



CAMPUS PÚBLICO
MARÍA ZAMBRANO
SEGOVIA



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA COMUNICACIÓN

Grado Turismo

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**Urueña, Villa del Libro. Aproximación a la imagen de un destino
turístico.**

Presentado por Ana Isabel Reguera San José

Tutelado por Ana Teresa López Pastor

Segovia, 25 de Julio de 2014

ÍNDICE

JUSTIFICACIÓN	1
1. Objetivos	[4]
2. Metodología	[6]
3. Marco teórico	[10]
3.1. El turismo rural.....	[10]
3.1.1. Turismo rural y cultural	[14]
3.2. La imagen de destino	[14]
3.2.1. La Marca turística	[16]
3.3. El ciclo de vida de los destinos turísticos	[17]
3.4. Cadena de valor	[18]
3.4.1. Antecedentes y concepto.....	[19]
3.4.2. La cadena de valor en turismo	[20]
3.4.2.1. Implicaciones y objetivos.....	[22]
4. Análisis de caso: Urueña	[26]
4.1. Contexto social, político y económico	[27]
4.2. Imagen de marca.....	[29]
4.2.1. Fundación Joaquín Díaz.....	[29]
4.2.2. Villa del Libro.....	[34]
4.2.3. Los Pueblos más bonitos de España	[35]
4.2.4. Imagen Marca Turística Urueña.....	[36]
4.2.5. El entorno	[38]
4.3. Ciclo de vida de Urueña como destino turístico: El papel de las	

administraciones públicas	[38]
4.4. Cadena de valor de turismo	[43]
4.5. DAFO.....	[44]
5. Propuestas.....	[48]
6. Conclusiones.....	[52]
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS citadas en el texto.....	[55]

ANEXO I

I.1. Guión de entrevista

I.2. Análisis de las páginas webs de los establecimientos en Uruña

I.3. Páginas webs consultadas

I.4. Atributos

I.5 Visitantes Fundación Joaquín Díaz

I.6. Análisis páginas web /facebook/twitter

ANEXO II

II.1. Folletos sobre Uruña y sus alrededores

II.2. Revista de Turiplanes (Club de amigos de la provincia de Valladolid)

II.3. Promoción turística

ANEXO III

III.1 .Plan Integral de Turismo Rural 2014 Turespaña

III.2. Estrategia provincial de Desarrollo Diputación de Valladolid

III.3. Presentación de la estrategia turística Diputación Valladolid

III.4. Decreto 75/2013, de 28 de noviembre, por el que se regulan los establecimientos de alojamiento de turismo rural en la Comunidad de Castilla y León

III.5. Plan estratégico de turismo de Castilla y León 2009-2013

III.6. Plan de Marketing Turístico de Castilla y León 2013-2014

III.7. Ley de Turismo de Castilla y León 2010

III.8. Cielo y Tiedra. Centro Astronómico de Tiedra. Dossier de presentación.

III.9. Decreto 39/2011, de 7 de julio, por el que se establece la estructura orgánica de la Consejería de Cultura y Turismo.

III.10. Plan de Desarrollo Rural de castilla y León 2014-2020

III.11. Plan Nacional e Integral de Turismo 2012-2015

ANEXO IV

Referencias Bibliográficas no citadas en el texto, fotos, revista El Cisco (Febrero 2002), resumen promoción turística Diputación de Valladolid y artículos de prensa

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 3.1. Ciclo de vida de un destino turístico según Butler	[18]
Gráfico 4.1. Visitantes del Centro Etnográfico Joaquín Díaz	[30]
Gráfico 4.2. Visitantes de la Villa del Libro	[35]
Gráfico 4.3. Evolución del presupuesto del Ayuntamiento de Uruña.....	[42]
Gráfico 4.4. Visitantes de la Oficina de Turismo de Uruña	[43]

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 3.1. La cadena de valor de un destino turístico	[21]
Figura 4.1. Recursos turísticos de Uruña	[26]
Figura 4.2. Organigrama Fundación Joaquín Díaz	[31]
Figura 4.3. Actividades Fundación Joaquín Díaz	[32]
Figura 4.4. Acciones de comunicación Fundación Joaquín Díaz	[33]
Figura 4.5. Línea temporal turística de Uruña	[39]
Figura 4.6. Cadena de valor de Uruña.....	[43]
Figura 4.7. DAFO Uruña.....	[44]

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1. La diferencia entre las cadenas de valor.....	[22]
Tabla 4.1. Contenidos presentes de análisis folletos y páginas web	[37]
Tabla 4.2. Tipo de turismo de análisis folletos y páginas web	[37]
Tabla 4.3. Segmento al que va dirigido análisis folletos y páginas web	[37]

Justificación

La puesta en valor de los destinos turísticos lleva una gestión compleja. De ahí, que se busque un valor añadido, para que el turista sienta que ese destino le va a ofrecer una experiencia turística única, acuda al destino y vuelva. Se busca la experiencia del consumo y en esta experiencia la imagen y la marca intervienen a la hora de hacer más atractivo el destino. En un sector turístico tan competitivo como el actual, muchos destinos están adoptando la creación de imagen de marca, en un esfuerzo por dar respuesta a las nuevas exigencias del mercado y diferenciarse de sus competidores.

Una manera de diferenciarse además es crear valor añadido en todas las fases (diseño, producción, comercialización, post venta...) de la cadena de un destino turístico para que al final del proceso tenga como consecuencia la generación de un producto final de calidad.

Los enfoques sobre la intervención en el turismo están cambiando. Está surgiendo nuevas formas de llevar a cabo el desarrollo turístico. Las organizaciones que trabajan con el turismo en comunidades locales, han encontrado que sus esfuerzos permanecen en un nicho y son demasiado marginales en términos de su impacto económico en las comunidades locales. El problema principal que se detecta es que los beneficios del turismo no tienen el impacto económico positivo deseado por las actuales cadenas de valor del turismo. Por lo que hay que buscar otro tipo de enfoques.

Este trabajo se compone de siete capítulos. En los capítulos uno y dos se establecen los objetivos y la metodología utilizada para analizar la gestión y la imagen turística de Urueña desde un punto de vista de su cadena del valor. El capítulo tres hace referencia a conceptos como turismo rural, cadena de valor, imagen y marca y el ciclo de vida de los destinos turísticos. Conceptos que me ayudarán a tener una base para un buen análisis. En el capítulo cuatro, describo social, política y económicamente a Urueña, sus puntos de interés turístico, analizando en qué etapa del ciclo de vida se encuentra Urueña como destino turístico, así como su imagen de marco y un análisis de los resultados. Concluyo mi trabajo con una serie de propuestas para la mejora de su gestión y las conclusiones de esta investigación.

CAPITULO 1

1. Objetivos

Los objetivos de este estudio son los siguientes:

- Analizar la gestión y comunicación de un destino turístico, a través de diferentes enfoques, especialmente el de imagen de marca, ciclo de producto y cadena de valor.
- Realizar una primera aproximación al enfoque de la cadena de valor a Urueña como caso de estudio analizando sus oportunidades y obstáculos.
- Analizar su imagen de marca, conociendo las diferentes formas en la que es conocida y cómo se da a conocer por los diferentes actores sociales
- Proponer, a partir del análisis de diagnóstico, acciones de planificación.

CAPITULO 2

2. Metodología

Metodológicamente he comenzado por el análisis de bibliografía y buenas prácticas existentes en dos ámbitos: el modelo de turismo en zonas rurales en varios países, el enfoque de imagen de marca y el enfoque metodológico de planificación estratégica de “cadena de valor”.

Desde un tiempo a esta parte se está utilizando más y más el enfoque de la “Cadena de valor” en el turismo, como así lo demuestra la diferente bibliografía estudiada. Desde mi punto de vista, demuestra la mejor manera de descubrir dónde hay que incidir para mejorar una iniciativa o destino turístico.

