



FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS

GRADO EN TURISMO

Estudio turístico sobre la funcionalidad de la Casa Palacio de la Condesa de Lebrija

Trabajo Fin de Grado presentado por Paola Moreno Aguilar, siendo el tutor del mismo el profesor Manuel Varas Rivero.

Vº. Bº. del Tutor: Manuel Varas Rivero
Moreno Aguilar

Paola

D.

D.

GRADO EN TURISMO

Sevilla. Junio de 2018



FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS

**TRABAJO FIN DE GRADO
CURSO ACADÉMICO [2017-2018]**

TÍTULO:

Estudio turístico sobre la funcionalidad de la Casa Palacio de la Condesa de Lebrija

AUTOR:

Paola Moreno Aguilar

TUTOR:

Manuel Varas Rivero

DEPARTAMENTO:

Historia del arte

ÁREA DE CONOCIMIENTO:

Historia del arte

RESUMEN:

El siguiente trabajo recoge un estudio de la Casa Palacio de la Condesa de Lebrija en el que se explica el funcionamiento interno turístico actual de la Casa, se exponen los argumentos por los cuales este monumento es de gran importancia para la ciudad de Sevilla y se analiza en qué aspectos puede mejorar la gestión para un funcionamiento óptimo.

PALABRAS CLAVE:

Turismo, Sevilla, Casas-Palacio, Condesa de Lebrija

Índice

CAPÍTULO 1.....	5
CONSIDERACIONES PREVIAS.....	5
1.1. JUSTIFICACIÓN.....	5
1.1. OBJETIVOS.....	6
1.2. METODOLOGÍA.....	6
CAPÍTULO 2.....	7
MARCO HISTÓRICO: SEVILLA, SIGLOS XV-XXI.....	7
2.1. ITÁLICA: EXPOLIO Y REGULACIÓN.....	7
2.2. LOS ORÍGENES Y REFORMAS DE LA CASA PALACIO, SU HISTORIA.....	8
2.3. LA HISTORIA DE REGLA MANJÓN Y MERGELINA; LA VI CONDESA DE LEBRIJA.....	9
CAPÍTULO 3.....	11
SEVILLA Y EL TURISMO.....	11
3.1. EL TURISMO EN SEVILLA.....	11
3.2. ANÁLISIS CASA PILATOS Y PALACIO DE LEBRIJA.....	13
CAPÍTULO 4.....	15
LA CASA PALACIO DE LA CONDESA DE LEBRIJA.....	15
4.1. ANÁLISIS ARTÍSTICO.....	15
4.2. FUNCIONAMIENTO INTERNO: GUÍAS, VISITAS LIBRES.....	19
4.2.1. Planta baja	
4.2.2. Planta superior	
4.3. ANÁLISIS ECONÓMICO: DAFO.....	21
4.3.1. Debilidades	
4.3.2. Fortalezas	
4.3.3. Amenazas	
4.3.4. Oportunidades	
4.3.5. Análisis de la funcionalidad turística y propuestas de mejora	
CAPÍTULO 5.....	29
CONCLUSIÓN.....	29
CAPÍTULO 6.....	31
BIBLIOGRAFÍA.....	31

CAPÍTULO 1

CONSIDERACIONES PREVIAS

1.1. JUSTIFICACIÓN

El tema elegido para este trabajo ha sido un estudio sobre la gestión turística de La Casa Palacio de la Condesa de Lebrija, situado en la calle Cuna. El año pasado, como años anteriores, la Casa ofertó varios puestos de prácticas a la Universidad de Sevilla, fue la realización de las prácticas y por ende el conocimiento interno de su gestión lo que plantó la semilla inicial de este trabajo, unido al hecho de que sobre esta casa no había ningún estudio realizado anteriormente, pero sí de sus competidores, usándose como ventaja para un mejor análisis.

El legado de Doña Regla Manjón y Mergelina aunque de suma importancia para la ciudad de Sevilla ha sido, sorprendentemente, bastante olvidado u obviado por la mayoría de los habitantes de esta ciudad y en consecuencia por sus turistas. Tristemente aunque la casa posee gran encanto, una localización inmejorable y un patrimonio indescriptible está también muy infravalorada por su desconocimiento, pues quien la conoce cae rendido a sus pies.

Para esta gaditana a pesar de haber residido en Sevilla capital durante cuatro años y haber sido turista y excursionista en varias ocasiones resulta algo extraño y embarazoso admitir el desconocimiento total de esta casa hasta la realización de las prácticas. Sin embargo resulta aún más sorprendente ser ahora una gran defensora del legado de Doña Regla. No ha sido en este caso exclusivamente el amor al arte y al patrimonio histórico lo que ha producido este cariño, sino el conocimiento sobre la historia de Doña Regla, un personaje que ha sido desgraciadamente olvidado con el paso del tiempo y que cuenta una historia que inspira en especial a mujeres, pero sobretudo a aquellas personas con afán por aprender, ya que ella fue una mujer autodidacta, aprendiendo de cada obra de arte, cada libro y en general cada pieza que iba incluyendo en su colección, aunque hoy en día esto no parece ser un gran logro tenemos que ponernos en la piel de una mujer en los siglos XVIII y XIX, cuando sus privilegios estaban por debajo del género masculino, y fueron mujeres como la Condesa quienes comenzaron esta revolución.

Esta atracción turística ha sido eclipsada por otras de mayor renombre en la ciudad, como lo son la Catedral, el Alcázar o la Torre del Oro, también dentro de una oferta más similar las casas de Pilatos o Dueñas. Es innegable que Sevilla cuenta con una gran riqueza histórica y artística y es complicado para los amantes del arte y la cultura conocer todos los rincones sevillanos dignos de admiración, pues resulta complejo condensar en pocos días el conocimiento de toda la gran oferta de la ciudad. Es por todo esto que se ha creído necesaria la realización de este trabajo para rendir justicia al legado de la Condesa de Lebrija, su historia y su colección, con la esperanza de que Doña Regla vuelva a tener la gloria que tuvo antaño, y que tenga al menos el mismo respeto y reconocimiento que recibe su marido en el campo político, no negamos ni mucho menos los méritos de su marido, pero creemos que ella misma ha conseguido en otros campos logros de gran importancia y especialmente de gran dificultad para una mujer de su siglo.

Es la simbiosis entre la inspiradora historia de Doña Regla, que aporta personalidad y carisma a su hogar, y el increíble patrimonio que ha dejado los que hacen que esta casa palacio resulte tan atractiva como para la realización de un trabajo de fin de grado, por supuesto también el añadido del conocimiento interno acerca de la funcionalidad turística de la casa, el tema principal a tratar en este trabajo. La Casa es,

frente a sus competidores, en términos contables y financieros, inferior, a pesar de tener tantos elementos a su favor. En este trabajo veremos más a fondo por qué una casa considerada BIC por su increíble patrimonio está tan infravalorada, además de en la medida de lo posible tratar de encontrar posibles soluciones para que se posicione mejor en el mercado frente a competidores que llevan años de ventaja en el juego, como es el caso de La Casa Pilatos.

1.2. OBJETIVOS

La finalidad de este trabajo es la de primeramente analizar la funcionalidad turística de la Casa Palacio de la Condesa de Lebrija, además se analizan cuáles son los elementos artísticos y patrimoniales que hacen que este sea un monumento digno de visitar, una vez analizada se pretende realizar varias propuestas de mejora que puedan llevar a cabo para un mejor posicionamiento en el mercado y por ende una mejor experiencia para los turistas que decidan visitar el Palacio.

1.3. METODOLOGÍA

En su mayor parte este trabajo ha sido posible por el conocimiento interno acerca de la funcionalidad turística y su gestión por haber realizado las prácticas en el Palacio. No obstante se han utilizado otros medios para aportar más datos e información a este trabajo.

