



El futuro turístico de una ciudad patrimonio de la humanidad: Córdoba 2031

Touristic future of a world heritage city: Cordoba 2031

Emilio J. Morales-Fernández

Universidad Loyola Andalucía, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Departamento Organización de Empresas, C/ Escritor Castilla Aguayo, 4, 14004 Córdoba, España, emorales@uloyola.es

Robert Lanquar

Université Sorbonne Panthéon Paris 1 (France), Equipe Interdisciplinaire de Recherches sur le Tourisme, EIREST/IREST, Avda. Arruzafilla, 7, P6-1N, 14011 Córdoba, España, robert.lanquar@gmail.com

Resumen

Córdoba, ciudad Patrimonio de la Humanidad, es un destino turístico maduro que muestra síntomas de agotamiento de su modelo de desarrollo tradicional. En este trabajo se lleva a cabo un análisis de su realidad turística, evidenciándose la necesidad de transformar su modelo de desarrollo y revitalizar su posicionamiento. A partir de ahí, se plantea el escenario tradicional y dos nuevos, basados en la economía "verde" y las Tres Culturas, hacia 2031, presentándose en tres matrices DAFO que facilitan el análisis de la sostenibilidad y las necesidades de inversión y promoción para cada escenario. Los resultados ponen de manifiesto la potencialidad que supondría conectar la ciudad con el territorio de la provincia, ampliando así su zona turística, ya sea con la opción verde o con la intercultural. Esto permitiría desarrollar clústeres en los que tendrían un papel clave segmentos como el de reuniones y congresos.

Palabras clave: Patrimonio de la humanidad, destino turístico maduro, escenario verde, escenario intercultural, análisis DAFO.

Abstract

Cordoba, a World Heritage city, is a mature destination that shows a certain exhaustion of its traditional development model. The analysis of Cordoba tourism actuality highlights the need to transform its model and revitalize the tourist positioning of this World Heritage city. With this rationale, this work raises the "business as usual" scenario and two new, based on the "Green Economy" and the "Three Cultures", through 2031. Also it is provided three SWOT matrices that facilitate the analysis of sustainability and the needs for investment and promotion in each scenario. One of the most interesting results shows the potentiality of connecting the city with the Province territories, extending the tourist area, either with the Green or the Intercultural option. This would allow developing clusters in which segments like meetings and congresses will have a key role.

Keywords: World heritage, mature tourist destination, green scenario, intercultural scenario, SWOT.

1. Introducción

Las ciudades históricas cuentan con múltiples recursos, conectados y dotados de una capacidad atractiva fundamentada en la herencia histórica (Santos, Ferreira & Costa, 2014; Calvo-Mora, Periañez, Berbel-Pineda & Suárez, 2011; Troitiño, 1996). Específicamente, las ciudades declaradas Patrimonio de la Humanidad (UNESCO) constituyen referencias, tanto para el turismo cultural como para el turismo de masas. Actualmente son diecisiete las ciudades españolas cuyos conjuntos urbanos y/o patrimoniales figuran en la lista del Patrimonio Mundial (Alcalá de Henares, Ávila, Cáceres, Córdoba, Cuenca, Ibiza, Mérida, Salamanca, Santiago de Compostela, Segovia, San Cristóbal de la Laguna, Tarragona y Toledo, Úbeda y Baeza; conjuntos de La Alhambra y el Albaicín en Granada, y casco urbano, jardines, huertas y sotos históricos de Aranjuez declarados *Paisaje Cultural de la Humanidad*). De ellas Córdoba, Granada y Toledo han sido los destinos turísticos más tempranos y reconocidos por su atractivo cultural.

La última década muestra un aumento de afluencia de turistas en estas ciudades y un creciente desarrollo económico local asociado a la industria turística, apoyado en muchos casos por políticas explícitas. También ha ocurrido que algunas de estas ciudades carecían de políticas estratégicas y presentaban una administración turística local anecdótica (García Hernández, 2007).

Esta transformación del contexto turístico en las Ciudades Patrimonio de la Humanidad plantea nuevos retos vinculados a

su sostenibilidad, por lo que es importante analizar su evolución y su entorno. Cada ciudad tiene recursos y capacidades que facilitan la diversificación hacia nuevos segmentos complementarios al turismo cultural, pues no es suficiente con el mantenimiento y la conservación de los recursos que integran la oferta turística (Santos *et al.*, 2014; López & López, 2007). Es necesaria, además, la *gestión activa* de recursos y capacidades, adaptando la oferta al perfil del turista, con el apoyo de toda la industria, incluida la administración local y regional (Fresneda & Lobo, 2014).

La asociación de los recursos históricos, culturales, naturales o antropológicos a los agentes básicos del sistema turístico constituye la *oferta turística* que, en un marco institucional, se denomina *destino turístico*. No obstante, la oferta turística de productos culturales no debe estar compuesta exclusivamente por recursos culturales (Cordente, Mondéjar, Gázquez & Jiménez, 2012; Millán, Morales-Fernández & Pérez, 2012) sino que ha de integrar una gama ampliada de productos y servicios adaptables a distintos segmentos de demanda, siendo imprescindible una estrategia de marketing (Rey, Medina & Ruffin, 2013).

En la ciudad de Córdoba ha habido cambios sustanciales de la realidad local durante los últimos 20 años. Un primer evento significativo fue la inscripción en 1994 del casco histórico de Córdoba en el listado del Patrimonio de la Humanidad-UNESCO. Esta concesión tuvo dos efectos: (1) el redescubrimiento turístico de la ciudad histórica, con el fortalecimiento del turismo cultural, como ha ocurrido en otras



ciudades patrimonio tras su inclusión en la lista (García, 2006); y (2) el mayor interés de las autoridades hacia el potencial turístico y cultural de la ciudad y la necesidad de gestión y desarrollo sostenible, si se quería aprovechar la oportunidad.

Un segundo evento con repercusión a medio y largo plazo fue la candidatura a la Capitalidad Europea de la Cultura 2016. Desde la firma del manifiesto *Córdoba 2016* a finales de 2002 hasta julio de 2011 que fue designada oficialmente Donostia-San Sebastián, se desarrolló un plan integral de modernización, con puesta en valor de muchos recursos locales e infraestructuras desaprovechados y creación de infraestructuras necesarias. Según el Blog Oficial de la candidatura "Córdoba 2016", entre 2003 y 2010 se invirtieron más de 25 millones de euros en rehabilitar o construir equipamientos de carácter cultural. Todo esto, unido a la mejora del patrimonio monumental y el desarrollo de una agenda cultural variada y basada en las Tres Culturas, ha servido para aumentar la capacidad de acogida y el tejido empresarial del sector turístico.

