

## La Fundación Turismo de Cuenca: Un nuevo modelo de gestión pública y privada

**Juan Antonio Mondéjar Jiménez**

**José Mondéjar Jiménez**

**Claudia Sevilla Sevilla**

**María Cordente Rodríguez<sup>ii</sup>**

Universidad de Castilla-La Mancha (España)

**Resumen:** La gestión de un destino turístico requiere aunar esfuerzos a distintos niveles, estableciendo fórmulas de colaboración que permitan una gestión turística integral para poder adaptar la oferta del destino a las necesidades que manifiestan los turistas, teniendo en cuenta las nuevas preferencias de la demanda real y potencial. El presente trabajo analiza el papel jugado por la Fundación Turismo de Cuenca, como ente aglutinador de la iniciativa pública y privada en materia de turismo. Así, se analiza su capacidad para unir en un mismo Patronato a la Junta de Comunidades, Diputación Provincial, Ayuntamiento, Confederación de Empresarios, Agrupación Provincial de Hostelería y Turismo, Cámara de Comercio e Industria y Caja de Castilla-La Mancha. Los resultados obtenidos en su corta, pero intensa, actividad, han sido verdaderamente significativos.

**Palabras clave:** Modelo de gestión; Fundación Turismo de Cuenca; Iniciativa pública; Iniciativa privada; Destino turístico.

**Abstract:** The management of a destination requires concerted efforts at different levels, establishing partnership arrangements that enable a comprehensive tourism management in order to adjust supply to meet the needs of the destination for tourists who say, taking into account the preferences of the new demand and potential. This paper analyzes the role played by the Foundation Tourism Basin, as the institution of public and private initiatives in tourism. It analyzes its ability to unite on a single to the Board of Trustees Communities, Provincial Board, City Hall, Confederation of Employers, Provincial Association of Hotels and Tourism, Chamber of Commerce and Industry and Caja de Castilla-La Mancha. The results achieved in his short but intense activity, they have been truly significant.

**Keywords:** Model Management; Tourism foundation of Cuenca; Initiative public; Initiative private; Tourist destination.

<sup>ii</sup> Juan Antonio Mondéjar Jiménez, Claudia Sevilla Sevilla y María Cordente Rodríguez son profesores del Área de Comercialización e Investigación de Mercados y José Mondéjar Jiménez lo es del área de Estadística de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Castilla-La Mancha (España). E-mail: JuanAntonio.Mondejar@uclm.es, Jose.Mondejar@uclm.es; Claudia.Sevilla@uclm.es; Maria.Cordente@uclm.es.

### Introducción: nuevos modelos de gestión turística

Es evidente que la gestión turística requiere de nuevos modelos y procedimientos que se adapten a la evolución experimentada en los últimos años por un sector —el turístico— que ha experimentado cambios verdaderamente significativos, tanto a nivel de oferta como de demanda.

Desde el punto de vista de la planificación y gestión del destino turístico se debe prestar una atención especial al mantenimiento y conservación de los recursos naturales y artificiales que representan la oferta turística (López Bonilla y López Bonilla, 2007), pero a la vez se deben aglutinar herramientas de gestión que permitan una

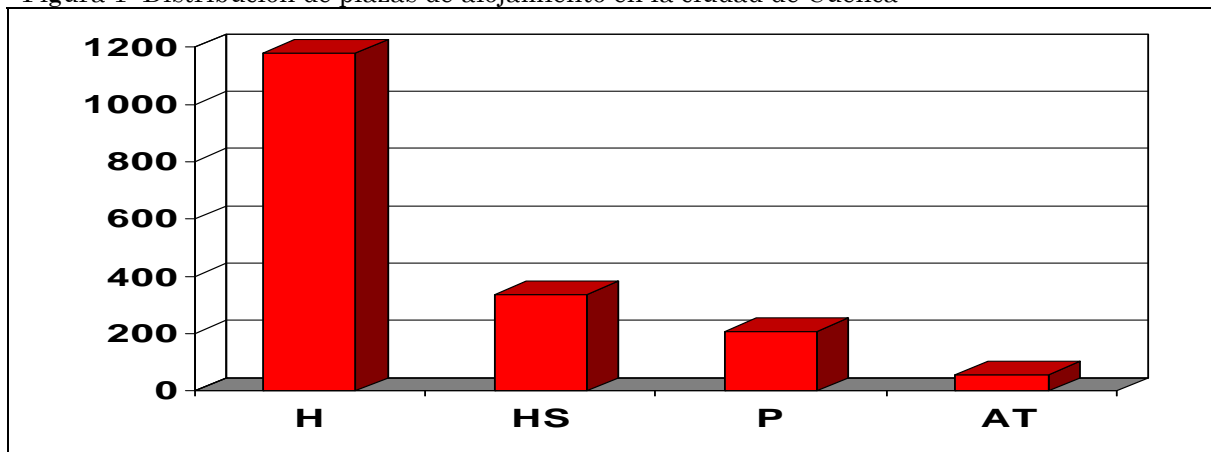
librada y que garantice la sostenibilidad (Mínguez García, 2007).

En este sentido, este trabajo trata de analizar el papel dinamizador que juega la Fundación Turismo de Cuenca, como ente gestor de un destino turístico, uniendo organizaciones públicas y privadas implicadas en el sector.

### Los orígenes de un modelo de gestión turística en Cuenca: la Fundación Cuenca, Ciudad de Congresos

La ciudad de Cuenca, declarada Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO en 1996, atesora un patrimonio cultural y natural que ha sobrevivido al paso del tiempo. Si tenemos en cuenta, además, la gran va-

Figura 1: Distribución de plazas de alojamiento en la ciudad de Cuenca



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2008).

disposición adecuada de los recursos disponibles, que canalicen ordenadamente las diferentes políticas de apoyo al sector turístico y, especialmente, que consideren de forma integral el destino turístico: las herramientas más importantes son servicios de información, Convention Bureau, Observatorio Turístico, Calidad, promoción y nuevos productos.

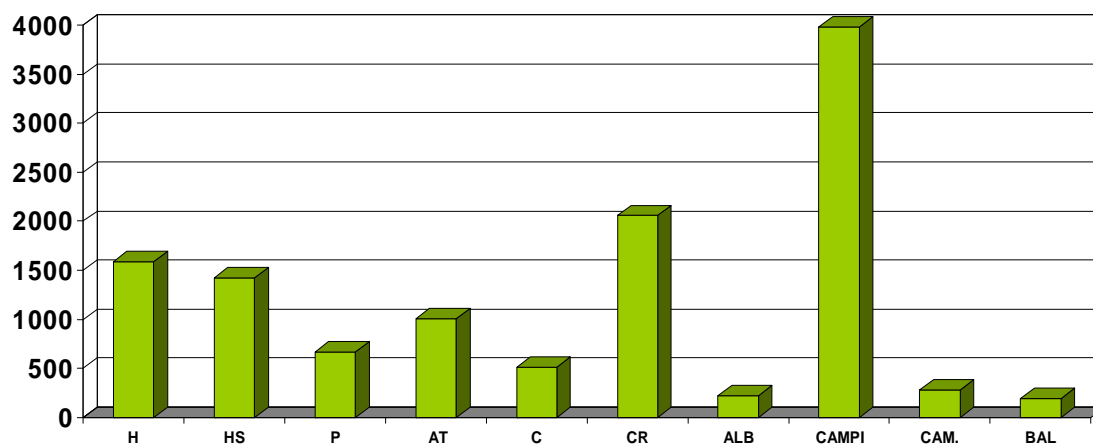
Teniendo en cuenta las características y protagonistas de un destino, se desarrollarán las oportunas estrategias de planificación y gestión turística, por ejemplo, en el caso de destinos con marcado carácter patrimonial (como, por ejemplo, el Real Sitio de San Lorenzo de El Escorial), donde será necesario el desarrollo de una gestión equi-

riedad de productos turísticos que puede ofrecer su extensa provincia, nos encontramos ante un importante destino de interior.

