

**PAISAJE CULTURAL Y TURISMO DE  
CRUCEROS EN CARTAGENA (ESPAÑA).  
ANÁLISIS DESDE LA PERCEPCIÓN DE  
EXPERTOS.  
CULTURAL LANDSCAPE AND CRUISE  
TOURISM IN CARTAGENA (SPAIN). ANALYSIS  
FROM THE PERCEPTION OF EXPERTS**

FRANCISCO JOSÉ MORALES YAGO<sup>1</sup>

*Universidad Nacional de Educación a Distancia*

EVA MARÍA MARTÍN RODA<sup>2</sup>

*Universidad Nacional de Educación a Distancia*

**RESUMEN**

La llegada de cruceros al puerto de Cartagena (Murcia), se ha convertido en pocos años en uno de los mayores recursos turísticos que aportan valor añadido a la ciudad y su área de influencia, de hecho, Cartagena se encuentra entre los diez puertos españoles que más visitantes reciben anualmente. En este trabajo, a través del análisis de estadísticas, entrevistas en profundidad y cuestionarios, se demostrará la percepción que tienen los expertos sobre la influencia del paisaje cultural de esta ciudad en la elección de la misma como destino turístico y su proyección futura, que aconseja tras la utilización de la herramienta de análisis DAFO, continuar con la recuperación integral de los restos arqueológicos y rehabilitación urbana, acometiendo obras de ampliación de la dársena o la promoción turística internacional, iniciativas todas, que no cabe duda repercutirán en un mayor desarrollo de esta ciudad como un sólido paisaje cultural situado en el SE español, a orillas del Mare Nostrum.

**Palabras clave:** Paisaje cultural, patrimonio, Cartagena, cruceros, turismo, desarrollo local

**ABSTRACT**

The arrival of cruise ships at the port of Cartagena (Murcia) has become in a few years as one of the greatest tourism resources that add value to the city and its area of influence, in fact, Cartagena is one of the ten Spanish ports that receive most visitors annually. This work shows, through the analysis of statistics, in-depth interviews and questionnaires, proves the perception that experts already have about the influence of the cultural landscape of this city to be a choice for tourists destination, and also the advice of these experts, supported by the SWOT analysis tool, to

---

Fecha de Recepción: 1 de febrero de 2021 Fecha de Aceptación 23 de junio de 2021

<sup>1</sup> Departamento de Geografía. Paseo de la/Senda del Rey nº 7. 28040. Madrid Universidad Nacional de Educación a Distancia. E-mail: fjmorales@geo.uned.es

<sup>2</sup> Departamento de Geografía. Paseo de la/Senda del Rey nº 7. 28040. Madrid. Universidad Nacional de Educación a Distancia. E-mail: emartin@geo.uned.es

continue with the comprehensive recovery of archaeological remains and the urban rehabilitation, undertaking works to expand the dock or promoting international tourism, all initiatives, will undoubtedly have an impact on further development of this city as a solid cultural landscape located in SE Spanish, on the banks of the Mare Nostrum.

**Key words:** Cultural landscape, heritage, Cartagena, cruises, tourism, local development

## 1. INTRODUCCIÓN

Tal como señala el Convenio Europeo del Paisaje del año 2000, ratificado por España en 2008, *el paisaje es producto del dinamismo en los procesos naturales y culturales que se suceden en el territorio a lo largo del tiempo*, su creación depende de una serie de elementos que entrañan complejidad por sus diferentes componentes, fragilidad y vulnerabilidad, normativa utilizada, agentes implicados y campos de estudio interesados en conocer sus dimensiones. Aspectos naturales, culturales y urbanos quedan integrados en el estudio del paisaje de forma global, la complementariedad de ellos ayuda a focalizar la investigación otorgando una mayor sensibilización social y reconocimiento de las autoridades políticas y la iniciativa privada en su conservación. Las políticas de conservación y puesta en valor del paisaje adquieren un protagonismo internacional creciente y la sociedad tiende a movilizarse cada vez más en defensa del paisaje, sobre todo desde la Convención del Patrimonio Mundial Cultural y Natural de la UNESCO, de 1992 y la Declaración de la UNESCO de Xi'an sobre la *Conservación del entorno de las estructuras, sitios y áreas patrimoniales*, de 21 de octubre de 2005, con ocasión de la XV asamblea general de ICOMOS (Zárate, 2016).

Un paisaje cultural, como señala la definición recogida en el artículo 1 de las “directrices para la Aplicación de la Convención del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural de 1992”, indica que es *el resultado de la interacción en el tiempo de las personas y el medio natural, cuya expresión es un territorio percibido y valorado por sus cualidades culturales, producto de un proceso y soporte de la identidad de una comunidad*, por tanto acoge un amplio abanico de posibilidades a diferentes escalas de ámbitos geográficos muy diferenciados que repercuten en oportunidades para el desarrollo local a través del aprovechamiento turístico. El paisaje cultural es el resumen actualizado de las intervenciones de los seres humanos sobre el espacio, su contemplación y disfrute nos invita a reflexionar sobre la diversidad de acciones desarrolladas durante décadas e incluso siglos, que han traído como fruto la atracción de personas que desean conocerlos (Zárate, 2011). Existe un importante número de actividades que configuran los paisajes culturales relacionadas con las distintas

actividades agrícolas, industriales, comerciales, acontecimientos sociales, instalaciones defensivas, sistemas urbanos o asentamientos históricos, grandes infraestructuras de comunicación o hidráulicas, escenarios asociados a hechos históricos o itinerarios y rutas generadoras de paisajes culturales (Cruz, 2012).

La modalidad del turismo cultural supone la realización de estancias o viajes hacia lugares cuya motivación principal sería la de conocer, comprender y disfrutar una serie de elementos identitarios cuyos rasgos materiales, emocionales y afectivos caracterizan a una sociedad concreta que se asienta en un espacio geográfico definido por la singularidad heredada de su evolución histórica y de las acciones presentes que sus habitantes hayan puesto en valor. Este tipo de turismo precisa de recursos histórico-artísticos para su desarrollo, es más exigente en cuanto a la muestra de un patrimonio acumulado (Bosque, 2014) que está recuperado o en vías de rehabilitación, al mismo tiempo es más permanente en cuanto a la dependencia estacional que ofrecen otras modalidades como serían el turismo heliotrópico, en auge en todo el mediterráneo (Vera, 2005).

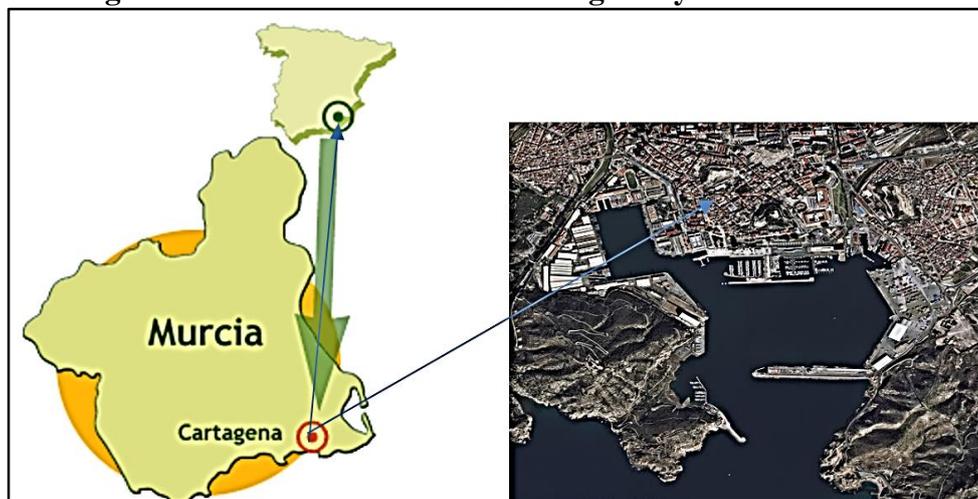
Dentro del turismo cultural, encontramos facetas emergentes (Antón, 2004) tan diversas como el turismo urbano en donde la ciudad se muestra como un espacio lleno de posibilidades culturales tales como la visita a museos o la asistencia a espectáculos (Mulero, 2016). Otros aspectos de turismo cultural también serían las visitas arqueológicas, las rutas literarias, el reconocimiento de los espacios cinematográficos o la participación en fiestas populares serían elementos culturales destacables y de calidad (Robles y López, 2009), sin olvidarnos de la cultura gastronómica, las rutas del vino, el oleoturismo o el creciente interés por el conocimiento del patrimonio derivado de la arqueología industrial (Pardo, 2016).

El turismo cultural ha crecido de forma exponencial en las últimas décadas, ligado con los nuevos modelos de comportamiento turístico, y está adquiriendo cada vez una mayor representación dentro de la actividad turística en su conjunto a pesar de las diferentes crisis económicas y actualmente sanitarias acaecidas, la actividad turística ha sabido sobreponerse y avanzar en la creación de riqueza y puestos de trabajo (Martín y Timón, 2006).

Cartagena, ciudad objeto de nuestro estudio, se localiza al sur de la Región de Murcia, alberga una población superior a los 200.000 habitantes, lo que la convierte en la segunda ciudad más grande de esta Comunidad Autónoma. Fue fundada como Qart Hadasht por el cartaginés Asdrúbal el Bello en el año 227 a. C., sobre un anterior asentamiento de origen ibérico o tartesio (Sanmartín, 1994), presenta un enclave geográfico de alto valor estratégico por las características

naturales del puerto, que podrían resumirse en un profundo calado bordeado de formaciones montañosas de una acusada pendiente (Grandal, 2010). Con más de dos milenios de historia, a lo largo de su dilata evolución urbana, muchas han sido las vicisitudes por las que ha pasado y diversas las funciones desempeñadas: minería, astilleros, industrias químicas, militar, comercial, universitaria y la más reciente, la turística con la peculiaridad de poseer una gran capacidad en la empleabilidad y transformación del paisaje como una actividad generadora de empleo, tanto para la actividad de la construcción como para la ampliación de la oferta turística en hostelería, restauración, comercio o empleos directos en museos, agencias, etc. (Jiménez y Morales, 2019).

**Figura 1. Localización de Cartagena y forma urbana**



Fuente: [https://www.viasverdes.com/itinerarios/itinerario\\_imp.asp?id=129](https://www.viasverdes.com/itinerarios/itinerario_imp.asp?id=129) (2021) y [www.infoterra.es](http://www.infoterra.es) (2020)

Frente a la percepción que se tenía del turismo, como una actividad variable sujeta a la temporalidad y los ciclos económicos, se comprueba que el turismo está adquiriendo una mayor importancia y solidez en Cartagena (Morales, 2016), donde se ha experimentado uno de los mayores crecimientos de la actividad turística desde comienzos del actual siglo XXI (Vera, 2005) en toda la Región de Murcia (Martínez, 2015), a lo que ha contribuido, de una manera decisiva y de forma reciente, la llegada de cruceros desde el año 2007 hasta el presente (Millán, 2013), al igual que ha sucedido en otros espacios del mediterráneo como Valencia (Sanz y Zhelyazkova, 2004) en la Unión Europea (Brida, Riaño y Zapata, 2012) Islas Baleares (Luna, 2015) o Canarias (Tovar, Espino y López, 2020).

Hasta la aparición del teatro romano en el año 1988, descubierto por el arqueólogo Sebastián Ramallo de la Universidad de Murcia, su posterior declaración con BIC en 1999 y la apertura al público en el año 2008 del museo anexo, construido aprovechando el antiguo palacete de Pascual de Gran Tour: *Revista de Investigaciones Turísticas* n° 23 enero-junio de 2021 pp. 145-180  
ISSN: 2172-8690

Riquelme y el subsuelo del propio teatro e integrando también restos del entramado urbano, la ciudad de Cartagena no empezó a reconocerse como un destino turístico de carácter nacional e internacional. En las últimas tres décadas, el esfuerzo realizado por la iniciativa pública, con el apoyo de los colectivos privados y asociaciones de la ciudad, ha dado como fruto el cambio de orientación económica de la ciudad que, manteniendo fuertemente las actividades relacionadas con el puerto e industrias diversas, también se proyecta como un espacio turístico de gran interés cultural, recreativo y comercial, además de otras funciones como la universitaria, asistencial-hospitalaria y política.

La transformación del puerto para la recepción de cruceros turísticos, la progresiva, aunque inacaba, recuperación de la ciudad romana en su conjunto, la forja de una gran oferta museística y la programación de actos culturales así como el plan de rehabilitación de fachadas promovido por el Ayuntamiento con ayudas de fondos europeos, junto al necesario crecimiento de la capacidad hotelera y de restauración han sido iniciativas promovidas en Cartagena como una atractiva opción para el visitante, tanto de Cruceros como el procedente del entorno del Mar Menor y La Manga o de las provincias limítrofes de Andalucía, Castilla-La Mancha, la Comunidad Valenciana o el resto del país.