- Se han extraído datos cuantitativos de fuentes como el Ayuntamiento de Sevilla o el INE, tanto de la ciudad de Sevilla como de la Casa Palacio aquí estudiada y su competidor, la Casa Pilatos, relacionadas con el turismo.
- Consulta del BOE para informarse acerca de las leyes sobre las que se rige el Palacio de Lebrija.
- Uso de libros específicos acerca de la Casa, como son el de Vicente LLeó o el libro oficial distribuido en la misma Casa Palacio.
- Este trabajo pretendía segmentar las diferentes ofertas de la Casa y cómo era la demanda con cada una de estas, pero dado que la Casa no ha querido dotar estos datos para el trabajo finalmente se han usado únicamente los datos encontrados que procedían de fuentes fiables.

CAPÍTULO 2

MARCO HISTÓRICO: SEVILLA, SIGLOS XV-XXI

2.1. ITÁLICA: EXPOLIO Y REGULACIÓN

Itálica, situada en Sevilla en el municipio de Santiponce, es un conjunto arqueológico de gran importancia para el patrimonio histórico artístico. Cronológicamente la situamos en la cuna de los emperadores Adriano y Trajano, durante la época del Alto Imperio Romano, sus orígenes se remontan al año 206 A.C. y su superficie fue de hasta 56 hectáreas. Itálica es en la actualidad un lugar bastante frecuentado, aquí encontramos el anfiteatro romano, también recorriendo sus calles nos podemos hacer una idea de cómo era la vivencia cotidiana en los tiempos romanos. (Conjunto Arqueológico de Itálica - Web oficial de turismo de Andalucía)

A pesar de haber leyes hoy en día que regulan las expoliaciones en lugares históricos de suma importancia como Itálica, esto no era así antaño. El 7 de julio de 1911 se promulgó una ley que “intenta equilibrar el carácter absoluto del derecho de la propiedad privada con los intereses generales que representaban en su identidad los bienes arqueológicos”, la ley de 1911 sin embargo no llegó a publicarse, pero sí el reglamento del 1 de marzo de 1912, dividido en dos capítulos en los que trataba sobre excavaciones, ruinas y antigüedades primeramente, y en su segunda parte lo referente a la administración del patrimonio arqueológico. La ley aplicada actualmente es la Ley 16/1985 y que toma como referente la ley de 1912. (Gabardón de la Banda, 2014)

La Casa Palacio de Lebrija existe tal y como la conocemos hoy con esos suelos de Itálica simplemente porque coincidió la adquisición de estos mosaicos y mármoles para uso privado antes de la regulación mediante las leyes citadas anteriormente. La Condesa de Lebrija adquirió la casa en el año 1901 y a partir de ahí comenzó a coleccionar los mosaicos y mármoles. Los llamados rebuscadores buscaban a Doña Regla pues era bien sabido que pagaba de manera generosa por las piezas de Itálica, aunque en ocasiones también incluían falsificaciones, (Lleó Cañal, 1994) pero de alguna manera ella sacaba el lado positivo y aprendía más al comparar una pieza con otra. En la figura 2.1 podemos ver una imagen histórica del mosaico del patio principal de la casa cuando aún estaba en Itálica.



Figura 2.1 Ruinas de Itálica

Fuente: La casa sevillana de los Condes de Lebrija: el coleccionismo romántico (Lleó Cañal, 1994)

Hoy en día las excavaciones están reguladas para que no sean piezas de colecciones privadas y que estén disponibles para el uso y disfrute de todos los públicos y no exclusivamente para la burguesía que tenga el poder adquisitivo para adquirirla y disfrutarlo de manera privada.

2.2. LOS ORÍGENES Y REFORMAS DE LA CASA PALACIO, SU HISTORIA

La casa palacio abrió sus puertas al público como un museo privado en el año 1999, con la muerte de su último habitante, el Conde de Lebrija. La casa ha pasado por infinidad de reformas y mejoras desde que fue construida en el siglo XV hasta el día de hoy, puesto que incluso a día de hoy se siguen adquiriendo nuevas piezas para la colección o simplemente restaurando piezas que formaban ya parte de la colección. La gestión de la casa la llevan a cabo los actuales 4 dueños, hijos del Conde de Lebrija que murió en 1999. Doña Isabel de León es quien se encarga de la dirección artística de la casa, siguiendo con el legado de la Condesa, Doña Isabel, Marquesa de Méritos, es la primera mujer presidenta de La Real Academia de Bellas Artes de Santa Isabel de Hungría. (De la Banda y Vargas et al, 2002)

Antes de que esta casa fuera adquirida por la VI Condesa de Lebrija, Doña Regla Manjón y Mergelina, en el año 1901, ya había pasado por las manos de otras familias. Originalmente la casa pertenecía a la familia Paiba en el siglo XV y reformada en el XVI, años más tarde, ya en el siglo XIX, la casa era propiedad de los Condes de Corbos y Miraflores, de ellos fue quien heredó la Condesa la propiedad, en un estado bastante deteriorado. (Lleó Cañal, 1994)

Doña Regla adquiere la casa en el año 1901, una vez viuda, y comienza a restaurar la casa que se encontraba ligeramente en ruinas, no es hasta el año 1914 cuando termina las reformas y ampliaciones de la casa, para estas adquirió también las propiedades colindantes. Es entonces cuando se muda a su nueva vivienda, donde reside sola, pues tras la muerte de su marido, Federico Sánchez Bedoya, no vuelve a casarse y tampoco tuvo descendencia. Tras la muerte de Doña Regla es su sobrino, Pedro Armero Manjón, Conde de Bustillo, quien hereda la casa y al este tampoco tener descendencia fue su sobrino, Eduardo de León y Manjón, Conde de Lebrija, quien heredó la casa, siendo la última persona que habitó la casa, junto a su mujer Lucía Borrero, padres de los actuales dueños de la casa. (De la Banda y Vargas, 2002)

La zona adquirida del edificio colindante y que es la extensión más novedosa de la casa es la gran escalera de madera que nos lleva al piso superior. Esta escalera es la que se utiliza para las visitas, pero en tiempos de la familia Paiba y Corbos esta escalera no existía y se accedía al piso superior por una pequeña escalera que no está abierta al público y que tiene un uso exclusivo para agentes internos. La balaustrada de madera que vemos aquí es una réplica de una que se encontraba en una casa de Sanlúcar, la Condesa trató durante un largo tiempo de adquirirla para sumarla a su colección, pero al encontrarse con la imposibilidad decidió encargar una copia de esta. El artesonado de esta misma zona forma también parte de la colección, pertenecía en un principio al palacio de los Duques de Arcos, al igual que el friso situado bajo este. (Lleó Cañal, 1994)

Los dueños realizan pequeñas restauraciones a los diferentes elementos de la colección, pero no hay más grandes reformas o añadidos después de los que realizó la Condesa.

2.3. LA HISTORIA DE REGLA MANJÓN Y MERGELINA; LA VI CONDESA DE LEBRIJA

Doña Regla, gaditana de nacimiento, nació en Sanlúcar de Barrameda en 1851 y murió en Sevilla capital en 1938. Nacida en una familia acomodada tenía el título de Condesa de Lebrija, adquiriendo este título de su padre, Pedro Manjón, quien fue alcalde de Sanlúcar. En 1895 se casa con Federico Sánchez Bedoya, con quien estuvo casada hasta que él murió tres años más tarde, no llegaron a tener descendencia y la condesa no volvió a contraer matrimonio. (De la Banda y Vargas et al, 2002)

La Condesa era una mujer culta y autodidacta, la podemos ver en la imagen a continuación (Figura 2.2), se interesó a lo largo de su vida especialmente en el arte y el coleccionismo, a través de este iba aprendiendo más sobre los diferentes estilos en cada época y rincón del mundo, pues su colección abarcaba desde México hasta Japón y desde época clásica romana hasta sus contemporáneos.