La superficie total ocupada por la capital alcanza una extensión de 17,141 km<sup>2</sup>, mientras que la ciudad aglutina una población ligeramente superior a los cincuenta mil habitantes. En este contexto, la oferta de alojamiento en la actualidad asciende a 1.778 plazas, que se distribuyen tal y como se desprende de la figura 1.

La provincia, por su parte, tiene una extensión aproximada de 911,06 km<sup>2</sup>, para una población de 207.974 habitantes, distribuidos en sus casi tres centenares de municipios. En este caso, la oferta Alojamiento alcanza las 12.034 plazas, según la

Figura 2: Distribución de plazas de alojamiento en la provincia de Cuenca.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2008).

distribución que muestra la figura 2.

Teniendo en cuenta estos datos de partida, es preciso fijar el inicio de nuestro análisis en el momento en que se inicia una estrategia coherente y bien coordinada en términos de gestión del turismo en la ciudad de Cuenca: el Plan de Dinamización Turística, que se desarrolló en la ciudad de 1999 a 2002, fruto del acuerdo entre tres administraciones públicas: Ministerio de Economía y Hacienda, Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha y Ayuntamiento de Cuenca, así como los empresarios del sector: Agrupación Provincial de Hostelería y Turismo de Cuenca, como resultado del convenio marco suscrito por las cuatro entidades el 24 de julio de 1998 (Plan de Dinamización Turística de Cuenca, 2001; Gómez Borja, Mondéjar Jiménez y Sevilla Sevilla, 2005).

Los Planes de Excelencia y Dinamización Turísticas han tenido un principio especialmente llamativo que permite la participación de todos los agentes sociales implicados en los procesos de toma de decisiones, ya que la responsabilidad en el cumplimiento de los objetivos va a depender de todos ellos (Berenguer Vázquez, 2002).

El Plan de Dinamización Turística supuso para Cuenca actuaciones valoradas en más de dos millones setecientos mil euros, financiados conjuntamente por las tres Administraciones Públicas durante el periodo de duración del convenio.

Es preciso destacar que los objetivos prioritarios se centraron en la mejora del medio urbano y natural de la ciudad, la puesta en valor y uso turístico de los recursos, la articulación de recursos, servicios y oferta turística como producto y su integración como destino, la creación de órganos de cooperación y coordinación para la gestión del turismo, el estudio y diseño de políticas y estrategias de producto, precio, promoción y comercialización, el desarrollo de una oferta de servicios turísticos profesionalizados y de calidad, el fortalecimiento e integración del tejido empresarial, la sensibilización e implicación de la población y de los agentes locales en la dinamización turística y la integración del destino en redes que agrupen a otros con ofertas similares (Mondéjar Jiménez, Mondéjar Jiménez y Sevilla Sevilla, 2008).

Sin embargo, si hubiéramos de destacar un elemento estratégico derivado de la importante apuesta realizada en Cuenca por establecer un novedoso modelo de gestión turística, este sería la creación de la Fundación Cuenca, Ciudad de Congresos, fruto del acuerdo entre:

- Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha;
- Diputación Provincial de Cuenca;
- Ayuntamiento de Cuenca;
- Federación de Asociaciones de Empresarios de Cuenca
- Cámara de Comercio e Industria de Cuenca; y Caja de Ahorros Castilla-La

Mancha;

Un año más tarde se unió al Patronato de la Fundación Cuenca, Ciudad de Congresos la Agrupación Provincial de Empresarios de Hostelería y Turismo de Cuenca.

Se cumplió así uno de los objetivos prioritarios del plan: la coordinación y la apuesta conjunta tanto de las administraciones públicas como del sector empresarial para el fomento del desarrollo de la economía de Cuenca en materia turística.

A pesar de la denominación del ente gestor creado como Fundación Cuenca, Ciudad de Congresos los objetivos y trabajos llevados a cabo por la misma no fueron encaminados única y exclusivamente a la potenciación del turismo de reuniones en Cuenca, sino también a la ordenación y promoción de la oferta existente en la ciudad para poder captar un mayor volumen de turistas tanto del mercado nacional como internacional entendiendo el enorme potencial de la ciudad de Cuenca como destino de turismo cultural.

Figura 3: Centro de Recepción de Turistas: Sede de la Fundación Turismo de Cuenca.



### Presente y futuro de gestión integral del turismo en Cuenca: la Fundación Turismo de Cuenca

Los antecedentes de la Fundación Turismo de Cuenca, tal y como se plantea en el epígrafe anterior, se sitúan en el Plan de Dinamización Turística de Cuenca y, de modo especial, en la creación de la Funda-

ción Cuenca Ciudad de Congresos, que albergó durante años el Convention Bureau de Cuenca.

Además, uno de los resultados del Plan de Dinamización Turística de Cuenca fue la construcción de un novedoso Centro de Recepción de Turistas a la entrada de la ciudad por una de las vías que más afluencia de visitantes aporta a Cuenca: la carretera de Madrid.

No obstante, es preciso destacar también la previa intervención en materia turística del Patronato de Promoción Económica y Turismo (con dependencia orgánica de la Diputación Provincial de Cuenca), así como la existencia de la Oficina Provincial de Turismo de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha y la Oficina de Turismo de Agrupación Provincial de Empresarios de Hostelería y Turismo. Además, la Fundación Cuenca Ciudad de Congresos puso en marcha una iniciativa pionera en Castilla-La Mancha: el Observatorio Turístico de Cuenca, fruto de un convenio de colaboración con la Universidad de Castilla-La Mancha.

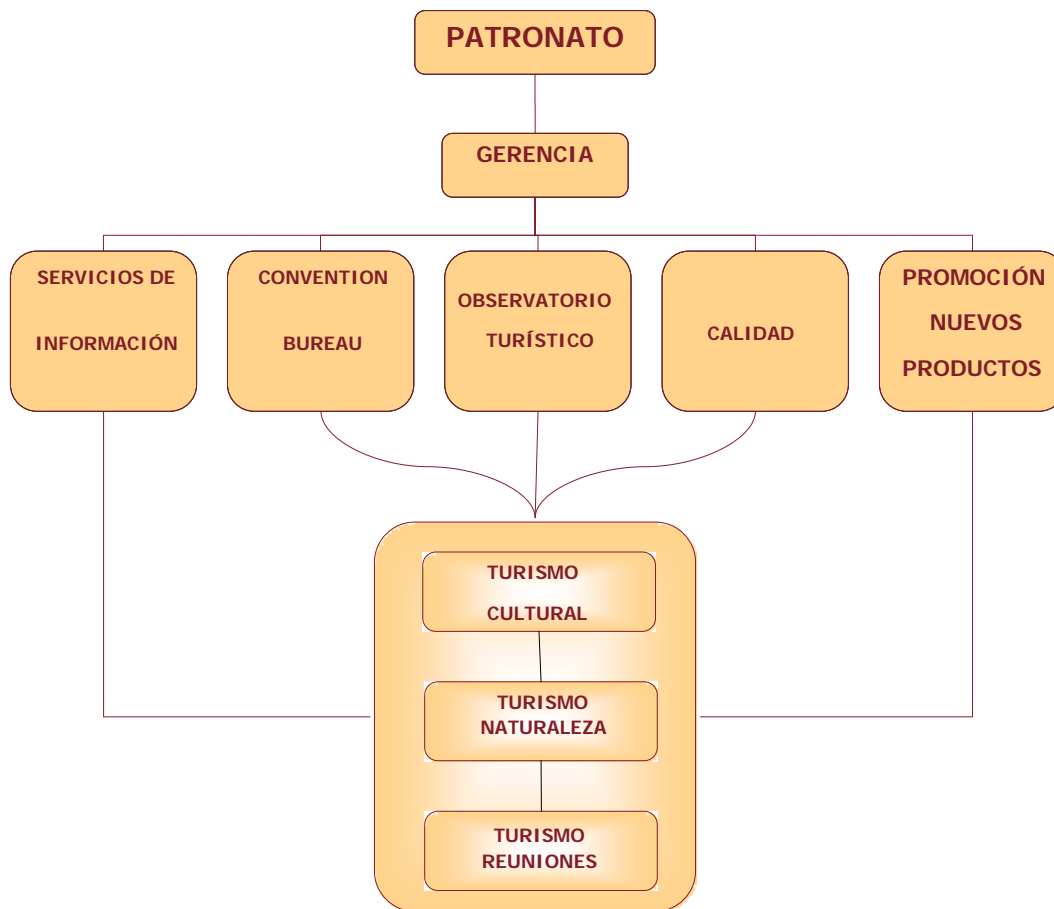
Todo este germen dio lugar, el 24 de noviembre de 2004, a la creación de la Fundación Turismo de Cuenca, cuyo patronato está integrado por las siguientes instituciones:

- Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha,
- Ayuntamiento de Cuenca,
- Diputación Provincial de Cuenca,
- Federación de Asociaciones de Empresarios CEOE-CEPYME Cuenca,
- Cámara Oficial de Comercio e Industria de Cuenca,
- Agrupación Provincial de Empresarios de Hostelería y Turismo de Cuenca, y
- Caja de Ahorros de Castilla-La Mancha.

La sede de esta institución es el Centro de Recepción de Turistas de Cuenca, cuya apertura al público coincide exactamente con la puesta en marcha de la Fundación, que asume su gestión.

El fin último de la nueva Fundación es

Figura 4: Estructura de la Fundación Turismo de Cuenca.



Fuente: elaboración propia.

aglutinar de forma integral la gestión del turismo en la ciudad y provincia de Cuenca. La nueva Fundación reúne, en este sentido, el renovado interés por este sector tanto en la ciudad como en toda la provincia, que se materializan en nuevos recursos, compromisos, y un amplio programa de actuaciones en este ámbito. Hay que reconocer la apuesta decidida de todos los miembros del Patronato de la Fundación antes citados por el fomento de una gestión profesional del turismo en toda la provincia, como destaca el importante aumento dotacional y de personal de este ente gestor, que ha sido calificado como modelo a seguir en toda la región e incluso a instancias superiores.

Además de coordinar las actuaciones en materia turística de la ciudad y provincia, la Fundación presta asesoramiento en la organización de reuniones e incentivos, organiza de viajes de familiarización para colectivos profesionales, proporciona un

apoyo institucional y, en definitiva, facilita toda una serie de servicios hasta ahora inexistentes en Cuenca.

En términos de gestión, la Fundación dirige sus esfuerzos fundamentalmente a tres productos turísticos básicos: turismo cultural, de reuniones y de naturaleza (que, además, incluye rural y activo).

### **Evolución de los indicadores turísticos en Cuenca**

En la actualidad, Cuenca se ha consolidado como destino turístico de interior en nuestro país y, fruto de las múltiples actuaciones desarrolladas en los últimos años en la ciudad, se ha conseguido crear una oferta de servicios turísticos profesionalizada y de calidad, de tal forma que se han articulado recursos, servicios y oferta turística como producto y se han integrado como destino. Es, en definitiva, la consecución de uno de

los objetivos prioritarios del Plan de Dinamización Turística que ya conocemos.

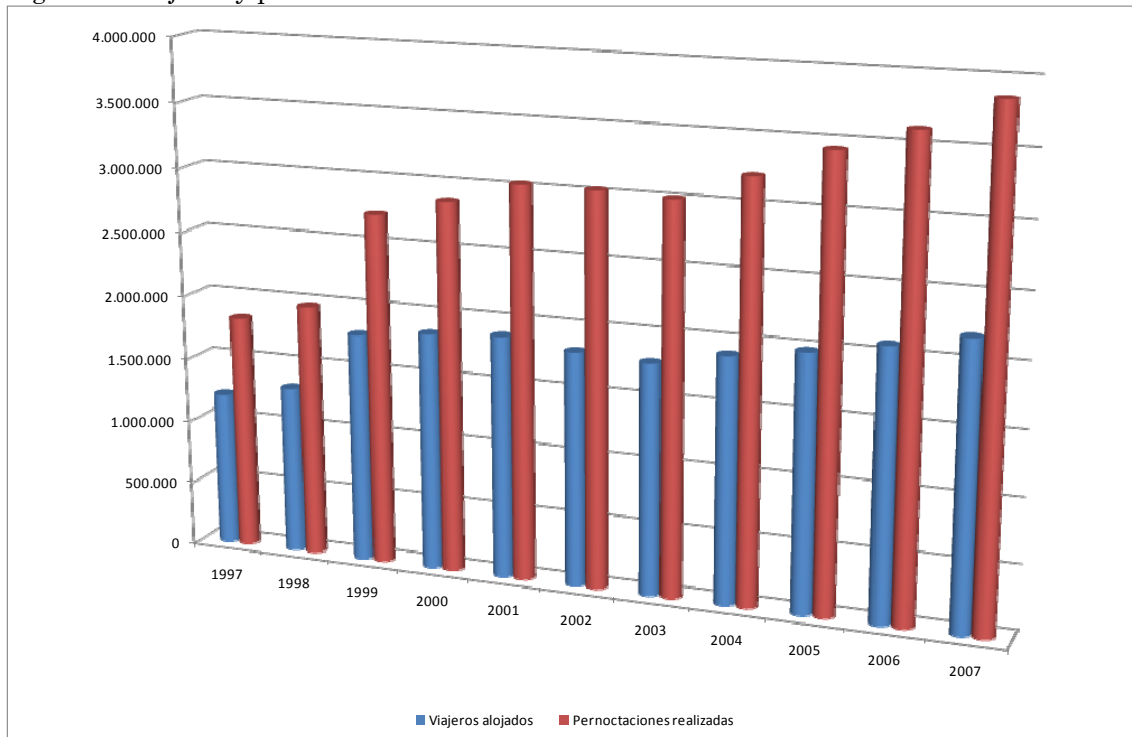
participar en actividades de carácter cultural, visita de conjuntos históricos, disfrute

Tabla 1: Viajeros y pernoctaciones de turistas en Castilla-La Mancha

Años	Castilla-La Mancha			
	Viajeros alojados	Tasa de variación	Pernoctaciones realizadas	Tasa de variación
1997	1.202.755	—	1.830.506	—
1998	1.308.747	8,81%	1.972.015	7,73%
1999	1.786.560	36,51%	2.730.323	38,45%
2000	1.846.956	3,38%	2.871.408	5,17%
2001	1.882.747	1,94%	3.036.005	5,73%
2002	1.817.440	-3,47%	3.033.066	-0,10%
2003	1.788.370	-1,60%	3.013.399	-0,65%
2004	1.899.876	6,24%	3.218.192	6,80%
2005	1.982.707	4,36%	3.438.796	6,85%
2006	2.084.183	5,44%	3.618.420	5,47%
2007	2.194.203	5,28%	3.860.848	6,70%

Fuente: elaboración propia a partir de Instituto Nacional de Estadística (2008).

Figura 5: Viajeros y pernoctaciones de turistas en Castilla-La Mancha



Fuente: elaboración propia a partir de Instituto Nacional de Estadística (2008)

Las motivaciones de los turistas que visitan una ciudad como Cuenca, declarada Patrimonio de la Humanidad de la UNESCO, son —evidentemente— muy variadas, si bien predominan las centradas el deseo de

social, desarrollo intelectual, etc... (Mondéjar Jiménez y Gómez Borja, 2009).