## **2. MARCO TEÓRICO**

El turismo de cruceros es una modalidad reciente en nuestro país (Perea, Andrade y Rosa, 2018), puede entenderse como un tipo de resort en constante movimiento que va realizando escalas por los destinos programados que se encuentran en su ruta (Besculindes, Lee, y McCormick, 2002). Una de las ofertas de cruceros que más ha crecido ha sido la que ofrece itinerarios por el Mediterráneo (Garay y Cànoves, 2012) consolidándose en los últimos años (Cerchiello, 2017) y concentrando el 30% del turismo mundial de cruceros (Brida, Riaño y Zapata, 2012). A partir de los años 80 inicia un incremento progresivo (Paniagua, 2005), llegando a obtener una posición destacada en cuanto a turismo y ocio se refiere (Brida, Chiappa, Meleddu y Pulina, 2014). La estacionalidad tiene una marcada influencia en este tipo de turismo y en determinados espacios geográficos (Fernández y Mayorga, 2018), por lo que es en el verano cuando se concentra la mayor cantidad de cruceros en nuestras latitudes (Esteve, García y Gutiérrez, 2014).

Para tratar de minimizar el efecto de estacionalidad, en periodos de baja actividad se emprenden estrategias comerciales con ofertas de viaje apetecible para todas las economías (Elliot y Choi, 2011), desechando la idea de que

esta modalidad turística se circunscribe básicamente a clases medias y altas (Buades, 2015).

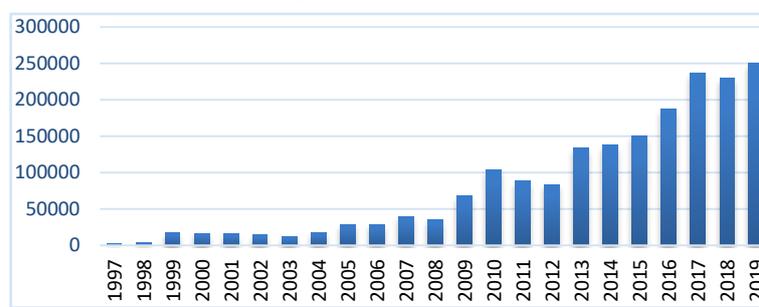
La terminal para cruceros de Cartagena está ubicada en la dársena del puerto, en la parte exterior del puerto deportivo y junto al edificio del Club de Regatas. Lugar idóneo por su proximidad con el centro de la ciudad y la zona cultural y lúdica del muelle, existiendo un profundo calado y facilidad de maniobra en esta zona. Con una plataforma de 700 metros de línea de atraque y un calado de 11,25 metros, el Puerto de Cartagena puede recibir la escala de los buques más grandes existentes en la actualidad, albergando escalas simultáneas de dos cruceros de hasta 330 metros de eslora. Asimismo, ofrece una explanada de más de 4.500 m<sup>2</sup> y dos diques para el amarre de los buques. Además, cuenta con una terminal de embarque con capacidad para el control de pasajeros y con el equipamiento necesario: escáner, arco de seguridad, oficinas de control de documentación relativas a fronteras y seguridad. Dispone de aparcamientos para autobuses, parada de taxis, puntos de información, y todos los servicios necesarios para que los turistas tengan una agradable llegada a la ciudad, está conectada con el Muelle inaugurado por Alfonso XII y tras sucesivas remodelaciones constituye un punto estratégico para los cruceristas y demás visitantes que deseen conocer el puerto.

La transformación que ha sufrido el Muelle de Alfonso XII en los últimos años lo ha llevado a convertirse en un importante referente comercial, lúdico y cultural de la ciudad, alberga un aparcamiento subterráneo situado junto al mar, esta zona, junto a la Muralla de Carlos III catalogada como Bien de Interés Cultural, cuenta con un edificio comercial, zonas ajardinadas y una dársena para embarcaciones deportivas. En este mismo entorno se encuentra la sede del Museo Nacional de Arqueología Subacuática (ARQUA), proyecto del arquitecto Guillermo Vázquez Consuegra, de reconocido prestigio internacional, y llevado a cabo por el Ministerio de Cultura, y el Auditorio y Centro de Congresos municipal. El edificio, de arquitectura vanguardista, fue inaugurado en primavera de 2008, y abrió sus puertas al público en el mes de noviembre. Se encuentra situado junto a la terminal de cruceros, en una de las privilegiadas zonas de la ciudad, lo que permite al pasajero acceder al patrimonio histórico de la misma. En este mismo entorno también se encuentra el auditorium del Batel, sede de diferentes espectáculos culturales que se suceden a lo largo del año.

Los cruceros son uno de los principales abastecedores de visitantes a la ciudad de Cartagena, este tipo de visitante, que generalmente permanece un día en la ciudad, busca contemplar los vestigios de la ciudad rescatada del pasado, disfrutar de un ambiente plenamente mediterráneo y saborear la gastronomía local.

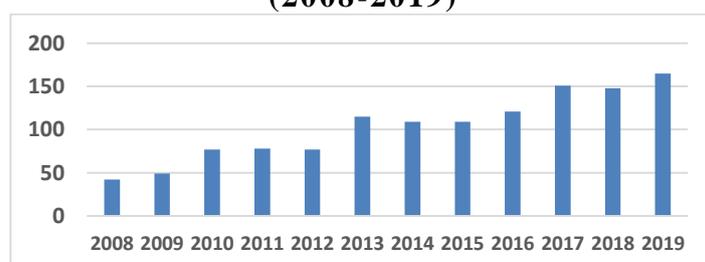
En la figura 2, se puede observar cómo desde 1997 hasta 2019 se ha producido un importante incremento del número de cruceristas en Cartagena. En 1997 se contaba con un total de 2.401 cruceristas hasta llegar a 2019 con 250.058, sufriendo un incremento muy acentuado, hecho decisivo para la economía urbana. Aunque se atestigua que no es debido a la existencia de un crecimiento exponencial del número de cruceros, sino más bien de un aumento de plazas de estos, ya que los buques que últimamente están llegando a la ciudad poseen una capacidad mayor. La crisis sanitaria ocasionada por la pandemia de la COVID-19, supuso a partir del mes de marzo de 2020 la cancelación de todos los cruceros, solamente llegaron entre enero, febrero y la primera quincena de marzo un total de 18.885 cruceristas

**Figura 2. Evolución de cruceristas en el puerto de Cartagena 1997-2019**



*Fuente:* Ministerio de Transporte, movilidad y agenda urbana (2019)

**Figura 3. Evolución del número de cruceros en Cartagena (2008-2019)**



*Fuente:* Elaboración propia a través de datos del puerto de Cartagena (2019)

Pese a que este puerto estaba enfocado al transporte de mercancías, se puede observar la apuesta por el sector crucerista que se está llevando a cabo, realizando grandes cambios en su infraestructura logística y dique comercial, de hecho, en 2016, se realizó una inversión de 15,95 millones de euros. Con esta inversión se aumentó la línea de atraque de la terminal para poder albergar dos cruceros al mismo tiempo, así como la adecuación del barrio de Santa Lucía y del faro de Navidad. Esto ha generado que el puerto de Cartagena se posicione, según la misma fuente, en el octavo puesto como

puerto más competitivo de España en este sector, y es por tanto la causa de que se considere un puerto en auge con mucho potencial (Esteve, García, y Gutiérrez, 2014). En resumen, en los últimos años Cartagena se está convirtiendo en un importante destino turístico de cruceros, ya que las escalas de estos son cada vez más frecuentes y de mayor envergadura, compitiendo directamente con otros puertos próximos como Alicante (100.033 cruceristas en 2018) o Almería (29.384 cruceristas en 2018) que como se aprecia por número de visitantes en el año 2018 están por debajo de Cartagena (228.837) según estadísticas del Ministerio de Transportes<sup>3</sup>.

### **3. METODOLOGÍA**

A continuación, se presentan la descripción de la muestra objeto de estudio y los instrumentos de recogida y análisis de los datos. Para alcanzar los objetivos propuestos, se utilizará una investigación de métodos mixtos (Plano-Clark & Ivankova, 2016). En el marco de la investigación evaluativa, de carácter ex-post-facto, se ha recurrido a la metodología de encuesta para conocer la percepción de los colectivos implicados en el desarrollo turístico de Cartagena (técnicos de turismo, autoridades políticas, miembros de colectivos, urbanistas y personal de museos). Con el fin de proporcionar una información contextualizada de los datos cuantitativos, se han realizado entrevistas semiestructuradas, recurriendo a la técnica de análisis de contenido para su evaluación. Se ha utilizado la triangulación de fuentes, contrastando la información procedente de las entrevistas, por una parte, y contrastando las distintas fuentes o colectivos de obtención de datos, por otra.

Para la aplicación de las entrevistas, se realizó una selección de personas expertas y conocedoras de Cartagena. Los responsables de la aplicación de los cuestionarios fueron los investigadores que firman este artículo, las entrevistas también fueron realizadas de forma personal por los autores de este artículo, excepto tres que por razones de oportunidad y distancia se remitieron por vía electrónica. La información sobre el procedimiento de encuesta fue enviada a las personas seleccionadas, quienes se encargaron de su recepción y envío por correo electrónico, así como del nombramiento de los aplicadores, que fueron otras personas de los distintos departamentos seleccionados. Los autores de este trabajo explicaron el procedimiento, distribuyeron los cuestionarios y los recogieron.

A continuación, se analiza la percepción que poseen los diferentes expertos y profesionales en turismo, y técnicos de la

---

<sup>3</sup> Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana <http://www.puertos.es/es-es/estadisticas/Paginas/MemoriasAnuales.aspx>

administración de Cartagena, para obtener de esta manera una percepción diferente y más cualificada, que la de los turistas y residentes del entorno de Cartagena.

En la tabla 1 podemos ver la muestra a la cual se ha procedido a pasar las entrevistas. Para la recogida de información se acudió a personas de fácil acceso de los centros en los que se habían aplicado los cuestionarios. Se considera que las personas seleccionadas cuentan con la suficiente formación y experiencia, por tanto, se utilizó un criterio de selección de expertos, de personas que conocieran bien el espacio y la temática estudiada. A lo largo de las entrevistas, se crearon momentos de gran interacción entre el entrevistador y los entrevistados; a través de un cuestionario semiestructurado pero abierto a matizaciones, se recogió la información de forma transversal, es decir: recogida de una sola vez con el objetivo de estudiar fenómenos presentes en el momento de realización de la encuesta, lo que permitió un estudio tanto descriptivo como analítico, obteniendo estimaciones generales de las variables, comparaciones entre subgrupos (técnicos de turismo, autoridades locales, técnicos urbanistas, etc.) y relaciones entre ellos que presentaban experiencias y una opinión fundamentada sobre el tema objeto de investigación. Se asignó un código a cada una de las personas entrevistadas de tal forma que fuese fácil identificar las opiniones de cada uno de los participantes, manteniendo el preceptivo anonimato (Tabla 1).

**Tabla 1. Muestra seleccionada de las entrevistas**

Colectivo	Nº entrevistas	Código
Técnicos de Turismo: Ayuntamiento de Cartagena	3	TE1-TE3
Miembros de la Asociación Casco Antiguo de Cartagena	2	DOY1-DOY2
Técnicos de Patrimonio: Ayuntamiento de Cartagena	2	RVY1-RVY2
Directores de museos de Cartagena	4	BO1-BO2
Técnicos de Ordenación Urbana: Ayuntamiento de Cartagena	2	SI1-SI2
Especialistas en paisaje urbano	3	PH1-PH3
Técnicos de Turismo: Ayuntamiento de Cartagena	2	AD1-AD2
Total	18	

*Fuente:* Jiménez y Morales (2018)

En total fueron concertadas veinte entrevistas; aunque dos de ellas declinaron la participación, por lo que el total de entrevistas quedó finalmente en dieciocho. La muestra de informantes, su amplia experiencia y larga trayectoria profesional, así como la variedad de responsabilidades desempeñadas les hace buenos conocedores del sistema de organización del entorno turístico de la comarca. Estos rasgos distintivos, al igual que la diversidad en edades y funciones desempeñadas, nos aseguran una información amplia y diversa, qué al proceder de fuentes variadas y complementarias, enriquecen la visión por nosotros pretendida.