Analicé buenas prácticas existentes de diferentes modelos turísticos y de planificación estratégica. De todas las detectadas seleccioné la de Monterregio en Italia y la de Hay-on-Wye en Reino Unido ya que tenían más similitudes con el caso concreto de estudio “Urueña”, al pertenecer a la misma red de Villas del Libro Internacional.

La primera fase de mi investigación consistió en una búsqueda de datos cuantitativos y cualitativos existentes, tanto del territorio en su conjunto, como especialmente del sector turístico.

Junto a este **análisis documental** llevé a cabo una revisión sistematizada de 11 folletos de Urueña y sus recursos, de 22 páginas web de Urueña y 10 páginas de Facebook, Twitter, Minube y foursquare. Además también realicé un análisis en menor detalle de la información existente on-line de todo lo referente a Urueña y sus alrededores, entre los meses de Mayo y Julio de 2014, introduciendo el concepto "Urueña" en el buscador Google, Youtube, Facebook y Twitter. He analizado 144 páginas web (Anexo I.3), haciendo mayor hincapié en las páginas webs de las librerías, alojamientos, restaurantes y otro tipo de negocios. Entre esas 144 páginas, también hay artículos publicados en prensa y una entrevista en la Televisión Castilla y León del programa el Arcón emitida el 28 de Junio de 2014.

En general, la búsqueda de datos estadísticos relacionados con Urueña ha sido complicada, ya que no existe una desagregación en las estadísticas nacionales, de la Junta de Castilla y León y la Diputación de Valladolid. Tampoco me las ha facilitado el territorio, solamente la encargada de la oficina de turismo de Urueña, me ofreció las estadísticas de los meses en las que ella actuaba como técnica de turismo.

Una vez analizada la información secundaria existente comenzó la búsqueda de datos primarios necesarios para el diagnóstico que consideraba imprescindible de cara a realizar propuestas concretas de mejora del destino turístico.

Una de las técnicas utilizadas es la **entrevista en profundidad**. Una entrevista en profundidad es una técnica basada en el juego conversacional. Una entrevista es un diálogo, preparado, diseñado y organizado en el que se dan los roles de entrevistado y entrevistador. Se trata de una conversación con fines orientados a los objetivos de una investigación social.

Para saber quiénes estaban dispuestos a mantener una entrevista, envíe, el día 26 de mayo de 2014, correos electrónicos a alojamientos (Casa Rural Villa de Urueña, Alojamiento Carrelalegua), restaurantes (Los Lagares, El Pago de Marfeliz, La Oveja Negra), librerías (Alcaraván, Paramo, El Grifilm, El Rincón Escrito, La Bodega Literaria, La Boutique del Cuento) y actores sociales de Urueña (TF Media, Director de Villa del Libro: Pedro Mencía, Rubén Alonso, Mónica García, Carmen Navarro). De esas personas, respondieron menos de la mitad. Realicé entrevistas a las siguientes personas: Carmen Navarro, técnica de la Oficina de turismo de Urueña; Mónica García, Gerente del Patronato de turismo de la Diputación de Valladolid; y Rubén Alonso, creador de la página web Bangujero sobre Urueña. También por cuestión de horarios y disponibilidad de recursos, no me fue posible realizar entrevistas a otras personas. Con Joaquín Díaz tuve contacto directo ya que es mi tutor de prácticas en el Centro Etnográfico Joaquín Díaz.

La estructura del guión de entrevista (Anexo I.1) se basa en las siguientes secciones: Urueña como recurso turístico, El posicionamiento de Urueña en el mercado turístico, La imagen de Urueña, Medidas e iniciativas actuales, Expectativas de futuro y formación en turismo.

Considerando fundamental la presencia en el territorio realicé dos entradas en el campo, con lo que se podría considerar una primera toma de contacto de trabajo etnográfico. Realicé dos visitas a Urueña a lo largo del mes de Mayo, en diferentes momentos (entre semana y fin de semana). La primera visita la realicé el viernes 2 de Mayo de 2014 en la que mantuve una entrevista con Joaquín Díaz, además de visitar el Centro Etnográfico y realizar una primera toma de contacto con el pueblo. En la visita del jueves 29 de Mayo de 2014, acompañé a la técnica de turismo a una visita turística con un grupo de escolares de Madrid.

Me fue útil para documentarme con fuentes primarias de información, anotando y fotografiando (Anexo IV) cualquier elemento que fuera de importancia. También me ayudó a entender el contexto de información del destino turístico, y adquirir una perspectiva sobre lo que los visitantes realizaban y comprobar la información aportada por los diferentes actores sociales entrevistados.

Para resumir, en este estudio utilizamos diferentes técnicas para la obtención de datos significativos para la investigación:

- Análisis de datos primarios y secundarios, de bibliografía relacionada con los conceptos de cadena de valor, imagen de marca, gestión de destinos turísticos y comunicación.
- Visitas al pueblo para acercarme mejor a la zona.
- Entrevistas en profundidad

CAPITULO 3

3. Marco teórico

En este apartado analizo el denominado turismo rural, con una breve referencia a los diferentes tipos de turismo que se pueden encontrar en este espacio, así como una introducción más amplia sobre las cadenas de valor en el turismo, la imagen de marca y el ciclo de vida de los destinos turísticos. Todo ello me ayudará a realizar posteriormente un análisis correcto de los resultados obtenidos del caso de estudio.

3.1. El turismo rural

Durante las últimas dos décadas, el mundo entero ha experimentado cambios muy bruscos y transformaciones socioeconómicas. Los cambios socioeconómicos afectaron fuertemente y provocaron modificaciones estructurales sobre todo a las zonas rurales, periféricas y aisladas del mundo. Paralelamente los cambios en la estructura cultural social y económica del mundo causaron un decrecimiento en los ingresos agrícolas, cambiando los valores agrícolas y creando en el sector altas tasas de desempleo, llevando a cabo un masivo éxodo de las fuerzas productivas y una falta de equilibrio en la demografía de las áreas rurales (Gannon, 1993).

Ya desde finales del siglo XX se detecta la necesidad de trabajar por el desarrollo socioeconómico de las áreas rurales, diversificando su economía para poder hacer frente a los cambios.

El desarrollo del turismo rural fue seguido por diversos cambios en las demandas y comportamientos de los turistas. El turismo en las áreas rurales ofrece gran potencial para experiencias turísticas alternativas, no masificadas, satisfaciendo las necesidades de los nuevos turistas cada vez más exigentes y con mayor experiencia. Además, hay una demanda de las actividades turísticas y de ocio en el campo que es diferente a los destinos de turismo de masas en los tradicionales resorts (Page y Getz, 1997).

Se llevan realizando numerosos estudios en los últimos años, en torno a diversas temáticas, centrándose en el análisis de experiencias de diversificación del turismo rural en España (Villarino, de Uña y Cánoves, 2009); o reflexionando sobre las políticas en relación al turismo rural y la sostenibilidad (Villarino, Cánoves, y Herrera, 2006), centrándose en la planificación del turismo rural (Grande, 2008), o análisis generales

sobre el desarrollo del turismo rural en España (Yagüe, 2002) con el fin de comprender mejor este fenómeno y confirmar su funcionalidad en las áreas rurales.

El Plan Integral de Turismo Rural español de 2014 entiende el Turismo Rural como la actividad turística en entorno rural o natural no masificado. El turismo en áreas rurales consiste en todas las actividades realizadas en el medio rural (caza, pesca, quads, piragüismo, observación de aves, rutas a caballo, visitas culturales, senderismo, escalada, degustaciones gastronómicas...) y abarca varias modalidades de alojamiento (Casas rurales, hoteles, campamentos de turismo, campings...) y de turismo, definidas con base en sus elementos de oferta y la motivación para el desplazamiento (turismo residencial, agroturismo, ecoturismo, turismo de naturaleza...) (Campanhola y Graziano da Silva, 2002). Pudiendo considerar dentro del turismo en espacio rural, todos los establecimientos dedicados al ocio, recreación, relax o cualquier otra actividad turística.