Figura 2.2 Doña Regla

Fuente: La casa sevillana de los Condes de Lebrija: el coleccionismo romántico (Lleó Cañal, 1994)

Desde 1901 cuando adquirió su propiedad en la calle Cuna hasta 1914 que dio por concluida la remodelación y la colección que albergaba, fue consultando con la Real Academia de las Bellas Artes de Santa Isabel de Hungría, y estos en agradecimiento le concedieron un título honorífico en 1918, siendo así la primera mujer que formaba parte de la Real Academia. (De la Banda y Vargas et al, 2002)

En 1916 fue nombrada hija adoptiva y predilecta de la ciudad de Sevilla, mismo año en el que fue vicepresidente de la Junta de la Lucha Antituberculosa, trabajó también en hospitales militares, emprendió labores caritativas, convocaba actos benéficos... Doña Regla no solo era una estudiosa y amante del arte, sino que también una persona implicada en actos sociales. (Sevillapedia)

CAPÍTULO 3

SEVILLA Y EL TURISMO

3.1. EL TURISMO EN SEVILLA

En este apartado analizaremos los números de visitantes de Sevilla, organizados por trimestres en el año 2016, por algún motivo no especificado el Ayuntamiento de Sevilla no ha incluido el primer trimestre, en los apartados siguientes mostraremos gráficos de El Palacio de Lebrija con uno de sus mayores competidores, la Casa Pilatos. Solo compararemos con esta casa por ser la que tiene unas cualidades más similares, ya que Dueñas a pesar de haber entrado con fuerza al mercado sigue aún sin estar posicionada en el mercado, sus números pueden resultar algo engañosos ya que hay factores no culturales que motivan al turista a visitar la casa y que creó un boom.

En la primera figura se muestra una estimación hecha por el Ayuntamiento de Sevilla durante el año 2016 del número de turistas que han visitado Sevilla, y que queda dividida por trimestres, se observa una distribución más o menos equitativa en cada uno de los trimestres, acentuando el segundo de ellos.

	Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4	Año 2016
Número de turistas		984.353	891.143	877.635	2.753.131

Figura 3.1 Turistas por trimestres

Fuente: (Ayuntamiento de Sevilla, 2016)

Sevilla además tiene tendencia a ser un lugar que no se visita únicamente una vez, sino que los turistas suelen elegir este destino repetidas veces. En el gráfico mostrado a continuación (Figura 3.2) se muestra un desglose de la distribución porcentual del número de veces que han visitado la ciudad, en el año 2016, desde la primera vez, que es una gran mayoría, hasta más de seis veces, que representa una minoría.

Distribución porcentual del número de veces que han visitado Sevilla

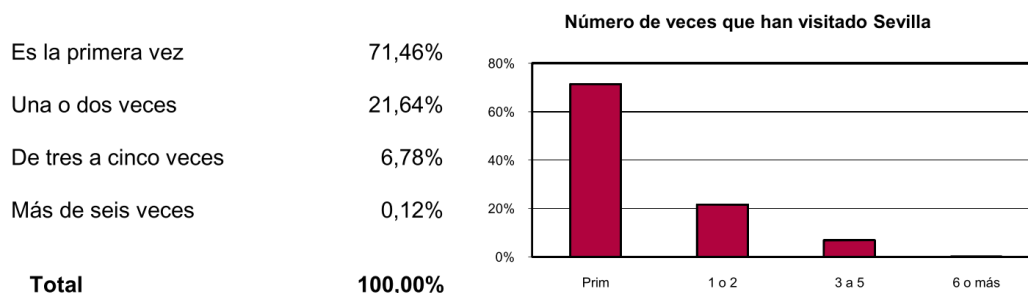


Figura 3.2 Distribución porcentual

Fuente: (Ayuntamiento de Sevilla, 2016)

Hemos realizado una consulta en el INE en la cual analizamos los datos de pernoctaciones en el año 2016 en España, en la siguiente figura, la 3.3, lo

encontramos reflejado en un mapa.

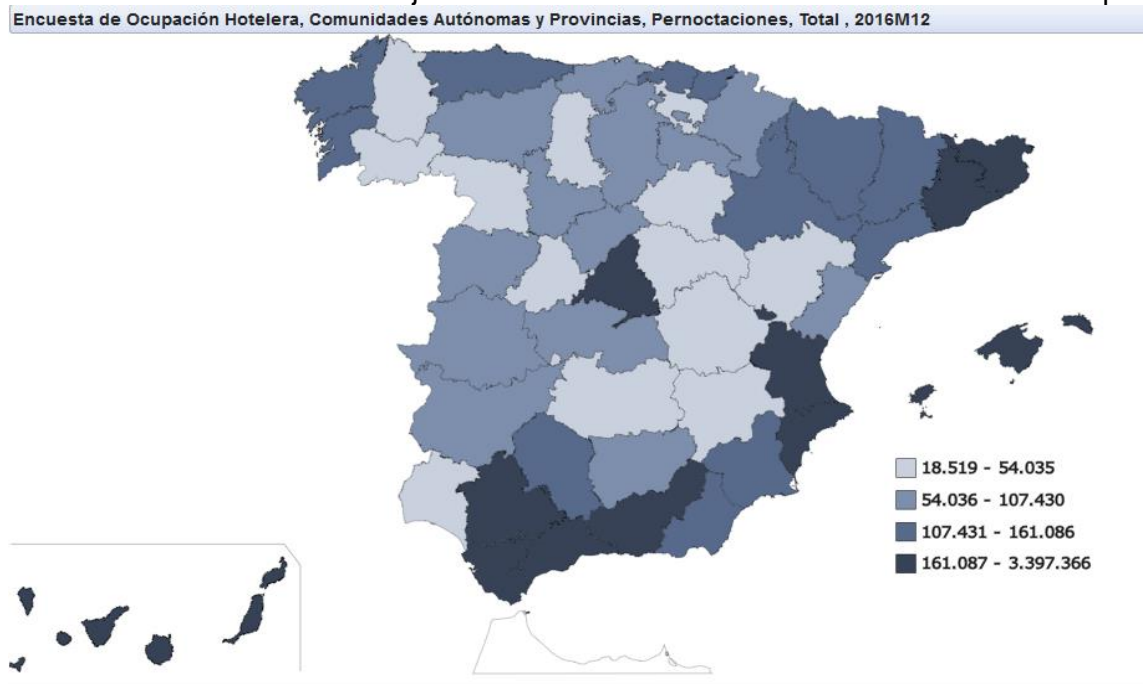


Figura 3.3. Mapa

Fuente: (INE, tabla 2074)

Sevilla es de las ciudades españolas que cuentan con un mayor número de pernoctaciones. En la gráfica (figura 3.4) que mostramos a continuación observamos las pernoctaciones comparadas con su comunidad autónoma y con el resto del país. De mayor a menor vemos en la gráfica la representación de España, Andalucía y Sevilla.

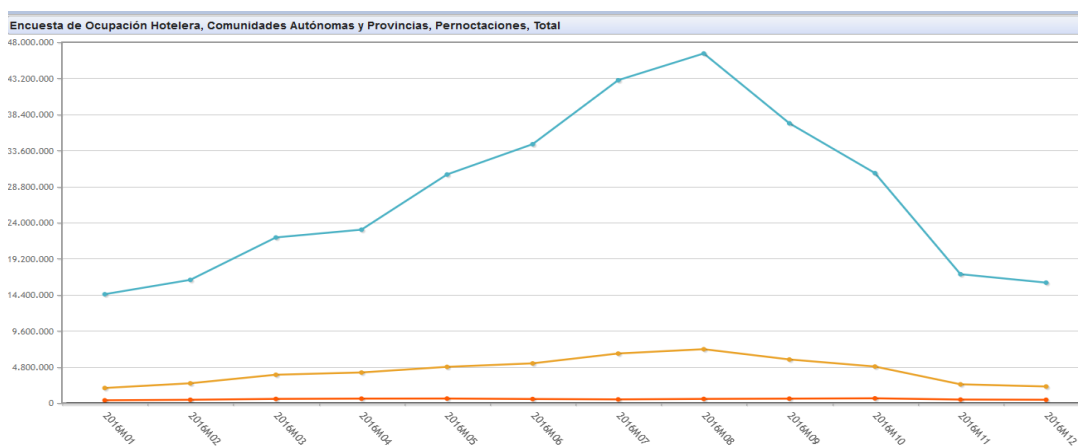


Figura 3.4. Gráfica

Fuente: (INE tabla 2074)

3.2. ANÁLISIS CASA PILATOS Y PALACIO DE LEBRIJA

En este gráfico (Figura 3.5) podemos observar desde el año 2012 hasta el 2016 el número de visitantes que ha recibido el Palacio de Lebrija. El Palacio ha ido creciendo en visitantes cada año, notándose un mayor salto en los años del 2015 al 2016. Mientras que la primera figura nos muestra de manera más visual su número de visitantes en la segunda se ven reflejados los números exactos de visitantes en cada año (figura 3.6).

