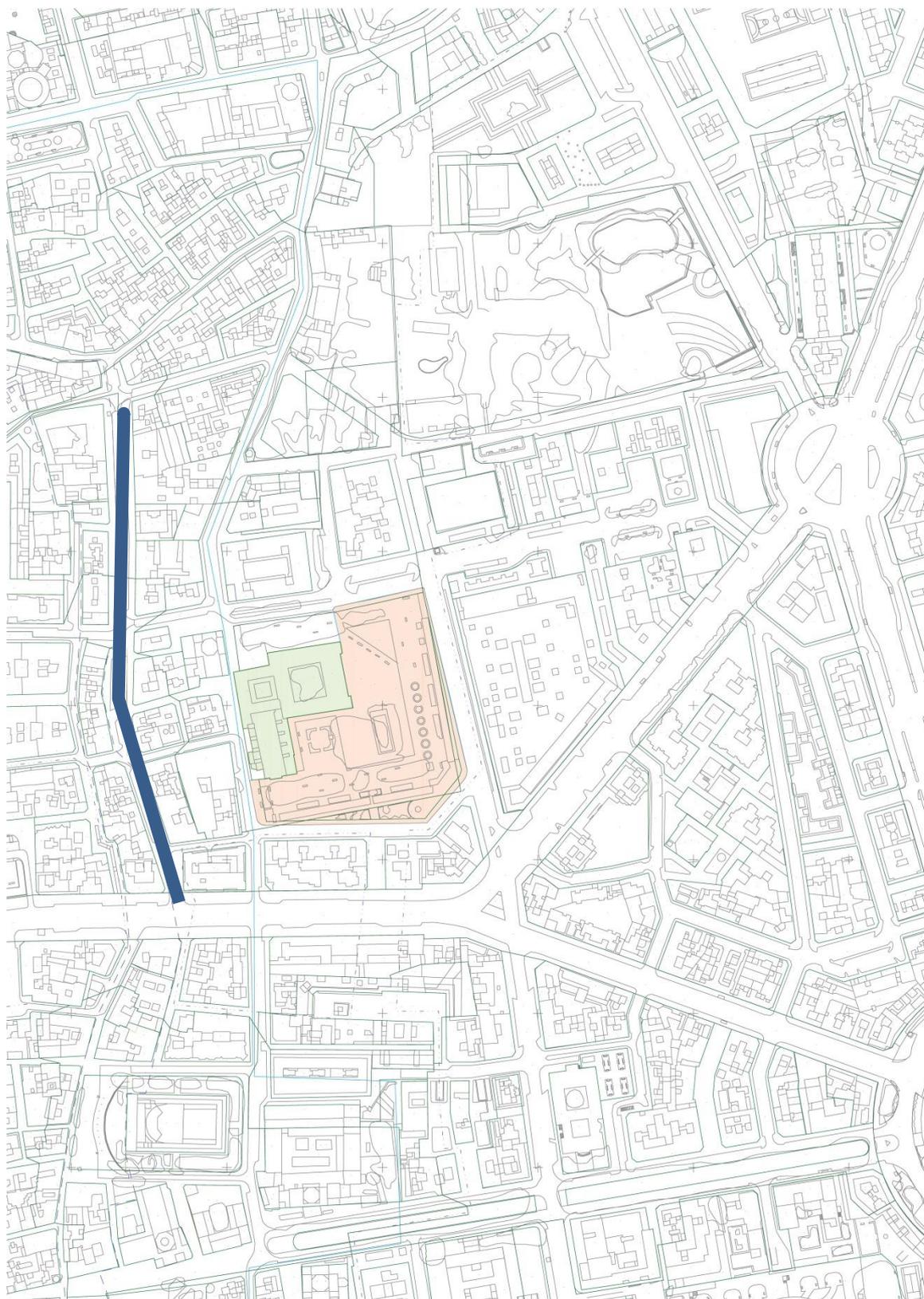


MAPA 2



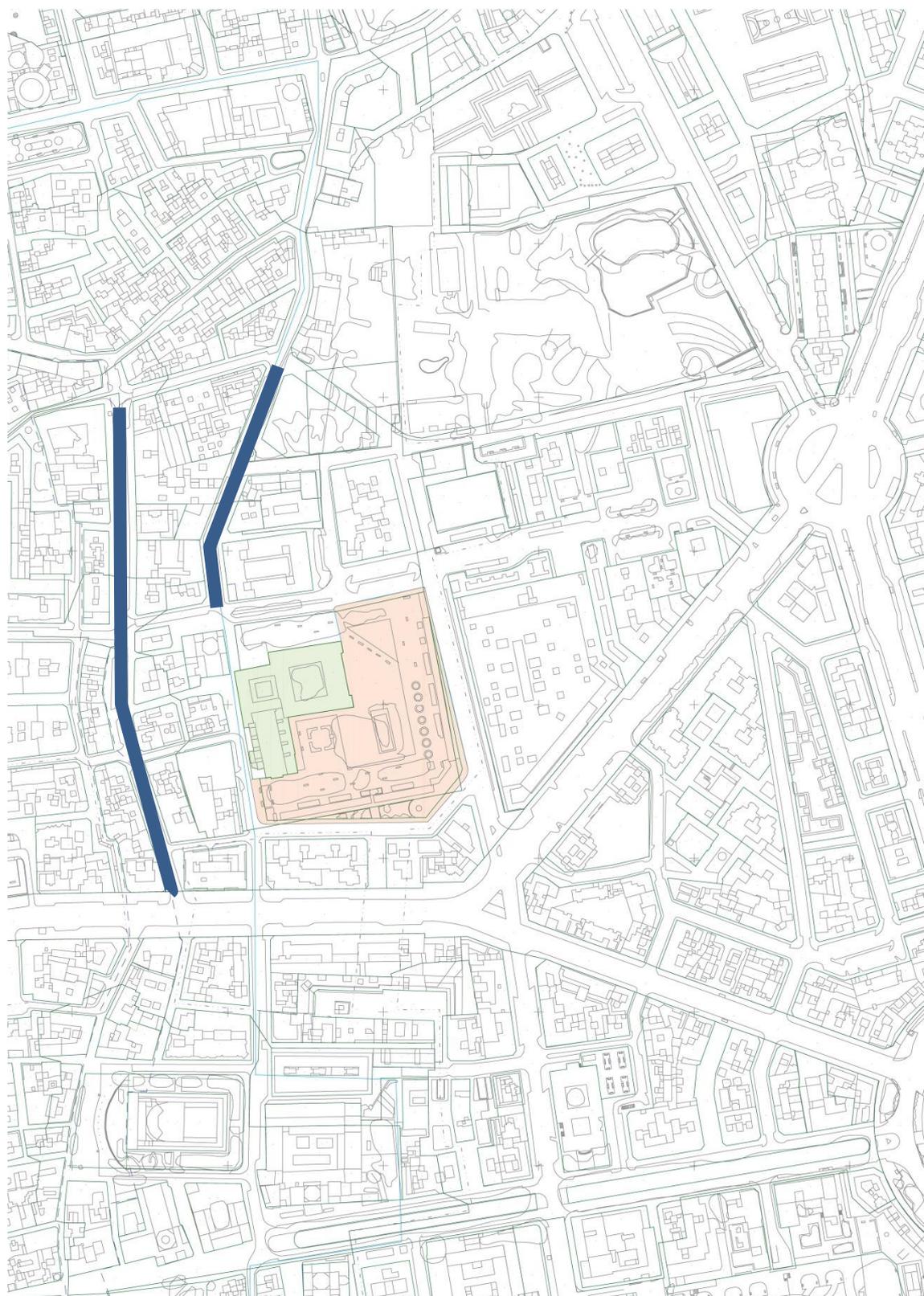


MAPA 3



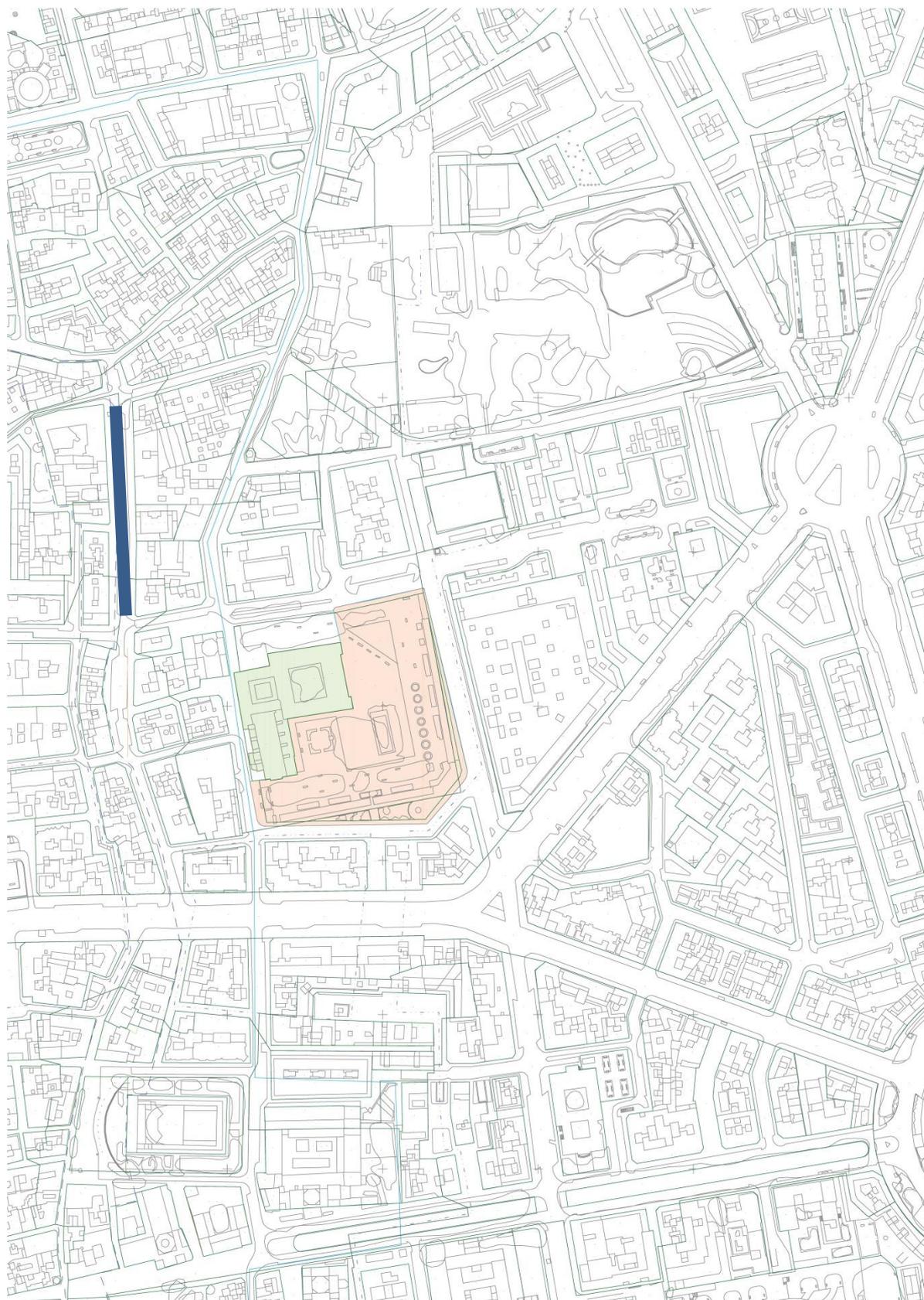


MAPA 4



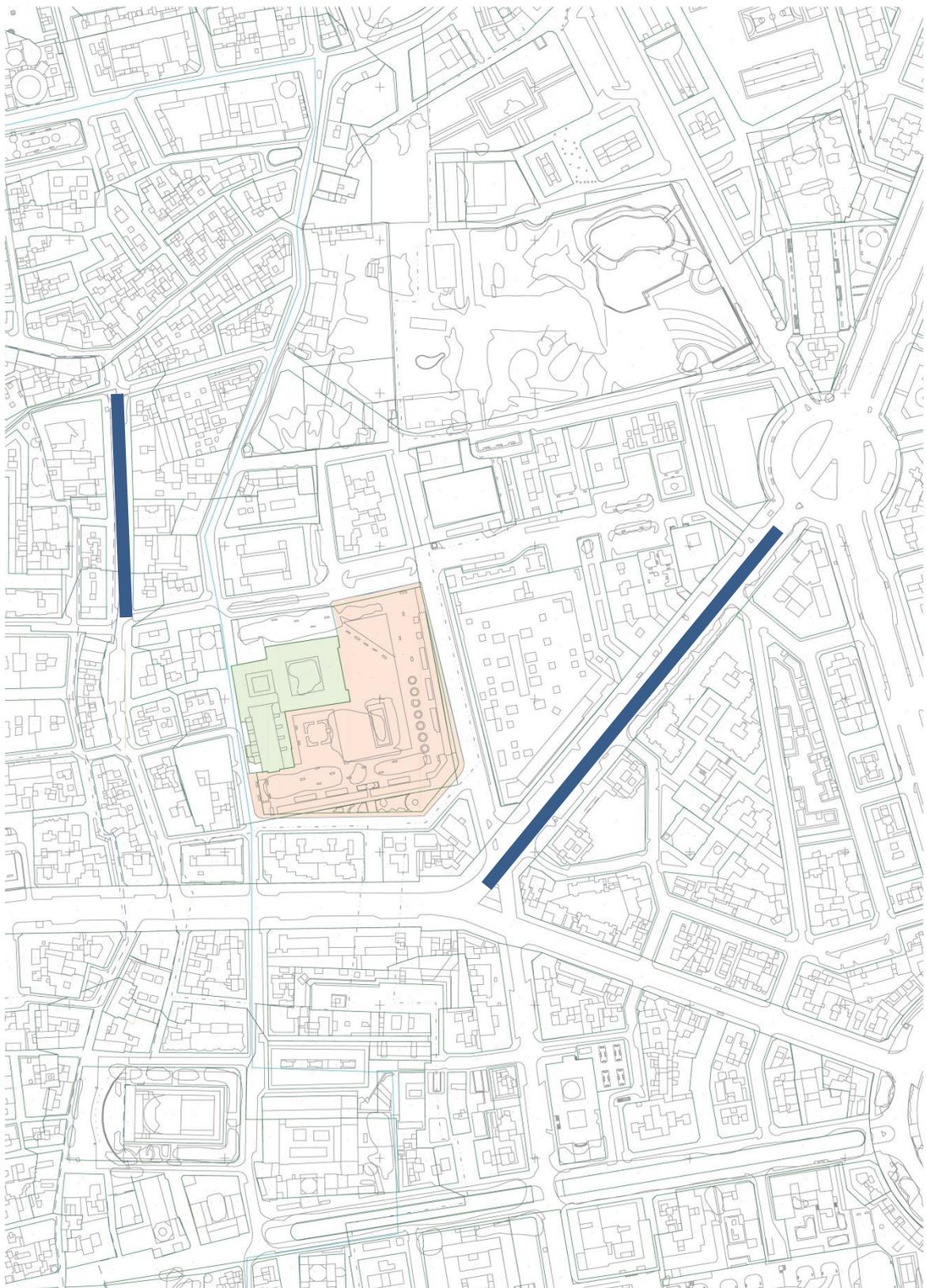


MAPA 5



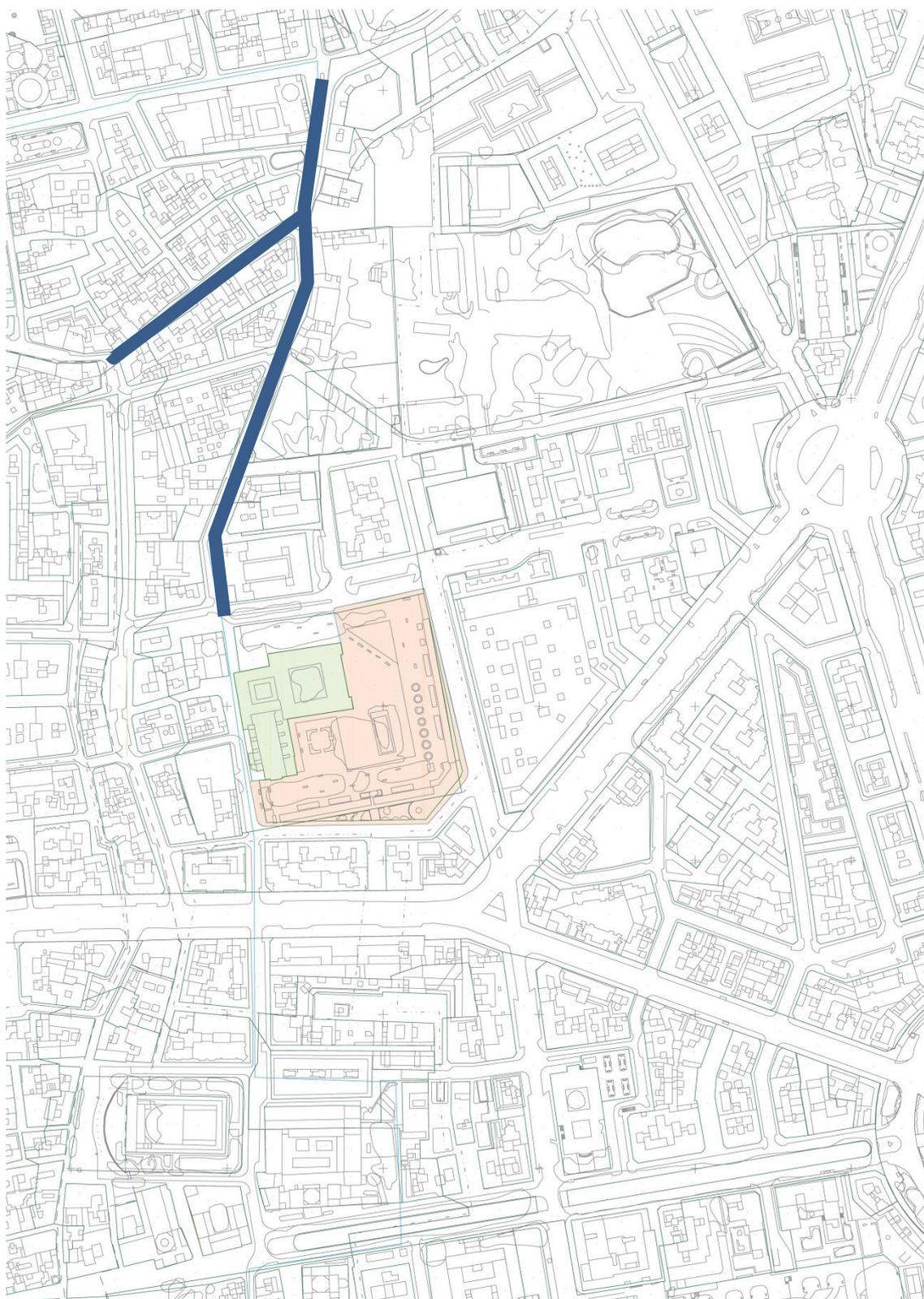


MAPA 6



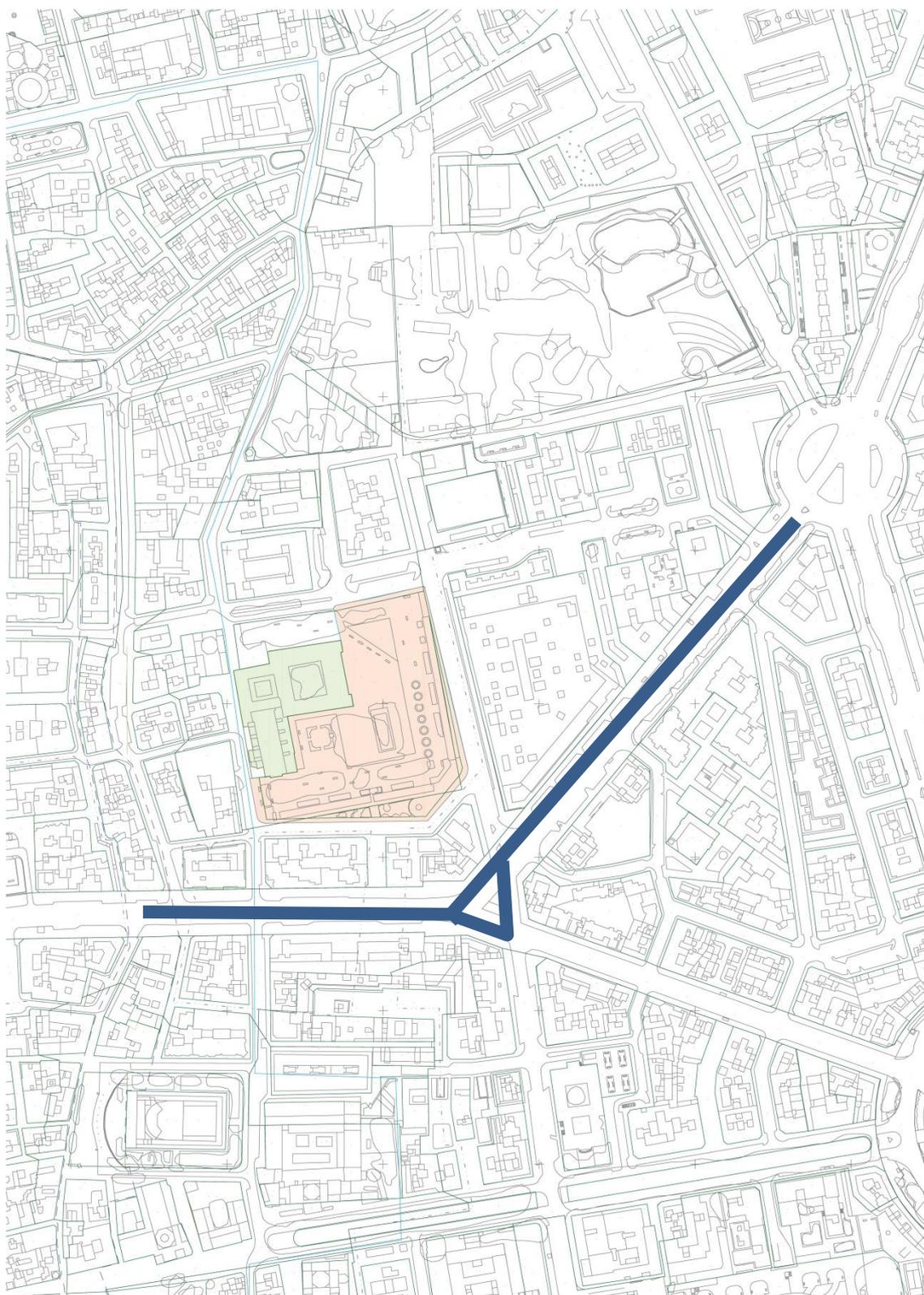


MAPA 7



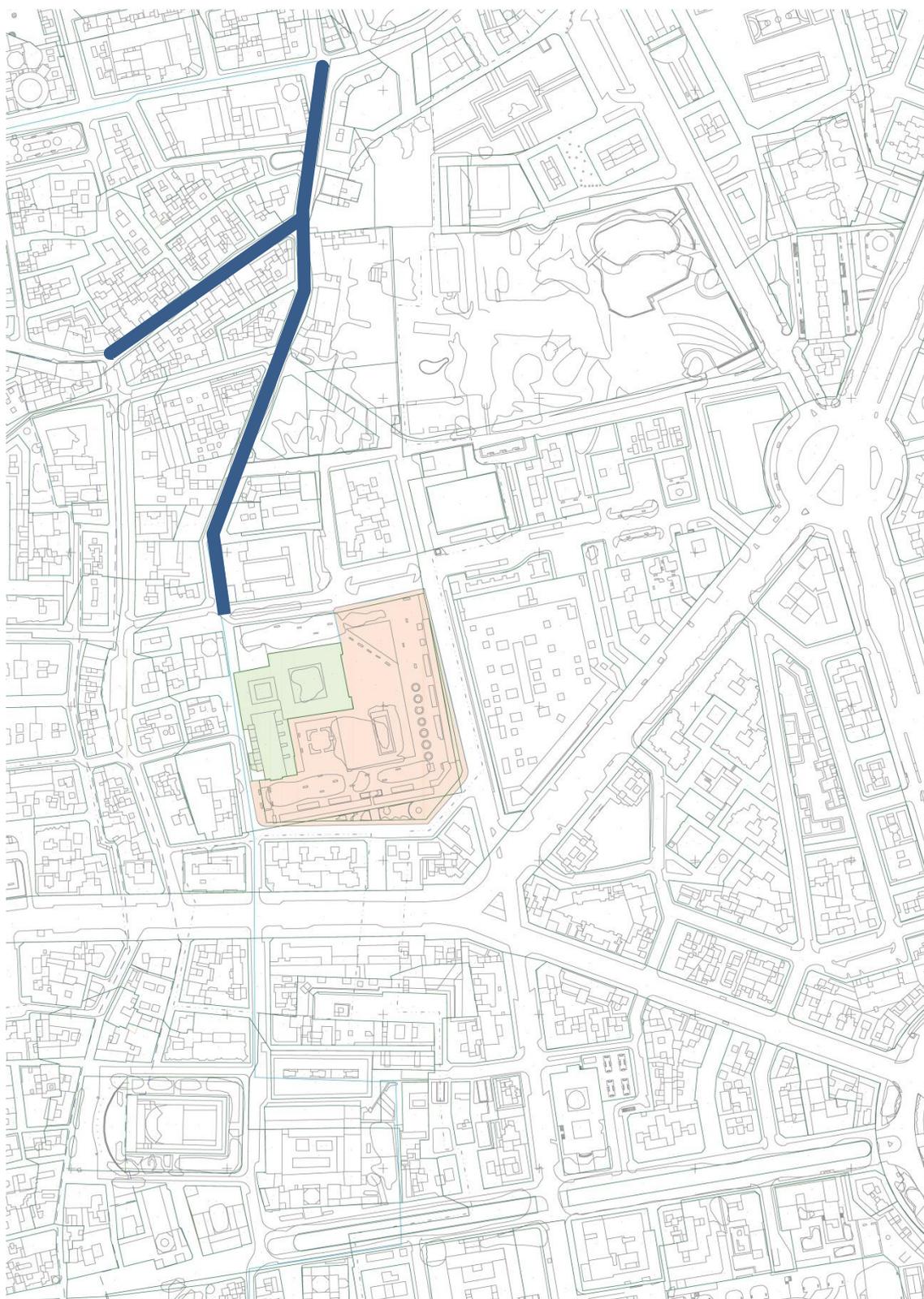


MAPA 8



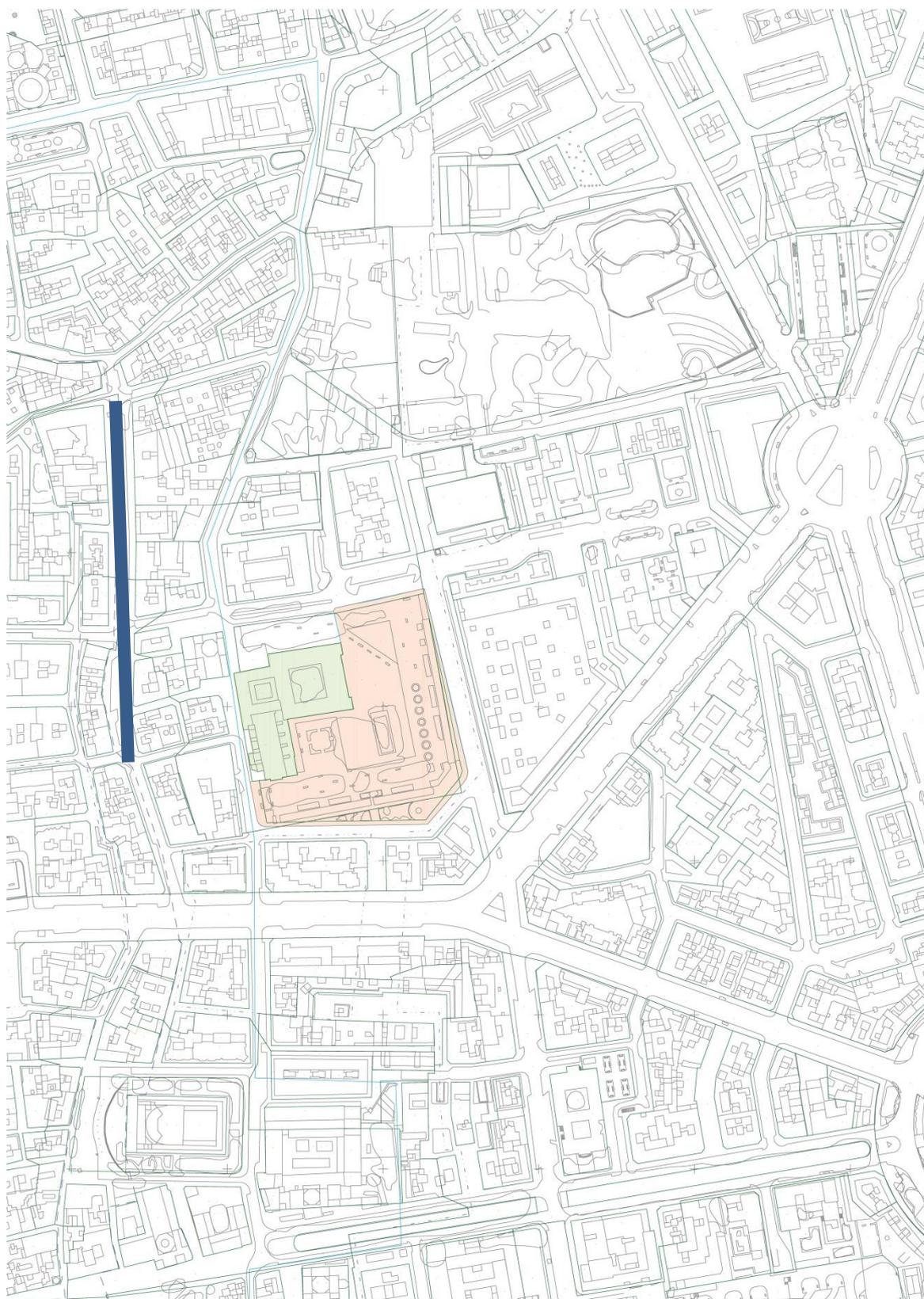


MAPA 9