Asimismo, estos autores destacan la importancia de diferenciar las actividades turísticas que se desarrollan en áreas rurales fuera de las propiedades de aquellas que se desarrollan dentro de los establecimientos, como es el agroturismo, aunque para Barrera (2006), el agroturismo se caracteriza por la interacción entre el turista, la naturaleza y las actividades agrícolas. La participación del visitante en la apreciación y puesta en práctica de las actividades del campo sería la idea fundamental del concepto.

Por su parte, el turismo rural requiere otras condiciones. De acuerdo con la Comisión de las Comunidades Europeas (Zarga, 2001) estas condiciones presuponen:

- que la actividad se realice en el mundo rural;
- que exista una oferta integrada de recursos y actividades turísticas rurales;
- que exista relación entre los participantes y su entorno autóctono;
- que se produzca una interrelación con la sociedad local.

Según el Plan Integral de Turismo Rural del 2014 del Instituto de Turismo de España (Anexo III.1.), que sigue al Plan de Promoción Exterior del Turismo Rural de 2013, el turismo rural contribuye a la diversificación de los productos turísticos en base a experiencias de calidad que enriquezcan la oferta turística y permitan hacer frente a nuevas demandas del mercado. Las medidas que se quieren implementar son: la homogeneización de la clasificación de alojamientos de turismo rural, en la que Castilla y León ya ha dado un paso y publicó un nuevo decreto en 2013; el fomento de

actividades turísticas relacionadas con el patrimonio cultural, natural; y el turismo sostenible con el medio ambiente.

Este estudio afirma que el turismo rural creció exponencialmente hace diez años, con un aumento de la oferta, lo que se entendió como una solución de las zonas rurales. En cuanto a la demanda de este turismo en Castilla y León, ésta creció de forma paralela hasta que en 2007 disminuye y en 2013 se observa la caída debido a la situación económica (Instituto Nacional de Estadísticas, INE).

El Plan Integral de Turismo Rural destaca que Castilla y León sobresale por ser la comunidad de interior más importante en cuanto a viajes de los residentes españoles, encontrándose el mayor flujo turístico en esta región con un 18 % de las pernoctaciones en 2013. El Instituto de Estudios Turísticos, a través de su página web <http://www.iet.turismoencifras.es/>, sitúa a Castilla y León en 2012 como cuarta comunidad de destino de los residentes en España ya que recibió 14,7 millones. En relación al turismo internacional, Castilla y León es la segunda comunidad autónoma de destino del interior, llegando a acoger casi un millón de turistas extranjeros. También se diferencia, por ser la comunidad del interior con más plazas de alojamiento hotelero, por detrás de la Comunidad de Madrid.

El informe de 2007 de Balantur del Instituto de Turismo de España, declara que los principales mercados emisores del turismo interior de Castilla y León son, la Comunidad de Madrid (33,4%) y la propia comunidad autónoma (30,3%). El turista tipo que viaja a Castilla y León es un adulto, de una edad comprendida entre los 25 y 44 años (32,8%), varón (52,4%). Entre los turistas residentes en España son mayoría los que tienen estudios primarios o inferiores (39%) y de los no residentes los turistas con estudios superiores (aproximadamente cinco de cada diez).

En el gobierno de Castilla y León también se da importancia al desarrollo del turismo rural y sus beneficios. Se ha creado un nuevo decreto de turismo rural en Castilla y León (BOCYL 232 de 2 de diciembre 2013) por el que se regulan los establecimientos de alojamiento de turismo rural para modernizar y mejorar los establecimientos de alojamiento de turismo rural. Este decreto asume en sus preámbulos que el turismo rural tiene efectos positivos, contribuyendo a la dinamización y fijación de la población en este entorno y vinculando a la juventud y a las mujeres a la economía en el medio rural. Los alojamientos rurales tienen hasta el 2015 para adaptarse a las nuevas particularidades de este decreto (Anexo III. 4.)

En la Ley de Turismo de Castilla y León (Anexo III.7.), quieren potenciar a la región como destino de referencia en turismo de interior, promocionando una oferta competitiva y completa en la que se coordinen tradición e innovación y en la que se ofrezca al turista, tanto nacional como internacional, una alternativa al tradicional sol y playa. Tal y como aparece en su Plan Estratégico de Turismo de Castilla y León (2009-2013) (Anexo III.5.) se indica que el turismo rural y de interior de Castilla y León es un referente nacional, se ha convertido en uno de sus principales imanes y atrae a multitud de viajeros. Con más de 3.000 establecimientos repartidos por su geografía, los alojamientos rurales permiten el contacto directo con las gentes de la zona, su cultura, tradiciones, oficios y el medio natural. Este Plan sigue con los mismos principios de calidad y diversificación que el Plan de Turismo Nacional, y se centra en tres ejes: Economía Turística y competitividad; Integración de la oferta; y Orientación al cliente.

También contamos con el Plan de Marketing de Castilla y León (2013-2014) (Anexo III. 6.) que tiene como objetivo la consolidación de un fuerte posicionamiento nacional e internacional de Castilla y León como región con una identidad propia, con una completa y variada oferta de ocio, y como un destino de experiencias con un atractivo permanente.

Por último, el reciente Plan de Desarrollo Rural de Castilla y León 2014-2020 (Anexo III.10.), menciona el turismo como una de las macro actividades de Castilla y León y que suman alrededor del 52% del PIB. Destaca el elevado potencial de esta Comunidad para el desarrollo económico turístico, siendo en 2012 el 21,3% del empleo en España relacionado con alojamientos de turismo rural (Plan de Desarrollo Rural de Castilla y León 2014-2020)

El turismo rural castellano y leonés se vincula a un patrimonio natural y cultural, una elevada oferta de alojamientos de calidad, así como a una dotación de infraestructuras turísticas de calidad en el medio rural y actividades diversas como el senderismo, la gastronomía, la caza/pesca, micología. La estrategia básica del Plan es la diferenciación del destino Castilla y León del resto de destinos competidores.

La Diputación de Valladolid también presenta una Estrategia Provincial de Desarrollo (Anexo III.2.) para la provincia concentrándose en la creación de infraestructuras de turismo activo como la red provincial de senderos, la puesta en marcha de inversiones para la creación de oportunidades, dar a conocer la artesanía de la provincia y la coordinación de iniciativas turísticas

3.1.1. El turismo rural y cultural

Para terminar este capítulo, me gustaría realizar una pequeña referencia a la inclusión del turismo cultural en el ámbito rural.

Querol (2008) señala que existe confusión en el turismo cultural, pues se mezcla lo rural, la naturaleza, lo típico, los parques de tradiciones y las representaciones teatrales...

El turismo cultural, en contextos rurales, son esperanzas económicas de futuro y sobre todo, para ellos mismos como conjuntos de bienes de muy difícil integración actual. Pueblos y regiones de precaria economía han comenzado a resurgir gracias al turismo medioambiental y cultural (ambos unidos). El patrimonio histórico tiene que subirse al tren del medioambiente y aprovechar las rutas, los senderos, los caminos de peregrinaje y de observación de aves para ir metiendo también el gusanillo de la visita a los yacimientos o a los sitios. El Patrimonio cultural lo es en función de su aceptación, conocimiento y disfrute social. Lo es para la sociedad, lo paga la sociedad y su destino es la sociedad. Tiene que ver con la educación, con el conocimiento y la valoración del pasado.