Si analizamos la evolución del turismo en Castilla-La Mancha y España durante los últimos años (Tablas 1 y 2), podemos

comprobar la tendencia ininterrumpidamente alcista tanto en el caso de viajeros alojados, como de pernoctaciones realizadas. Únicamente cabe reseñar un ligero retroceso en las cifras que corresponden al año 2002, basado en la coyuntura turística internacional.

La obtención de las tasas de variación en los dos casos nos permite afirmar que el incremento en Castilla-La Mancha se produce en la línea de la evolución a nivel agregado nacional.

Castilla-La Mancha ha concluido el año 2007 con más de dos millones de viajeros y por encima de tres millones seiscientas mil

pernoctaciones, según datos de la Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH) del Instituto Nacional de Estadística (INE), lo que supone una variación interanual de más del 10% respecto al ejercicio 2005.

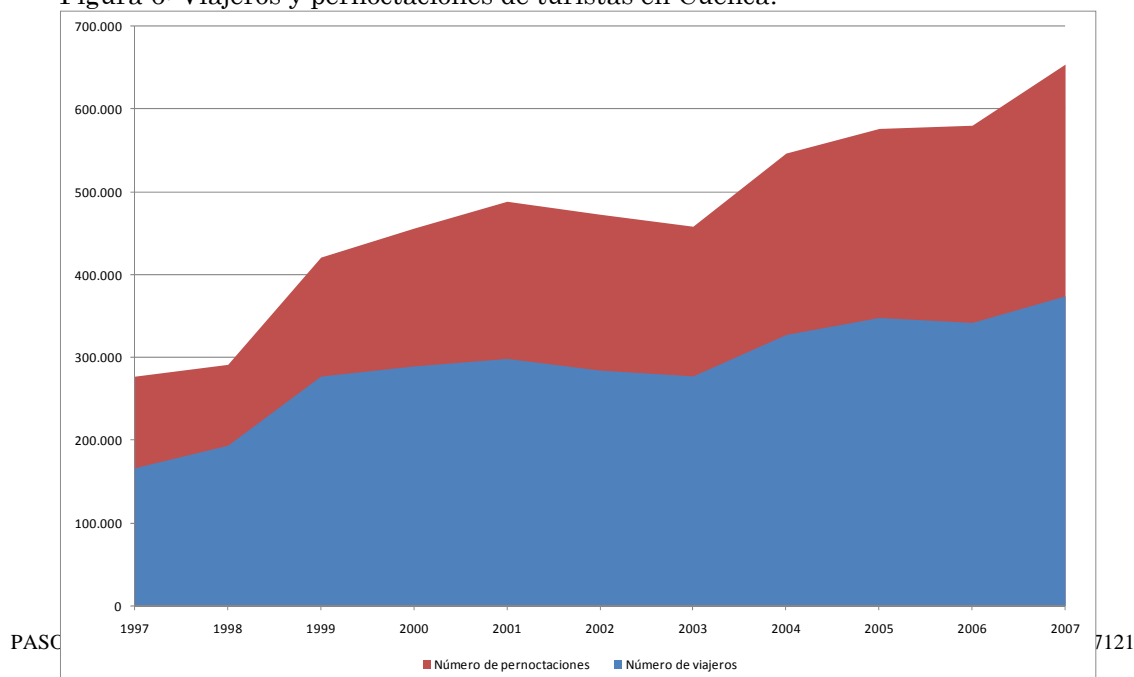
En este sentido, la región ocupa el noveno lugar como comunidad autónoma de destino de viajeros nacionales alojados en establecimientos hoteleros, con aproximadamente un 2,6% del total nacional, en cifras similares a las de Aragón y País Vasco. La procedencia de estos viajeros corresponden, mayoritariamente, a la Comunidad de Madrid (22,9%), Comunidad Valenciana

Tabla 2: Viajeros y pernoctaciones de turistas en España

Años	España			
	Viajeros alojados	Tasa de variación	Pernoctaciones realizadas	Tasa de variación
1997	41.597.466	—	167.260.904	—
1998	45.866.794	10,26%	178.314.096	6,61%
1999	58.588.944	27,74%	230.539.637	29,29%
2000	59.282.523	1,18%	227.143.571	-1,47%
2001	59.904.301	1,05%	228.681.569	0,68%
2002	59.868.812	-0,06%	222.554.781	-2,68%
2003	62.531.380	4,45%	228.160.907	2,52%
2004	66.772.790	6,78%	234.919.283	2,96%
2005	70.629.025	5,78%	245.637.158	4,56%
2006	81.838.279	15,87%	266.892.122	8,65%

Fuente: elaboración propia a partir de Instituto Nacional de Estadística (2008).

Figura 6: Viajeros y pernoctaciones de turistas en Cuenca.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2008).

(16,6%), la propia Castilla-La Mancha (15,5%) y Andalucía (12%). Sin embargo, los viajeros extranjeros suponen algo menos del 15% del total de viajeros recibido en la comunidad autónoma, y suponen casi el 1% del total recibido a nivel nacional.

Si tenemos en cuenta el número de pernoctaciones realizadas por los visitantes, Castilla-La Mancha se sitúa en undécimo lugar, representando el 1,46% del total nacional.

A tenor de estos datos, la estancia media en nuestra región es de 1,73 días, según datos del INE, frente a 3,25 días de la media para el total de España, lo que convierte a Castilla-La Mancha en un destino turístico de corta duración. Este aspecto nos lleva a considerar el importante número de turistas considerados como excursionistas, es decir, aquellos que visitan el destino turístico sin pernoctar y que, por consiguiente, no son recogidos en la estadística oficial del INE, de tal forma que podríamos

estimar la cifra de visitantes que utilizan esta fórmula en nuestra región en el 25%.

Los datos referentes a Cuenca (Tabla 3 y Figura 4), por su parte, muestran un crecimiento espectacular desde 1997-98, coincidiendo con la puesta en marcha del Plan de Dinamización Turística de la ciudad. En este sentido, la evolución de 166.774 visitantes en 1997 a 374.360 en 2007 ha supuesto un incremento superior al cien por cien en ese corto periodo de tiempo, teniendo en cuenta en este caso la recesión turística internacional sufrida en 2002 (ya que en 2001, los datos se sitúan en torno al 80% de incremento).

Finalmente, las últimas cifras disponibles corresponden a 2007 (Tabla 4) y muestran una tendencia de nuevo alcista, tanto en el número de visitantes como en el de pernoctaciones realizadas, con una estancia media de 1,69 días.

**Tabla 4: Viajeros y pernoctaciones de turistas en Cuenca (año 2007).**

	Viajeros			Pernoctaciones			Estancia media
	Total	Españoles	Extranjeros	Total	Españoles	Extranjeros	
<b>Enero</b>	18.626	17.347	1.278	31.262	28.923	2.338	1,68
<b>Febrero</b>	24.154	22.169	1.985	40.869	36.591	4.278	1,69
<b>Marzo</b>	29.698	26.091	3.607	50.069	44.745	5.323	1,69
<b>Abril</b>	36.716	32.134	4.582	67.063	59.753	7.311	1,83
<b>Mayo</b>	29.776	24.768	5.008	49.256	41.332	7.924	1,65
<b>Junio</b>	32.184	28.140	4.044	56.379	49.548	6.831	1,75
<b>Julio</b>	31.926	27.939	3.987	57.512	50.251	7.261	1,8
<b>Agosto</b>	42.606	38.810	3.797	76.308	68.067	8.241	1,79
<b>Septiembre</b>	35.251	30.767	4.484	58.192	50.817	7.374	1,65
<b>Octubre</b>	36.492	32.044	4.448	63.054	55.583	7.471	1,73
<b>Noviembre</b>	31.586	28.905	2.681	60.026	54.645	5.380	1,9
<b>Diciembre</b>	25.345	23.887	1.458	43.825	41.268	2.557	1,73
<b>Total ene-dic. 2007</b>	374.360	333.001	41.359	653.815	581.523	72.289	1,74

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2008).