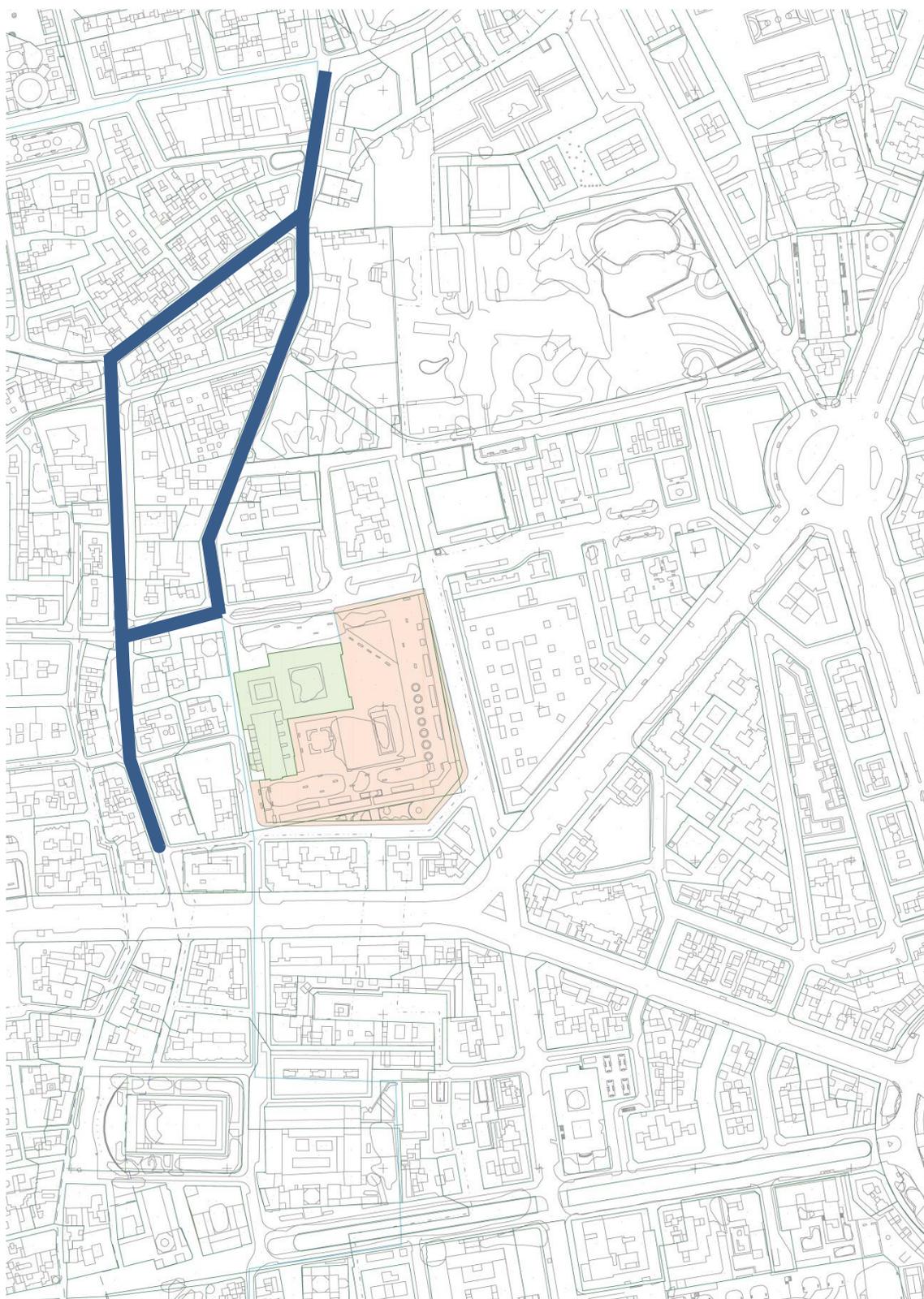


MAPA 10



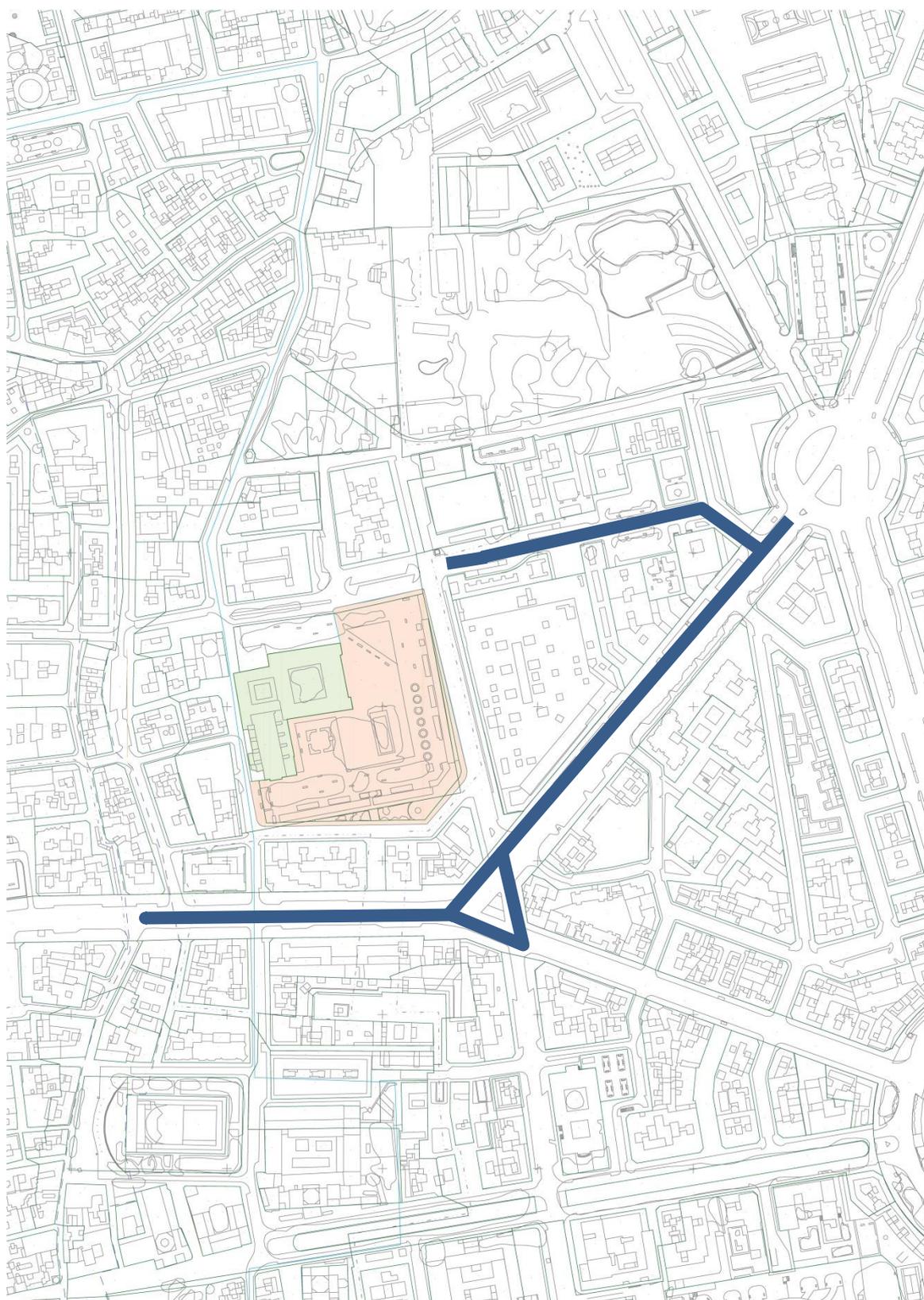


MAPA 11



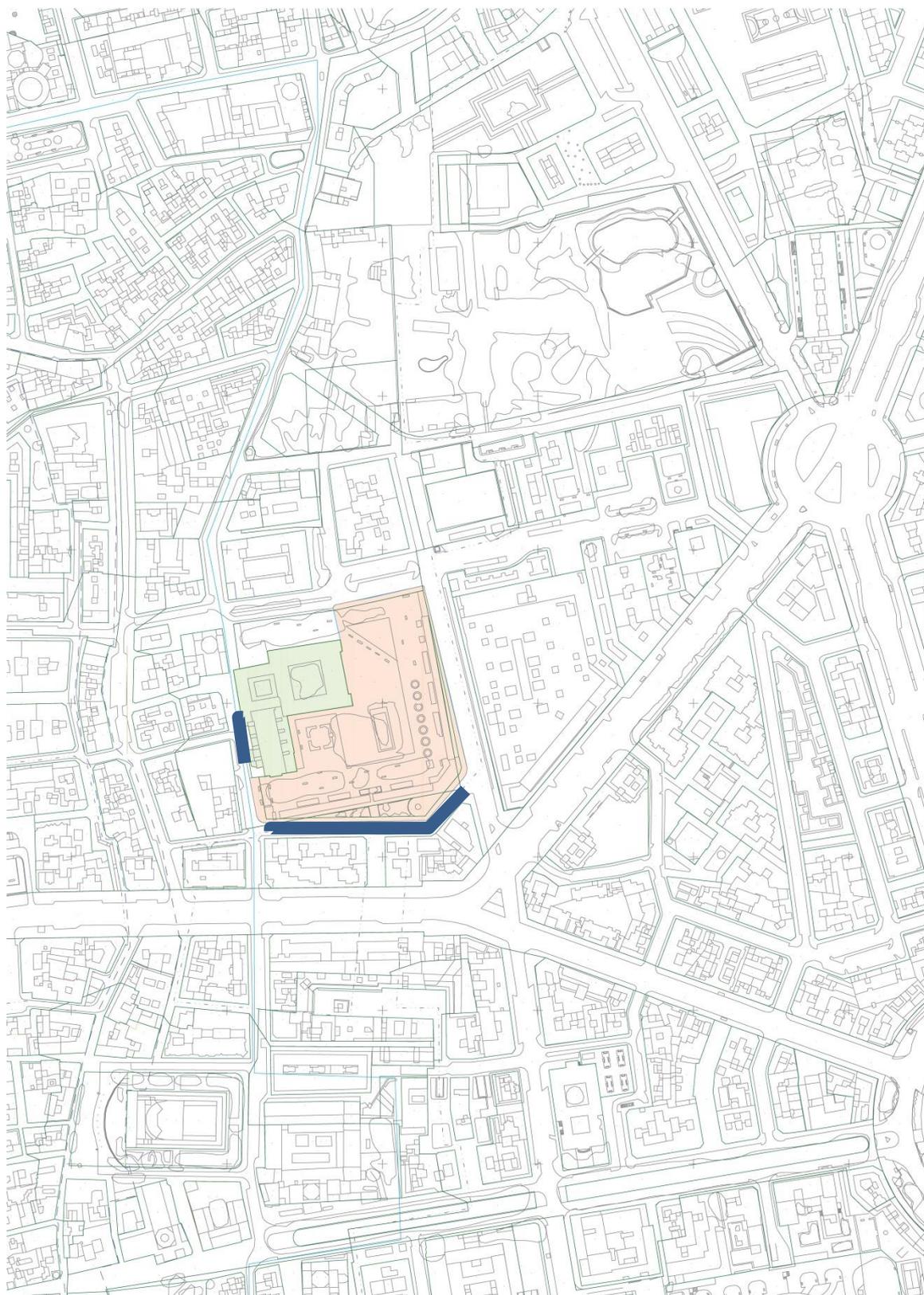


MAPA 12





MAPA 13







AMORTIZACIÓN ESTIMADA	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	ESTIMACIÓN DURANTE VIGENCIA PD HASTA REVISIÓN
<b>ARQUITECTURA</b>									
ESTRUCTURA - CIMENTACIÓN	297.313.44 €	297.313.44 €	297.313.44 €	297.313.44 €	297.313.44 €	297.313.44 €	297.313.44 €	297.313.44 €	2.378.507.52 €