**Tabla 2. Ítems y preguntas para el desarrollo de entrevistas DAFO**

	Mala	Regular	Aceptable	Buena	Muy buena
Oferta de recursos paisajísticos/culturales					
Situación socioeconómica de la zona					
Preparación laboral de la población local					
Apoyo de instituciones públicas					
Iniciativa empresarial privada					
Situación de infraestructuras acceso					
Campañas de publicidad y marketing					
Equipamiento de patrimonio cultural					
Eventos culturales					
Actividades deportivas y de ocio					
Infraestructuras sanitarias					
Calidad de los alojamientos					
Oferta de restauración y gastronomía					
Organización de eventos y congresos					
Carácter y hospitalidad de los vecinos					
¿Cuáles son los aspectos más necesitados de una mejora urgente?					
¿Cuáles serían dentro de estos aspectos lo más difíciles para poner en funcionamiento?					
A continuación, le pedimos lleve a cabo un análisis D.A.F.O. sobre la Gestión e Imagen que tiene la oferta turística del término municipal de Cartagena según su criterio personal	DEBILIDADES		OPORTUNIDADES		
	FORTALEZAS		AMENAZAS		
Realice comentarios que entienda no se le haya formulado para la valoración actual y mejora del turismo en el municipio de Cartagena					

*Fuente:* Elaboración Propia

En general, los colectivos participantes se mostraron receptivos con el tema y muy conscientes de los cambios que se están produciendo en la sociedad y economía de la zona en la actualidad. Finalmente, en la elaboración previa al propio análisis DAFO se realizó una matriz que representará puntos clave para abordar el conjunto de los procesos estudiados. Las entrevistas se estructuraron mediante la realización de cuestiones referentes a la matriz presentada en la tabla 2.

## 4. RESULTADOS

### 4.1. Análisis DAFO

El análisis DAFO es una herramienta eficaz para el análisis de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (debilidades y fortalezas) y su situación externa (amenazas y oportunidades) en una matriz cuadrada.

Se trata de una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa o proyecto, y planear una estrategia de futuro. También permite la participación de distintos grupos de interés, ya que los participantes en las entrevistas son expertos o conocedores de

la investigación llevada a cabo, lo que aporta suficientes garantías de fiabilidad en las respuestas, y ello se incrementa cuando las respuestas llegan a un índice de saturación alto (por encima del 90% de coincidencias). De la combinación de fortalezas con oportunidades surgen las potencialidades, las cuales señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización. Las limitaciones, determinadas por una combinación de debilidades y amenazas, colocan una seria advertencia (Tabla 3) e invitan a la puesta en marcha de acciones que mejoren las perspectivas poco satisfactorias. Mientras que los riesgos (combinación de fortalezas y amenazas) y los desafíos (combinación de debilidades y oportunidades), determinados por su correspondiente combinación de factores, exigirán una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la organización deberá asumir hacia el futuro deseable.

**Tabla 3. Matriz DAFO**

	<i>Oportunidades</i>	<i>Amenazas</i>
<i>Fortalezas</i>	¿Qué oportunidades externas pueden ser aprovechadas por las fortalezas internas?	¿Qué amenazas externas pueden ser contrarrestadas por las fortalezas internas?
<i>Debilidades</i>	¿Qué oportunidades externas pueden ser aprovechadas si se superan las debilidades internas?	¿Qué amenazas externas no pueden ser contrarrestadas si no se superan las debilidades internas?

*Fuente:* Cánoves, Villarino, Blanco, De Uña y Espejo (2014)

Una vez finalizados los análisis parciales (definidos los objetivos sobre los que se desarrolla el estudio y realizado el trabajo de campo para conocer la realidad sobre el que vamos a hacer dicho estudio), se podrá realizar un diagnóstico de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades para, a continuación, y en función de este análisis, establecer unos objetivos, proponer diferentes estrategias de desarrollo capaces de superar las limitaciones identificadas y alcanzar los objetivos de conocimiento del modelo de desarrollo turístico de un espacio litoral que basa su oferta en la cultura más que en el turismo de sol y playa, puesto que paradójicamente la ciudad de Cartagena, debido a la topografía, solamente alberga una pequeña playa urbana (Cala Cortina), situación muy diferente a la de otros espacios del término municipal, como es el caso del Mar Menor o La Manga (cuyos cuatro primeros kilómetros están emplazados en esta localidad, mientras que los dieciocho restantes pertenecen al Ayuntamiento de San Javier).

El análisis DAFO es un instrumento habitual en el análisis territorial en general, en los análisis turísticos y en la elaboración de planes estratégicos para el desarrollo turístico, respondiendo a diversas fases como la Organización y preparación del Plan, investigación y análisis, formulación de propuestas (objetivos, estratégicas, actuaciones, recomendaciones, etc.), Ejecución, Seguimiento y Control, para lo que se efectúan análisis internos y externos. El análisis

*Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas* n° 23 enero-junio de 2021 pp. 145-180  
ISSN: 2172-8690

interno (puntos fuertes y débiles) examina en profundidad cada uno de los componentes que configuran las características internas de la puesta en valor de las instalaciones y recursos turísticos con el propósito de identificar puntos fuertes y débiles en la organización de estas, la realización de nuevos proyectos o el rendimiento en cuanto a visitas existentes. El análisis externo, por su parte, analiza la situación y las perspectivas del entorno en general para identificar y evaluar las variables que pueden constituir oportunidades o amenazas para el desarrollo de este modelo turístico. El estudio debe considerar la situación socioeconómica de los visitantes, las políticas locales, regionales y nacionales, así como el contexto del mundo global en que se desarrolla la economía turística del siglo XXI.

**Tabla 4. Análisis DAFO del turismo de cruceros en la ciudad de Cartagena**

DEBILIDADES	AMENAZAS
<p><b>Turismo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuficiencia de líneas de transporte público y deficiencia de horarios.</li> <li>- Patrimonio histórico pendiente de rehabilitación.</li> <li>- Estacionalidad del turismo y pernoctaciones mínimas.</li> <li>- Poca innovación en los servicios de restauración.</li> <li>- Sector servicios poco profesionalizado y obsoleto.</li> <li>- Pérdida de competitividad en costes frente a competidores extranjeros.</li> <li>- Reducida dimensión de los establecimientos, debilitando su poder negociador y reducen sus canales de venta.</li> <li>- Dependencia de la coyuntura económica de los principales países emisores de turistas.</li> </ul> <p><b>Paisaje</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Combinación de buenos paisajes monumentales y edificios con mala calidad ambiental.</li> <li>- Algunos espacios están distorsionados por acciones urbanísticas poco afortunadas.</li> </ul> <p><b>Ordenación Territorial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de áreas degradadas en el Casco Antiguo.</li> <li>- Ausencia de ejes de vertebración principales longitudinales para mejorar la comunicación del casco antiguo.</li> <li>- Deficiente interrelación entre distintos tipos de transporte: terrestre, aéreo y marino.</li> <li>- Deterioro medioambiental en muchas áreas de la ciudad, causado por el desordenado urbanismo y la ausencia de planes de regeneración.</li> <li>- Necesidad de mayor coordinación por parte de las administraciones y asociaciones de la ciudad.</li> <li>- Ausencia de líneas estratégicas enfocadas al futuro del sector</li> </ul>	<p><b>Turismo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Difícil vertebración del Casco Antiguo.</li> <li>- Desarrollo de ciudades turísticas cercanas.</li> <li>- Ausencia de oferta lúdica complementaria a la cultural.</li> <li>- Dificultad de extender la oferta turística a otras estaciones del año.</li> <li>- Escasa oferta de servicios de restauración vinculados a visitantes extranjeros.</li> <li>- Necesidad de mejora del servicio de las Oficinas de Turismo.</li> <li>- Disminución del gasto medio por turista.</li> <li>- Dificultades para garantizar el turismo sostenible.</li> <li>- Debilidad de la economía y el consumo debido al nuevo escenario de la crisis sanitaria del Coronavirus.</li> <li>- Desarrollo de programas turísticos en países competidores mediterráneos.</li> <li>- Caída de precios por exceso de oferta</li> <li>- Pandemia del COVID-19 y sus secuelas</li> </ul> <p><b>Paisaje</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Degradación en entornos patrimoniales o medioambientales debido a basuras.</li> <li>- Ausencia de políticas de conservación medioambiental y del entorno.</li> </ul> <p><b>Ordenación Territorial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Agresión a bienes patrimoniales o medioambientales.</li> <li>- Detrimiento de las actividades económicas no turísticas.</li> <li>- Falta de inversión en infraestructuras necesarias para reducir el impacto económico debido al escaso gasto turístico.</li> <li>- Escasez de suelo dirigido al sector hotelero.</li> <li>- Recrudescimiento de la normativa urbanística y elevado precio en el centro de la ciudad.</li> <li>- Insuficiente aprovechamiento de las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías de cara a la ordenación urbana de la ciudad.</li> </ul>

relacionando el sector privado y público.	- Mala gestión de los Planes Especiales de Casco Urbano debido a la falta de coordinación.
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<p><b>Turismo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de importante patrimonio monumental rehabilitado e importantes museos.</li> <li>- Oferta turística de sol y playa cerca de la ciudad.</li> <li>- Desarrollo de turismo de congresos debido a la existencia del auditorio y centro de congresos "El Batel".</li> <li>- Existencia de un puerto turístico en buenas condiciones.</li> <li>- Creciente reconocimiento e importancia del turismo.</li> <li>- Atractivo de España como destino turístico y de negocios.</li> <li>- Gran oferta gastronómica.</li> <li>- Presencia creciente en Internet.</li> <li>- Importante desarrollo del patrimonio cultural inmaterial.</li> <li>- Imagen de marca creciente</li> </ul> <p><b>Paisaje</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Situación geográfica anexa al mar.</li> <li>- Clima agradable casi todo el año</li> </ul> <p><b>Ordenación Territorial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de grupos de desarrollo local.</li> <li>- Existencia de campus universitarios dentro de la ciudad (UPCT, UCAM, UNED).</li> <li>- Reciente apoyo a la dotación de infraestructuras turísticas.</li> <li>- Proyectos de la administración local vinculados con el desarrollo turístico de la ciudad.</li> </ul>	<p><b>Turismo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de nuevas Oficinas Turísticas.</li> <li>- Puesta en valor de nuevos hallazgos arqueológicos.</li> <li>- Construcción de nuevas plazas hoteleras y servicios de restauración.</li> <li>- Desarrollo del centro comercial abierto en el Casco Antiguo.</li> <li>- Renovación de los servicios por parte de las administraciones acciones.</li> <li>- Enfoque progresivo hacia la calidad de servicios turísticos.</li> <li>- Búsqueda de nuevos nichos de clientes.</li> </ul> <p><b>Paisaje</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entorno en colina de la ciudad convertible en zonas verdes.</li> <li>- Políticas de renovación paisajística a través de lugares de sombra visual.</li> <li>- Iniciativa empresarial hacia la integración de políticas de conservación medioambiental y del entorno.</li> </ul> <p><b>Ordenación Territorial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planes Especiales de accesibilidad para nuevos hallazgos arqueológicos.</li> <li>- Existencia de un Plan de Excelencia Turística.</li> <li>- Aumento de la coordinación entre Asociaciones Públicas y Sector Privado.</li> </ul>

**Fuente:** Elaborado a partir de Jiménez y Morales (2021)

Desde un punto de vista global (tabla 4), presentamos los resultados sistematizados del análisis DAFO realizado en Cartagena fruto de las respuestas dadas por los participantes a la encuesta realizada. En estas respuestas se resaltaron las debilidades y fortalezas internas generadas a lo largo de una extensa trayectoria. En muy notable la elevada estacionalidad derivada en gran parte del factor climático, aunque paradójicamente el clima local también es considerado una gran fortaleza que atrae a turistas del centro y del norte de Europa, en donde el clima es mucho menos soleado y agradable. También oportunidades y amenazas contrastan de manera muy significativa, mientras que la globalización permite la llegada de turistas de destinos muy lejanos, como el Oriente Asiático, también se abren otros destinos turísticos en lugares del mundo que, por su lejanía y mayor dificultad en su acceso, anteriormente no suponían ninguna competencia.

Tal y como vemos, la ciudad de Cartagena necesita superar numerosas debilidades y amenazas para prosperar como ciudad turística; a pesar de ello posee gran cantidad de fortalezas para superarlas y consolidarse en el mercado turístico internacional y de cruceros. De cara al turismo existen

deficiencias importantes en relación a la falta de vertebración de los transportes a otros espacios más periféricos de la ciudad como Parque Mediterráneo o lugares de interés turístico alejados del centro urbano.

La necesidad de rehabilitación del patrimonio o la obsolescencia de algunos servicios comerciales poco digitalizados provoca una falta de competitividad con relación a otras ciudades turísticas cercanas y conlleva ciertas amenazas como la disminución del gasto medio realizado por los turistas, la dificultad de sobrepasar la estacionalidad, etc. A pesar de ello la ciudad posee importantes oportunidades debido a la existencia de un importante patrimonio monumental, o el desarrollo de turismo de congresos o deportivo que genera un atractivo muy importante en la ciudad.

Se mantienen espacios con mala calidad ambiental, o deformados por la existencia de elementos en sombra visual en construcciones demasiado elevadas para el ancho de calle, a pesar de ello, en los últimos años, están apareciendo políticas de conservación medioambiental que tratan de aprovechar el enclave geográfico de la ciudad para presentar un enclave atractivo por su paisaje y la contemplación del mismo, desde lugares estratégicos bien acondicionados para el turismo residencial (Vera, 2005).