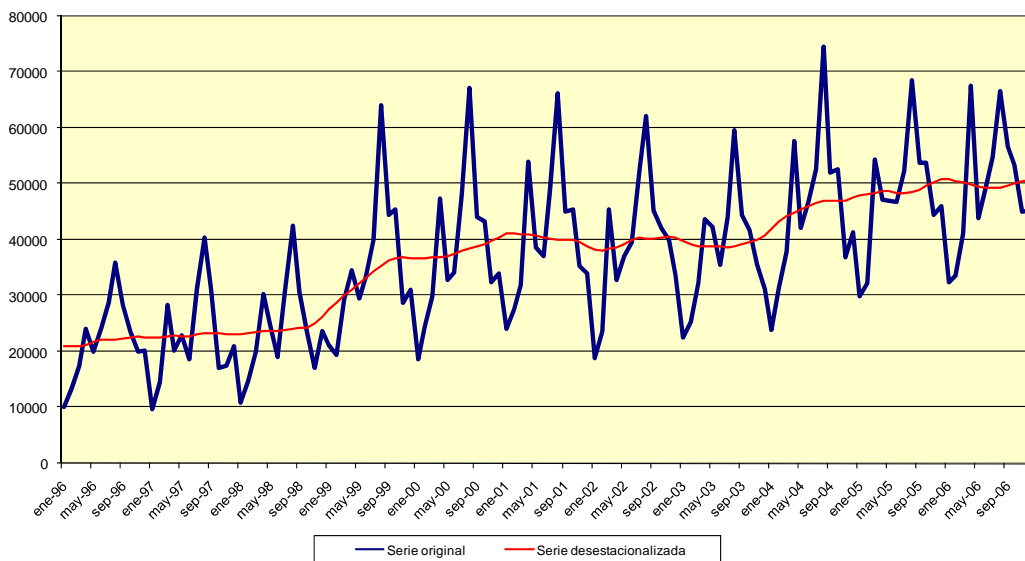


Tabla 3: Viajeros y pernoctaciones de turistas en Cuenca.

Años	Número de viajeros				Número de pernoctaciones				Estancia media
	Total	Tasa de variación	Residentes en España	Residentes en el extranjero	Total	Tasa de variación	Residentes en España	Residentes en el extranjero	
1997	166.774	—	147.733	19.041	277.148	—	250.719	26.429	1,66
1998	194.118	16,40%	174.259	19.859	291.534	5,19%	266.785	24.749	1,50
1999	277.478	42,94%	250.502	26.976	420.882	44,37%	385.676	35.206	1,52
2000	289.705	4,41%	260.166	29.539	455.858	8,31%	411.351	44.507	1,57
2001	298.763	3,13%	268.738	30.025	488.410	7,14%	443.494	44.916	1,63
2002	284.757	-4,69%	252.387	32.370	472.649	-3,23%	425.040	47.609	1,66
2003	277.734	-2,47%	249.689	28.045	458.100	-3,08%	413.764	44.338	1,65
2004	327.746	18,01%	297.604	30.142	546.522	19,30%	501.738	44.784	1,67
2005	348.270	6,26%	315.732	32.538	576.129	5,42%	535.683	53.298	1,69
2006	342.364	-1,15%	310.666	31.700	579.988	2,23%	527.997	51.994	1,69
2007	374.360	9,30%	333.001	41.359	653.815	12,7%	581.523	72.289	1,74

Fuente: elaboración propia a partir de Instituto Nacional de Estadística (2008).

Figura 7: Pernoctaciones de turistas en Cuenca



Fuente: elaboración propia a partir de Instituto Nacional de Estadística (2008).

Desde el punto de vista del análisis según el tipo de alojamiento utilizado, en los últimos años se observa claramente un retroceso en establecimientos hoteleros tradicionales (por ejemplo, hoteles y pensiones), en cambio aumentan nuevas fórmulas: concretamente, el turismo rural ha sufrido un importante incremento en Castilla-La Mancha del 16,7% en términos de la tasa de variación interanual del número de viajeros, y del 14,8% para el

total de pernoctaciones.

En la curva de estacionalidad se pueden observar dos picos, uno menor en abril, coincidiendo con el periodo vacacional de Semana Santa, y otro más acusado en los meses de Julio a Septiembre. En los últimos años no ha habido grandes variaciones en la distribución de los viajeros por meses.

Es evidente que el fuerte incremento sufrido por la demanda turística ha venido necesariamente acompañado por un au-

mento de la oferta de alojamientos y servicios para adecuarse a las exigencias y necesidades del mercado, ante un consumidor turístico cada vez más exigente. En esta misma línea, el interés por analizar las motivaciones turísticas ha sido abordada en diversos estudios, por ejemplo, a nivel del turista cultural (Mondéjar Jiménez y Gómez Borja, 2009), identificando los siguientes factores de interés:

Desarrollo intelectual: destaca en este factor el interés por desarrollar el conocimiento del turista. Son los denominados turistas específicamente culturales.

- ✓ Vida social: considerando todas las actividades que afectan al desarrollo personal.
- ✓ Nuevas sensaciones: aglutina las variables relacionadas con nuevas culturas, paisajes y satisfacción de curiosidades, es decir, variables que atraen especialmente la atención del turista. Son los denominados turistas de atracción cultural, es decir, aquellos que generalmente visitan los destinos turísticos por otras motivaciones no culturales pero que realizan alguna visita o actividad cultural durante el viaje, principalmente vacacional (Esteban Talaya, 2005).
- ✓ Naturaleza: en este caso se trata, sin duda, de un factor que aglutina las motivaciones más relacionadas con la naturaleza y su disfrute.

En lo que respecta al tipo de información demandada por los visitantes de Cuenca, la

santes demandados a las Oficinas de Turismo de Cuenca.

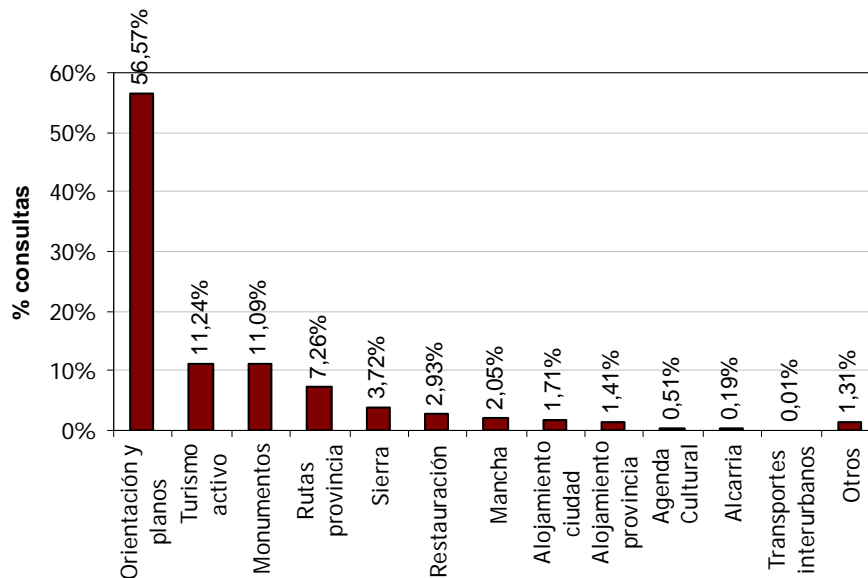
De estos datos se desprende que la información demandada de forma mayoritaria por los turistas que visitan la ciudad de Cuenca es la relativa a planos e información orientativa de la ciudad, con el fin de recibir sugerencias para su estancia en Cuenca. Así lo confirma el 56,57 % de las personas que visitan las oficinas de turismo de la ciudad y provincia, lo que pone de manifiesto la importancia del material promocional que se ofrece a los turistas.