El Plan Nacional e Integral del Turismo (2012-2015) advierte que para ser competitivo el turismo de interior debe poner en valor experiencias diferenciadas basadas en la calidad y en el patrimonio cultural. Esto posibilita un redescubrimiento de nuevas modalidades que vengán a incidir en la calidad territorial, situando al territorio en el centro del debate (Fernández, García e Ivars, 2010), con una apuesta clara por los paisajes culturales (Zárate, 2012) y por su sostenibilidad pues como afirma Cañizares (2013) debe ser aplicable a cualquier modalidad de actividad turística.

3.2. La imagen de destino

La imagen de un destino turístico es muy relevante académicamente y profesionalmente, debido a su gran poder de persuasión. La imagen del destino es decisiva en el proceso de elección del destino por parte del turista (Woodside y Lysonsky, 1989; Um y Crompton, 1992; Larsen y George, 2006; Tasci, Gartner y Cavusgil, 2007), así como una importante influencia sobre la preferencia hacia un destino y, de igual manera, sobre la intención de visita al mismo (Hunt, 1975; Goodrich, 1978; Woodside y Lysonsky, 1989; Jenkins, 1999), e incluso sobre el posterior

comportamiento del turista en el destino (Pearce, 1982; Chon, 1990 y 1991; Ross, 1993). Por ello, se puede afirmar que la imagen cumple una importante función y que contribuye positivamente al desarrollo turístico de un destino (Hunt, 1975).

La imagen del destino es un concepto que se forma a través de la interpretación razonada y emocional del turista (Baloglu y Brinberg, 1997; Baloglu y McCleary, 1999).

Bigné, Moliner y Callarisa (2000) consideran que si el destino quiere crecer generando satisfacción entre los turistas y los residentes, debe tomar un camino influenciado por el marketing social caracterizado por:

- Control continuado de los niveles de satisfacción del turista y utilizar sus resultados como parte del criterio de evaluación, más que el aumento en el número de turistas.
- Valoración sistemática de reacciones de los residentes ante los turistas, como componente importante en la experiencia turística.
- El avance de las infraestructuras en el destino tiene connotaciones a largo plazo para los turistas que atrae y los residentes.

Bergstorm y Bayless (1994) afirman que el marketing de destinos turísticos es un factor clave en el desarrollo y mantenimiento de la singularidad de un lugar.

Blain, Levy y Ritchie (2005) aportan una definición de la imagen de destino como conjunto de diferentes acciones de marketing encaminadas a:

- Ayudar a la creación de un nombre junto a su logotipo y marca propia, que lo identifique y distinga claramente de otros destinos.
- Crear un conjunto de expectativas favorables ante una experiencia de viaje única.
- Consolidar y perdurar la unión emocional entre el turista y el destino.
- Centrar la búsqueda de consumidores potenciales, disminuyendo costes y aumentando la rentabilidad de las acciones de marketing.

Gallarza, Gil y Calderón (2002) tras realizar una revisión completa de la literatura sobre este concepto, concluyen que la imagen de los destinos turísticos es compleja, múltiple, relativista y dinámica.

Teniendo en cuenta lo anteriormente citado sobre la imagen en un destino turístico, se plantean tres enfoques:

- Enfoque cognitivo o de valoración de los atributos del destino turístico.
- Enfoque afectivo o de lo sentimientos evocados por el lugar.
- Enfoque conjunto como suma de las características de los dos anteriores.

Este último planteamiento es reconocido como la imagen del destino formada a partir de evaluaciones sobre las características del destino junto a valoraciones emocionales hacia el lugar (Moutinho, 1987; Baloglu et al., 1997; Walmsley y Young, 1998; Baloglu et al, 1999).

Varios autores han medido la imagen de destino turístico (Echtner y Ritchie, 1993; Hunt, 1975; Richardson y Crompton, 1988; Bigné y Sánchez, 2001; Rial et. al. 2008) a partir de las técnicas estructuradas (análisis descriptivo, factorial, análisis de la varianza y de regresión), el procedimiento más común para el tratamiento estadístico de los datos.

Desde mi punto de vista, Urueña ha de entenderse desde un enfoque conjunto en el que se valoren sus atributos y sus sentimientos. Es una de sus fortalezas como se verá en el capítulo correspondiente.

3.2.1. La Marca turística

La búsqueda de la diferenciación está implícita en el concepto de marca turística, en un sector que camina hacia un entorno donde interactúan clientes cada vez más complejos y un componente cada vez mayor de innovación en la competencia.

En una industria turística rodeada de transformaciones continuas, un reto clave para sus actores es dar valor a su marca. La gran mayoría de los turistas escoge sus destinos por su marca e imagen, buscando estos utilizar técnicas de promoción a través de la creación de imagen de marca, para así diferenciar sus identidades y hacer hincapié en el carácter único de su destino.

Las marcas turísticas buscan un concepto de imagen diferenciada, como respuesta a los deseos de una parte del mercado que les aporte un valor añadido específico y único, creando sinergias y negocio para una determinada zona (Memelsdorff, 1998). La marca tiene también una influencia directa en la percepción que los consumidores poseen

sobre el precio, disminuyendo la sensibilidad al mismo a medida que aumenta la reputación de la firma (Erdema, Swaitb y Louvierec, 2002).

El concepto de marca en el sector turístico se encuentra en un proceso complejo de adaptación para el consumidor. Al tratarse de un servicio, por tanto intangible, el turista no tiene capacidad de probar un destino hasta que no disfruta de él (Eby, Molnar y Cai 1999)

Para Blain et al. (2005), la marca turística es el conjunto de actividades de marketing encaminadas a apoyar la creación de un nombre, símbolo o cualquier otro gráfico que identifica y diferencia un destino, que transmite de forma continua la expectativa de una experiencia asociada únicamente a ese lugar, que sirven para consolidar y reforzar la conexión emocional entre el visitante y el destino, y que reduce costes y riesgos para el consumidor.

Hay que tener en cuenta también las variables que influyen en la imagen de un destino. Royo y Serarols (2005) han trabajado con 34, entre las que se encuentran: riqueza histórica y patrimonial, lugar pintoresco, paisajes atractivos, oportunidad de compras interesantes, relación precio/calidad, amabilidad/ hospitalidad de los residentes, grado de comercialización del destino, seguridad, alojamiento...

La importancia de conocer la marca turística de Urueña, me ayudará a saber si hace falta modificarla, redirigirla o si se está haciendo un buen trabajo de marketing para afianzarla entre los diferentes actores sociales del mercado turístico.

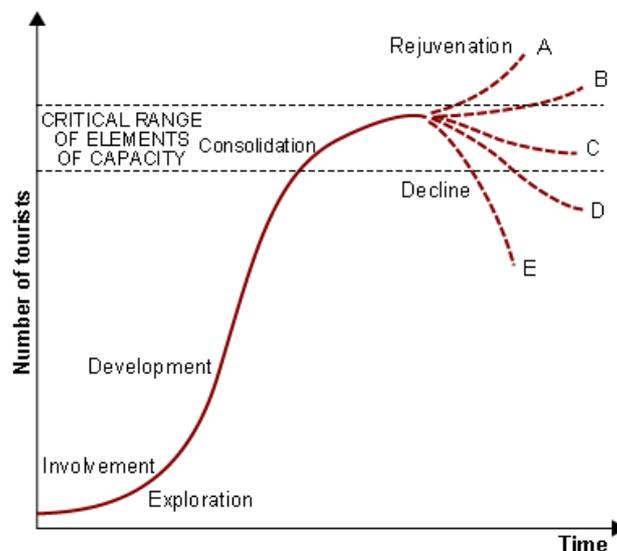
3.3. El ciclo de vida de los destinos turísticos

Los destinos turísticos se comportan de forma dinámica. El modelo más conocido es el denominado “Ciclo de la vida de los destinos turísticos” (Butler, 1980). Según este modelo las fases que atraviesa un destino son: exploración, implicación, desarrollo, consolidación, estancamiento y madurez, que deriva en el declive o rejuvenecimiento posterior. Estas fases se caracterizan por algunas particularidades que se resumen a continuación:

- En la fase de exploración, los atractivos diseñados específicamente como oferta a los turistas no existen y la mayor parte de los visitantes al destino son del tipo errante o explorador.