Existe una importante ausencia de ejes de vertebración viaria que faciliten la comunicación del casco antiguo, así como una deficiente interrelación de los diferentes medios de transporte desde el puerto a la ciudad, también se detectan carencias en la creación de infraestructuras dedicadas al hospedaje de turistas, en este sentido tanto la administración local como las asociaciones privadas de la ciudad han propuesto el desarrollo de Planes Especiales del Casco Urbano, o proyectos vinculados al desarrollo turístico de la ciudad, de cara a paliar las deficiencias y fortalecerse en el plano turístico nacional y europeo.

#### **4.2. Valoración de expertos sobre la imagen y el paisaje cultural como recurso turístico**

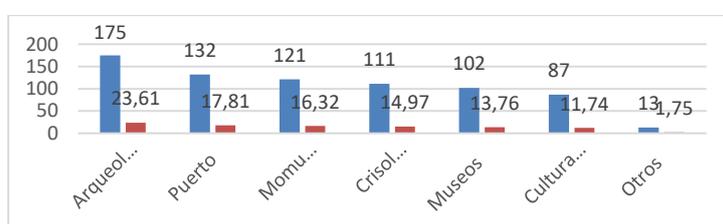
Para profundizar más en el conocimiento sobre la imagen y la importancia del paisaje como estrategia turística, se ha recurrido a conocer la opinión al respecto de dieciocho expertos a los que se les pidió cumplimentar una encuesta (ver documentación anexa) y cuyos resultados más significativos se exponen a continuación de forma sintética, teniendo presente una interpretación cuantitativa que iría de 1 (nada importante) hasta 10 (muy importante).

##### *4.2.1. Imagen turística*

Se plantearon cinco cuestiones de las que al final se consideraron y analizaron las cuatro más significativas. En la primera se preguntaba sobre la valoración que le merecería a

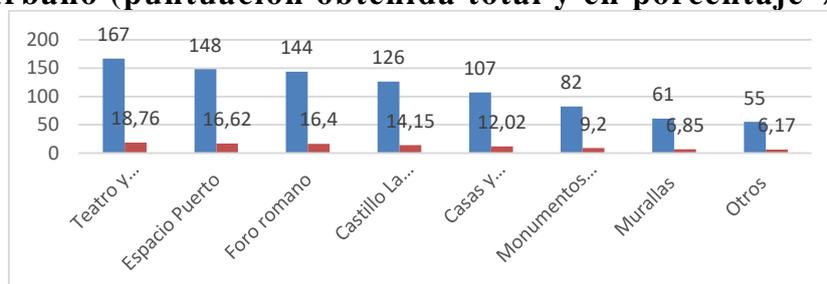
cada uno de los seis atributos considerados como los mejores indicadores de la identidad turística de Cartagena. Sus respuestas señalaron a la ciudad portuaria como el primer y mejor identificador de esta, por lo tanto, en estrecha relación con la actividad económica desarrollada en este espacio desde hace décadas por el transporte marítimo, las industrias de energía y petroquímicas, la funcionalidad militar, los astilleros y la función comercial. Se reconocía como elemento identitario principal la arqueología derivada del paso de diferentes civilizaciones, un componente cultural que gran parte de la ciudadanía identificaba como soporte de la personalidad histórica de Cartagena.

**Figura 4. Atributos más significativos relacionados con Cartagena (puntuación obtenida total y en porcentaje %)**



Fuente: elaboración propia (2020)

**Figura 5. Valores culturales más destacados en el casco urbano (puntuación obtenida total y en porcentaje %)**



Fuente: elaboración propia (2020)

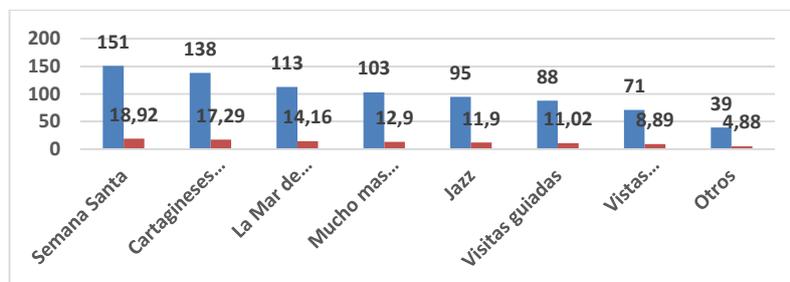
A continuación, se preguntó sobre los valores culturales que consideraban que eran de mayor interés para los turistas en el interior del casco urbano, destacando en este caso como elementos principales, en primer lugar, el teatro y museo romano; en segundo lugar, el espacio portuario (donde se integran varios museos: nacional de arqueología subacuática y naval-submarino Peral) así como las baterías o fuertes construidos para la defensa de la ciudad y el conjunto formado por los restos del Foro Romano (incluido el monte Molinete, la Casa de la Fortuna y el Augusteum). El Castillo de La Concepción y los espacios anexos ocuparían el tercer lugar. También fueron mencionados los restos de la muralla púnica, la visita a la muralla (incluido el museo de los refugios de la Guerra Civil y el ascensor panorámico), el recorrido por las Calles Mayor y de El Carmen, destacando la contemplación de

*Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas* n° 23 enero-junio de 2021 pp. 145-180  
ISSN: 2172-8690

edificios emblemáticos como el Ayuntamiento y las casas-palacio modernistas del arquitecto Beltrí (Cervantes, Zapata, Maestre, Aguirre, Llagostera o Gran Hotel), junto a otros edificios singulares como El Casino, el Palacio Pedreño, Pascual Riquelme, Clares o el Club de regatas. Finalmente, de forma menos destacada, también se mencionó el patrimonio dedicado a monumentos religiosos como la neoclásica Basílica de la Caridad y los restos de la Catedral de Santa María, destruida en la Guerra Civil Española por los intensos bombardeos a los que se vio sometida la ciudad y no rehabilitada posteriormente.

Otra cuestión objeto de estudio, y que forma parte de nuestra encuesta, es la identificación de los acontecimientos y eventos culturales organizados en la ciudad y que podrían tener mayor interés para los turistas. Los encuestados han destacado diez aspectos básicos, con unas puntuaciones totales bastante ajustadas entre todos ellos; en primer lugar aparece el importante impulso de la Semana Santa, a continuación la celebración de Cartagineses y Romanos, fiesta inventada en 1990 y que ha tenido una gran aceptación y éxito popular, también mencionaron otros eventos culturales desarrollados generalmente en época estival como los Festivales de: “Cartagena, la mar de músicas” (desde 1995), “Mucho más mayo” (desde 1996) o en Noviembre el Festival de Jazz, festival que en 2020 cumplió su 40 edición. También fueron destacadas, a pesar de ser iniciativas recientes y muy relacionadas con la actividad turística, las rutas turísticas guiadas y realizadas por la ciudad y el puerto, así como la celebración de visitas nocturnas guiadas a diversos espacios arqueológicos y monumentos relevantes. La actividad generada por entidades como la Universidad Politécnica de Cartagena ocupan un protagonismo menor respecto a la participación turística ya que se trata de actos en donde la participación mayoritaria es la de los propios universitarios y tiene una menor proyección turística.

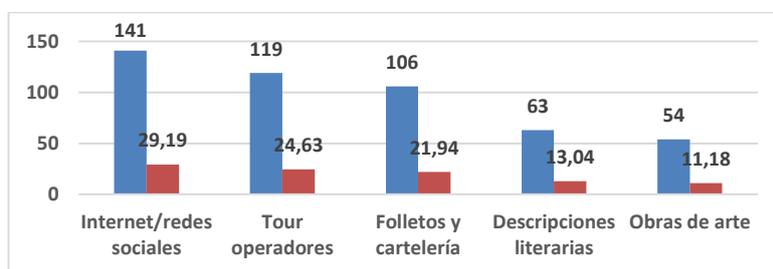
**Figura 6. Eventos de atracción turística más destacables (puntuación obtenida total y en porcentaje %)**



Fuente: Elaboración propia (2020)

También se preguntó por el grado de acuerdo/desacuerdo sobre una serie de frases significativas que hacían referencia a los procedimientos que podrían ser más útiles para la promoción turística. Entre los resultados obtenidos se destaca claramente que *“la propaganda institucional a través de internet y redes sociales es uno de los aspectos más importantes en la creación de la imagen turística de Cartagena”*, el segundo lugar lo ocuparía la intervención de los tour operadores que son esenciales en el crecimiento del turismo de cruceros, el tercer lugar lo ocupa la realización de folletos turísticos y carteles promocionales; en cuarto lugar se indican las descripciones literarias de autores relacionados con la ciudad y conocidas como *“rutas literarias”* como Cervantes, Quevedo, Carmen Conde, Federico García Lorca, Ramón J. Sender, Santiago Posteguillo, Javier Pérez-Reverte o María Dueñas. El quinto aspecto destacable, aunque con una valoración muy inferior a los anteriores lo constituyen las representaciones plásticas de los pintores y la exposición de sus obras en contextos fuera del ámbito local como Manuel Wessel de Guimbarda, Francisco Portela, José Lizana, Víctor Ros, Nicomedes Gómez, Pedro Bas, Ramón Alonso o Sofía Morales.

**Figura 7. Aparición en medios a través de frases significativas (puntuación obtenida total y en porcentaje %)**



Fuente: Elaboración propia (2020)

#### 4.2.2. El paisaje, producto turístico

En este apartado se buscó averiguar las posibilidades de aprovechar los valores paisajísticos de Cartagena y de su entorno como un producto turístico en sí mismo y diferenciado de otros, eso sí, a condición de desarrollar una estrategia previa para facilitar su lectura e interpretación a los residentes y a las personas que llegan de fuera por afán de descubrimiento. Se trata de aplicar una de las recomendaciones establecidas en el Convenio Europeo del Paisaje. Esta estrategia turística respondería a la creciente preocupación social y política por la conservación y puesta en valor del paisaje, pues el análisis e interpretación de las dinámicas del paisaje a través del tiempo ofrecen oportunidades de interés para los turistas en particular y la población en general.

En las respuestas a nuestra encuesta, se puso de manifiesto la opinión, que está de acuerdo con el hecho, de que la naturaleza y la historia contribuyen a la creación de paisajes merecedores de su inclusión en la lista de paisajes culturales. Dentro de las respuestas se indica que la puesta en valor de los paisajes contribuiría a su conservación y transmisión para las futuras generaciones, sobre todo cuando comportan contenidos y referencias de especial significado patrimonial; en segundo lugar, se identifica un elevado grado de acuerdo sobre la afirmación de que el aprovechamiento turístico del paisaje contribuye a la creación de riqueza y de puestos de trabajo.

Los encuestados valoraron en tercer lugar la necesidad de conocer el paisaje para interpretar mejor la historia de la ciudad, surgiendo la necesidad de clasificar los diferentes paisajes culturales de la ciudad asociados a su historia fraguados por diferentes culturales que han dejado su impronta en la ciudad: cartagineses, romanos, árabes y cristianos, así como los espacios naturales completamente humanizados como serían el Puerto y las sierras aledañas o la actividad económica reflejada en la minería, astilleros o militar. En cuarta opción se indicó la necesidad de realizar campañas de información y emprender estrategias de gestión sobre el paisaje. Finalmente, se señaló que los paisajes son poco conocidos y valorados, lo cual es muy significativo, ya que no se puede visitar aquello que no es conocido. Esta idea reafirmaría la necesidad de acometer campañas informativas que destaquen la existencia de estos paisajes como producto turístico alternativo y sugerente.