El último evento ha sido el reconocimiento en septiembre de 2012, por la UNESCO de la Fiesta de los Patios de Córdoba como Patrimonio Mundial de carácter inmaterial. La estimación oficial del ayuntamiento señalaba que durante el certamen de 2012 los Patios de Córdoba fueron visitados por 70,317 personas (58% de fuera de Córdoba) con un total de 843,804 visitas estimadas. Las estimaciones iniciales de 2013 apuntan 116,866 visitantes y 1,2 millones de visitas, superando la capacidad de carga de los patios participantes.

Con este estudio, se pretende aportar un análisis crítico del desarrollo turístico de Córdoba durante las dos últimas décadas. Para ello, se utiliza la metodología de análisis del *Ciclo de Vida del Destino Turístico* de Butler (1980), actualizada con la reinterpretación del *Círculo Vicioso* de Russo (2002). Posteriormente, se hace un análisis descriptivo cuantitativo de la industria turística cordobesa durante la última década y la concreción de su fase actual del ciclo de vida. Por último, se plantean tres escenarios posibles de evolución, cada uno con una matriz DAFO, cuya pretensión es establecer el punto de partida del futuro turístico de Córdoba hacia el horizonte 2031.

2. El desarrollo turístico desde la perspectiva del ciclo de vida del destino y del "círculo vicioso"

2.1 El ciclo de vida del destino

A principios de la década de 1980 Butler (1980, 2006) planteó una herramienta denominada *Ciclo de Vida del Destino Turístico (CVDT)*, que proporciona un marco de referencia simplificado de las variables dinámicas vinculadas al desarrollo turístico, facilitando una proyección futura de una estructura turística y sus relaciones en el ámbito local económico, medioambiental o social (Russo, 2006). También ayuda a identificar el impacto socioeconómico del turismo sobre el destino. Como herramienta de análisis de las políticas de desarrollo turístico en ciudades patrimonio, puede marcar el límite crítico a partir de donde se supera, con efectos negativos, la capacidad de carga. El planteamiento de partida es que los destinos turísticos experimentan un ciclo vital similar al de los productos de consumo, pasando por las fases de

exploración, participación, desarrollo, consolidación y estancamiento, pudiendo después entrar en *declive* o en una etapa de *rejuvenecimiento*.

2.1 El ciclo de vida del destino turístico reinterpretado

El modelo del CVDT de Butler se ha aplicado sobre todo a destinos de sol y playa (Serra y Cardona, 2012) y resorts turísticos (Caribe, Riviera Maya, Bahamas, Canarias, Baleares, etc.), aunque hay autores que lo critican e incluso proponen una modificación (Getz, 1992; Benedetto & Bojanic, 1993; Van der Borg, Costa & Gotti, 1996; Agarwal, 1997; Garrod & Fyall, 2000; Russo, 2006).

Van der Borg *et al.* (1996) adaptan el modelo a las ciudades patrimonio y plantean un ajuste basado en su especificidad. Russo (2002 y 2006) reinterpreta el modelo, argumentando la dificultad de entender cómo el turismo en un destino patrimonial puede entrar en fase de *declive*, pues esto no se observó en ninguna ciudad patrimonio. Además, el turismo cultural de masas es reciente y, de momento, poco se puede afirmar científicamente sobre las posibles consecuencias de sus patrones de crecimiento. Russo presta también una atención especial al tránsito entre las fases de *madurez* y *declive*, que denomina *círculo vicioso del desarrollo turístico*, refiriéndose a la incapacidad de algunas ciudades patrimonio de limitar el crecimiento del turismo respecto a sus recursos físicos. Las variables clave de la demanda en el modelo son los precios finales, y la calidad de los productos y servicios. Postula que el gradiente de precios depende de la distancia entre instalaciones y lugares de interés turístico; la calidad presenta una relación inversa con la congestión del destino.

La *primera etapa del círculo vicioso* se caracteriza por la ampliación del área turística más allá de la ciudad, provocando (1) aumento de excursionistas y del gasto derivado, y (2) un patrón de visitas más estacional y menos flexible. En la *segunda etapa* el número de visitas y la proporción de excursionistas aumentan, creando más congestión que los viajeros que pernoctan. La *tercera etapa* conlleva la saturación de la capacidad de carga, afectando negativamente a los atractivos turísticos. Para satisfacer la demanda predominante los productos y servicios de calidad son sustituidos por otros más baratos y estandarizados (McDonalización del destino). Por último, en la *cuarta etapa* se produce una huida progresiva de los turistas hacia la periferia del destino, donde hay menor congestión, mejor relación calidad-precio y mayor comodidad. Los lugares de interés se convierten en sitios de visita y permanencia reducida, completándose así el *círculo vicioso*.

3. La realidad turística de Córdoba

3.1 Análisis del entorno socioeconómico

El Instituto Nacional de Estadística (INE) indica que la población de Córdoba-Provincia tiende a disminuir. En 2012 se contabilizaron 804.498 habitantes con 328.841 en el municipio de Córdoba, bajando cuatro puestos (del 15 al 19) en el ranking nacional respecto a 2008. La concentración en la capital es cercana al 41% del total provincial, la edad media se sitúa en 41.5 años. Es la provincia andaluza con menor proporción de población extranjera (menos del 3%).



También se han manifestado los efectos de la crisis económica evidenciados, entre otros indicadores, en el retroceso del PIB de 2012 en 1,5% respecto a 2011 y su ubicación como una de las provincias españolas con mayor tasa de desempleo (33.39% el primer trimestre de 2013).

En este contexto, la industria turística aparece como puntal clave de la economía local. Estimaciones del Observatorio Turístico de Córdoba y la consultora Estudios Económicos de Andalucía (ESECA), muestran que en 2010 la demanda inicial vinculada al turismo superó los 74.25 millones de euros, con una producción de 147.88 millones € (109.15 en el entorno próximo y 38.73 para el resto), unos consumos intermedios de 73.63 millones €, un valor añadido de 72.08 millones € y 1605 puestos de trabajo generados.

3.2 Análisis de la oferta turística existente

El inventario de la oferta patrimonial y cultural de Córdoba, además de ser extenso, está integrado por monumentos, museos, iglesias de distintas épocas y estilos arquitectónicos, patios de casas tradicionales y modernas, fiestas religiosas y profanas, folclore, gastronomía autóctona, y parajes naturales en la ribera del Guadalquivir.