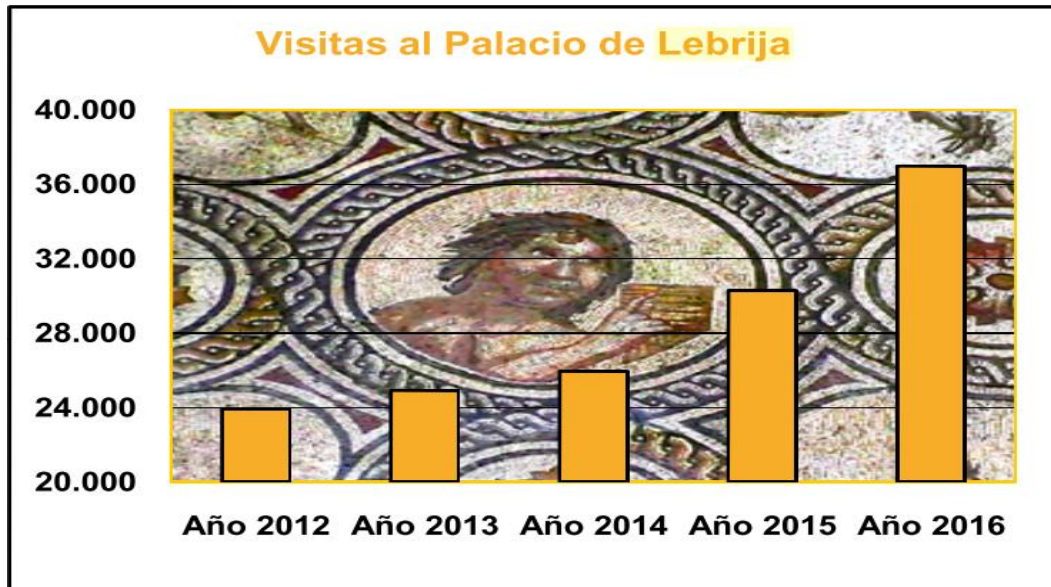


Figura 3.5. Gráfica - Lebrija

Fuente: (Ayuntamiento de Sevilla, 2016)

	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016
Palacio de Lebrija	23.914	24.916	25.946	30.297	36.979

Figura 3.6. Visitantes por año - Lebrija

Fuente: (Ayuntamiento de Sevilla, 2016)

Las gráficas mostradas a continuación (Figuras 3.7 y 3.8) son sobre la Casa de Pilatos, se muestran también los años desde el 2012 hasta el 2016. Aquí observamos que la casa baja ligeramente el número de visitantes en el año 2013 en comparación con el año anterior, sin embargo a partir de ahí sigue creciendo, habiendo un mayor salto del año 2015 al 2016, siendo este su año más alto.

Visitas a la Casa de Pilatos

	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016
Csa de Pilatos	132.578	130.646	144.797	155.808	171.936

Figura 3.7. Visitas por año – Pilatos

Fuente: (Ayuntamiento de Sevilla, 2016)

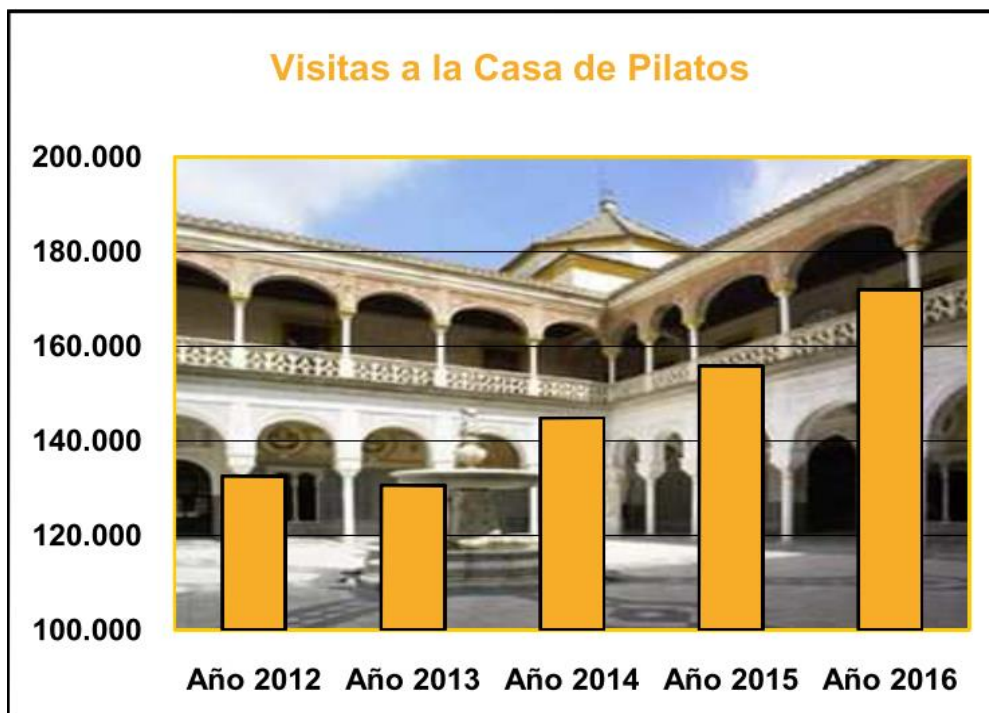


Figura 3.8. Gráfica – Pilatos

Fuente: (Ayuntamiento de Sevilla, 2016)

Cuando comparamos una casa junto a la otra hay una clara diferencia en sus números, siendo una diferencia abismal incluso entre el mejor año de Lebrija y el peor año de Pilatos.

CAPÍTULO 4

LA CASA PALACIO DE LA CONDESA DE LEBRIJA

4.1. ANÁLISIS ARTÍSTICO

La Casa Palacio de La Condesa de Lebrija podemos comentarla como una obra arquitectónica bipartita, pues los dos pisos disponibles para la visita son muy diferentes entre ellos.¹

La planta baja de la casa es la conocida como el palacio de verano mientras que la planta superior es conocida como el palacio de invierno, reciben estos nombres puesto que la planta baja está compuesta principalmente por mármoles y materiales similares que favorecen un ambiente más fresco, mientras que la planta superior está recubierta con moquetas, tapices e incluye chimenea en más de uno de sus cuartos. Las plantas de ambos pisos se muestran en la Figura 4.1.

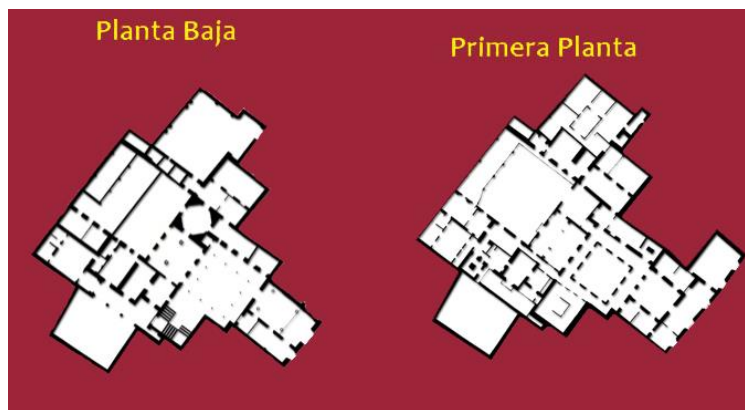


Figura 4.1 Planta

Fuente: (Web Palacio de Lebrija)

Su planta baja es la que resulta más atractiva por su valor histórico, puesto que todo el pavimento está compuesto por mármoles y mosaicos rescatados de Itálica, datando de los siglos I al III D.C. y estando en su mayor parte en gran estado. La Casa Palacio de la Condesa de Lebrija es considerada la mejor pavimentada de toda Europa, siendo este un dato clave para la consideración como BIC. El mosaico que resulta más interesante es el que se encuentra al entrar al patio principal, estando en un estado prácticamente perfecto (Figura 4.2.)