**Tabla 5. Valoración hitos principales del paisaje en Cartagena**

Paisajes	Valoración en puntos
1. Teatro romano y museo	179
2. Ayuntamiento	166
3. Castillo de La Concepción	164
4. Dársena del Puerto	150
5. Foro (incluye restos Molinete, Casa de la Fortuna y Augusteum)	149
6. Gran Hotel	121
7. Casino	113
8. Muralla Púnica	107
9. Fuerte de Navidad	98
10. Basílica de la Caridad	96
11. Edificios de la Universidad Politécnica de Cartagena	92
12. Monumento héroes de Cavite y Santiago de Cuba	90
13. Palacio Pedreño	88
14. Catedral de Santa María La Vieja	87
15. Anfiteatro romano/plaza de toros	76
16. Plaza de San Francisco	69
17. Muralla de Carlos III al Mar	54
18. Muralla de tierra	52
19. Muelle de Santa Lucía	44
20. Castillo de Galeras	37

*Fuente:* Elaboración Propia (2020)

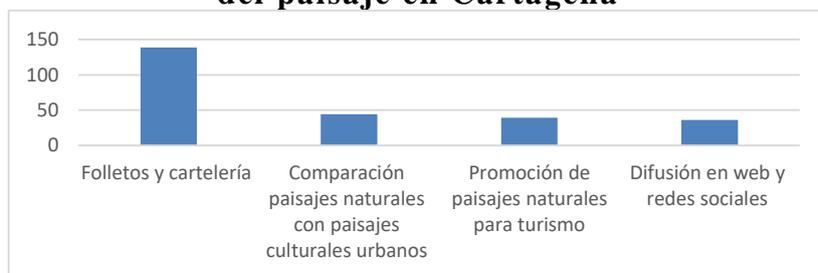
En este apartado, y para identificar los hitos más relevantes del paisaje de Cartagena se mostraron a los encuestados un total de veinte fotografías, pidiendo que las valorasen de acuerdo con una escala que iba desde muy *Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas* n° 23 enero-junio de 2021 pp. 145-180  
ISSN: 2172-8690

atractivo (10 puntos) a nada atractivo (1 punto). En la tabla 5 se muestran los resultados más significativos, observándose una valoración muy semejante

#### 4.2.3. La puesta en valor del paisaje a través del turismo y estrategias de gestión

La existencia de monumentos, edificios de época con singularidad destacable, referencias literarias, imágenes de grabados, pintura y fotografía son elementos a menudo coincidentes sobre determinados espacios, como sucede en Cartagena, que añaden justificación al calificativo de cultural para aplicarlo a ciertos pasajes y a las posibilidades de ponerlos en valor a través del turismo. En este sentido, en la encuesta se plantearon cuatro afirmaciones en las que se solicitaba la valoración sobre el grado de acuerdo/desacuerdo respecto a la puesta en valor del paisaje a través del turismo y de iniciativas como páginas web o folletos turísticos; también se solicitaba la valoración sobre las oportunidades de promoción del paisaje ante otros recursos turísticos, como los monumentos existentes en el núcleo urbano o espacios naturales próximos a la ciudad tales como la Sierra Minera, junto al municipio de La Unión, el parque Rafael de la Cerda (Tentegorra), la única playa urbana existente llamada Cala Cortina, los molinos del Campo de Cartagena o el monasterio de San Ginés de la Jara, todavía en una lenta fase de rehabilitación.

**Figura 8. Valoración de las estrategias de difusión turística del paisaje en Cartagena**



*Fuente:* Elaboración Propia (2020)

Las valoraciones alcanzaron resultados bajos sobre la promoción del paisaje ya que el máximo obtenido podía alcanzar los 180 puntos y dentro de esta realidad en primer lugar, y con mejor valoración, se indicó que los folletos turísticos, insertados muchas veces en las páginas web y redes sociales más que físicamente son el medio que proporciona información más adecuada sobre la originalidad, diversidad y los valores culturales del paisaje (139 puntos); solamente alcanzaron 44 puntos la valoración de que los paisajes están igual de promocionados que los monumentos de la ciudad, la tercera posición respecto a los paisajes naturales del término municipal, comparados con los paisajes culturales urbanos, indican un gran desacuerdo lo que certifica la baja promoción

de los mismos (39 puntos), al igual que la poca significatividad y difusión paisajística aparecida en los contenidos de las páginas web institucionales (36 puntos).

#### *4.2.4. La promoción y difusión de la ciudad y su entorno como producto turístico comercializable*

Este apartado analizó la importancia del turismo para la promoción económica de la ciudad y su valoración para llevar a cabo iniciativas y estrategias que contribuyan firmemente hacia ese objetivo; se utilizaron tres apartados siendo el primero de ellos el más profuso ya que se proponía valorar los medios más efectivos. Se plantearon siete medios y también se abrió la posibilidad de escribir sugerencias, los resultados fueron significativos, destacando el uso de internet como el medio más eficaz para la promoción turística para atraer a los cruceristas, a continuación la intervención de tour-operadores y agencias de viajes, seguidamente la difusión de catálogos y folletos, como las campañas de televisión y radio, para, finalmente, señalar por igual la publicidad en revistas y periódicos y la difusión de guías turísticas. En el apartado de sugerencias se propusieron ideas como la aparición de personajes públicos que intervengan en la promoción turística de Cartagena, campañas periódicas o facilitar el rodaje de alguna película en la ciudad o su entorno.

**Figura 9. Valoración en la estrategia de difusión de paisaje cultural**



*Fuente:* Elaboración Propia (2020)

Respecto a la consideración de la campaña realizada en internet y redes sociales para la promoción de la ciudad, y denominada “Cartagena: Ciudad de Tesoros”, los encuestados indicaron mayoritariamente su desacuerdo con dicha campaña, ya que en una escala de 1 a 10; la primera indicaba muy de acuerdo y la última muy en desacuerdo los porcentajes han sido clarificadores; un 7,3% indicaba el valor 5 (Muy de acuerdo); un 30,5% el valor 4 (de acuerdo), un 22,4% el valor 3 (Neutral) y un 28,7% el valor 2 (en desacuerdo), mientras que en el valor 1 (Muy en desacuerdo) también el valor era del 11,1%. Probablemente este rechazo se deba a que consideran poco útil la gestión realizada en cuanto a la utilización de las redes sociales, lo que no contradice que mayoritariamente se manifiesten muy de acuerdo con la necesidad de utilizar internet como una magnífica vía para la promoción turística en general.

*Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas n° 23 enero-junio de 2021 pp. 145-180*  
ISSN: 2172-8690

Finalmente, para completar las cuestiones relacionadas con la promoción turística de Cartagena en internet y redes sociales y respecto a la conveniencia de aprovechar este medio de difusión y de promoción de los recursos turísticos de la localidad, el 92,3% afirma estar “Muy de acuerdo” con la utilización de ese medio (Valor máximo-5-) y de “Acuerdo”, el resto, un 7,7% de los encuestados (valor 4). De este modo, se vuelve a poner de manifiesto la existencia de un fuerte consenso acerca de la utilización de internet como canal de promoción turística, pero también sobre la necesidad de que esa promoción se realice dentro de unos patrones de calidad que garanticen su eficacia en función de los objetivos que se pretenden.

#### 4.3. Estrategias para un desarrollo del marketing turístico en la ciudad

Aparecen una serie de factores que influyen a la hora de promocionar un producto turístico, en el caso de Cartagena, existen una serie de iniciativas lanzadas por el Ayuntamiento a través de su página web, la edición de folletos, la puesta en marcha de varias oficinas de turismo o autobús turístico.

**Tabla 6. Museos en la ciudad de Cartagena**

Nombre museo	Características relevantes	Titularidad
Museo arqueológico municipal “Enrique Escudero”	1943. El actual edificio se inauguró en 1982, se halla en el barrio de San Antón	Municipal
Museo Nacional de arqueología subacuática (ARQUA)	1970. El actual edificio se inauguró en 2008, se halla en el Puerto de Cartagena, junto al auditorio del Batel	Ministerio de Cultura y Deporte
Museo Naval	1986. Se halla en el cuartel de instrucción de marinería, edificio del Siglo XVIII. En edificio anexo se encuentra el submarino Pera	Ministerio de Defensa. Armada Española
Museo Histórico Militar y archivo municipal	1997. Se halla en el cuartel de artillería, edificio del Siglo XVIII	Ministerio de Defensa. Artillería
Museo Carmen Conde y Antonio Oliver	1998. Se halla en el centro cultural Ramón Alonso Luzzy	Municipal
Museo Regional de arte moderno (MURAM)	2001. Junto al palacio de Aguirre (XIX)	Consejería de Turismo y Cultura de la Región de Murcia
Museo de la Guerra Civil Española	2004. Se halla en la ladera norte del cerro de La Concepción, aparecen los refugios de Guerra con capacidad para unas 5000 personas	Municipal
Museo del teatro romano	2008. Dirección de Moneo, agrupa varias salas, se accede por el palacio de Riquelme (XIX). Es el más visitado de la ciudad	Fundación Teatro Romano, constituida por CC.AA. de Murcia, Ayuntamiento de Cartagena y Cajamurcia
Museo del Vidrio	2009. Se halla en el barrio de pescadores de Santa Lucía	Municipal

*Fuente.* Elaboración Propia (2020)

La oferta turística de Cartagena es eminentemente cultural, se aprovecha la experiencia de una ciudad sometida a una profunda rehabilitación arqueológica junto a otros eventos de recreación como son los distintos festivales y actos culturales y festejos efectuados a lo largo de todo el año.

La existencia de nueve museos de diferente titularidad: Municipal, Ministerios de Cultura y Defensa, Comunidad Autónoma, destacando la gestión del Consorcio “Cartagena, puerto de culturas” (López, 2004), como la entidad que más promociona y obtiene mayor número de visitas, siendo el principal recurso turístico, el Museo y Teatro Romano (Esteban, 2020), con 251.633 en el año 2019, (tabla 6).

Para conocer el tipo de ciudad turística correspondiente a Cartagena, aplicamos un índice tradicional como sería el de la Tasa de Función Turística del autor Defert (1967), en ella se representa la relación existente entre capacidad de acogida, expresada generalmente en número de plazas hoteleras y la población residente, según la siguiente fórmula:

$$T_i = \frac{n^{\circ} \text{ de plazas hoteleras}}{\text{población}} \times 100$$

Estableciendo una serie de baremos según el resultado que se obtenga:

**Tabla 7. Clasificación del tipo de ciudades turísticas (Defert)**

TFT = 1000 >	Hipertrofia funcional: estaciones polarizadas, ciudades de vacaciones, ciudades fronterizas, balnerarios, etc. Cuando la TFT tiende al completo y solamente hay turísticas o dicho de otro modo, no hay población permanente.
TFT = 1000 > TFT > 100	Especialización: estaciones termales, de Ski, centros de deportes de montaña, de peregrinación, etc. Estamos ante centros funcionalmente especializados en la recepción turística.
TFT = 100 > TFT > 10	Semi-especialización: ciudades de rico patrimonio artístico, ciudades de congresos, metrópolis regionales
TFT = 10 > TFT > 1	Mínima función turística: ciudades de mercados, pequeños centros administrativos, ciudades residenciales
TFT = 0	Atrofia funcional: no tienen ninguna actividad turística: ciudades mineras, industriales o ciudades-dormitorio

*Fuente:* Defert (1967)

Para el caso de Cartagena, si dividimos el número de plazas hoteleras (camas) ofertadas en la ciudad y su término municipal, incluida La Manga del Mar Menor y la población existente de hecho en el municipio obtenemos un dato de 5,39; ello significa ahora mismo una TFT de mínima función turística correspondiente a ciudades de mercado y pequeños centros administrativos. Este dato señala la poca importancia que tiene el turismo en la ciudad respecto al uso hotelero con una media de ocupación anual del 54,51% (tabla 8) y una estancia media de 3,29 días (tabla 9), si bien una parte del turismo son visitantes de día procedentes de los cruceros que llevan el alojamiento incluido. Se observa una clara dependencia de la hostelería hacia la llegada de turistas con especial incidencia en la modalidad de cruceros. Resulta imprescindible gestionar las relaciones con los clientes, diseño de producto para turismo y acciones desarrolladas tanto desde

el ámbito público como del privado, por todo ello se precisa la adecuada promoción de la ciudad en campañas mediáticas en redes sociales, TV y prensa, en donde se ofrezcan los productos turísticos generados en la ciudad tales como la visita a los espacios culturales y naturales.

La utilización de vallas publicitarias, la edición de folletos son necesarias, aunque consideramos que mayor importancia tendría la fidelización con tour operadores de la costa, la realización de alianzas con empresas de transporte, la presencia en ferias de turismo nacional e internacional y la difusión del producto turístico en las distintas redes sociales, para que a través de los dispositivos móviles la ciudad se haga presente, de hecho todavía no se encuentra posicionada en el buscador más importante que existe: Google y otros de gran rango como TripAdvisor, Minube.com, Viator.com, Yelp.es, Airbnb o booking experiences.

**Tabla 8. Ocupación hotelera media por meses en Cartagena (2019)**

Meses	%
Enero	39,42
Febrero	54,75
Marzo	57,93
Abril	51,45
Mayo	62,72
Junio	59,38
Julio	67,89
Agosto	79,53
Septiembre	63,9
Octubre	45,12
Noviembre	36,84
Diciembre	35,25
Media	54,51

Fuente: Murcia Turística (2019)

**Tabla 9. Estancia media del turismo por meses en Cartagena (2019)**

<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
3,13	3,61	4,36	4	3,84	3,23
<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>
3,64	4,12	3,85	3	2,57	1,86

Fuente: Murcia Turística (2019)

Las campañas de dinamización turística realizadas en los últimos años nos consta que han tenido un bajo impacto, puesto que la ocupación hotelera en la ciudad continúa siendo baja y, en opinión de los hosteleros, los índices se mantienen en niveles semejantes, sin percibirse una tendencia a la mejora en la ocupación hotelera, lo que repercute en el estancamiento del sector hostelero en Cartagena, a lo que se suma que, para el caso del turismo de cruceros, no suele registrarse ninguna pernoctación ya que duermen en el barco y el gasto medio se calcula en una media de 61'40 € por persona y día (Meseguer y Morales, 2019).