ALBANILERÍA, REVESTIMIENTOS, SOLADOS Y C	39.042.04 €	39.042.04 €	39.042.04 €	39.042.04 €	39.042.04 €	39.042.04 €	39.042.04 €	39.042.04 €	312.336.32 €
INSTALACIONES	79.992.24 €	79.992.24 €	79.992.24 €	79.992.24 €	79.992.24 €	79.992.24 €	79.992.24 €	79.992.24 €	639.937.92 €
URBANIZACIÓN PLAZA	147.212.80 €	147.212.80 €	147.212.80 €	147.212.80 €	147.212.80 €	147.212.80 €	147.212.80 €	147.212.80 €	1.177.702.40 €
INFRAESTRUCTURA DE CONEXIÓN	10.000.00 €	10.000.00 €	10.000.00 €	10.000.00 €	10.000.00 €	10.000.00 €	10.000.00 €	10.000.00 €	80.000.00 €
MUSEALIZACIÓN	43.840.00 €	43.840.00 €	43.840.00 €	43.840.00 €	43.840.00 €	43.840.00 €	43.840.00 €	43.840.00 €	350.720.00 €
EQUIPAMIENTO	71.600.00 €	71.600.00 €	71.600.00 €	71.600.00 €	71.600.00 €	71.600.00 €	71.600.00 €	71.600.00 €	572.800.00 €