Para acotar, en términos cuantitativos, la dimensión de la oferta turística desde la perspectiva patrimonial, este trabajo se ha centrado en los que tienen registros mensuales de visitantes, que facilitan el análisis posterior de la demanda y los gustos turísticos:

- Siete Monumentos: Mezquita-Catedral, Alcázar de los Reyes Cristianos, Sinagoga, Capilla San Bartolomé, Conjunto Arqueológico Medina Azahara, Torre de la Calahorra y Baños Califales.
- Cinco Museos: Palacio de Viana, Romero de Torres, Arqueológico y Etnológico, Bellas Artes y Jardín Botánico. Hace unos años estaban incluidos otros tres museos (Regina, Taurino y Diocesano), que permanecen cerrados o han salido del sistema de control de visitantes.

Respecto a las infraestructuras de alojamiento, para 2011 los datos oficiales presentaban: 96 establecimientos y 6469 plazas disponibles, 5458 plazas en 55 hoteles de 1 a 5 estrellas y 1011 plazas en pensiones de 1 y 2 estrellas. Asimismo, a finales de 2010 una noche de hotel/pensión en Córdoba costaba entre 42.92 y 97.45 € un día entre semana, y entre 46.40 y 121.84 € un día del fin de semana (Tabla 1).

Tabla 1 - Establecimientos hoteleros, plazas y precios medios en Córdoba (2011)

	Establecimientos	%	Plazas	%	Precio medio noche (4T 2010)	
					miércoles	sábado
Hoteles 5*	1	1.04%	299	4.62%	97.45 €	121.84 €
Hoteles 4*	15	15.63%	2782	43.01%	73.76 €	95.96 €
Hoteles 3*	12	12.50%	1152	17.81%	59.43 €	87.72 €
Hoteles 2*	19	19.79%	725	11.21%	48.54 €	58.07 €
Hoteles 1*	8	8.33%	500	7.73%	43.89 €	59.33 €
Pensiones 2*	10	10.42%	374	5.78%	42.92 €	46.40 €
Pensiones 1*	31	32.29%	637	9.85%		
Total	96	100.00%	6469	100.00%	61.00 €	78.22 €

Fuente - Elaboración propia a partir del Observatorio Turístico de Córdoba (2010, 2011).

Las cifras disponibles de hostelería y restauración durante última década indican: (1) el crecimiento sostenido del número de hoteles y plazas a pesar de la crisis económica, manteniéndose en 2012 una ocupación media del 51.36% según la Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH-INE); (2) las fluctuaciones en las pensiones, que en 2007 disminuyeron

más de un 19% la cantidad de establecimientos y plazas; y (3) la disminución significativa en 2010 del número de establecimientos y plazas de restauración (-17.87% y -26.04%, respectivamente) después de crecimientos relevantes en 2003 y 2006 (Tabla 2).

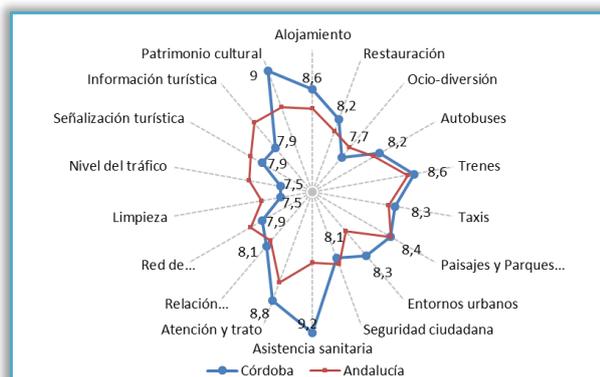
Tabla 2 - Evolución de la hostelería y la restauración de Córdoba (2002-2011)

	Hoteles				Pensiones				Restauración			
	Establec.	Var.	Plazas	Var.	Establec.	Var.	Plazas	Var.	Restaurantes	Var.	Plazas	Var.
1998	34		3916		38		804		156		11161	
1999	34	0.00%	3916	0.00%	39	2.63%	814	1.24%	163	4.49%	11465	2.72%
2000	34	0.00%	3976	1.53%	38	-2.56%	823	1.11%	177	8.59%	12988	13.28%
2001	35	2.94%	3939	-0.93%	36	-5.26%	772	-6.20%	186	5.08%	13341	2.72%
2002	37	5.71%	4015	1.93%	35	-2.78%	770	-0.26%	172	-7.53%	12865	-3.57%
2003	37	0.00%	3959	-1.39%	39	11.43%	873	13.38%	198	15.12%	14263	10.87%
2004	39	5.41%	3958	-0.03%	39	0.00%	869	-0.46%	199	0.51%	14255	-0.06%
2005	41	5.13%	4234	6.97%	39	0.00%	870	0.12%	196	-1.51%	13965	-2.03%
2006	42	2.44%	4363	3.05%	36	-7.69%	797	-8.39%	226	15.31%	16186	15.90%
2007	42	0.00%	4308	-1.26%	29	-19.44%	641	-19.57%	229	1.33%	15611	-3.55%
2008	47	11.90%	5000	16.06%	37	27.59%	913	42.43%	235	2.62%	16609	6.39%
2009	50	6.38%	5224	4.48%	38	2.70%	945	3.50%	235	0.00%	16656	0.28%
2010	53	6.00%	5324	1.91%	36	-5.26%	877	-7.20%	193	-17.87%	12319	-26.04%
2011	55	3.77%	5458	2.52%	41	13.89%	1011	15.28%				

Fuente - Elaboración propia a partir del SIMA y Observatorio Turístico de Córdoba.

Los aspectos mejor y peor valorados por los visitantes se identifican con el índice de percepción turística, instrumento incluido en la Encuesta de Coyuntura Turística de Andalucía (trimestral), que sirve para aproximar el grado de satisfacción del turista mediante la valoración de 22 aspectos de su experiencia con escalas Likert 1-10. Para Córdoba, se valoran 18 aspectos, pues los 4 restantes (campos de golf, playas, puertos y actividades náuticas) no aplican. En el Gráfico 1 se incluye la comparación de los resultados de Córdoba y Andalucía valorados en el índice de percepción turística del 1T de 2013.

Gráfico 1 - Calificación del viaje realizado (Córdoba y consolidado de Andalucía)



Fuente - Elaboración propia a partir de la Encuesta de Coyuntura Turística de Andalucía (ECTA) del IECA (1T 2013).