La evolución estadística reflejada por el número de visitantes y pernoctaciones en la década de 2009-2019, con *Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas n° 23 enero-junio de 2021 pp. 145-180*  
ISSN: 2172-8690

poco más del millón de visitantes a lo largo de la década, corrobora el estancamiento de la actividad hotelera con respecto a las pernoctaciones, de hecho, entre el dato de 2009 al 2019 hay un aumento de unas 103.227 pernoctaciones, (un 9,56%), aunque lo más destacable es el perfil de los turistas y visitantes, con un gran aumento en el porcentaje de extranjeros entre el primer año de la serie (2009) con un 17,52% sobre el total siendo del 30,13% en 2019.

**Tabla 10. Pernoctaciones en Cartagena (2009-2019)**

	Nacionales	Extranjeros	Total
2019	826.225	356.430	1.182.685
2018	857.939	361.005	1.218.944
2017	786.519	329.465	1.115.984
2016	777.949	324.419	1.102.368
2015	731.672	289.505	1.021.177
2014	748.024	284.178	1.032.202
2013	791.343	232.516	1.023.859
2012	727.121	212.816	939.937
2011	821.988	205.861	1.027.849
2010	854.287	204.070	1.058.357
2009	890.320	189.138	1.079.458

*Fuente:* INE y elaboración propia (2019)

En relación, al número de visitantes, la evolución de la serie en estos últimos diez años señala un progresivo aumento, teniendo como base 100 el año 2009, llegamos al 122,28 en 2019, con una pequeña bajada entre el periodo de 2011-2013 debida a la crisis económica global, que en Cartagena paso suavemente respecto a la actividad turística.

**Tabla 11. Visitantes en Cartagena (2009-2019)**

	Nacionales	Extranjeros	Total
2019	240.644	91.156	331.800
2018	233.248	90.776	324.024
2017	223.433	84.263	307.696
2016	218.956	79.657	298.613
2015	204.430	73.342	277.772
2014	200.389	72.281	272.670
2013	209.522	62.920	272.442
2012	197.572	54.392	251.964
2011	207.121	50.136	257.257
2010	224.265	50.651	274.916
2009	221.996	49.330	271.326

*Fuente:* INE y elaboración propia (2019)

Otro aspecto relevante es la relación entre turistas nacionales y extranjeros, en este sentido se experimenta un importante cambio en la llegada de extranjeros, porcentualmente en 2009 teníamos un 81,81% de turismo nacional y un 18,19% de extranjeros, mientras que en 2019 disminuía el turismo nacional al 72,52%, mientras que la llegada de visitantes extranjeros alcanzaba el 28,48%, hecho explicado por el aumento de cruceros internacionales.

En relación con la imagen corporativa de las distintas instituciones relacionadas con el turismo en Cartagena, se observa la creación de diferentes logos (figura 10) que en las últimas campañas han tenido una repercusión mediática destacable, aunque convendría unificar o al menos utilizarlos de forma conjunta en las distintas campañas publicitarias

llevadas a cabo, con la finalidad de generar una imagen de marca o identidad propia, aunque surge el inconveniente de que logos pertenecen a instituciones gestionadas por distintas administraciones.

**Figura 10. Ejemplo de algunos logos utilizados como imagen corporativa**



**Tabla 12. Maqueta de evaluación de los 20 recursos turísticos más importantes de Cartagena**

Recurso destacable	Estado conservación	Accesibilidad	Señalización externa	Información interna	Equipamientos turísticos	Grado de atracción	Nivel de Catalogación (BIC, Monum)	Horario Apertura Turismo	Visita Guiada	Total
1. Teatro/museo romano	5	4	5	5	5	5	BIC	5	5	48
2. Ayuntamiento	5	5	4	4	4	3	BIC	5	5	41
3. La Concepción	3	4	4	3	4	5	BIC	4	5	39
4. Dársena	3	5	4	3	3	4	No catalogado	0	5	35
5. Foro	3	4	4	3	4	4	BIC	4	5	34
6. Gran Hotel	4	5	3	2	2	3	BIC	2	3	32
7. Casino	4	5	3	2	2	3	Grado 3	4	3	32
8. Muralla Púnica	4	5	4	4	3	4	BIC	5	4	30
9. Fuerte Navidad	3	4	3	2	4	3	BIC	4	3	30
10. La Caridad	4	5	3	2	3	2	BIC	3	3	29
11. Universidad	4	4	3	3	2	2	No catalogados	3	2	29
12. Héroes Cavite	4	5	4	4	4	2	Expediente BIC	5	4	28
13. Palacio Pedreño	5	5	4	3	2	3	No catalogado	3	1	19
14. ARQUA	5	5	5	5	4	4	No catalogado	5	5	19
15. San Francisco	4	5	4	4	4	4	No catalogado	5	4	18
15. Murallas Mar/terra	3	4	3	2	2	2	BIC	4	2	17
17. Santa Lucía	3	4	3	2	2	3	No catalogado	4	1	15
18. Castillo Galeras	3	3	2	2	2	2	BIC	4	3	13
19. Catedral	1	1	1	1	1	2	BIC	0	1	11
20. Anfiteatro	1	1	1	1	1	1	BIC	0	1	8

Valoración de 1 (mal, pésimo) a 5 (bien, excelente) 0-10 puntos (muy deficiente) 10-20 (deficiente) 20-30 (suficiente) 30-40 (buena) 40-50 (excelente)

Fuente: Elaboración propia (2020)

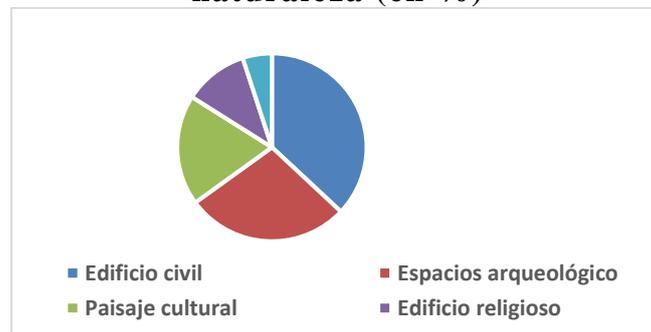
Analizando los datos de la tabla 12, señalamos la baja valoración que tienen varios recursos turísticos existentes en la ciudad, puesto que ocupan segmentos bajos en la escala

establecida para su evaluación. De los veinte recursos analizados un total de uno se encuentra entre 0-10 (muy deficiente); siete 10-20 (deficiente); tres entre 20-30 (suficiente) y siete entre 30-40 (bueno), mientras que sólo dos aparecen en estado excelente. De hecho, el 40% de los recursos analizados se encuentran en estado muy deficiente o deficiente; el 15% en estado suficiente o aceptable y un 45% se considera en un estado bueno y excelente.

Ante esta situación urge la necesidad de incrementar los recursos tanto materiales como personales para que se puedan poner en valor y ello repercuta en una mejora en la calidad de los servicios ofertados. Estableciendo una graduación de los recursos por valoración actual, tendríamos las siguientes preferencias.

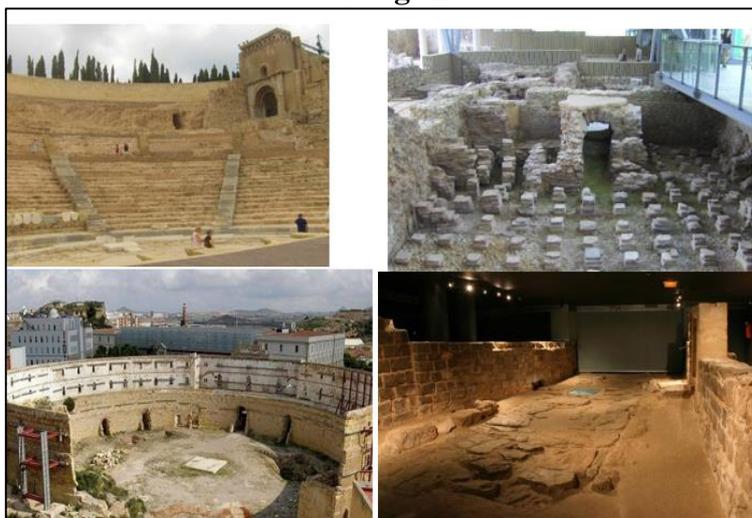
De los recursos señalados tendríamos que clasificarlos según sus características como: espacios arqueológicos, paisajes culturales, edificios singulares civiles, edificios religiosos y espacios culturales (museos). Destacarían como principales recursos turísticos los edificios civiles y los espacios arqueológicos, con menor importancia el conjunto formado por paisajes culturales, finalmente con escasa relevancia los edificios religiosos y museos.

**Figura 11. Clasificación espacios turísticos según su naturaleza (en %)**



*Fuente:* elaboración propia (2020)

Cartagena alberga una riqueza monumental y paisajística extraordinaria, la visita a los distintos espacios requiere al menos una estancia media en la ciudad de tres días, evidentemente el turismo de cruceros representa una estancia media máxima de ocho horas, lo que puede ayudar a que este tipo de turista pueda venir en otra ocasión con el objetivo de conocer con más profundidad la ciudad, para el visitante que llega por otros medios se verá sorprendido por la gran cantidad de recursos y la acumulación en poco espacio. Son imprescindibles nuevos planes de recuperación de la ciudad, integrando la gran riqueza patrimonial con la actividad económica derivada del comercio y la restauración, así como el mantenimiento de la población residencial en el espacio central que ha experimentado una importante expulsión de efectivos.

**Figura 12. Algunos de los recursos de origen romano en Cartagena**

Termas en el Foro (2020) Teatro Romano (2020) Anfiteatro romano (2020) Casa de La Fortuna (2020). *Fuente:* Los autores (2020)

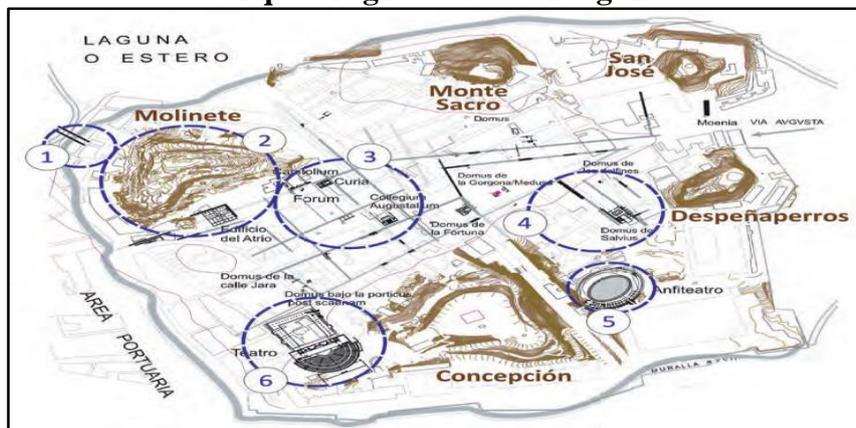
**Tabla 13. Clasificación de los recursos turísticos de Cartagena según valoración**