- En la fase de implicación, cada vez mayor porcentaje de la población local toma parte en la provisión de servicios de apoyo.
- En el desarrollo, tanto las administraciones públicas como las empresas invierten en gran medida en publicidad y en atractivos dirigidos al turismo.
- Durante la consolidación, sin embargo, la expansión es más lenta y el destino se caracteriza por un desgaste de su infraestructura y de su imagen como destino.
- En la fase de estancamiento se alcanza un pico en las cifras de llegadas turísticas, pues el atractivo del destino decae, de forma que cada vez le cuesta más mantener la fidelidad de los visitantes.
- Tras el estancamiento, el destino entra en declive y “muere” o se rejuvenece, gracias a la introducción de nuevos atractivos, perfeccionamiento de sus productos turísticos y campañas de promoción que revitalizan el uso turístico del territorio.

Gráfico 3.1. Ciclo de vida de un destino turístico según Butler



Fuente: Butler, 1980

Este modelo me será de utilidad para conocer en qué fase se encuentra Urueña y por qué fases ha pasado y poder así trazar los siguientes pasos a seguir.

3.4. Cadena de valor

Tras el breve recorrido sobre turismo rural reflexionamos ahora sobre el enfoque de la cadena de valor para comprender dónde se producen los impactos del turismo llevado a cabo en un destino turístico rural, así como sus oportunidades y amenazas.

Diferentes organizaciones, como el SNV (Netherlands Development Organisation), están adoptando de forma progresiva la metodología de planificación de la Cadena de Valor, buscando intervenir en los puntos clave de la cadena de valor del turismo que puede significativamente ampliar los ingresos económicos y las oportunidades de la comunidad local. Para poder aplicarlo a nuestro caso, veremos algo más de su concepto y sus implicaciones.

3.4.1 Antecedentes y conceptos

Las cadenas de valor son una manera de representar una serie de transacciones para proveer un bien o servicio, empezando con la provisión de inputs, y siguiente transformación hasta su consumición y consecuente reciclado. El análisis de las cadenas de valor (VCA) es una herramienta que nace de la necesidad de revisar y adaptar las cadenas de servicios que se expanden cada vez más. También nace como preocupación por el papel que juegan las comunidades locales. Las cadenas de valor son resultado de diferentes enfoques entre los que se encuentra el del francés Filliere (1960s)

Actualmente varios científicos incluidos economistas, sociólogos y políticos están aplicando el análisis de las cadenas de valor en un contexto de desarrollo, como una manera de maximizar el valor del productor más desfavorecido en una cadena de valor.

Los análisis de las cadenas de valor no son solo números. También son un instrumento para describir las interrelaciones entre un rango de actividades funcionales, proveedores de servicios, consumidores, instituciones que lo apoyan y cadenas de valor. La aportación del enfoque político a los análisis de las cadenas de valor (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005) profundiza en la gobernabilidad a través de la exploración de las relaciones de poder entre las diferentes partes involucradas en una transacción. La racionalidad para hacer todo este análisis es catalizar la acción para devolver el cambio, en términos de eficiencia, calidad o aprovechamiento dentro de estas relaciones.

En el campo del turismo existen ya algunos análisis de las cadenas de valor (VCA) enfocados a la competitividad (Análisis de la cadena de Valor en Mozambique por FIAS y OECD, 2006).

3.4.2. La cadena de valor en turismo

Las cadenas de valor de turismo son bastante diferentes a las cadenas de valor de los productos manufacturados o agrarios (como los textiles y el café) debido a la naturaleza del producto. El turismo es un set complejo de servicios complementarios, que incluye alojamiento, transporte, comida, entretenimiento, patrimonio cultural, y compras. Los servicios no pueden ser guardados, la producción y la consumición de los servicios se produce simultáneamente y se lleva a cabo en una localización geográfica específica. En turismo, el mercado (los turistas) se mueven a un producto (el destino)- el patrón opuesto a lo observado en las cadenas de valor de los productos convencionales, donde un producto se mueve a través de diferentes etapas desde la producción primaria a través de la exportación hasta el consumo final.

En las cadenas de valor de los productos primarios está bastante claro dónde participa la comunidad local, normalmente en el inicio del proceso de por ejemplo, granos de café. Pero en turismo, unas de las razones para llevar a cabo análisis de las cadenas de valor, ha sido explorar los diferentes puntos de la cadena donde la comunidad local participa, dado el número de subsectores o de componentes de la cadena que comprende el producto del turismo. En el pasado, las intervenciones en turismo tendían a centrarse en impulsar productos específicos de turismo, tales como el turismo comunitario, o se dirigían a las formas de turismo más explotadas. Trazar la cadena de valor completa ha ayudado a demostrar la necesidad de trabajar en la economía del turismo de masas, no sólo como un nicho, y proveer una base para identificar los puntos más efectivos de intervención en el impacto de la comunidad local (Albu y Griffith, 2006).

El cambio a un enfoque de la cadena de valor entre los actores del turismo internacional se debe a la necesidad de aumentar el impacto en la comunidad local, más allá de unos pocos proyectos locales. También deriva de facilitar acceso a los mercados internacionales a través del turismo masivo de la comunidad local

En esta investigación voy a aplicar la cadena de valor de un destino turístico de Jonker (2004). En esta cadena las estrategias, planes y programas de actuación específicos pueden dirigirse hacia la mejor de las áreas contenidas en la fila superior (área de resultados). El desarrollo de capacidades, conocimientos y métodos para la acción específicos, que son únicos y, consecuentemente, difíciles de imitar, además de que constituyen una ventaja competitiva sólida en sí mismas, pueden contribuir a identificar

nuevas áreas clave que incrementen la competitividad del destino mediante un proceso de retroalimentación.

Figura 3.1.: La cadena de valor de un destino turístico



Fuente: Jonker, 2004

3.4.2.1. Implicaciones y objetivos

Hay a veces confusión entre las cadenas de valor como un tipo de análisis, y las cadenas de valor como el objetivo de una intervención.

Tabla 3.1.: La diferencia entre las cadenas de valor como objetivo y como herramienta

Herramienta	Objetivo
Como herramienta: el análisis de la cadena de valor es un instrumento para mejorar nuestra comprensión de lo que pasa. Alternativamente las cadenas de valor pueden centrarse en el análisis de la competitividad del sector sin profundizar en la participación de la comunidad local. Los análisis de las cadenas de valor pueden informar sobre diferentes formas de intervención, pero el objetivo global no es mejorar la gestión de la cadena.	Como objetivo: las intervenciones de las cadenas de valor tienen como objetivo intervenir en los puntos clave de la cadena para que el cambio pueda ser llevado a cabo y mejorar la implementación de la cadena desde la perspectiva de la comunidad local. El desarrollo o mejora de la cadena de valor se convierten en el impacto a llevar a cabo.

Fuente: SNV

La adopción de los enfoques del desarrollo de cadenas de valor significa mucho más que usar un análisis de la cadena de valor como un instrumento de trazabilidad; es una manera de hacer una instantánea al sector. Significa tanto redefinir el objetivo de las intervenciones, como hacer que el trabajo de la cadena de valor funcione mejor para la comunidad local. Este tiene tres implicaciones:

- La primera es que una buena comprensión de la actual cadena de valor es necesaria.
- La segunda que todas las opciones son posibles. No existe una intervención en turismo que sea mejor para la comunidad local. Te centras en todo el sector, en los vínculos entre los diferentes actores, en los diferentes lugares donde la comunidad local encaja y los obstáculos que impiden su participación, que flujos de beneficios vuelve a ella y que ganancias depende de ella.
- En tercer lugar, una intervención desde fuera no solo ha de dar forma a la cadena de valor. Una intervención puede quitar obstáculos que permitan que los actores de la cadena de valor se comprometan de una forma diferente y de esa manera

llevar a cabo una operación de la cadena de valor que favorezca la comunidad local. De esta manera las intervenciones estarían concentradas en las limitaciones, o fallos del mercado. La diagnosis de análisis debe identificar donde debe centrarse la cadena de valor, y también a que obstáculos dirigirse.