En segundo lugar se sitúa la información relativa a turismo activo, con un 11,24 % del total de información demandada, seguida de datos referentes a monumentos y museos de la ciudad, con un 11,09 %.

Por otra parte, en lo que se refiere a la procedencia de los visitantes (figuras 9 y 10), los datos revelan que el porcentaje más elevado de turistas españoles procede de la Comunidad de Madrid (21,48 %), seguida de la Comunidad Valenciana (18,21 %), lo que sitúa a ambas regiones en primer lugar en cuanto a afluencia de visitantes.

Las comunidades de Cataluña (11,74 %), la propia Castilla-La Mancha (11,31 %) y Andalucía (10,23 %) siguen el ranking de comunidades en cuanto al número de visitantes de nuestro país.

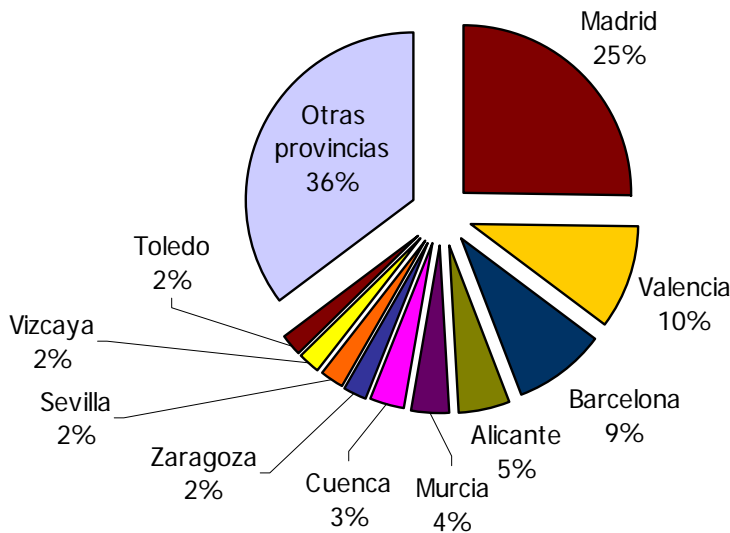
Figura 8: Tipo de información demandada



Fuente: Fundación Turismo de Cuenca (2008).

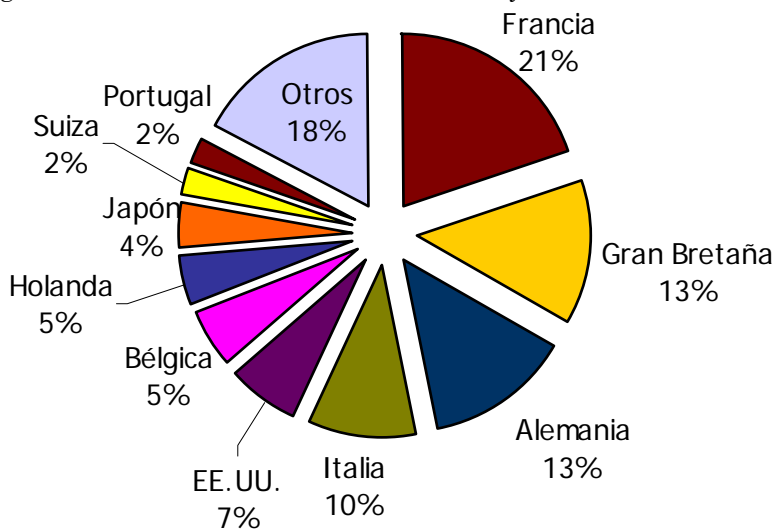
figura 8 representa los datos más intere-

Figura 9: Procedencia de visitantes españoles (Oficinas de Turismo de Cuenca<sup>1</sup>).



Fuente: Fundación Turismo de Cuenca (2008).

Figura 10: Procedencia de visitantes extranjeros (Oficinas de Turismo de Cuenca).



Fuente: Fundación Turismo de Cuenca (2008).

Por lo que respecta a turistas extranjeros, el porcentaje más elevado es el formado por turistas ingleses, que representan en torno al 19,87 % del total, seguido de franceses (13,34 %) y alemanes (8,76 %).

Los visitantes procedentes de Estados Unidos representan el 6,60 %, mientras que los residentes en Holanda, Italia y Japón suponen, respectivamente, 5,92, 4,77 y

4,80%.

Análogamente, en este caso hay pocas variaciones respecto a los datos correspondientes al ejercicio anterior, con lo que también podemos concluir que no se han producido variaciones representativas en cuanto a la procedencia de los visitantes extranjeros.

### El turismo de congresos: un ejemplo para combatir la estacionalidad turística

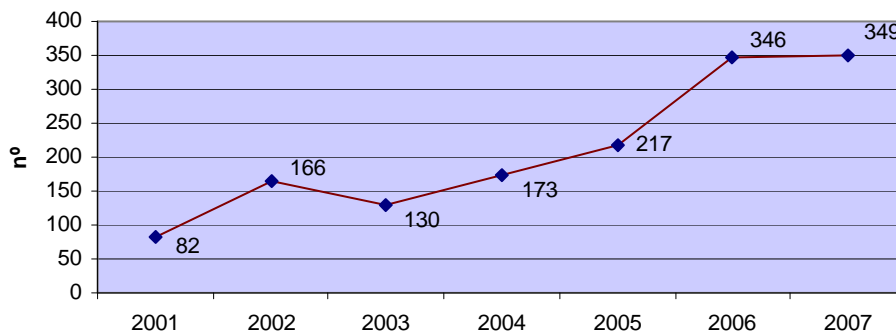
Uno de los productos sobre los que la gestión en Cuenca ha tenido un papel muy destacado en los últimos años ha sido el turismo de congresos, reuniones e incentivos (Mondéjar, Mondéjar y Sevilla, 2007), que posibilita hacer frente a la fuerte estacionalidad que acusan las cifras turísticas en Cuenca, tal y como hemos

notable crecimiento del 20,7% en el total de participantes.

A tenor de estos datos, la evolución del número de delegados ha sido exponencial en los últimos años. Así, de los 9.304 asistentes a las reuniones y congresos celebrados en el año 2001 (primero en que se dispone de información),

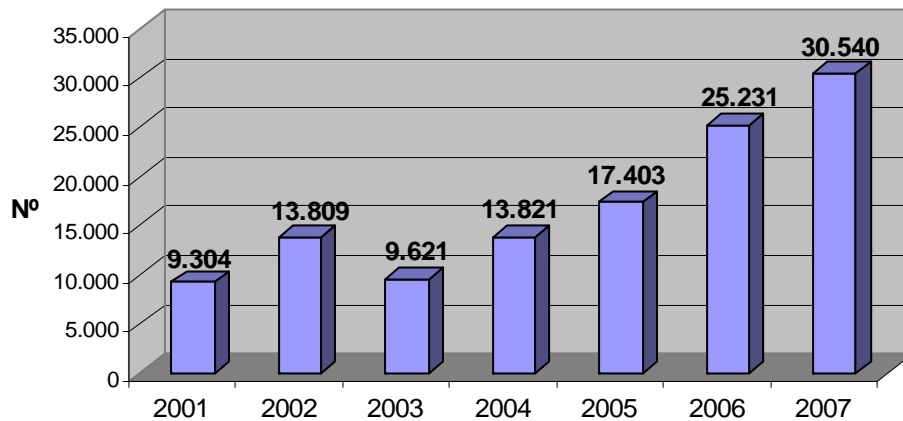
Si atendemos a la clasificación de los eventos por tipologías, el ranking de este año lo encabezan las jornadas con un

Figura 11: Eventos, reuniones y congresos celebrados anualmente en Cuenca



Fuente: Fundación Turismo de Cuenca (2008).