Ambos índices presentan un valor global de 8.2 sobre 10, siendo los aspectos de Córdoba más valorados por los turistas, con puntuaciones superiores a las de Andalucía, la asistencia sanitaria (9.2), el patrimonio cultural (9), la atención y el trato (8.8), el alojamiento (8.6), el entorno urbano (8.3) y la restauración (8.2). Los menos valorados, con puntuaciones inferiores a las de Andalucía, son la limpieza y el nivel del tráfico (7.5), el ocio-diversión (7.7) y la red de comunicaciones, la información turística disponible y la señalización turística (7.9).

3.3 destinos alternativos competitivos

Se consideran destinos alternativos de la misma naturaleza todas las ciudades españolas Patrimonio de la Humanidad y aquellas que, no siéndolo, tienen un marcado carácter patrimonial, cultural e histórico (Barcelona, Bilbao, Lugo, Madrid, Oviedo, Sevilla, Valencia y Valladolid son algunas). Al respecto, Mínguez (2012) aporta una clasificación de seis tipos de destinos considerando el peso de sus bienes patrimoniales y la capacidad de innovación, calificando a Córdoba y 13 ciudades más como *destinos culturales competitivos*.

La Tabla 3 muestra la clasificación de las 16 ciudades con mayor afluencia de viajeros y cantidad de pernотaciones en 2012. Sevilla, Valencia y Granada se encuentran por encima de Córdoba en viajeros y son ciudades de naturaleza patrimonial. Por debajo de la 7ª posición de Córdoba se encuentran otras seis ciudades patrimonio (Bilbao, Salamanca, Santiago de Compostela, Toledo, Burgos y Ávila).

Tabla 3 - Ciudades españolas con mayor movimiento de viajeros y pernотaciones en 2012

CIUDAD	Viajeros 2012	Ordenación	Pernотaciones 2012	Ordenación
Madrid	7927409	1ª	15454314	2ª
Barcelona	6555653	2ª	16184168	1ª
Sevilla	1875375	3ª	3581089	3ª
Valencia	1575567	4ª	3203091	4ª
Granada	1457483	5ª	2608439	5ª
Málaga	947711	6ª	1813017	6ª
Córdoba	813857	7ª	1286049	9ª
Bilbao	794944	8ª	1468736	7ª
Zaragoza	772794	9ª	1308940	8ª
Salamanca	583981	10ª	910890	12ª
Santiago Compostela	539551	11ª	1064961	10ª
Donostia-San Sebastián	522437	12ª	1028661	11ª
Toledo	468633	13ª	700796	13ª
Burgos	360209	14ª	536068	14ª
Murcia	322448	15ª	509737	15ª
Ávila	184957	16ª	303550	16ª

Fuente - Elaboración propia a partir de la Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH) del INE (2012).

Combinando el criterio patrimonial con el de la distancia geográfica (considerando un radio máximo de 500 kilómetros desde Córdoba), aparecen 14 ciudades en competencia directa. Ordenadas de menor a mayor distancia kilométrica son Baeza (136 km), Sevilla (140 km), Úbeda

(145 km), Granada (202 km), Mérida (244 km), Cáceres (312 km), Toledo (343 km), Aranjuez (344 km), Madrid (394 km), Alcalá de Henares (418 km), Cuenca (430 km), Segovia (484 km), Ávila (503 km) y Salamanca (515 km).



3.4 Análisis de la demanda turística actual

Según la Encuesta de Ocupación Hotelera del INE, Córdoba recibió 813.857 visitantes en 2012, lo que supone un incremento del 2.81% sobre 2011, el 55.17% residentes españoles y el 44.83% extranjeros, principalmente de la Unión Europea (57.95% de los extranjeros). Estos datos,

junto con la progresión de 2011, muestran una mejoría (Tabla 4), pues la crisis económica se notó especialmente durante los años 2008 y 2009, con caídas superiores al 6% en la cifra de turistas y al 5% en pernoctaciones. En todo caso, la estancia media aumenta incluso durante esos años, llegando a la cota de 1.6 noches por viajero, manteniendo la cota 1.58 noches hasta 2012.

Tabla 4 - Evolución anual de viajeros, pernoctaciones y estancia media en Córdoba (2003-2012)

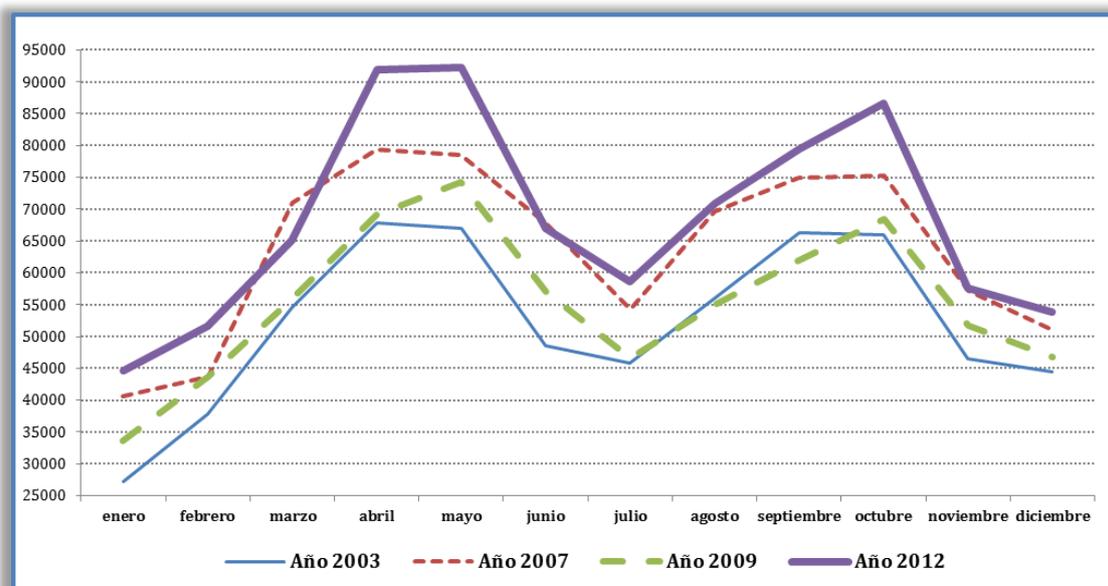
	Número de viajeros	Var.	Número de pernoctaciones	Var.	Estancia media	Var.
2003	630818		932289		1.48	
2004	697833	10.62%	1040316	11.59%	1.49	0.87%
2005	731022	59.13%	1110474	6.74%	1.52	1.90%
2006	726674	-34.56%	1137897	2.47%	1.57	3.08%
2007	754130	3.78%	1194462	4.97%	1.58	1.15%
2008	706112	-6.37%	1134349	-5.03%	1.61	1.43%
2009	661147	-6.37%	1058241	-6.71%	1.60	-0.36%
2010	697139	5.44%	1103093	4.24%	1.58	-1.14%
2011	791634	13.55%	1249873	13.31%	1.58	-0.22%
2012	813857	2.81%	1286049	2.89%	1.58	0.08%

Fuente - Elaboración propia a partir de la Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH-INE), Encuesta de Coyuntura Turística de Andalucía (ECTA-IECA) y Observatorio Turístico de Córdoba (desde 2003 a 2012).