Mi intención es identificar los problemas de la cadena de valor del modelo de turismo de Urueña para así llevar a cabo acciones que hagan que los mayores beneficios se queden en la comunidad local.

CAPITULO 4

4. Descripción del análisis de caso

Urueña, villa amurallada medieval de la provincia de Valladolid, se encuentra sobre una localización estratégica natural del páramo de los Montes Torozos Tierra de Campos. Su origen se encuentra en un asentamiento de la época del pueblo celtibérico de los vacceos, que con el tiempo acabó siendo romanizado. En plena Edad Media, Urueña se convirtió en un hito fundamental en la frontera entre los reinos de Castilla y León. Hacia el año 1154 Sancha Raimúndez recibió de su hermano, el rey Alfonso VII, el territorio de la Merindad del Infantazgo de Valladolid, de la que era capital la villa de Urueña. Doña Sancha restauró el castillo, que había sido levantado un siglo antes por Fernando I, y rodeó la población con un recinto amurallado. La Villa cuenta con veintitrés monumentos catalogados, diez librerías y cinco museos.

Urueña es declarada Conjunto Histórico-Artístico, por Decreto de 7 de noviembre de 1975 junto con la [Iglesia de Nuestra Señora de la Anunciada](#). En 2007 fue declarada Villa del Libro, distintivo que sólo tienen otras 14 localidades del mundo y en 2014 es declarada uno de los pueblos más bonitos de España.

Figura 4.1. Recursos turísticos de Urueña.



Fuente: Elaboración propia

4.1. Contexto social, político y económico

Urueña, según el padrón municipal, tiene en la actualidad 181 habitantes (2013), dedicados a la agricultura, ganadería, a la cultura popular y a las artes menores. Su término municipal cuenta con una extensión de 2.876 dedicados principalmente a una agricultura extensiva de secano predominando los cultivos de cebada, trigo y legumbres, también existen algunos cultivos de regadío como son alfalfas o algo de remolacha. En cuanto a la ganadería, esta se basa principalmente en pequeñas explotaciones de vacas lecheras, y de ovejas.

En su contexto político, su alcalde, Manuel Pérez-Minayo Reguera, pertenece al partido político Partido Popular. La corporación local está compuesta por las siguientes personas: Mauro de la Rosa Álvarez PP; Jesús Martínez Martín PP; Francisco Rodríguez San José PP; Rosa María Iglesias Madrigal PSOE.

Agentes socioeconómicos

Urueña cuenta con 4 restaurantes, 3 alojamientos turísticos y 9 librerías, además de otro tipo de negocios relacionados con el turismo. (Anexo I.2.)

Socialmente cabe destacar que Urueña ha recibido nuevos pobladores del ámbito de la cultura desde la década de los 90. Primero, el etnógrafo Joaquín Díaz llegó en 1985, siguiéndole Rosa de Miguel y Fernando Gutiérrez, dedicados a la encuadernación artesanal.

En 1992, Jesús Martínez abandonó su trabajo en la madrileña Librería Verde y convirtió Urueña en el pueblo más pequeño de España con comercio de libros, con su librería Alcaraván. Al poco se instalaron Alison Canosa, traductora de inglés y artesana, y Juan Antonio Moreno, diseñador gráfico (Tfmedia).

A partir de 1992, Luis Delgado junto con Luis Vincent fueron los primeros músicos que fijaron su residencia en Urueña. También lo hicieron, en el mismo periodo, Ricardo Izquierdo, gerente de la Fundación y Gonzalo Abril, catedrático de Teoría de la Información y la periodista Fabiola Maqueda.

En 2000, llegaron el británico Michael Pillinger, que trabaja para una organización internacional, y su mujer, Paula Rodrigues, natural de Angola, así como con la familia formada por Rosa Iglesias, Luis Salazar y sus dos hijos, que rehabilitó una vivienda

para convertirla en casa rural, y los periodistas Fidel Raso y Tamara Crespo, promotores de un periódico local, El Cisco.

En 2001, el cantautor Amancio Prada adquirió un finca colindante con la ermita románica de La Anunciada, sumándola a otra intramuros. Le siguieron, Ángela Torres, profesora universitaria y Michel Lacomba, responsable del segundo estudio de sonido de Urueña.

En 2007, Miriam Anllo, propietaria del espacio DiLab llegó a Urueña junto con Luisa Cuerda, escritora

En 2009, Juan Bosco Hormaechea, fotógrafo y dibujante de la naturaleza, y su esposa, María José Villodas, crearon la Fundación Música Abierta.

Todo esto ha hecho que Urueña cuente con gran capital cultural y de recursos humanos que hacen de esta Villa un destino especializado en experiencias innovadoras en la región. Todos ellos han seguido luchando contra viento y marea por mantener a flote un proyecto, el de la Villa del Libro y Urueña en su conjunto, que consideran propio. Las instituciones, con el ayuntamiento, la fundación Joaquín Díaz y la diputación a la cabeza, han continuado creyendo firmemente en él. A continuación, detallo alguna de las acciones llevadas a cabo por los diferentes actores sociales:

- Durante los años 2002-2003 edición de la revista El Cisco que contenía noticias de todo tipo de la Villa.
- Creación de dos páginas webs en desarrollo (www.urueña.net) y (<http://www.urueñainforma.com>)
- Realización de cineforum que organiza la librería Grifilm el último fin de semana de cada mes
- Acciones conjuntas promocionales entre librerías y alojamientos rurales a través de concursos, como la que está llevando a cabo la librería El Grifilm.
- A destacar la labor de difusión de todas las noticias relacionadas con Urueña que está realizando Rubén Alonso en su página web Bangujero y que todo el pueblo apoya
- Se han abierto nuevos restaurantes y alojamientos rurales como Carrelalegua

- Una gran mayoría de los actores sociales poseen página web. La cifra disminuye cuando se habla de redes sociales. Se encuentra una presencia escasa en Facebook y Twitter. Otro dato a tener en cuenta es la imposibilidad de realizar reservas on line a través de sus páginas web. Aunque un dato positivo es la presencia de alojamientos rurales en centrales de reservas on line. tipo booking.

4.2. Imagen de marca de Uruña

Existen varias razones por las que Uruña se conoce y los visitantes acuden a visitarla y por las que las diferentes organizaciones y administraciones utilizan para dar a conocer la Villa. Todos estos componentes constituyen su imagen de marca. En este apartado reflejaré los puntos clave que configuran su imagen.

4.2.1 Fundación Centro Etnográfico Joaquín Díaz

En la calle Real de Uruña y en una restaurada casona de principios del siglo XVIII se localiza la sede de la Fundación Centro Etnográfico Joaquín Díaz, que alberga las colecciones y fondos cedidos por el mismo folclorista, músico y compositor. La iniciativa nació en 1985 con un acuerdo entre Joaquín Díaz y la Diputación de Valladolid, que decidieron convertir la Casona de la Mayorazga en un moderno centro expositivo y de investigación.