<b>INGENIERIA</b>									
PAVIMENTACIÓN Y ACERAS	73.025.09 €	73.025.09 €	73.025.09 €	73.025.09 €	73.025.09 €	73.025.09 €	73.025.09 €	73.025.09 €	584.200.74 €
RED DE ABASTECIMIENTO	14.638.60 €	14.638.60 €	14.638.60 €	14.638.60 €	14.638.60 €	14.638.60 €	14.638.60 €	14.638.60 €	117.108.82 €
RED DE SANEAMIENTO	51.817.81 €	51.817.81 €	51.817.81 €	51.817.81 €	51.817.81 €	51.817.81 €	51.817.81 €	51.817.81 €	414.542.46 €
RED DE RIEGO	2.934.57 €	2.934.57 €	2.934.57 €	2.934.57 €	2.934.57 €	2.934.57 €	2.934.57 €	2.934.57 €	23.476.58 €
ALUMBRADO PUBLICO	12.330.67 €	12.330.67 €	12.330.67 €	12.330.67 €	12.330.67 €	12.330.67 €	12.330.67 €	12.330.67 €	98.645.39 €
SCOTERRAMIENTO DE CONTENEDORES	8.490.84 €	8.490.84 €	8.490.84 €	8.490.84 €	8.490.84 €	8.490.84 €	8.490.84 €	8.490.84 €	67.926.73 €
JARDINERÍA/ ARBOLADO	10.650.11 €	10.650.11 €	10.650.11 €	10.650.11 €	10.650.11 €	10.650.11 €	10.650.11 €	10.650.11 €	85.200.86 €
<b>TURISMO</b>									
MEDIOS (MUSEALIZACIÓN)	1.000.00 €	2.000.00 €	3.000.00 €	4.000.00 €	5.000.00 €	5.000.00 €	5.000.00 €	5.000.00 €	30.000.00 €
<b>TOTAL AMORTIZACIÓN ESTIMADA</b>	<b>863.888.22 €</b>	<b>864.888.22 €</b>	<b>865.888.22 €</b>	<b>866.888.22 €</b>	<b>867.888.22 €</b>	<b>867.888.22 €</b>	<b>867.888.22 €</b>	<b>867.888.22 €</b>	<b>6.933.105.74 €</b>