Figura 12: Número de delegados por año



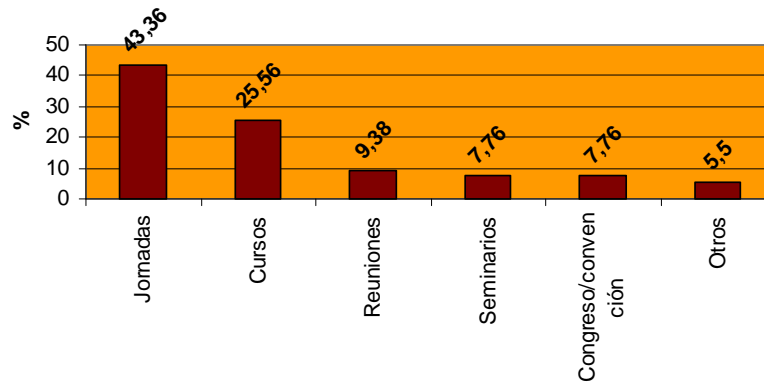
Fuente: Fundación Turismo de Cuenca (2008).

visto en epígrafes anteriores.

De este modo, durante el año 2007 el Convention Bureau de Cuenca ha computado un total de 349 eventos en los que han participado 30.540 delegados, lo que supone un ligero aumento respecto al año inmediatamente anterior del 0,9% en el número de celebraciones, a lo que hay que sumar un

43,36%, lo que supone un notable aumento con respecto a años anteriores. Le seguirían los cursos con un 25,56%; y ya a cierta distancia, las reuniones (9,38%), y algo más por debajo y empatados casi con el mismo porcentaje (7,7%) los seminarios y los congresos/con convenciones. Por último en la tipología Otros, donde también se han incluido

Figura 13: Tipología de eventos (año 2007)



Fuente: Fundación Turismo de Cuenca (2008).

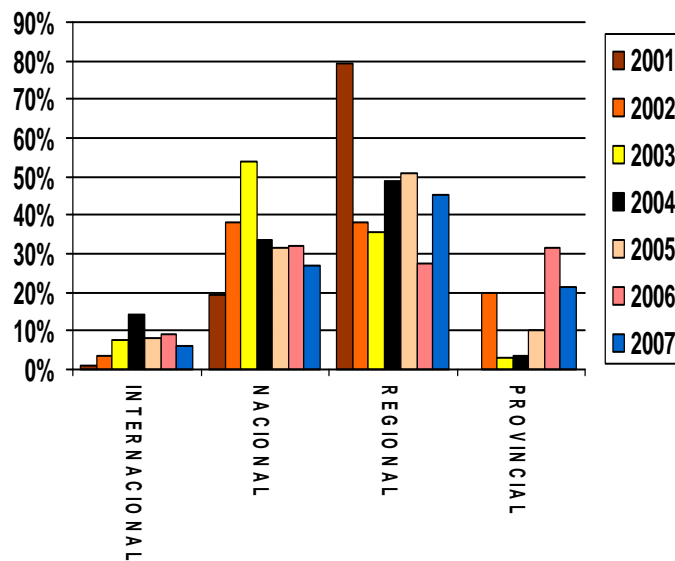
los incentivos, observamos un 5,50% (Fundación Turismo de Cuenca, 2008).

En cuanto al ámbito territorial, si bien en los años anteriores los eventos de carácter nacional suponían el mayor porcentaje del conjunto, para el año 2007 se observa un ligero descenso de éste ámbito a favor del regional. En concreto, un 45,27% de las

pasado año.

Por otra parte, conviene resaltar que, aunque la mayoría de los eventos se siguen celebrando en la capital conquesa, más de un 11% se han desarrollado ya en distintos puntos de nuestra provincia, lo que indudablemente beneficia al turismo global conquesa.

Figura 14: Ámbito territorial



Fuente: Fundación Turismo de Cuenca (2008).

reuniones o eventos tienen un ámbito enmarcado dentro de los límites de nuestra comunidad, mientras que el 27,03% han sido de ámbito nacional. A corta distancia, con un 21,49% se sitúan los eventos de carácter provincial, cerrando el grupo los internacionales con un 6,18%, donde se vuelve a la tendencia observada en el 2005 con un retroceso porcentual con respecto al

Por último, en cuanto a los sectores generadores de las reuniones, el Social-Cultural se sitúa como sector que ha generado mayor número de eventos con un 36,48% del total, seguido de Universidad-Educación con un 23,12%. A partir de aquí, los porcentajes se reducen para los restantes sectores, estando muy parejos económico-comercial y médico-sanitario con unos

12,7 y 12,05 % respectivamente. El sector tecnológico-científico, que ha disminuido su porcentaje con respecto al año anterior, se sitúa en un 7,81%. Por último, el sector deportes-otros, continua la dinámica observada el pasado año y sigue aumentando hasta alcanzar el 7,49% actual.

Tabla 5: Sectores generadores de congresos y reuniones

Ranking	Sector	%
1	Social-Cultural	36,48
2	Universidad-Educación	23,12
3	Económico-comercial	12,7
4	Médico-Sanitario	12,05
5	Tecnológico-Científico	7,81
6	Deportes-Otros	7,49

Fuente: Fundación Turismo de Cuenca (2008).

## Conclusiones

La gestión turística en un destino como Cuenca, reconocida como Ciudad Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO, requiere un análisis en profundidad tanto de la oferta como de la demanda que presenta el destino.

En esta línea, los últimos años han supuesto para Cuenca un verdadero revulsivo en el ámbito de la gestión turística, primero desde el punto de vista del Plan de Dinamización Turística de la ciudad, que puso en valor la necesidad de aglutinar las decisiones técnicas del destino.

Todo ello se deriva, en la actualidad, en una gestión integrada en torno a la Fundación Turismo de Cuenca como órgano de coordinación y cooperación para la gestión del turismo en la ciudad y provincia, a la vez que incentivo para la consolidación del emergente turismo de reuniones en Cuenca.

La Fundación engloba en su Patronato los intereses de administraciones, empresa-

rios y entidades vinculadas al sector, a saber: Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, Diputación Provincial de Cuenca, Ayuntamiento de Cuenca, Confederación de Empresarios CEOE-CEPYME Cuenca, Agrupación Provincial de Empresarios de Hostelería y Turismo de Cuenca, Cámara Oficial de Comercio e Industria de Cuenca y Caja de Ahorros de Castilla-La Mancha.

Tal y como hemos señalado, las actuaciones de la Fundación Turismo de Cuenca han conseguido aunar esfuerzos tanto desde el punto de vista de administraciones públicas como de entidades y organismos privados. En este sentido, es preciso destacar la importancia de una serie de ventajas derivadas de esta gestión integral del destino, a saber:

- Mayor coordinación de esfuerzos entre administración y empresa;
- Optimización recursos económicos;
- Oferta global;
- Mensaje homogéneo de destino.

Desde el punto de vista de la gestión turística, los esfuerzos de promoción han sido verdaderamente importantes, unidos a la profesionalización de la propia gestión, y a un conjunto de aspectos relevantes como la investigación, planificación, calidad, creación de productos, información en destino y, finalmente, comercialización.