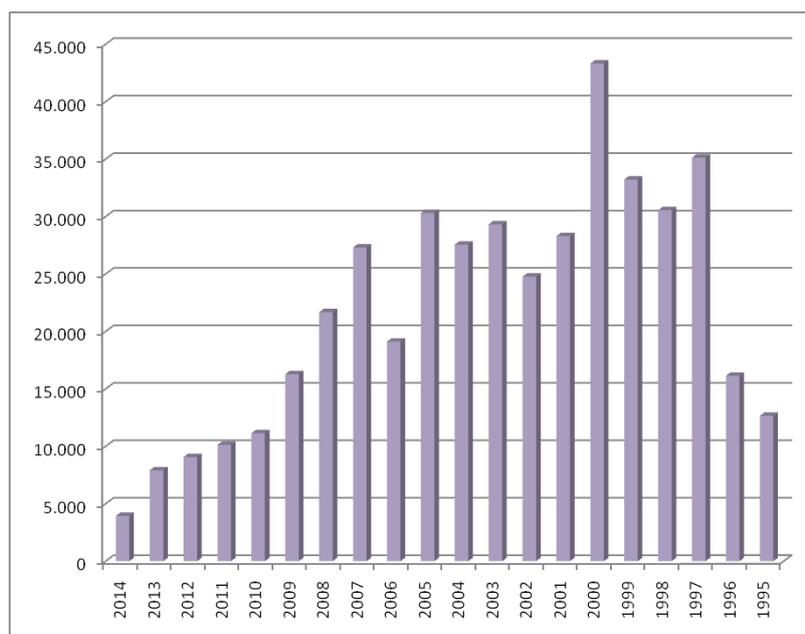
Tras su inauguración en 1991, el noble y blasonado edificio- mandado construir por Alonso de Mena y Borxa, natural de Uruña y obispo de Calahorra-, se transformó en un referente internacional en el campo de la difusión y estudio del patrimonio tradicional, con especial hincapié al legado popular de Castilla y León.

La estrella del Centro Etnográfico Joaquín Díaz es la colección de instrumentos musicales tradicionales, que está compuesta por seiscientas piezas procedentes en su mayoría de Castilla y León. También son muy interesantes las muestras de pliegos de cordel y aleluyas, fechados en su mayoría en los siglos XIX y XX, y la de grabados de trajes, con más de cien representaciones de las vestimentas de trabajo y fiesta utilizadas a lo largo del tiempo en Castilla y León. Los fondos de la Casona de la Mayorazga se completan con los más de catorce mil soportes sonoros de su fonoteca, los trece mil títulos de su especializada biblioteca y las colecciones de fotografías y videos de temas etnográficos.

En un edificio cercano se encuentra el Museo de Campanas, que fue inaugurado el 30 de Marzo de 1995 y está formado por más de veinte piezas, fabricadas entre los siglos XV y XX, cedidas por el fundidor palentino Manuel Quintana, miembro de una familia de artesanos campaneros documentada desde 1637.

Visitantes (Anexo I.5.)

Gráfico 4.1. Visitantes del Centro Etnográfico Joaquín Díaz (1995-2014)

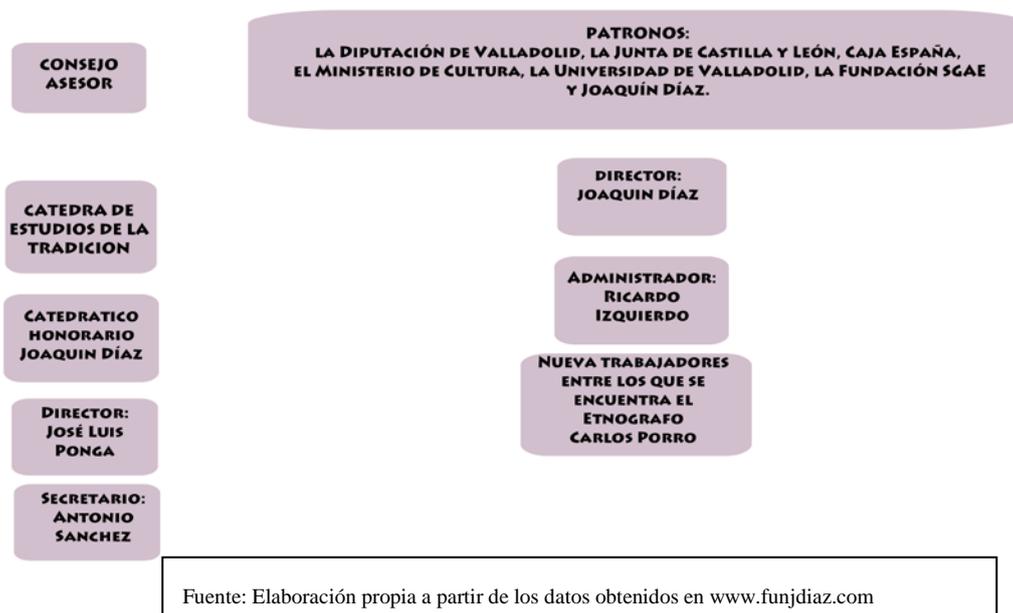


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en www.funjdiaz.com.

En esta gráfica se observa la evolución de los visitantes que recibe el Centro Etnográfico y en la que existen tres picos: en el 1997 con la incorporación de la Colección de Campanas de Quintana, en el 2000 con dos exposiciones "Amas de cría" y "Alfarería Antigua", en el 2007 con la llegada de la Villa del Libro a Uruña.

Organigrama

Figura 4.2. Organigrama Fundación Joaquín Díaz



En 1994 se creó una Fundación cuyos patronos son la Diputación de Valladolid, la Junta de Castilla y León, Caja España, el Ministerio de Cultura, la Universidad de Valladolid, la Fundación SGAE y el propio Joaquín Díaz. En él trabajan nueve personas dedicadas a abastecer las demandas de los visitantes e investigadores que estudian sus fondos.

Posee, además, un consejo asesor compuesto por las siguientes personalidades: Jean François Botrel, Pedro M. Cátedra, Carlos Flores, Margit Frenk, Manuel Garrido Palacios, Hidehito Higashitani, Israel J. Katz y Eugenio Monesma.

También cuenta con la Cátedra de Estudios de la Tradición en la Universidad de Valladolid, que se creó en noviembre de 1993 y que está compuesta por el mismo Joaquín Díaz, y los profesores José Luis Ponga y Antonio Sánchez.

Funciones

La función de la fundación es la de recopilar y analizar todos los aspectos relacionados con la tradición y el mundo rural, con un estudio destacado de la tradición oral como tarea fundamental. Tras años de investigaciones, en la Fundación se recogen, exponen y se estudian los materiales de su fondo patrimonial, para que pueda acceder todo el mundo y para conocer su propio pasado y su propia historia.

Sus funciones se centran en:

- Conservación, Catalogación y Exhibición de colecciones de etnografía
- Investigación en el ámbito de esas colecciones y de la especialidad
- Organización de actividades (exposiciones, conciertos, jornadas, etc.)
- Publicaciones

En estos más de 25 años el funcionamiento y orientación de la actividad museística ha cambiado, transformando sus fines e intereses y dando más importancia a la comunicación de ideas y de todo el material recopilado hasta ahora.

Planes de acción

La labor de la Fundación se centra en realizar anualmente las siguientes actividades:

Figura 4.3. Actividades de la Fundación Joaquín Díaz



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en www.funjdiaz.com

Comunicación

Desde la Fundación se cuida por una comunicación fluida entre mensaje y destinatario, una experiencia individual en la que el estado de ánimo, el conocimiento previo de determinadas materias, su articulación en las vivencias de cada persona y el nivel de curiosidad tienen mucho que ver en el resultado final.

Sólo un tanto por ciento mínimo de todo un trabajo de equipo aparece en las exposiciones permanentes y poco más en las exposiciones temporales y en sus publicaciones y página web.

En 1985, con la creación del Centro Etnográfico realizan su primer folleto, siguiendo con publicaciones, catálogos, señales, cartelas y dípticos.