NOTA: TODAS LAS PARTIDAS DE COSTES ESTÁN CALCULADAS A FALTA DE AÑADIR GG + BI + IVA

ESTIMACIÓN DE INGRESOS	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	ESTIMACIÓN DURANTE VIGENCIA PD HASTA REVISIÓN
ENTRADAS	100.000.00 €	125.000.00 €	150.000.00 €	200.000.00 €	250.000.00 €	375.000.00 €	450.000.00 €	500.000.00 €	2.150.000.00 €
RUTA DE LAS PLAZAS	51.840.00 €	60.480.00 €	69.120.00 €	95.040.00 €	112.320.00 €	138.240.00 €	155.520.00 €	181.440.00 €	864.000.00 €
RUTAS GUIADAS	129.600.00 €	151.200.00 €	172.800.00 €	237.600.00 €	280.800.00 €	345.600.00 €	388.800.00 €	453.600.00 €	2.160.000.00 €
RUTAS TEATRALIZADAS	69.120.00 €	80.640.00 €	92.160.00 €	126.720.00 €	149.760.00 €	184.320.00 €	207.360.00 €	241.920.00 €	1.152.000.00 €
EVENTOS	27.840.00 €	32.480.00 €	37.120.00 €	51.040.00 €	60.320.00 €	74.240.00 €	83.520.00 €	97.440.00 €	464.000.00 €
TALLERES ACADÉMICOS	88.200.00 €	102.900.00 €	117.600.00 €	161.700.00 €	191.100.00 €	235.200.00 €	264.600.00 €	308.700.00 €	1.470.000.00 €
TALLERES ABIERTOS	22.680.00 €	26.460.00 €	30.240.00 €	41.580.00 €	49.140.00 €	60.480.00 €	68.040.00 €	79.380.00 €	378.000.00 €
MERCHANDISING	4.800.00 €	5.600.00 €	6.400.00 €	8.800.00 €	10.400.00 €	12.800.00 €	14.400.00 €	16.800.00 €	80.000.00 €
RESTAURANTE / CAFETERIA	24.000.00 €	24.000.00 €	26.000.00 €	26.000.00 €	28.000.00 €	28.000.00 €	32.000.00 €	32.000.00 €	220.000.00 €
<b>ESTIMACION TOTAL INGRESOS</b>	<b>518.080.00 €</b>	<b>608.760.00 €</b>	<b>701.440.00 €</b>	<b>948.480.00 €</b>	<b>1.131.840.00 €</b>	<b>1.453.880.00 €</b>	<b>1.664.240.00 €</b>	<b>1.911.280.00 €</b>	<b>8.938.000.00 €</b>

ESTIMACION RESULTADO EXPLOTACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	ESTIMACIÓN HASTA INAUGURACIÓN	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	ESTIMACIÓN DURANTE VIGENCIA PD HASTA REVISIÓN
INGRESOS	0.00 €	0.00 €	0.00 €	518.080.00 €	608.760.00 €	701.440.00 €	948.480.00 €	1.131.840.00 €	1.453.880.00 €	1.664.240.00 €	1.911.280.00 €	8.938.000.00 €
- GASTOS	-57.700.00 €	-228.500.00 €	-286.200.00 €	-450.650.00 €	-450.364.29 €	-300.364.29 €	-300.364.29 €	-450.364.29 €	-300.364.29 €	-450.364.29 €	-300.364.29 €	-3.003.200.00 €
- AMORTIZACIÓN	0.00 €	0.00 €	0.00 €	-863.888.22 €	-864.888.22 €	-865.888.22 €	-866.888.22 €	-867.888.22 €	-867.888.22 €	-867.888.22 €	-867.888.22 €	-6.933.105.74 €
<b>RESULTADO EXPLOTACIÓN</b>	<b>-57.700.00 €</b>	<b>-228.500.00 €</b>	<b>-286.200.00 €</b>	<b>-796.458.22 €</b>	<b>-706.492.50 €</b>	<b>-464.812.50 €</b>	<b>-218.772.50 €</b>	<b>-186.412.50 €</b>	<b>285.627.50 €</b>	<b>345.987.50 €</b>	<b>743.027.50 €</b>	<b>-998.305.74 €</b>

NOTA: TODAS LAS PARTIDAS DE COSTES ESTÁN CALCULADAS A FALTA DE AÑADIR GG + BI + IVA

ESTIMACION NECESIDADES DE FINANCIACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	ESTIMACIÓN HASTA INAUGURACIÓN	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	ESTIMACIÓN DURANTE VIGENCIA PD HASTA REVISIÓN
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	-57.700.00 €	-228.500.00 €	-286.200.00 €	-796.458.22 €	-706.492.50 €	-464.812.50 €	-218.772.50 €	-186.412.50 €	285.627.50 €	345.987.50 €	743.027.50 €	-998.305.74 €
+ AMORTIZACIÓN	0.00 €	0.00 €	0.00 €	863.888.22 €	864.888.22 €	865.888.22 €	866.888.22 €	867.888.22 €	867.888.22 €	867.888.22 €	867.888.22 €	6.933.105.74 €
- INVERSIONES	-7.553.923.76 €	-9.727.242.09 €	-17.281.165.86 €	-291.045.17 €	-291.045.17 €	-211.930.46 €	-291.045.17 €	-291.045.17 €	-135.387.55 €	-135.387.55 €	-158.778.42 €	-1.805.664.66 €
<b>NECESIDADES DE FINANCIACIÓN</b>	<b>-7.611.623.76 €</b>	<b>-9.955.742.09 €</b>	<b>-17.567.365.86 €</b>	<b>-223.615.17 €</b>	<b>-132.649.46 €</b>	<b>189.145.26 €</b>	<b>357.070.54 €</b>	<b>390.430.54 €</b>	<b>1.018.128.16 €</b>	<b>1.078.488.16 €</b>	<b>1.452.137.29 €</b>	<b>4.129.135.34 €</b>

NOTA: TODAS LAS PARTIDAS DE COSTES ESTÁN CALCULADAS A FALTA DE AÑADIR GG + BI + IVA

## CRONOGRAMA DE NECESIDADES