Al desglosar los datos anuales de viajeros en datos mensuales (Gráfico 2) se observa que (1) existe una marcada estacionalidad (menor afluencia de noviembre a febrero y junio a julio; mayor afluencia de marzo a mayo y de agosto a octubre) con cotas superiores en los meses de

abril, mayo y octubre; (2) la influencia de la crisis en 2009 (la disminución de 2009 respecto a 2007 es similar al incremento de 2007 respecto a 2003); y (3) la reactivación turística experimentada entre 2009 y 2012.

Gráfico 2. Evolución mensual de viajeros en Córdoba (2003, 2007, 2009 y 2012)



Fuente - Elaboración propia a partir de informes del Observatorio Turístico de Córdoba (desde 2003 a 2012).

La principal atracción de Córdoba es la Mezquita. Durante 2012 registró 1.308.896 visitas (un 1.18% más que 2011), siendo los meses de menor y mayor afluencia turística enero y mayo, respectivamente (Tabla 5). Es acusado el descenso de visitantes al resto de monumentos y museos

salvo el Palacio de Viana y el Museo de Bellas Artes. La disminución del gasto medio diario de 2012 (56.98 € en 2011 a 52.63 € en 2012, -7.63%) puede explicar esta pérdida de visitantes a monumentos y museos en los que hay que pagar una entrada.



Tabla 5 - Visitantes en monumentos y museos de Córdoba durante 2012

	2011	Var. 2011-12	2012	%	Valor mínimo mensual	Valor máximo mensual
Mezquita-Catedral	1293655	1.18%	1308896	56.81%	52875	enero 168316 mayo
Alcázar de los Reyes Cristianos	392887	-27.47%	284978	12.37%	10063	enero 38312 abril
Sinagoga	307850	-9.71%	277950	12.06%	5650	enero 49400 abril
Capilla de S. Bartolomé	187283	-7.78%	172704	7.50%	7820	julio 23870 mayo
Conj. Arq. Medina Azahara	185300	-15.07%	157371	6.83%	7222	julio 23182 abril
Torre de la Calahorra	73441	-9.51%	66457	2.88%	3382	enero 10968 abril
Baños del Alcázar Califal	57238	-38.03%	35472	1.54%	1912	julio 5222 abril
TOTAL MONUMENTOS	2497654	-7.76%	2303828	87.99%	90962	enero 317496 abril
Palacio de Viana	69282	1.80%	70531	22.44%	2645	enero 17544 mayo
Museo Julio Romero de Torres	cerrado	n.a.	68960	21.94%	2153	agosto 13259 febrero
Museo Arqueológico y Etnológico	63699	-1.25%	62903	20.01%	2567	julio 11487 febrero
Museo de Bellas Artes	48030	28.49%	61716	19.63%	1887	julio 9506 mayo
Jardín Botánico	56820	-11.60%	50231	15.98%	1893	julio 6055 octubre
TOTAL MUSEOS	237831	n.a.	314341	12.01%	11365	julio 45481 mayo
TOTAL VISITANTES	2735485	n.a.	2618169	100.00%	120751	enero 355424 abril

Fuente - Elaboración propia a partir de informes del Observatorio Turístico de Córdoba (desde 2003 a 2012).

Para determinar una aproximación al perfil de los turistas en Córdoba se utiliza la última Encuesta de Coyuntura a la Demanda realizada y publicada por el Observatorio Turístico de Córdoba (2011). Mediante muestreo aleatorio fueron encuestadas 2000 personas no residentes, mayores de 18 años que visitaron la ciudad por alguna motivación turística entre enero y diciembre de 2010 (error muestral: $\pm 4.5\%$; nivel de confianza: 95%; $p=q=0.5$). El análisis de los

datos señala el perfil más frecuente de los turistas (Tabla 6) hombres y mujeres adultos, mayores de 30 años (61%), con estudios superiores (42.3%), la mayoría extranjeros (66.42%) y con nivel de renta medio o alto (84.57%), que pernoctan (77.5%) en hoteles (53.69%) los jueves, viernes y/o sábados, viajan acompañados (88.72%) y aprovechan las vacaciones (51.91%) para realizar visitas culturales (34.96%), pasear y recorrer la ciudad (27.56%) y hacer compras (10.05%).

Tabla 6 - Perfil del turista cultural de Córdoba. Características personales

Características	Variable	Perfil	
Personales	Sexo	Hombre - 51.96%	Mujer - 48.04%
	Edad	Menor de 18 años - 5.43% Entre 18-29 años - 33.54%	Entre 30-44 años - 34.5% Más de 45 años - 26.53%
	Nivel de estudios	Estudios básicos - 23.6% Estudios medios - 34.1%	Estudios superiores - 42.3%
	Lugar de residencia	España - 33.58% Países de la UE - 46.28%	Resto del mundo - 20.14%
	Nivel de renta	Bajo (< 1000 €) - 15.43% Medio (1001-1500 €) - 67.15%	Alto (> 1500€) - 17.42%
Viaje	Duración de la estancia	Menos de 24 h. - 22.5% Entre 2 y 3 días - 60.62%	Más de 3 días - 16.88%
	Tipo de alojamiento	Hotel de 3* y 4* - 9.73% Hotel de 1* y 2* - 43.96% Pensión - 9.4%	Casa de amigos/familiares - 10.07% Resto - 26.85%
	Estancia media	1.62 días	
	Gasto medio diario	61.95 €	
	Día de la visita	Lunes - 15.7% Martes - 25% Miércoles - 36.5% Jueves - 50.2%	Viernes - 50.5% Sábado - 37.6% Domingo - 26.1%
	Acompañamiento	Solo/a - 11.28% En pareja - 41.04%	Con familia - 10.72% Con amigos - 36.97%
	Motivación del viaje	Vacaciones - 51.91% Visita a familiares/amigos - 16.7% Trabajo/Negocios - 5.26%	Excursiones - 23.05% Estudios - 3.09%
	Actividades que realiza	Compras - 10.05% Espectáculos, etc. - 3.73% Pasear/recorrer la ciudad - 27.56% Descansar - 2.77% Visitar amigos/familia - 4.7%	Acts. profesionales - 5.26% Acts. Gastronómicas - 7.02% Acts. Deportivas - 0.26% Acts. de diversión - 6.44% Visitas culturales - 34.96%

Fuente - Elaboración propia a partir de informes del Observatorio Turístico de Córdoba (desde 2003 a 2012).