Nº	Puntuación	Recurso	Comentario
1	48	Teatro romano	Es el principal recurso turístico, incluye visita al museo y teatro, Todavía quedan espacios por recuperar.
2	41	Ayuntamiento	Gran edificio del arquitecto modernista Tomás Rico. Año 1907. Tanto fachada como interior son de gran belleza
3	39	La Concepción	El Castillo y su explanada suponen la vista más espectacular de la ciudad. Origen romano y árabe
4	35	Dársena	Por ella llegan los cruceros, también es la sede del puerto militar, espacio atractivo, emblema de la ciudad
5	34	Foro	Es un espacio que tiene un gran potencial, todavía pendiente de nuevas excavaciones, alberga termas romanas, <a href="#">Augusteum</a> , Casa de la Fortuna. etc.
6	32	Gran Hotel	Impone su volumen y grandiosidad, no tiene organizada una guía de visitas. Edificio modernista de 1916 diseñado por el arquitecto Víctor Beltrí.
7	32	Casino	Edificio modernista del Siglo XIX, situado en la calle Mayor, destaca su magnífica fachada y espacios interiores
8	30	Muralla Púnica	Uno de los restos arqueológicos más antiguos de la ciudad (siglo III a. C.) recorrido <a href="#">musealizado</a> y de gran atractivo
9	30	Fuerte Navidad	Construido en el Siglo XVII defendía a la ciudad, está rehabilitado y su visita supone una experiencia en el conocimiento de la defensa de la base naval de Cartagena
10	29	La Caridad	Es uno de los pocos monumentos religiosos de la ciudad, De estilo neoclásico (Siglo XVIII), sede de la patrona de Cartagena, destaca su gran cúpula
11	29	Universidad	Se trata de una serie de edificios militares convertidos en sede universitaria, destaca el Hospital de Marina (s. XVIII), el Cuartel de Antiguos (S. XVIII), la Casa de Misericordia (S. XIX) y el Cuartel de Instrucción de Marinería (S. XVIII).
12	28	Héroes Cavite y Santiago de Cuba	Entre el puerto y el ayuntamiento simboliza un homenaje a los héroes militares, construido en 1923
13	19	Palacio Pedroño	Edificio modernista del siglo XIX, fachada espectacular, en el interior se conservan pocos elementos originales.
14	19	ARQUA	Es un espacio museístico innovador, terminado en 2009; recibió el premio de arquitectura de la Región de Murcia, integra un espacio cívico dentro del muelle de Alfonso XII.
15	18	San Francisco	Amplio espacio, encontramos la Casa Maestre de estilo modernista, lugar emblemático lleno de bares y gran arbolado (Ficus)
16	17	Muralla al mar y tierra	Se trata de un cinturón defensivo que separa la ciudad del mar y del interior, esta rehabilitada y ejerce gran identidad sobre la ciudad, precisa de nuevas obras de rehabilitación para tener mayor potencialidad
17	15	Santa Lucía	Se ha convertido en lugar gastronómico, necesita potenciar más su paisaje y el museo del vidrio.
18	13	Castillo Galeras	Es una antigua fortaleza militar, construido en el Siglo XVII, ofrece un paisaje extraordinario de Cartagena. Está rehabilitado
19	11	Catedral Vieja de Santa María	Tiene mucha potencialidad. Junto al teatro romano, es un edificio destruido por los bombardeos de la Guerra Civil Española que no ha sido rehabilitado y por tanto no es visitable
20	8	Anfiteatro	Tiene una gran potencialidad ya que es un edificio de origen romano que también alberga las ruinas de la plaza de toros. Precisa una urgente puesta en valor ya que junto al Teatro se convertirá en uno de los mayores recursos turísticos de la ciudad

*Fuente:* Elaboración propia (2020)

Desde el punto de vista paisajístico, es necesario recordar que Cartagena *simboliza una pequeña Roma* al estar rodeada por cinco colinas: La Concepción, Molinete, Monte Sacro, San José y Despeñaperros, la accesibilidad hacia estos espacios es desigual y el empleo como recurso turístico es prácticamente nulo, exceptuando la colina de La Concepción que, tras la construcción del ascensor panorámico, permite el acceso desde la calle Gisbert y se ha constituido en una solución a las barreras arquitectónicas. Los demás espacios permanecen prácticamente sin utilizarse, y en algún caso en estado de ruina o baja consolidación, este aspecto sería importante tenerlo presente para futuras actuaciones, la más inminente sería la del cerro Molinete, un área de unos 26.000 m<sup>2</sup>, siendo uno de los más grandes parques arqueológicos de Europa en ámbito urbano. La riqueza patrimonial de este cerro comprende un registro arqueológico fechable desde el siglo III a.C. al XX, siendo por tanto un excelente laboratorio para la reconstrucción de la historia arqueológica de Cartagena. Fuera del ámbito topográfico insertado en la malla urbana de la ciudad, aparecen otros espacios de gran atractivo turístico que de manera parcial han sido puestos en valor como el Castillo de Galeras y otros que también merecerían futuras actuaciones para su recuperación y puesta en valor: La Atalaya, Los Moros o San Julián (García, García y Cánovas, 2015).

**Figura 13. Localización de las principales zonas arqueológicas de Cartagena**



Fuente: García, García y Cánovas (2015)

En relación con el conjunto de edificios civiles, hay que hacer referencia al importante número de palacetes y casas señoriales localizadas en el centro histórico, predominando el arte modernista en un conjunto de fachadas de gran belleza, la mayoría construidas gracias a la gran riqueza minera aportada a la ciudad en la segunda mitad del siglo XIX y comienzos del siglo XX. Algunas de estas casas han pasado a dominio público, pudiendo utilizarse como espacios culturales y de ocio para los ciudadanos, en total, en Cartagena, son casi 800 los

inmuebles y elementos protegidos según refleja el catálogo de edificios y elementos protegidos del P.G.O.U.<sup>4</sup>.

**Figura 14. Algunos de los palacetes más emblemáticos en Cartagena**



Fuente. Los autores (2020)

## 5. DISCUSIÓN

Cartagena acumula un rico patrimonio cultural fruto del paso de la historia y de unas acciones decisivas para la recuperación del mismo. La posición estratégica del puerto en el SE de España había convertido a la ciudad en un enclave defensivo y de control de ruta marítima desde época Cartaginesa hasta nuestros días. La actividad comercial portuaria y de astilleros junto a una agricultura inicialmente de secano y después de regadío intensivo debido a la llegada de aguas pertenecientes al trasvase Tajo-Segura, junto a una sólida actividad industrial derivada de la dársena de Escombreras han sido pilares fuertes de la economía local a lo que se suman actividades la actividad militar y en tiempos recientes el crecimiento de la actividad comercial y turística debida a la recuperación patrimonial de la ciudad romana, oculto durante casi dos milenios. Las actuaciones debidas a la puesta en valor han provocado el cambio morfológico del centro urbano y el aumento de una actividad turística y comercial impensable hace treinta años. Cartagena, actualmente es una ciudad visitada, conocida por su patrimonio cultural y por una creciente programación de actividades de ocio y recreación relacionadas con la cultura local.

<sup>4</sup> ([https://urbanismo.cartagena.es/DocExt/PLDOC/2008-0001/Cat/Elementos/rpg\\_2012\\_3\\_Elem.pdf](https://urbanismo.cartagena.es/DocExt/PLDOC/2008-0001/Cat/Elementos/rpg_2012_3_Elem.pdf))

**Tabla 14. Propuestas relevantes a través del C.A.M.E.**

<b>Corregir</b>	<b>Afrontar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Atenuar los efectos de la estacionalidad turística</li> <li>-La accesibilidad y paisaje a la ciudad (Hondón)</li> <li>-Normativa urbanística desfasada o fuera de uso</li> <li>-Desequilibrio entre casco histórico y área periurbana</li> <li>-Mejora conectividad ferroviaria, sería ideal conocer una fecha de la llegada de la Alta Velocidad</li> <li>-Deficiente formación en los sectores profesionales</li> <li>-El bajo gasto medio de los cruceristas afecta a la actividad comercial.</li> <li>-La necesidad de una mayor inversión por parte de la iniciativa privada, así como de fundaciones y entidades sin ánimo de lucro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Diseñar un plan turístico para meses de invierno</li> <li>-Una mejora en la capacidad hotelera</li> <li>-Recuperación más rápida del patrimonio</li> <li>-Despoblamiento casco histórico</li> <li>-Crisis Astilleros y actividad naviera</li> <li>-La recuperación de los montículos próximos</li> <li>-Reto tecnológico</li> <li>-Recuperación integral del paisaje a través de nuevos planes de reforma interior</li> <li>-Las posibilidades que supondría el reconocimiento de la ciudad como “patrimonio de la Humanidad” por parte de la UNESCO</li> </ul>
<b>Mantener</b>	<b>Explotar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Gran nivel de inversiones en recuperación patrimonial</li> <li>-Turismo de cruceros y potenciar mayores escalas</li> <li>-Campañas publicitarias a nivel nacional</li> <li>-La oferta cultural y museística</li> <li>-Relación puerto-ciudad desde la perspectiva comercial y turística</li> <li>-Un desarrollo sostenible que proteja el turismo, pero a la vez mejore el desarrollo industrial de la ciudad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Puesta en valor de más patrimonio monumental</li> <li>-Mayor actividad cultural universitaria</li> <li>-Relación con el resto de la CC.AA.</li> <li>-La gran oferta museística</li> <li>-El muelle de Santa Lucía</li> <li>-Los eventos realizados en la zona.</li> <li>-Las nuevas posibilidades de las TICs a través de la proyección turística de la ciudad a nivel mundial</li> </ul>

*Fuente:* elaboración propia

La realización de este trabajo de investigación nos ha permitido proponer una serie de actuaciones necesarias para que esta iniciativa turística continúe creciendo y en el caso concreto del turismo de cruceros se puedan adoptar medidas que mitiguen la estacionalidad generalizada en el Mar Mediterráneo. Es necesario el aumento en la programación de nuevos tour operadores, la competitividad en los precios de amarre o la difusión de un marketing que presente a Cartagena como una ciudad histórica recuperada en donde la experiencia vivida por los visitantes tendrá un carácter singular, con la ventaja de disfrutar de una gran riqueza concentrada en un espacio reducido, abarcable a pie y contrastado por un producto turístico amplio que abarca la historia, el legado arquitectónica de varias épocas, una variada gastronomía y la emoción por conocer el pasado desde la experiencia del paisaje presente y heredado. Es preciso el establecimiento de una serie de estrategias que podrán ayudar a la mejora de la imagen y consolidación de este crecimiento turístico tan beneficioso para la ciudad, y que se podrían ver reflejadas en un resumen CAME (Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar) tal como señala la tabla 14.

## 6. CONCLUSIONES

Los colectivos participantes en las entrevistas realizadas se mostraron receptivos e implicados en esta investigación, teniendo conciencia de los importantes cambios generados en

la sociedad y economía de Cartagena, el trabajo de campo realizado y la explotación de los datos existentes nos permiten aportar al menos diez ideas que podrían contribuir a la mejora de la ciudad en aspectos ambientales con clara incidencia en la Economía.

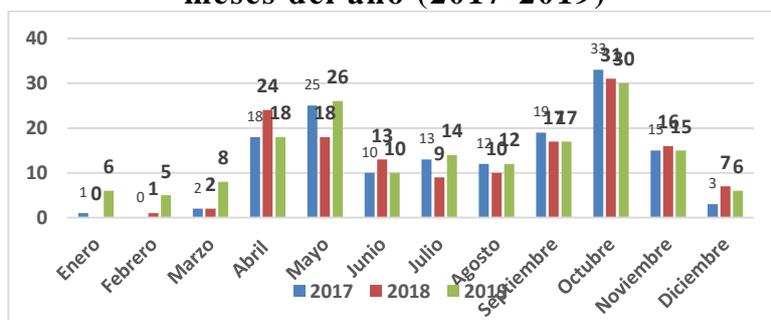
1. El patrimonio cultural de Cartagena está siendo recuperado desde hace tres décadas, aunque el ritmo de recuperación es lento y con escasa capacidad de criterio en la toma de decisiones, por ello es recomendable desarrollar un plan estratégico que incluya una serie de líneas de trabajo y objetivos a medio y largo plazo, para hacer de la ciudad un espacio de atracción turística que proyecte a Cartagena a una escala más internacional.

2. El turismo cultural es una de las principales modalidades de desarrollo económico de la ciudad y de la Región de Murcia, resulta imprescindible una estrategia territorial combinada con otros destinos turísticos próximos a Cartagena como son las ciudades de Murcia, Lorca, Caravaca de la Cruz o las ciudades litorales próximas del Mar Menor, La Manga, Águilas y Mazarrón.

3. Las políticas urbanísticas deben apostar por una recuperación integral de la ciudad, no solamente es importante recuperar el entorno arqueológico de la ciudad antigua, también requieren una profunda intervención en la accesibilidad, especialmente la llegada por la Autovía de Murcia y Alicante, el acceso denominado “El Hondón” presenta a Cartagena como un espacio degradado, lleno de residuos y vestigios poco atractivos. Urge una actualización del PGMU en vigor desde 1987 ya que el último aprobado en 2011, fue anulado por sentencia judicial en 2012 por el Tribunal Superior de Justicia de la Región de Murcia (TSJ) y ratificada por el Tribunal Supremo a instancias del constructor Tomas Olivo, donde indicaba en otras que la Administración no respondió a "las exigencias" de la Ley Regional del Suelo, en sus artículos 96 y siguientes, ni cumplió la jurisprudencia de los tribunales.

4. La potencialidad del turismo de cruceros es evidente, a pesar de la marcada estacionalidad de esta modalidad a lo largo del año del bajo gasto por crucerista y de la corta estancia.

**Figura 15. Llegadas de cruceros a Cartagena según los meses del año (2017-2019)**



Fuente: <http://www.apc.es/webapc/actAPC/estadisticas>

Esto exige una mayor fidelización de esta modalidad a través de una prolongación temporal mayor y la necesidad de aumentar el gasto medio por crucerista. La estacionalidad típica en la zona del Mediterráneo debida a causas climáticas y de oleaje conlleva un desequilibrio en el volumen de ventas de comercio y hostelería que afecta especialmente a los meses de invierno (diciembre-marzo) con el cierre adelantado de horarios en establecimientos y una menor contratación en el empleo (figura 15).