¹ Realmente son tres plantas pero su piso más alto carece de valor histórico, siendo una zona habitable sin más



Figura 4.2 Opus Sectile

Fuente: Flickr, recuperado de <https://www.flickr.com/photos/anitagould/40354280134/>

Dicha planta está compuesta por 9 habitaciones: Patio Central, Sala de las Columnas, Sala Ochavada, Sala Medusa, Salón de Hermes, Sala Ganímedes, Cenador de cristal, Salón Bajo, Patio de las Palmeras. Además hay un patio extra, aunque este carece realmente de valor siendo sin embargo una zona disfrutada por los turistas para hacer una parada en su visita y retomar fuerzas. Cada una de las habitaciones de la planta baja, con la excepción de algún tramo que realiza la principal función de conexión entre las habitaciones, está pavimentada con estos mármoles y mosaicos de Itálica, en su gran mayoría en un estado espectacular, salvo por pequeños abultamientos en el suelo en algunos puntos, esto se debe a la antigüedad de la casa, puesto que data del siglo XVI, aunque la casa cuenta con numerosas reformas y añadidos por parte de la condesa durante el siglo XX los cimientos siguen teniendo siglos de antigüedad y hacen que el pavimento se vea resentido en consecuencia. En la figura 4.3 se aprecia uno de los abultamientos.



Figura 4.3 Abultamiento

Fuente: Flickr, recuperado de: <https://www.flickr.com/photos/busse/34635609244/>

Como ya hemos comentado la casa data originalmente del siglo XV aunque la casa tal y como la conocemos hoy es más bien del siglo XIX-XX. Cuando la Condesa adquirió la casa hizo una infinidad de reformas, respetando bastante la estructura original, una estructura renacentista, aunque fue añadiendo partes nuevas a la casa que

comentaremos más adelante. La estructura es renacentista pero con una decoración más bien mudéjar en su patio principal con arcos polilobulados, típicos de este estilo, el material utilizado fue la yesería, un material pobre que era fácil de tratar para recrear formas exuberantes. Los patios eran un elemento esencial en las casas domésticas en el siglo XIX, teniendo su origen en la etapa musulmana, solían ser el eje entorno al cual giraba la casa. Fue la introducción del patio como eje central de las viviendas y su relación proporcional frente a todas las estancias lo que provocó la recolocación de las fachadas, dado que las puertas debían seguir un eje longitudinal hacia los patios (Ollero Lobato, 2005). En la figura podemos ver una imagen del patio principal de la casa.



Figura 4.4. Patio principal

Fuente: Flickr, recuperado de: <https://www.flickr.com/photos/anitagould/40169077785/>

La Condesa de Lebrija era una ardua coleccionista, viéndose reflejado en su mezcla de estilos bajo un mismo techo, sin embargo y curiosamente no desentonan elementos de tan diferente origen, habiendo incluso cierta armonía. Véase por ejemplo la entrada a la casa, la portada sigue siendo la original del siglo XVI, los mármoles que componen el suelo son romanos de los siglos I al III D.C., las rejas de un convento de clausura y los azulejos que rodean las paredes del hall son de un convento de Sanlúcar de Barrameda, lugar de nacimiento de la Condesa. Los azulejos contienen referencias a los continentes y a los sentidos, estando estos situados en el ecuador, en cada esquina superior se observan las artes mayores (pintura, música, poesía y escultura), también en la parte superior, pero esta vez a cada lado del arco de medio punto que nos lleva al patio principal, observamos los escudos de las casas de la

Condesa de Lebrija, Doña Regla, Manjón y Mergelina. Los azulejos del patio principal están realizados en Triana en la época contemporánea a la Condesa y los que rodean la escalera que conduce al piso superior (la utilizada para las visitas, de mayor tamaño y de menor antigüedad) han sido recuperados del convento de San Agustín el cual fue derruido durante la desamortización del siglo XIX y que datan del siglo XIV, estando reflejado en varios de los azulejos el año original. En la figura 4.5 observamos la escalera.



Figura 4.5. Escalera

Fuente: Flickr, recuperado de:

<https://www.flickr.com/photos/silvaindemunck/2469012758/>

Además de los elementos estructurales de la casa podemos ver el amplio coleccionismo en numerosas vitrinas en las que se hallan diferentes elementos que encontraron junto a la extracción de los mosaicos en Itálica. En estas, hay una gran riqueza histórica, ya que encontramos elementos de diversas épocas y estilos, e incluso orígenes, estando estos catalogados para una más fácil comprensión para el visitante. Además de las vitrinas podemos observar en las diferentes estancias de la planta baja esculturas exentas y varias pinturas, incluso vajillas en el patio de verano, siendo de nuevo los mosaicos enmarcados en las paredes los que poseen mayor importancia histórica.²

Obras dignas de destacar por encima del resto serían por ejemplo en la segunda planta, situado en la capilla, un Cristo de marfil realizado a partir de un único colmillo de elefante (aprovechando la curvatura natural de este para la curvatura del cuerpo), siendo los brazos de este anexos, procede de Filipinas y data del siglo XVIII. Hay una amplia colección de bargueños, destacando en el pasillo uno procedente de Italia, sus

² Los mosaicos que se encontraron en un peor estado fueron enmarcados y exhibidos en las salas.

cristales están pintados por el reverso de manera que dé sensación de tres dimensiones a la pintura. En el Salón Barroco de la segunda planta destacamos también la pintura más antigua de la casa, del siglo XV, de la cual se desconoce su autor, y en la que aparecen 3 santos. Hay varios cuadros interesantes en la Sala Cantón, pero probablemente el más interesante sea La Virgen de Van Dick. De la planta baja por supuesto destacamos todos los mosaicos, pero especialmente el que hemos visto en la figura 4.2 al ser el que está conservado de mejor manera, siendo según los expertos el que mejor ha pervivido de Itálica y siendo uno de los mejores de Europa (Flórez, 2016).

4.2. FUNCIONAMIENTO INTERNO: GUÍAS, VISITAS LIBRES

4.2.1. Planta Baja

De las dos plantas disponibles para su visita, la planta baja no consta de ningún tipo de servicio guiado interno, sin embargo las visitas concertadas en grupo con anterioridad pueden traer consigo un guía ajeno a la casa el cual enseñe e informe sobre la parte baja de la casa, no siendo posible que este guía realiza la visita al grupo designado en la planta superior, puesto que esta tarea quedará designada exclusivamente a los guías oficiales de la casa.

El único momento en el que los guías de la casa se encuentran con una mayor obligación de aportar información sobre esta zona, son los lunes durante el periodo de visitas gratuitas, teniendo este una duración de una hora, ya que se realizan dos visitas de coste cero a las 18.00 y a las 18.30, en dicha franja, no se realizan visitas a la planta superior debido a que el personal deberá estar más centrado en la supervisión de los turistas del cupo gratuito.

Para la adquisición de las entradas gratuitas es necesario adquirirlas en taquilla en el mismo día de la visita, el cupo será de 30 personas para cada turno. Estas podrán obtenerse desde la apertura a las 10.30 hasta cinco minutos antes de la apertura de puertas de los cupos gratuitos. Será recomendable llegar de manera puntual, siendo el margen de tiempo de retraso cinco minutos, no siendo posible marcharse cinco minutos tras la finalización del tiempo estipulado, siendo responsabilidad del visitante realizar la visita dentro de ese tiempo, de igual manera el tiempo de visita será gestionado por cada visitante, pudiéndose visitar en menos tiempo del estipulado.

A pesar de no haber guías como tal a la planta baja, si hubiera algún guía disponible será posible la realización de consultas acerca de las dudas que puedan surgir sobre dicha planta, sin embargo no suele ser necesario puesto que cada sala dispone de atriles con información acerca de cada una de ellas. La información reflejada en los atriles se centra en los valores históricos y artísticos de la casa, siendo usualmente las preguntas realizadas sobre elementos anecdóticos (árbol genealógico, contenido de la segunda planta y la relevancia de esta...).