4. Opciones de desarrollo y análisis DAFO

El conocimiento económico necesita instrumentos de recogida, procesamiento y difusión de información que sean útiles para los actores de un destino turístico. Con esta premisa, el análisis DAFO suele utilizarse para analizar el posicionamiento de un destino o establecer una estrategia para conseguirlo (Helms & Nixon, 2010). Su uso aislado para realizar previsiones a largo plazo no es conveniente, aunque es un buen complemento en la definición de escenarios pues (1) destaca las *fortalezas* presentes en la visión del escenario, (2) señala las *oportunidades* específicas que pueden aprovecharse, (3) define las *debilidades* que deben ser corregidas y, finalmente, (4) anticipa las *amenazas* implícitas que pueden provocar situaciones no deseadas.

Cuando se trata de prospectiva, es necesario preparar varios escenarios o imágenes factibles del futuro que describan la evolución de un sistema, considerando diferentes condiciones y apoyando la toma de decisiones. No es una metodología capaz de producir pronósticos precisos.

Por otro lado, el análisis del desarrollo turístico exige disponer de un cuadro de mando con variables interdependientes como:

- Población e ingresos de países emisores de turistas.
- Elasticidad-precio de los servicios turísticos y su impacto a medio plazo.
- Uso eficiente de las TIC y herramientas de marketing que refuerzan la competitividad (Lanquar, 2013).
- Preferencias de viaje desde la perspectiva del marketing (promoción y comercialización).
- Políticas de lucha contra el cambio climático.

- Influencia del aumento de temperaturas en la demanda turística.
- Competencia por los recursos naturales (agua y suelo) entre la industria turística y resto de la economía.
- Incremento en costes energéticos.

A partir de las opiniones y perspectivas de los stakeholders y agentes sociales involucrados en la industria del turismo en Córdoba y provincia se han diseñado tres escenarios, considerando el horizonte 2031, con sus respectivos análisis DAFO.

4.1 Escenario 1: Córdoba “business as usual”

Este escenario es la continuación de las tendencias actuales con diferentes grados de desarrollo. Se apoya en políticas comerciales genéricas sin inversiones específicas en turismo cultural o de naturaleza.

El DAFO (Tabla 7) señala un aumento importante del número de turistas con menor nivel de ingresos, concentrado en Córdoba capital. Este perfil genera mayor competencia con precios reducidos y fuertes tensiones entre grupos profesionales (hoteleros y otros alojamientos, intrusismo comercial), menos empleo, menor creación de empresas, empobrecimiento relativo y consecuencias ambientales no sostenibles a medio plazo. Aunque la tendencia turística muestra una orientación hacia turistas españoles y europeos, la dinámica del turismo seguramente alterará la estructura de los canales de distribución ya que los cambios globales en las formas de seleccionar, comprar y consumir turismo muestran un cambio de época más que una evolución regular.

Una alternativa es apostar por el e-turismo con fuentes de financiación nuevas, innovadoras y privadas.

Tabla 7 - Matriz DAFO Córdoba “Business as usual” (Tendencial 2031)

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento <i>cultural maduro</i>. • Lista del Patrimonio Mundial. • Patios-Patrimonio Inmaterial de la Humanidad. • Caballerizas y flamenco. • Gastronomía (productos locales únicos). • Tren Alta Velocidad. • Mercado turístico equilibrado (55% nacionales). • Precios superiores a media nacional (negociación operadores). 	<ul style="list-style-type: none"> • E-turismo. • Ampliar oferta: <ul style="list-style-type: none"> ○ Turismo de idiomas. ○ Mercados emergentes (India, China, Magreb). ○ Congresos. • Fidelización. • Aumento estancia media. • Centro logístico (pasajeros y mercancías). • Conexión aeropuerto Sevilla. • Colaboración con operadores especializados. • Joyería y artesanía.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Predomina turismo sin pernoctación. • Reducción REVPAR (menor rentabilidad). • <i>Guided tours</i> sin singularidad. • Shopping bajo nivel. • Tensiones profesionales hoteleros. • Estancamiento desarrollo turístico rural. • Turismo operado desde fuera. • Políticas local, regional y nacional <i>contradictorias</i>. • Valoración negativa (limpieza, señalización turística). 	<ul style="list-style-type: none"> • Plazas hoteleras insuficientes y poca inversión en hoteles. • Presupuestos públicos menguantes (promoción e inversiones). • Innovación reducida. • Sostenibilidad ecológica del Guadalquivir. • Población envejecida y decreciente. • Éxodo rural provincial. • Competencia Norte Africa.

Fuente - Elaboración propia.

4.2 Escenario 2: Córdoba “modelo de economía verde”

Este segundo escenario se acomoda al desarrollo sostenible de una provincia con buenos indicadores medioambientales, biodiversidad extensa y niveles de

contaminación inferiores a la media nacional. Córdoba puede aspirar al título de *Capital Verde Europea* en 2025, convirtiéndose en una ciudad sostenible dentro de un territorio sostenible en los ámbitos ambiental, económico y social. Para ello deben coordinarse el uso de la tierra, la



sostenibilidad de los recursos naturales y la gestión de la movilidad, la cohesión social con proyectos de inclusión y el uso intenso de tecnologías de información y comunicación. (González y De Lázaro, 2013).

El DAFO (Tabla 8) señala un aumento del número de habitantes y la expansión del territorio turístico hacia la provincia, articulada en los recursos naturales.