5. El paisaje cultural y natural de Cartagena está siendo recuperado debido a la importancia que este adquiere como símbolo cultural de la ciudad. A partir de las entrevistas realizadas se llega a la conclusión de que sería necesario incrementar el interés por parte del turista del entorno natural de la ciudad y de la bahía de Cartagena, para lo que sería prioritario una mayor promoción de espacios como El Castillo de la Concepción y de las otras colinas existentes en el entorno de la ciudad tales como El Molinete, Monte Sacro, San José o Despeñaperros, sin olvidar los espacios que circundan la ciudad como Galeras, Atalaya, San Julián o Los Moros.

6. Es urgente poner en valor espacios de gran valor arqueológico y simbólicos para la ciudad como el anfiteatro romano, la catedral Vieja de Santa María, la muralla de Tierra, y continuar con el plan de recuperación de fachadas de edificios emblemáticos independientemente de su titularidad pública o privada.

7. Los colectivos participantes en las entrevistas realizadas destacan para seguir incentivando el desarrollo turístico en la ciudad la integración del paisaje, patrimonio y ordenación territorial, como elementos de conjunto, ya que su interrelación favorece el desarrollo turístico y cultural.

8. La intervención urbanística sobre el casco antiguo ha incentivado la expulsión de una importante cantidad de población que se ha trasladado a otros espacios de la ciudad, este despoblamiento conlleva el abandono de viviendas residenciales, de hecho, aparecen un importante número de inmuebles desocupados y en vías de progresivo deterioro o de ocupaciones ilegales. El casco histórico de la ciudad no debe convertirse en una especie de parque temático de la historia sin funcionalidad residencial y comercial, ya que estas funciones son las que le otorgan vida y dinamismo.

9. Con relación a la imagen corporativa de la ciudad, campañas publicitarias y atracción turística se observa el esfuerzo realizado desde instituciones públicas y privadas, se propone una mayor unificación de criterios entre ambas administraciones, siendo muy importante una periodificación de las campañas en los medios de comunicación y en las redes sociales, poniendo especial énfasis en el trabajo de los tours operadores y el marketing (Bigné, Font, y Andreu, 2000).

10. El puerto de Cartagena es una de las principales vías de entrada de turistas internacionales a la ciudad, se valora la inversión realizada en la ampliación de la dársena de cruceros con la futura expansión del puerto del Gorguel. Es necesario mantener la política competitiva respecto a los precios de atraque de cruceros y la integración del propio puerto en el pasado histórico de la ciudad.

## 7. REFERENCIAS

- ALEXANDER LEOPOLD, T.; STEFANOVA RATCHEVA, V; ZAHIDI, S. (2018): "The Future of Jobs Report". *Center for the New Economy and Society. World Economic Forum*. (7-14).
- ANTON, S. (2004): De los procesos de diversificación y cualificación a los productos turísticos emergentes. Cambios y oportunidades en la dinámica reciente del turismo litoral, en *Papeles de Economía Española*, nº 102 (monográfico sobre Turismo), FUNCAS, pp. 316-332.
- AUTORIDAD PORTUARIA DE CARTAGENA (2019): Estadísticas de tráfico portuario. <http://www.apc.es/webapc/actAPC/estadisticas>
- AYUNTAMIENTO DE CARTAGENA (2005): Plan Especial de Ordenación y protección del conjunto histórico. Memoria justificativa y explicativa.
- BESCUINDES, A., LEE, M. y MCCORMICK. P (2002): Residents' perceptions of the cultural benefits of tourism. *Annals of Tourism Research* (29) 303-319. Recuperado a partir de: <https://www.sciencedirect.com/journal/annals-of-tourism-research/vol/29/issue/2>
- BRIDA, J. G., RIAÑO, E., & ZAPATA, S. (2012): Percepciones de los residentes acerca de los impactos del turismo de cruceros en la comunidad: un análisis factorial y de clústeres. *Cuadernos De Turismo*, (29), 79-107. Recuperado a partir de <https://revistas.um.es/turismo/article/view/153311>
- BRIDA, J.G., DEL CHIAPPA, G, MELEDDU, M. y PULINA, M. (2014): A comparison of residents' perceptions in the cruise in the Mediterranean. *Revista Internacional de investigación turística* (16) 2. DOI: 10.1002 / jtr.1915
- BIGNÉ, J. E., FONT, X., & ANDREU, L. (2000): *Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo*. Esic editorial.
- BOSQUE, J. (2014): Patrimonio turístico e identidad cultural. El Patrimonio de la Humanidad. *Polígonos. Revista de Geografía*, (5), 173-180.

- BUADES, M. L. (2015): El turismo de cruceros en el Mediterráneo y en las Illes Balears. Un análisis entre el 2000-2012. *Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*, 19.
- CÁNOVES, G, VILLARINO, M, BLANCO, E, DE UÑA, E y ESPEJO, C. (2014): *Turismo de interior: renovarse o morir*. Universidad de Valencia. 244 págs.
- CERCHIELLO, G. (2017): La evolución de los cruceros marítimos en España. Desde sus comienzos hasta la actualidad (1848-2016). Servicio de publicaciones de la Universidad de Valencia.
- CONSEJO DE EUROPA (2000): Convenio Europeo del Paisaje. [https://www.mapa.gob.es/es/desarrollo-rural/planes-y-estrategias/desarrollo-territorial/090471228005d489\\_tcm30-421583.pdf](https://www.mapa.gob.es/es/desarrollo-rural/planes-y-estrategias/desarrollo-territorial/090471228005d489_tcm30-421583.pdf)
- CRUZ, L. (2012): Presentación Plan Nacional de Paisaje Cultural (España). I Encuentro sobre paisaje culturales. Cartagena de Indias (Colombia).
- ELLIOT, S y CHOI, C. (2011): Motival considerations of the New Generations of Cruising. *Revista de gestión hotelera y turística* (18), 1, 41-47 <https://www.aecid.es/galerias/descargas/noticias/15.LinारेjosCruz-PlanNacionaldelPaisaje.pdf>
- ESPEJO, C. (2008): *El papel de los instrumentos de planificación en las dinámicas productivas y territoriales*. En: Turismo y desarrollo local, Cuenca, Universidad de Castilla-La Mancha, pp. 161-170. CLAVE: CL.
- ESTEBAN, J. D. (2020): Turismo y desarrollo local en Cartagena con especial referencia al turismo de cruceros y el museo del teatro romano. Trabajo de Fin de Máster. Publicado por la Universidad de Murcia [https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/101723/1/TFM\\_Jos%C3%A9\\_David\\_Esteban\\_Gallego.pdf](https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/101723/1/TFM_Jos%C3%A9_David_Esteban_Gallego.pdf)
- ESTEVE, J. A., GARCÍA, A. y GUTIÉRREZ, J. E. (2014): Agentes asociados a la configuración de un itinerario de cruceros, hinterland turístico y puertos de crucero en España.
- FERNANDEZ, A. y MAYORGA, M.C. (2018): Estacionalidad del turismo de cruceros en puertos españoles. Una aproximación multivariante. *Pasos*. (16) 1. 253-264. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2018.16.016>
- GARCIA, J., GARCÍA, A. Y CANOVAS. J. (2015): La ciudad de Cartagena en La época romana alto imperial: generación y análisis de un modelo digital de elevaciones. *Expresión Gráfica Arquitectónica*, (26) pp. 224.231. Universidad Politécnica de Valencia. doi: 10.4995/ega.2015.4055
- GARAY, L. A. y CÁNOVES, G. (2012): Turismo de cruceros en Barcelona. De la marginalidad al liderazgo

- internacional. *Boletín de la asociación de Geógrafos Españoles*, (60), 253-272.
- INSTITUTO DE TURISMO DE LA REGIÓN DE MURCIA (2015): *Plan Estratégico de Turismo de la Región de Murcia*.  
[https://www.murciaturistica.es/es/plan\\_estrategico/](https://www.murciaturistica.es/es/plan_estrategico/)
- JIMENEZ, M.J. y MORALES, F.J. (2019): Actividad turística en Cartagena (Murcia) a través del análisis de indicadores y percepción de sus actores directos. *Cuadernos de Turismo*, (43), 349-380. DOI: <http://dx.doi.org/10.6018/turismo.43.14>
- GRANDAL, A. (2010): *Historia de Cartagena para principiantes*. Ed. Áglaya. Cartagena
- LOPEZ, Y. (2004): El Proyecto *Cartagena Puerto de Culturas*: un ejemplo de intervención del Fondo Europeo de Desarrollo Regional. *Cuadernos de Turismo*, 13. 127-143. <https://revistas.um.es/turismo/article/view/18741>
- LUNA, M. (2015): El turismo de cruceros en el Mediterráneo y en Les Illes Balears. Un análisis entre los años 2000-2012. *Scripta Nova*. Vol. XIX nº 514
- MARTÍN, L. G. y TIMÓN, D. A. B. (2006): Los Centros de Interés Turístico Nacional y el despegue del turismo de masas en España. *Investigaciones geográficas*, (39), 73-94.
- MARTÍNEZ, N. (2015): Análisis de la actividad turística en España, la Región de Murcia y el Municipio de Cartagena. Ejercicio comparado a través del Punto Turístico en la Encuesta de Ocupación Hotelera.
- MILLÁN, M. (2013): Renovación y reposicionamiento de los destinos turísticos. El caso de la ciudad de Cartagena (Murcia). *Gran Tour. Revista de Investigaciones Turísticas* nº 8, pp. 85-114
- MINISTERIO DE TRANSPORTE, MOVILIDAD Y AGENDA URBANA (2018): Estadísticas de Puertos del Estado. [http://www.puertos.es/Memorias\\_Anuales/2018/doc/Memoria%202018%20AP%20Cartagena.pdf](http://www.puertos.es/Memorias_Anuales/2018/doc/Memoria%202018%20AP%20Cartagena.pdf)
- MORALES, F. J. (2016): La puesta en valor del patrimonio y el paisaje como estrategia para el desarrollo local en Cartagena (Murcia). En *Paisajes culturales a través de casos en España y América* (pp. 121-168). Universidad Nacional de Educación a Distancia, UNED.
- MULERO, J.M. (2016): Cartagena como destino turístico: evolución y perspectivas. Trabajo de fin de Grado (inédito) Repositorio de la Universidad Politécnica de Cartagena  
<https://repositorio.upct.es/xmlui/handle/10317/5784>
- PANIAGUA, A. (2005): El mercado de los cruceros en España. Una perspectiva histórica (1994-2004) *Estudios Turísticos*, (165) pp. 131-160 Instituto de Estudios

- Turísticos Secretaría General de Turismo Secretaría de Estado de Turismo y Comercio.
- PEREA, B., ANDRADE., M. y ROSA, C. (2018): Turismo de cruceros en la interfaz puerto-ciudad mediterránea: nueva época del waterfront, con beneficios en un smart destination. *Cuadernos de Turismo*, nº 42, pp. 397-419. DOI: <http://dx.doi.org/10.6018/turismo.42.18>
- PARDO, C. (2016): El patrimonio industrial en España. Ed. Akal. 288 págs. Madrid.
- PLANO-CLARK, Y IVANKOVA, N. (2016): Mixed Methods Research: A Guide to the Field. Ed. SAGE. London. 337 págs.
- ROBLES, C. F., y LÓPEZ, A. M. G. (2009): La apuesta por la calidad como elemento diferenciador en los destinos turísticos: planes renovados. *Cuadernos de Turismo*, (23), 89-110.
- SANMARTÍN. J. (1994): Toponimia y antroponimia: fuentes para el estudio de la cultura púnica en España. En A. González; J.L. Cunchillos; M. Molina, ed. *El mundo púnico: historia, sociedad y cultura*. Murcia: Consejería de Cultura y Educación. Región de Murcia. pp. 227-250.
- SANZ, S., y ZHELYAZKOVA, D. (2004): Situación actual del turismo de cruceros en la ciudad de Valencia. *Papers de Turisme*. (56), pp. 81-100
- TOVAR, B., ESPINO, R. LÓPEZ-DEL-PINO, F. (2020): Percepciones y actitudes de los residentes hacia el impacto del turismo de cruceros en Gran Canaria, *Investigación en Gestión y Negocios del Transporte*, 10.1016 / j. rtbm.2020.100586
- VERA, J. F. (2005): El auge de la función residencial en destinos turísticos del litoral mediterráneo: entre el crecimiento y la renovación. *Papers de Turisme*. (37-38), pp. 95-114
- ZÁRATE, M. A. (2011): Paisajes culturales urbanos, entre la conservación y la destrucción”, *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 57, 175-194.
- ZÁRATE, M. A. (2016). Paisajes culturales urbanos, oportunidad para la conservación del patrimonio y el turismo sostenible. *Estudios Geográficos*, 77(281), 693–728. <https://doi.org/10.3989/estgeogr.201624>