Los retos de futuro más importantes a los que se enfrenta la provincia de Cuenca se centran en la adecuación de los recursos para convertirlos en productos turísticos, consolidación de la oferta, que permita aumentar la demanda interna y también incrementar la estancia media. Asimismo, la importancia de la integración entre urbanismo, cultura y turismo permite destacar la autenticidad y calidad del producto turístico, que suponga una clara estrategia de diferenciación en aras a desestacionalizar la demanda y, finalmente, fomentar de la participación público/privada.

Los resultados en términos empíricos son evidentes: Cuenca ha experimentado un incremento vertiginoso tanto en número

de viajeros como de pernoctaciones de los visitantes. Además, el turismo de reuniones se ha posicionado como un producto consolidado en la ciudad.

Por último, podemos concluir en este sentido que Cuenca se ha consolidado como destino turístico de interior, con una oferta de servicios turísticos profesionalizada y de calidad, derivada de las múltiples actuaciones desarrolladas en los últimos años en la ciudad.

## Bibliografía

- Berenguer Vázquez, J.  
2002 Los planes de Excelencia y Dinamización turística en la región. En Campos Romero, M. L. (Coord.): *El turismo en Castilla-La Mancha. Análisis y prospectiva*. Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha: Cuenca.
- Bigné, J.E.; Font, X. y Andreu, L.  
2000 *Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo*. Esic Editorial: Madrid.
- Calle Vaquero, M. de la  
2006 *La Ciudad Histórica como Destino Turístico (2ª ed.)*. Editorial Ariel: Barcelona.
- Consejería de Industria y Trabajo  
1998 *Convenio marco de colaboración entre el Ministerio de Economía y Hacienda, la Consejería de Industria y Trabajo de la Comunidad de Castilla-La Mancha, el Ayuntamiento de Cuenca y la Agrupación Provincial de Hostelería y Turismo de Cuenca para el Desarrollo de un Plan de Dinamización Turística de Cuenca*. Diario Oficial de Castilla-La Mancha, nº 45, 25 de septiembre de 1998, 7641-7644.
- Consejería de Industria y Tecnología  
2006 *Plan de Ordenación y Promoción del Turismo en Castilla-La Mancha*. Dirección General de Turismo y Artesanía, Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha: Toledo.
- Esteban Talaya, A.  
2005 La demanda de servicios culturales: Aspectos motivacionales y funcionales del consumidor de turismo cultural. En Gómez Borja, M. A.; Mondéjar Jiménez, J. A. y Sevilla Sevilla, C. (Coord.): *Gestión del turismo cultural y de ciudad*. Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha: Cuenca.
- Fundación Cuenca Ciudad de Congresos  
2004 *Turismo de reuniones 2003: Informe estadístico*: Cuenca.
- Fundación Turismo de Cuenca  
2008a *Turismo de reuniones 2007: Informe estadístico anual*: Cuenca.
- Fundación Turismo de Cuenca  
2008b *Datos de visitantes en las Oficinas de Turismo de la provincia de Cuenca*: Cuenca (Documento interno no publicado).
- Gallego Llorca, J.  
2005 *Gestión pública del turismo*. Planeta UOC: Barcelona.
- García Hernández, M.  
2003 *Turismo y Conjuntos Monumentales: Capacidad de Acogida Turística y Gestión de Flujos de Visitantes*. Tirant lo Blanch: Valencia.
- García Hernández, M.  
2006 Ávila: planificación y gestión turística local en una ciudad patrimonio de la humanidad. En Font Sentias, J. (coord.): *Casos de turismo cultural: de la planificación estratégica a la gestión del producto*, pp. 413-442.
- García Marchante, J. S. y Troitiño Vinuesa, M. A. (Coautores y editores)  
1998 *Vivir las Ciudades Históricas: Recuperación Integrada y Dinámica Funcional*. Fundación La Caixa y Universidad de Castilla-La Mancha: Cuenca.
- Gómez Borja, M. A.; Mondéjar Jiménez, J. A. y Sevilla Sevilla, C. (Coord.)  
2005 *Gestión del turismo cultural y de ciudad*. Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha: Cuenca.
- Instituto de Estadística de Castilla-La Mancha  
2008 *Anuario Estadístico de Castilla-La Mancha 2007*. Servicio de Publicaciones de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha: Toledo.
- Instituto Nacional de Estadística  
2008 Encuesta de Ocupación Hotelera 2007. Disponible en [www.ine.es](http://www.ine.es).
- López Bonilla, J.M. y López Bonilla, L. M.  
2007 Diferencias territoriales en la planificación y la gestión del destino turístico. *Cuadernos de Turismo*, nº 19, pp. 45-59.
- López Olivares, D.  
2006 La corresponsabilidad público-privada en la gestión territorial turística: una cuestión inacabada. En *Turismo y terri-*

- torio: conflictos, corresponsabilidad y estrategias de gestión*, AECIT: Málaga, pp. 1-17.
- Mínguez García, M<sup>a</sup> C.  
2007 Planificación y Gestión Turística en destinos patrimoniales: el caso del Real Sitio de San Lorenzo de El Escorial (Comunidad de Madrid). *Anales de geografía de la Universidad Complutense*, n<sup>o</sup> 27, pp. 83-102.
- Mondéjar Jiménez, J. A. y Gómez Borja, M. A. (coord.)  
2009 *Turismo cultural en ciudades Patrimonio de la Humanidad*. Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha: Cuenca.
- Mondéjar Jiménez, J. A.; Mondéjar Jiménez, J. y Sevilla Sevilla, C.  
2007 El turismo de reuniones y congresos en Cuenca: una visión de síntesis. X Congreso de Turismo Universidad y Empresa: Convenciones, congresos e incentivos. Universitat Jaume I: Castellón.
- Mondéjar Jiménez, J.; Vargas Vargas, M.; Mondéjar Jiménez, J. A. y Lorenzo Romero, C.  
2007 Extracción de señal y predicción en series turísticas. *Cuadernos de Turismo*, 20, pp. 153-170.
- Mondéjar Jiménez, J. A.; Sevilla Sevilla, C. y Mondéjar Jiménez, J.  
2007 *Observatorio Turístico de Cuenca 2005/2006*. Fundación Turismo de Cuenca: Cuenca.
- Observatorio Turístico de Cuenca  
2008 *Newsletter: Boletín Informativo trimestral*. Varios números.
- Plan de Dinamización Turística de Cuenca  
2001 *Informe final de seguimiento*. Ministerio de Economía y Hacienda, Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, Ayuntamiento de Cuenca y Agrupación Provincial de Hostelería y Turismo: Cuenca.
- Russo, A. P.; Boniface, P. y Shoval, N.  
2001 La gestión turística en las ciudades con patrimonio. *Annals of tourism research en español*, vol. 3, n<sup>o</sup> 2, pp. 432-434.
- Sureda Pascual, J.  
2005 La gestión turística: gestión pública vs. gestión privada. En Gómez, M. A.; Mondéjar, J. A. y Sevilla, C. (coord.): *Gestión del turismo cultural y de ciudad*. Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha: Cuenca, pp. 61-94.
- Troitiño Vinuesa, M. A.  
2002 Ciudades patrimonio de la humanidad: desafíos de interpretación, planificación y gestión turística. En Blanquer Criado, D. (coord.): *Ordenación y gestión del territorio turístico*. Tirant Lo Blanch: Valencia, pp. 353-408.

#### NOTA

<sup>1</sup> Centro de Recepción de Turistas, Oficina Municipal de Turismo (Plaza Mayor), Oficina de Turismo de la Agrupación Provincial de Hostelería y Turismo. Durante los meses de junio a octubre se incluyen también las oficinas del Barrio del Castillo y Teatro-Auditorio.

*Recibido:* 29 de diciembre de 2008  
*Reenviado:* 20 de febrero de 2009  
*Aceptado:* 13 de marzo de 2009  
*Sometido a evaluación por pares anónimos*