Tabla 8 - Matriz DAFO Córdoba "Capital Verde Europea 2025"

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento "economía verde". • Modelo uso sostenible patrimonio. • Ciudad acogedora. • Unidad "capital-provincia" (articulación entre territorios). • Repercusión fiestas locales. • Vías y rutas (olivar, naranjo, vino, interés ornitológico, etc.). • Turismo activo (ecuestre, ornitología, bicicleta, senderismo, micológico). • Gastronomía basada en agricultura ecológica local. • Aumento de <i>proyectos economía verde</i>. • Energía positiva (techos verdes, etc.). • Artesanía tradicional. • Focos desarrollo: <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Pedroches y Valle del Guadiato</i> (tierra de ibéricos, dehesas y tradiciones). 2. <i>Valle del Guadalquivir en Córdoba</i> (naturaleza activa). 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Capital Verde Europea 2025</i>. • Implicación ciudadana. • Eje Guadalquivir. <ul style="list-style-type: none"> ◦ Marca Guadalquivir (estaciones náuticas de interior). • Fortalecer parques naturales de Sierra Morena cordobesa y Subbética. • Creación Parque Eco-museo en Guadajoz. • Desarrollo de productos turísticos rurales-familiares. • Creación oferta campings y alojamientos rurales. • Agroindustria y agroecología. <ul style="list-style-type: none"> ◦ Puestos trabajo economía verde. ◦ Jóvenes no emigran (población crece). • Clúster (agroturismo, comercio, Hightech, educación). • Liderazgo universidades (investigación). • Ahorro energético (ayudas UE).
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Discrepancia entre Agendas 21 locales. • Apoyo reducido de profesionales capital. • Cuidado intensivo costoso (inicio). • Ausencia de indicadores sostenibilidad turística. • Grandes propietarios contra desarrollo del turismo rural. 	<ul style="list-style-type: none"> • Escasa voluntad política. • Poca participación empresarial. • Implicación ciudadana insuficiente. • Rechazo del turismo por saturación. • Creación de <i>hotspots</i> para <i>turismo de élite</i>. • Impacto del calentamiento en verano. • Problemas de seguridad alimentaria y contaminación.

Fuente - Elaboración propia.

4.3 Escenario 3: Córdoba "centro de las tres culturas"

El último escenario (Tabla 9) retoma las opciones y aprendizajes desarrollados en el proyecto *Córdoba 2016*, perfeccionando el enfoque intercultural. La *Capitalidad Europea de la Cultura* puede aportar beneficios culturales,

sociales y económicos a toda la provincia. Los efectos positivos pueden durar décadas y traducirse en prestigio internacional que atrae turismo cultural de alto standing (gasto) y turismo educativo cultural. Córdoba puede convertirse, como en los siglos IX a XII, en una ciudad mundo y un clúster en el Mediterráneo.

Tabla 9 - Matriz DAFO Córdoba Centro de las Tres Culturas y Capital Europea de la Cultura 2031

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento <i>destino cultural prestigioso</i>. • Córdoba <i>ciudad mundo, clúster cultural andaluz y Mediterráneo</i>. • Centro Congresos. • Reuniones y congresos. • Ecomuseo de las tres religiones. • <i>Mezquita-Catedral</i>, nexo de las Tres Culturas. • Conexión <i>Medina Azahara-Casco Histórico</i>. • <i>Centro Maimónides</i> (cultura sefardí). • <i>Lucena</i>, perla de Sefarad. • <i>Festival Internacional Música Sefardí</i>. • <i>Centro Averroes y Casa Árabe</i> (cultura árabe). • <i>Baños árabes</i> (cultura del agua). • <i>Centro S. Juan de Ávila</i> (turismo religioso). • Montilla, tierra de Garcilaso y de S. Juan de Ávila. • Artesanía medieval (guadamecés, joyería). 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Capital Europea de la Cultura 2031</i>. • Proyectos europeos basados en Cultura, Competitividad y Creatividad. • Dialogo intercultural e interreligioso. • Aprovechamiento ecuménico de la <i>Mezquita-Catedral</i>. • Caminos de peregrinación. • Córdoba, ciudad mundo y centro de investigación sobre los monoteísmos. • Formación en turismo patrimonial y religioso. • Formación de formadores (<i>S. Juan de Ávila</i>). • Estudios en la ciudad de <i>Maimónides y Averroes</i>. • Uso de instituciones culturales. • Turismo New Age (festivales música). • Festival Internacional Violín (Violines de la Esperanza). • Artistas y diseñadores. • Implicación de fuerzas sociales interesadas en desarrollo turístico.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Poca financiación para atraer artistas relevantes. • Divergencia <i>Mezquita y/o Catedral</i>. • Poca relevancia asociaciones y relaciones con colectivos internacionales sefardí y musulmán. • Concreción y compatibilidad de usos comercial y religioso. • Imagen externa de sectarismo. • Existencia de grupos sociales contrarios al uso de patrimonio cultural religioso para desarrollo turístico 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>UNESCO</i> puede desclasificar a Córdoba. • Córdoba aislada en territorio (oasis cultural). • Desconexión del patrimonio cultural provincial. • Ausencia de coordinación institucional (ferias, fiestas, etc.). • Dejadéz en asuntos medioambientales.

Fuente - Elaboración propia.



Políticos, expertos y profesionales del turismo coinciden en la necesidad de disponer de un centro de convenciones moderno y capaz de (1) desarrollar el segmento del turismo de reuniones y negocios y de (2) atraer asociaciones profesionales y empresas de carácter internacional. Esto repercutiría positivamente elevando la calidad de la oferta turística, aunque incrementaría los precios. Lograr una imagen de calidad superior supone mejorar la calidad de vida ciudadana y las condiciones medioambientales. Para recibir a clientela de negocios o reuniones los hoteles urbanos deben reducir su impacto ambiental (*Hightech*).

Esta opción incrementará el empleo turístico, más en la capital y menos en la provincia.

5. Conclusiones

Tras los análisis expuestos en los epígrafes anteriores, se plantean algunas conclusiones sobre la conveniencia de adoptar o no los escenarios anteriormente descritos.

El desarrollo turístico de Córdoba durante la última década muestra más turistas y menor gasto medio, menos visitas a museos y monumentos y menos compras de artesanía y recuerdos. El RevPar ha disminuido sensiblemente. Se vislumbra una crisis del modelo tradicional de visitas, con una competencia creciente e indicios incipientes de diversificación (Troitiño *et al.*, 2011). Existen síntomas de estancamiento turístico entre 2009 y 2012 (crecimiento reducido de plazas hoteleras, retroceso significativo en número de restaurantes, incremento de viajeros y pernoctaciones, reducción de la estancia media).

Es necesario otro modelo de desarrollo turístico, no como ciudad de paso o excursión, sino como destino sostenible e innovador. Este modelo puede, y debe, ser definido por los ciudadanos de toda la provincia.