4.2.2. Planta superior

En la segunda planta de la Casa Palacio de la Condesa de Lebrija como hemos comentado ya anteriormente se encuentra su variada colección en la que se incluye todo tipo de mobiliario, desde vajillas, hasta cuadros, pasando por una amplia colección de libros. Solo es posible su acceso a través de visitas guiadas, no siendo

posible sin el acompañamiento de uno de los guías, pues ellos son los portadores de las llaves que dan acceso a la colección.

Durante toda la semana hay guías a la segunda planta, por la mañana y por la tarde (salvo en el verano, durante esta época la casa abre exclusivamente por las mañanas). El horario de apertura de la casa es de diez y media de la mañana hasta las siete y media de la tarde, ininterrumpido, siendo la apertura los sábados y domingos a las diez en punto y cerrando a las dos de la tarde, aunque los sábados vuelve a abrir el tramo de cuatro a seis de la tarde. Los lunes no se realizarán visitas a este piso a partir de las 18.00, siendo la última guía a las 17.30, debido a la apertura gratuita de la planta inferior.

Las visitas tienen una duración estimada de treinta minutos y son ofertadas en inglés y español, dependiendo del personal disponible para las guías las visitas serán exclusivamente en uno de los idiomas, realizándose dos visitas simultáneamente en las dos opciones disponibles, o bien en caso de no haber personal suficiente las visitas se realizarán por un mismo guía en español y en inglés. La realización de la visita en un tercer idioma (francés, alemán...) no será ofertada salvo excepciones (caso de guía con especial preparación y tan solo en caso de que no afecte al paquete básico y obligatorio de las guías en español e inglés).

Las visitas por lo general se realizan cada media hora, siendo estas normalmente cada vez que el reloj toca cada hora en punto o y media. Decimos que esto es así por lo general ya que su horario es cambiante, no suele estar fijado, debido a que la plantilla de guías de la casa es muy variable al ser en su mayoría alumnos realizando sus prácticas universitarias, de máster o de formación profesional. En casos de personal reducido las visitas serán cada cuarenta y cinco minutos, para así permitir un descanso para el guía entre cada visita. Es posible también que haya un descanso más largo entre las visitas en el tramo de las 13.30 y las 16.00, ya que en las temporadas de menor demanda y con una plantilla más reducida este suele ser el tramo menos demandado. Para conocer el horario será recomendable consultarlo en el mismo día en la entrada de la casa y preguntar al portero para su confirmación.

Los grupos de visita preferentemente son reducidos, siendo el número máximo que suele admitirse por guía 17 personas aproximadamente, esta es la cantidad óptima para las visitas, ya que las salas a visitar tienen un espacio limitado por los cordones de seguridad, de esta manera tanto turistas como guías tendrán una mejor experiencia en cada visita. Los guías no tienen solo como tarea mostrar la planta e informar sobre los datos relevantes de su contenido, además de contestar las dudas que se les planteen, sino que también otra de las tareas del guía es vigilar y cuidar la casa, es por ello que los grupos deben permanecer siempre unidos, siendo sino responsabilidad del guía la de expulsar a la persona que no acate las normas. Como experiencia personal, durante las prácticas, tuvo lugar la expulsión de uno de los turistas en una de las visitas pues este se negaba a acatar las normas, mientras el resto del grupo permanecía unido el susodicho decidió continuar hacia la siguiente estancia antes de que la explicación de la primera sala hubiese concluido, al educadamente informarle de la prohibición de realizar la visita por cuenta propia este se negó y se le invitó a salir de la visita, sin que su dinero fuera reembolsado. Otro de los problemas comunes durante las visitas era el continuo desacato de la norma que prohibía la toma de fotos dentro de las estancias, a pesar de ser un problema recurrente no solía causar mayor problema que la breve interrupción de las visitas, el protocolo a seguir era un toque de atención.

Aunque las visitas eran obligatoriamente junto a los guías estos no debían obligatoriamente explicar, puesto que se daban casos en los que las visitas eran únicamente una pareja y simplemente buscaban visitar el lugar y no deseaban la

información acerca de la colección, también podía ser el caso de que los visitantes no hablasen ninguno de los idiomas ofertados por el guía pero aun así tuvieran interés por visitar las estancias del piso superior.

4.3. ANÁLISIS ECONÓMICO: DAFO

Aunque este trabajo está enfocado al ámbito artístico turístico de la casa resulta interesante analizar estratégicamente la empresa para saber porque tiene un número menor de turistas que sus competidores cuando su valor histórico es mayor.

Cuando analizamos una empresa normalmente realizamos tres análisis, estos son PESTEL, PORTER y DAFO, estos se corresponden respectivamente con su macro entorno, micro entorno y el análisis conjunto de los elementos externos e internos, positivos y negativos, relativos a la empresa (Análisis FODA o DAFO). Dada la complejidad económica de los dos primeros solo realizaremos el análisis DAFO en este trabajo, en él se tratarán las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la Casa Palacio de la Condesa de Lebrija. Mientras que las debilidades y fortalezas analizan aspectos internos de la empresa sus amenazas y oportunidades analizan los aspectos externos sobre los que no se puede actuar por norma general.

En la tabla 4.1 mostrada a continuación reflejamos de manera clara y ordenada los puntos que vamos a tratar en los siguientes subapartados.

<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gran porcentaje de su plantilla son prácticas • Estructura de la casa no habilitada para movilidad reducida • Página web no actualizada • Web únicamente en español • Contenido mejorable en su web • Sin descuentos aplicables • Colección no segmentada • Sin posibilidad de visita libre o con audioguía • No alianza con competidores 	<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • BIC • Extensa oferta turística • Amplia colección • Patio para el descanso
<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima demasiado caluroso • Desconocimiento de la casa frente a sus competidores • No aparcamiento en la zona centro 	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sevilla gran ciudad turística • Localización geográfica • Tipología característica de Sevilla

Tabla 4.1 DAFO

Fuente: Elaboración propia

4.3.1. Debilidades

Hablemos en más detalle acerca de sus debilidades. En primer lugar al contar con una plantilla en su mayoría en prácticas el servicio ofertado será en grandes ocasiones peor que si su mayoría fuera personal contratado, debido a la experiencia y mayor conocimiento de las instalaciones y su historia. Otra de sus debilidades es la no

preparación de la casa para turistas con una movilidad reducida, esto es inevitable puesto que la casa tiene una estructura que data del siglo XVI y no es posible la incorporación a su estructura de elementos modernos como es por ejemplo un ascensor, dejando limitada la visita a la segunda planta a personas no incapacitadas. En el aspecto tecnológico es destacable el diseño de la página web, el cual deja mucho que desear pues tiene un aspecto muy amateur (ver figura 4.6) en su forma, además encontramos información no actualizada e incluso erratas (planta alta de la Vasa en lugar de Casa) como se puede ver en la figura 4.7, dando una imagen muy poco profesional.



Figura 4.6. Diseño
Fuente: (Web Palacio de Lebrija)



Figura 4.7. Errata
Fuente: (Web Palacio de Lebrija)

Otro de los fallos que se ven en la página es el hecho de que el único idioma disponible es el español, debiendo estar al menos en inglés y recomendándose también la inclusión del francés puesto que un gran porcentaje del perfil demográfico del Palacio son francófonos. La web también podría en algún apartado hablar de los productos que vende a la salida, como son por ejemplo los libros de historia relativos a la casa.

Al pertenecer al sector privado su precio es único y está fijado de igual manera para cada uno de los segmentos de la población, no habiendo ningún tipo de descuento a

tercera edad, niños o estudiantes, esto ha llevado en varias ocasiones a que las personas pertenecientes a estos segmentos hayan optado por no visitar la casa por no recibir un trato especial como suele ocurrir en muchas otras empresas. Otro de los motivos por el cual los turistas deciden en muchas ocasiones no visitar la casa es por la colección tan variada que esta recoge, o al menos realizar la visita completa, pues la planta baja si recoge estilos más cercanos unos a otros y que tienen como denominador común su importante valor histórico, sin embargo su planta superior contiene diferentes estilos y culturas, además de no recoger obras artísticas convencionales como son cuadros o esculturas, siendo para algunos motivo para la no visita de la casa, como se ha podido comprobar de manera personal durante el periodo de prácticas.

Otras casas ofertan las visitas con audioguías, lo cual es preferible por muchos turistas ya que suelen tener más control sobre la visita, el tiempo que desean dedicar a cada estancia y si quiera si quieren esa información extra, aunque por otro lado si es cierto que muchos otros turistas podrían ver esto como una desventaja pues prefieren a alguien que pueda resolver sus dudas y que haga la visita menos monótona, este punto es muy subjetivo realmente. La gestión de la casa desaprovecha grandes oportunidades, como es el caso de hacer alianzas con algunos competidores, los clientes que visiten la casa Pilatos o Dueñas es altamente probable que también tengan interés en visitar el Palacio de Lebrija, sería un movimiento inteligente aprovechar la promoción conjunta de las casas para así llegar a un mayor público, pero la gestión de la casa este año ha perdido una gran oportunidad de aliarse con sus competidores en la llamada *Casas Palacio, Sevilla walking route*, en la que se incluye la visita a Las Dueñas, Pilatos, Salinas y el hospital de la Santa Caridad. (“Sevilla estrena una ruta por las casas palacio más espectaculares”)

4.3.2. Fortalezas

Es destacable que la casa sea considerada BIC (Bien de Interés Cultural) (Conserjería de Cultura) aportando caché a la casa y convirtiéndola en un punto indispensable para las visitas de tipo cultural a la ciudad. Además de esto la casa cuenta con una extensa oferta turística ya que aparte de poder visitar la casa es posible la realización de comidas de carácter corporativo, otra de sus ofertas es la realización de visitas teatralizadas nocturnas las cuales realizan en colaboración con la empresa *Engranajes Culturales*. (Visita nocturna teatralizada al Palacio de la Condesa de Lebrija) La amplia y variada colección de la que consta de la casa es a la vez su fortaleza y su debilidad, puesto que es un elemento bastante subjetivo, hay visitantes que pueden pensar en el museo como una gran oportunidad para ver estilos muy diferentes y aprender diferentes estilos en una misma casa, mientras que los más puristas pueden considerar la casa como algo atroz pues no respeta un orden específico.

A pesar de su no importancia histórica el patio de la casa es un gran lugar para el descanso de los turistas exhaustos, para los días de más calor también hay bancos en algunos de los tramos de la planta baja.

4.3.3. Amenazas

Estos serían elementos negativos externos, siendo posiblemente su mayor amenaza el clima caluroso de Sevilla durante el verano especialmente. El palacio de verano proporciona un ambiente claramente más fresco a la alternativa de recorrer las calles de Sevilla, en cambio, el palacio de invierno, es una tortura para muchos, a partir de los treinta grados centígrados comienza a ser bastante molesto realizar visitas en este piso, recibiendo bastantes quejas por parte de los visitantes, la única propuesta por la casa es la apertura de las ventanas centrales que dan lugar al patio. Abrir las ventanas

exteriores supone una contaminación acústica para la visita, además de esto cabe la posibilidad de que entren pájaros en las salas, siendo este uno de los problemas que se han dado durante el periodo de prácticas, distrayendo y complicando la visita. La casa, aunque situada en una zona muy turística, no es realmente tan conocida, su localización, aunque ventajosa al realizar el recorrido a pie, puede resultar un problema a la hora de aparcar.

4.3.4. Oportunidades

Sevilla está llena de grandes oportunidades al ser la capital de Andalucía y contar con mucha historia y personalidad, además de tener lugares reconocidos mundialmente como es el caso de la Plaza de España, catalogado en tripadvisor como el segundo monumento más valorado a nivel mundial (Juan Parejo, 2018.), el primer paso al reclamo de turistas lo realiza la localización, dotando de gran ventaja a la casa. La tipología de las Casas Palacio no es tan común en otros lugares lo cual lleva a producir una curiosidad en los turistas por visitar algo que les resulta tan único.

4.3.5 Análisis de la funcionalidad turística y propuestas de mejora

A modo de resumen analizamos la funcionalidad turística del Palacio de Lebrija basándonos en la clasificación en el estudio realizado por Instituto Histórico, 2011, por Troitiño.

ASPECTOS GENERALES

Identificación: Casa Palacio de la Condesa de Lebrija

Localización: Calle Cuna 8, Sevilla

Propiedad: privada

Organismo gestor: dueños de la propiedad, en especial Doña Isabel de León

Grado de protección: BIC

Situación administrativa: Declarado

Categoría: Monumento

Fecha de resolución: 17/08/1968

Fecha de construcción: Entre los siglos XV y XVI. Ampliación siglo XX

ESTADO DE CONSERVACIÓN Y USO

Estado: bueno / **regular** / malo / ruina → debido a los levantamientos del mosaico

Mantenimiento: Restauración de piezas de la colección. Limpiada de grafiti en la fachada

Usos previos → Vivienda residencial de la Condesa de Lebrija y herederos en Sevilla.
Anteriormente vivienda residencial de Corbos y Miraflores.

Usos regulares → Principalmente turísticos.

Usos esporádicos → eventos corporativos (incentivo, cenas de empresa...)

ASPECTOS TURÍSTICOS

Posibilidad de visita turística **SÍ** / NO

Señalización turística **SÍ** / NO

Tipología temática turística:

- Arquitectura residencial nobiliaria**
- Edificio civil
- Castillo o fortaleza
- Obra pública
- Otros

VALORACIÓN DE LA ATRACCIÓN TURÍSTICA

Actual: poco interesante / **interesante** / muy interesante / visita obligada

Potencial: poco interesante / interesante / **muy interesante** / visita obligada

GRADO DE DIFICULTAD DE LA PUESTA EN VALOR

- Alta(cuando existan visibles conflictos para su posible uso turístico)
- Media (cuando a pesar de las dificultades (bien sean asociadas a la propiedad, o a las propias características arquitectónicas) el elemento patrimonial se puede adecuar para albergar esta actividad)
- Baja** (aquellos que requieren de actuaciones mínimas para su puesta en valor)

NIVEL DE FUNCIONALIDAD TURÍSTICA

- Principal** (Cuando el uso principal del bien está relacionado con la actividad turística, su papel en el plano turístico del destino es primordial y el volumen de visitantes es importante)
- Secundaria** (Cuando la función principal, bien sea administrativa, religiosa, militar, educativa, cultural, etc., se complementa con la actividad turística.)
- Incidental** (Aquellos bienes en los que la visita turística solo es posible de manera puntual, limitada a horarios muy restringidos o solo son visibles desde el exterior)
- Incompatible** (La actividad turística implica algún tipo de conflicto con su actividad principal)

PROMOCIONES

- Programa de puntos
- Descuento para algún sector de la población
- Descuento en rutas
- Descuento por grupos: precio especial para grupos escolares.**
- Descuento en la visita a otros monumentos
- Otros

FACILIDADES PARA LA ACTIVIDAD TURÍSTICA

- Folletos informativos**
- Audioguías
- Carteles**
- Papeleras a lo largo del recorrido
- Señalizaciones**
- Adaptación de la solería para su buena conservación** (Moquetas encima de las alfombras, acotación del recorrido, pasarelas, etc.) → cordones para evitar caminar sobre los dibujos del mosaico, también separa las zonas abultadas para que no tropiecen los turistas
 - Visitas guiadas:** La planta alta sólo es visitable cada media hora mediante visita guiada.
 - Visitas para grupos**
 - Fuentes de agua
 - Baños**
 - Otros

VENTAS

- Souvenirs** Venta de libros acerca del Palacio, réplicas de los azulejos parte de la colección.
- Ambigú/ cafetería
- Máquinas de vending
- Otros

En base a lo que hemos analizado en el DAFO podemos comprobar que hay ciertos elementos que escapan del alcance de la gestión turística del Palacio, pero si hay algunas medidas que podrían tomarse. Lo resumimos en los siguientes puntos:

- Mejora de la página web: Mejor diseño, mayor promoción de la página, corrección de errores, actualización diaria con los horarios de las visitas, añadir apartado de autopromoción de merchandising.
- Fijar la plantilla: es cierto que desde la experiencia de haber realizado las prácticas allí hay un sentimiento de gratitud, pero hablando objetivamente si es cierto que no todos los alumnos en prácticas se toman el trabajo con la misma seriedad, puesto que al ser un puesto temporal y no haber una recompensa

monetaria se tiende a una menor implicación, lo que se traduce en un peor trato al cliente, el cual es el más importante. Creemos que aunque es importante dotar de oportunidades a las nuevas incorporaciones del mercado sería recomendable que un cierto porcentaje de la plantilla fuera fijo, pues actualmente hay una guía entre semana y otra los fines de semana, es demasiada responsabilidad para estos trabajadores instruir cada mes a las nuevas incorporaciones.