Córdoba y su provincia pueden unirse en una estrategia a largo plazo, con dos metas que aglutinen a la ciudadanía: *Capitalidad Verde Europea 2025* y *Capitalidad Cultural Europea 2031*. En ambos casos, unos objetivos claros se traducirán en políticas turísticas locales y provinciales con impactos positivos sobre el empleo, las inversiones y la creación de clústeres capaces de acoplar –en sinergias creadoras de riqueza y empleo– el turismo y el comercio, las tecnologías avanzadas, la industria agroalimentaria y la artesanía –incluyendo el textil y la joyería.

Existen fortalezas y oportunidades suficientes para conseguir la Córdoba de las Tres Culturas, con énfasis en la calidad de la oferta para reuniones, congresos y turismo de alto standing. Para no saturar el destino, el crecimiento del número de turistas debe ser moderado, con gastos superiores medio.

En cualquier caso, es necesario y fundamental un consenso sobre la necesidad y pertinencia de cambios sostenibles entre las fuerzas sociales y políticas a nivel local y provincial.

Referencias bibliográficas

Agarwal, S. (1997). The resort cycle and seaside tourism: an assessment of its applicability and validity. *Tourism Management*, 18(2), 65-73.

- Benedetto, C.A., & Bojanic, D.C. (1993). Tourism area life cycle extensions. *Annals of Tourism Research*, 20(3), 557-570.
- Butler, R.W. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for the management of resources. *The Canadian Geographer*, 24(1), 5-12.
- Butler, R.W. (2006). *The concept of a tourist area cycle evolution: Implications for management resources*. In R.W. Butler (Ed.), *The Tourism Area Life Cycle: Applications and Modifications* (pp. 3-12). Clevedon: Channel View Publications.
- Calvo-Mora, A., Berbel-Pineda, J.M., Periañez, R. & Suárez, E.M. (2011). Determining factor of a city's tourism attractiveness. *Tourism & Management Studies*, 7, 9-23.
- Cordente, M., Mondéjar, J.A., Gázquez, J.C., & Jiménez, J.F. (2012). *Recursos y servicios turísticos en una ciudad patrimonio de la humanidad*. En M. Vargas, J. Mondéjar, & J. Ortega (Coord.), *Investigaciones en turismo. Estudio de casos* (pp. 75-93). Alemania: Editorial Académica Española (LAP Lambert).
- Fresneda, S. & Lobo, A. (2014). Una aproximación a los factores clave para la gestión de los bienes de patrimonio cultural. *Tourism & Management Studies*, 10 (Special Issue), 186-192.
- García Hernández, M. (2006). *Ávila: Planificación y gestión turística local en una ciudad patrimonio de la humanidad*. En J. Font (Coord.), *Casos de turismo cultural, de la planificación estratégica a la gestión del producto* (pp. 413-441). Barcelona: Ariel Turismo.
- García Hernández, M. (2007). Entidades de planificación y gestión turística a escala local. El caso de las ciudades patrimonio de la humanidad de España. *Cuadernos de Turismo*, 20, 79-102.
- Garrod, B., & Fyall, A. (2000). Managing heritage tourism. *Annals of Tourism Research*, 27(3), 682-706.
- Getz, D. (1992). Tourism planning and destination life cycle. *Annals of Tourism Research*, 19(4), 752-770.
- González, J., & De Lázaro, M. (2013). Strategic planning and sustainable development in Spanish cities. *European Journal of Geography*, 4(1), 48-63.
- Helms, M., & Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis – where are we now? A review of academic research from the last decade. *Journal of Strategy and Management*, 3(3), 215-251.
- INE (2013). *Encuesta Ocupación Hotelera (EOH) 2003 a 2012*. Retrieved June 9, 2013, from <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft11%2Fe162eoh&file=inebase>
- Instituto Nacional de Estadística (2013). *Encuesta población activa, primer trimestre 2013*. Retrieved June 9, 2013, from www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epapro0113.pdf
- INE (2013). *Estadística del padrón continuo a 1 de enero de 2012. Datos por municipios*. Retrieved June 9, 2013, from <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=/t20/e245/p04/provi&file=pcaxis>
- Lanquar, R. (2013). *Tourism in the mediterranean: scenarios up to 2030*. MEDPRO report no. 1/July 2011- 3rd revision and update may 2013. Brussels: CEPS.
- López, J.M., & López, L.M. (2007). Diferencias territoriales en la planificación y la gestión del destino turístico. *Cuadernos de Turismo*, 19, 45-59.
- Millán, G., Morales-Fernández, E.J. & Pérez, L.M. (2012). Análisis del turismo gastronómico en la provincia de Córdoba. *Tourism & Management Studies*, 8, 78-87.
- Mínguez, C. (2012). The management of cultural resources in the creation of Spanish tourist destinations. *European Journal of Geography*, 3(1), 68-82.
- Observatorio Turístico de Córdoba (2012). *Informes cuatrimestrales y anuales de 2011 a 2002*. Retrieved June 9, 2013, from www.turismodecordoba.org/index2.cfm?codigo=3160&idarea=27&idcarpeta=1&idlibreria=6
- Rey, M., Medina, C. & Rufin, R. (2013). Satisfacción, lealtad y colectivismo en destinos culturales. *Tourism & Management Studies*, 9(2), 44-49.
- Russo, A.P. (2002). The "vicious circle" of tourism development in heritage cities. *Annals of Tourism Research*, 29(1), 165-182.



Russo, A.P. (2006). *A Re-foundation of the TALC for heritage cities*. In R.W. Butler (Ed.), *The tourism area life cycle: applications and modifications* (pp. 139-161). Clevedon: Channel View Publications.

Santos, M., Ferreira, A.M. & Costa, C. (2014). Influential factors in the competitiveness of mature tourism destinations. *Tourism & Management Studies*, 10(1), 73-81.

Serra, A., & Cardona, J.R. (2012). *Ciclo de vida del destino turístico: El caso de Ibiza*. En M. Vargas, J. Mondéjar y J. Ortega (Coord.), *Investigaciones en turismo. Estudio de casos* (123-136). Alemania: Editorial Académica Española (LAP Lambert).

Troitiño, M.A. (1996). *El patrimonio cultural como recursos estratégico de la ciudad de Cuenca*. En Diputación de Cuenca (Ed.), *III Jornadas de Desarrollo Estratégico Provincial* (115-130). Cuenca: Diputación Cuenca.

Van der Borg, J., Costa, P., & Gotti, G. (1996). Tourism in European heritage cities. *Annals of Tourism Research*, 23(2), 306-321.

Proceso del artículo:

Enviado: 03 junio 2013

Aceptado: 03 noviembre 2013