- Añadir audioguías: a pesar de que muchos turistas prefieran una persona con la que puedan tener una relación bidireccional y que responda a sus preguntas si es cierto que hay quien prefiere ir a su propio ritmo en las visitas, creemos que podrían realizar estos dos tipos de visitas pero en sentidos inversos, ya que esto es lo que se hace actualmente de todos modos cuando los grupos superan el número óptimo por guía. Un gran número de turistas han rechazado con anterioridad visitar la planta superior por la no oferta de su idioma, esto se solucionaría con las audioguías.
- Alianza con competidores: se es más fuerte en compañía, valiéndose del know-how y de la fama que precede a sus competidores, es una gran oportunidad perdida la de no estar incluido en la ruta de las casas palacio.
- Promoción y publicidad: se debería realizar una inversión en publicidad, haciendo previamente una investigación de qué medio de comunicación puede ser el más atractivo para el Palacio. La publicidad clave sería en puntos como los hoteles, hostales de la zona, pero también los autobuses de tussam, tanto por dentro en sus pantallas como por fuera en el exterior del autobús. La publicidad es recomendable que sea local o en un radio reducido, como son los pueblos de alrededores u otras ciudades de Andalucía
- Precios reducidos a algunos segmentos: se ha comprobado que muchos segmentos que suelen disfrutar de descuentos en la mayoría de establecimientos han decidido no consumir cultura en el Palacio al no tener ningún tipo de descuento en el precio de su entrada. Actualmente los únicos precios reducidos son por grupo reservado con antelación.

CAPÍTULO 5

CONCLUSIÓN

Sevilla es una ciudad con un gran patrimonio histórico artístico que se ha ido posicionando con el paso de los años a escala mundial incluso. Muchísimos son los monumentos de obligada visita para el turista o el excursionista que viene a la ciudad, ya que hay desde iglesias, hasta museos, pasando por barrios y plazas de tanto renombre como la Plaza España.

Las Casas Palacio son una tipología surgida por un auge económico y que albergan todo tipo de tesoros de interés turístico y que hoy en día tenemos el privilegio y la suerte de poder visitar todos sus rincones. La labor de la conservación a la vez del disfrute de estas no es algo fácil y es algo que la mayoría de veces olvidamos, el arte debe ser preservado y es tarea de todos, pero es responsabilidad de los gestores de las casas palacio que haya una serie de normas que acatar.

En el caso concreto de la Casa Palacio de la Condesa de Lebrija vemos un enorme potencial en ella pero en la que es necesaria realizar una inversión para añadir mejoras a sus servicios, ya que tal y cómo funciona actualmente es evidente que está en una clara desventaja frente a sus mayores competidores, Dueñas y Pilatos. Como bien comenta Martínez González en su trabajo de fin de grado y en el que se ha guiado este en unas pocas guías de actuación, Dueñas se ha introducido de manera formidable en el mercado, mientras que Pilatos se posiciona con una gestión impecable, ahora es el turno de Lebrija de ponerse al mismo nivel, pues aunque parece que parta con desventaja lo cierto es que tiene un mayor margen de mejora.

Ya que este trabajo ha sido en parte inspirado por el trabajo de años anteriores creemos que este junto a trabajos anteriores pueden ser utilizados como líneas de actuación para trabajos realizados en el futuro acerca de otros monumentos de Sevilla o de Andalucía en general.

Para concluir, hay que mirar el lado positivo y es que el margen de mejora y el potencial que tiene el Palacio es considerablemente alto y principalmente es un problema de publicidad y promoción el que parece ser el peor enemigo del Palacio.

CAPÍTULO 6

BIBLIOGRAFÍA

Referencias de libros

- De la Banda y Vargas, Antonio et al (2002). *Museo-Palacio de la Condesa de Lebrija*. Sevilla.
- Lleó Cañal, Vicente (1994). *La casa sevillana de los Condes de Lebrija y el coleccionismo romántico*. Sevilla.

Referencias de otros trabajos o tesis

- Martínez González, M. Á. (2016). Estudio de la funcionalidad turística de las casas-palacio del siglo XVI en Sevilla. Los casos de Pilatos y Dueñas. Recuperado de <https://idus.us.es/xmlui/handle/11441/51742>
- Ollero Lobato, Francisco. Universidad Pablo de Olavide (Sevilla), 11(2005), 113–124.
- Troitiño Vinuesa, Miguel Ángel. (2011). Estudio sobre la funcionalidad turística del patrimonio cultural del municipio de Carmona y estrategias de actuación, 6–9.

Referencias de artículos

- Gabardón de la Banda, J. F. (2014). La regulación del Patrimonio Arqueológico como dominio público a raíz de la promulgación de la ley de 1911: un antecedente de la Ley 16/1985. *Anuario Jurídico y Económico Escorialense*, (47), 263–284.

Referencias de informes y actas de congresos

- Ayuntamiento de Sevilla. (2016). Balance anual de 2015 del Turismo de Sevilla Turismo de Sevilla El Ayuntamiento informa.
- Conserjería de Cultura. Base de datos Patrimonio Inmueble de Andalucía. Visitado por última vez 19 febrero 2018, recuperado de http://www.iaph.es/patrimonio-inmueble-andalucia/resumen.do?id=i17329#_descripcion
- Tabla2074. Visitado por última vez 21 Mayo 2018, recuperado de <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2074>

Referencias de prensa digital

- Flórez, Aurora. (2016). Casa de la condesa de Lebrija: El refugio de Roma en la calle Cuna. *Diario de Sevilla*. Visitado por última vez el 26 de mayo de 2018. Rescatado de http://sevilla.abc.es/sevilla/sevi-casa-condesa-lebrija-refugio-roma-calle-cuna-201610090749_noticia.html
- Martos, Elena (2018). Sevilla estrena una ruta por las casas palacio más espectaculares. Visitado por última vez 1 mayo 2018, recuperado de http://sevilla.abc.es/sevilla/sevi-sevilla-estrena-ruta-casas-palacio-mas-espectaculares-201801291334_noticia.html
- Parejo, Juan (2018). Los mejores lugares de interés turístico en Sevilla Plaza de España: Un tesoro reconocido mundialmente. Visitado por última vez 22 mayo 2018, recuperado de http://www.diariodesevilla.es/sevilla/plazadeespana-sevilla-segundo-mejor-monumento-del-mundo-tripadvisor_0_1247575867.html

Otras referencias

Análisis FODA o DAFO. Visitado por última vez 24 de marzo 2018, recuperado de <https://foda-dafo.com/>

Conjunto Arqueológico de Itálica - Web oficial de turismo de Andalucía. Visitado por última vez 16 Mayo 2018, recuperado de <http://www.andalucia.org/es/turismo-cultural/visitas/sevilla/monumentos/conjunto-arqueologico-de-italica/#main-info>

Palacio de Lebrija. Visitado por última vez 5 mayo 2018, recuperado de <http://www.palaciodelebrija.com/>

Sevillapedia: Regla Manjón Mergelina. Visitado por última vez 30 mayo 2018, recuperado de https://sevillapedia.wikanda.es/wiki/Regla_Manj%C3%B3n_Mergelina

Visita nocturna teatralizada al Palacio de la Condesa de Lebrija. Visitado por última vez 20 abril 2018, recuperado de http://www.diariodesevilla.es/vivirenvilla/Visita-BteatralizadaB-Palacio-Condesa-Lebrija_0_1169883588.html