En 1995, publican el numero 1 de la revista Parpalacio que hace una breve reseña a Uruña y a las actividades del Centro Etnográfico.

En agosto de 1997, crea su propia página Web y la dirección de correo electrónico funjdiaz@funjdiaz.net. Además de crear un puesto de venta con las publicaciones bibliográficas y discográficas editadas por la Fundación. Esta página ocupa aproximadamente -según los diferentes medidores- el número 70.000 entre las URL españolas y el número 900.000 a nivel internacional. En la página web se publican: Noticias, Exposiciones, Memoria de actividades, Publicaciones (Almanaque, Revista Folclore, Parpalacio, Comercio de Valladolid, archivos digitales, discografía, catalogos de las exposiciones) y colecciones (Instrumentos, Fotografía, Biblioteca, Fonoteca y Campanas)

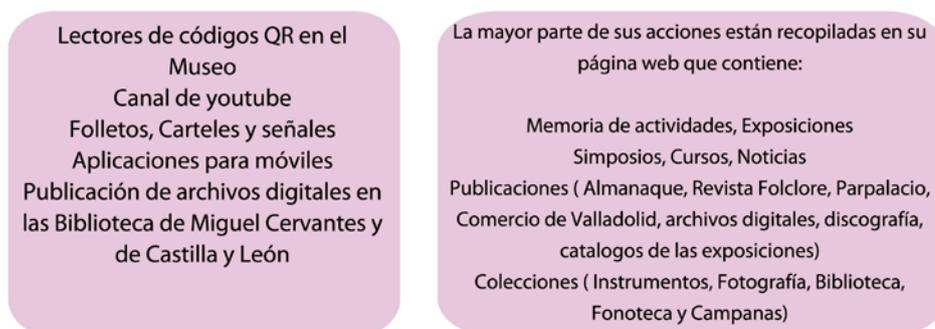
En el 2000, realizan la primera memoria de actividades del Centro Etnográfico.

En 2010, se creó un convenio de colaboración de 4 años prorrogables entre la Fundación Joaquín Díaz y la Fundación Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes para integrar en la Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes los fondos digitales de la Fundación (<http://jdiaz.cervantesvirtual.com/templates/paginas/patrimonio.php>)

En 2013, la Fundación comenzó a colaborar con la Biblioteca Digital de Castilla y León para que digitalizar los archivos contenidos en la fonoteca y estar disponibles al público en general (<http://bibliotecadigital.jcyl.es/i18n/consulta/registro.cmd?id=20044> >)

En 2014, crean una aplicación para móviles y tablets Apple con el Almanaque Tradicional, gracias a la colaboración de la empresa Cotesa y el patrocinio del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte y la Consejería de Presidencia de la Junta de Castilla y León (<https://itunes.apple.com/es/app/almanaque-popular/id884049152?mt=8> >)

Figura 4.4. Acciones de comunicación de la Fundación Joaquín Díaz



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en www.funjdiaz.com

4.2.2. Villa del Libro

Villa del Libro es una propuesta de turismo cultural que la provincia de Valladolid ofrece a viajeros y bibliófilos de todo el mundo. La creación de este recurso cultural se debe a la iniciativa de la Diputación provincial que en 2007 fundó la primera Villa del Libro de España, en la villa medieval de Urueña.

Este proyecto cultural está inspirado en otras villas del libro existentes en Europa: Hay-on-way, en el País de Gales -la más antigua-, Redu en Bélgica, Montolieu en Francia, Bredevoort en Holanda... El denominador común de todas ellas es la dinamización económica, cultural y turística a partir de la recuperación de los espacios públicos como lugares de compraventa de libros y la celebración de eventos culturales ligados a la literatura.

Urueña tiene librerías y establecimientos para el ejercicio de la actividad comercial y artesanal de libros, preferentemente antiguos, raros, viejos o descatalogados: El Rincón Escrito, Librería Páramo, Librería Enoteca "Museo del Vino", Alcuino Caligrafía&Arte, El Grifilm, La Bodega Literaria, Boutique del Cuento, Librería Alcaraván y Taller de Encuadernación de Urueña.

CENTRO e-LEA Miguel Delibes

El e-LEA (espacio para la Lectura, la Escritura y sus Aplicaciones) es el corazón de la Villa del Libro. Un centro para la promoción del Libro y de la Cultura que acomoda en 1.296 m2 de superficie una Biblioteca especializada, Talleres, Sala de Exposiciones y un pequeño jardín. Como complemento ofrece un Salón de Actos con capacidad para cien personas. En el centro e-LEA está la exposición permanente “Entre Líneas. Una historia del Libro”

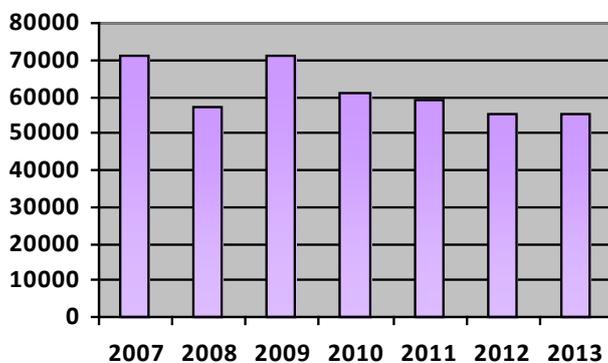
La Diputación de Valladolid lleva a cabo una programación anual en su estrategia de marketing de la Villa del libro y en la que incluye al resto de actores del pueblo directa e indirectamente.

Visitantes

En la gráfica adjunta se detallan los visitantes recibidos desde 2007 en la Villa del Libro. Los años con mayor afluencia han sido el 2007 y 2009. Para el número de visitantes de 2012 y 2013 he tomado de referencia la declaración de Pedro Mencía en el

Norte de Castilla en el que indicaba que ninguno de esos años han bajado de 55.000 visitantes.

Gráfico 4.2. Visitantes de la Villa del Libro (2007-2013)



Fuentes: La Vanguardia y el Norte de Castilla

4.2.3. Los Pueblos más bonitos de España

El 4 de Abril de 2014, Urueña fue inaugurada como “Uno de los Pueblos más Bonitos de España”. Esta candidatura fue promovida por un acuerdo del pleno municipal del Ayuntamiento de Urueña en el 2013, junto con el apoyo de la Diputación de Valladolid.

La Asociación “Los Pueblos Más Bonitos de España”, se constituye en el 2011 para promocionar zonas preferentemente rurales y de pequeños municipios a través de su página web y de las diferentes acciones que la asociación emprenderá a través de internet, prensa u otros medios de comunicación.

Son localidades con menos de 15.000 habitantes y que destacan por su patrimonio arquitectónico o natural, por la armonía de los edificios construidos, por la existencia de artesanos, servicios o comercios de especial relevancia, por una buena señalización turística y la organización de eventos originales y de calidad. Urueña cumple estos requisitos y además ha obtenido buena puntuación en aspectos como el escaso impacto del tráfico en las calles de la localidad, puesto que cuenta con un aparcamiento exterior. Sus murallas, su iglesia de la Anunciada y su promoción como Villa del Libro por la Diputación han sido decisivos. Aunque deben cumplir una cláusula de mejora: llevar a cabo varias intervenciones, sobre todo en la conservación de una parte de sus murallas.

La comunicación es uno de los objetivos principales de la asociación, promocionando zonas rurales y de pequeños municipios a través de su página web y de las diferentes acciones que la asociación emprende a través de internet, prensa u otros medios de comunicación. Comunica todo lo que tiene que ver con los 24 pueblos que pertenecen a su asociación.

4.2.4. Marca turística de Urueña

Para contribuir a un mejor conocimiento de los factores que determinan la imagen de Urueña, se ha identificado los atributos que caracterizan el componente común de su imagen. Realicé una lectura de todos los sitios webs, haciendo especial atención a aquellos adjetivos alrededor de la palabra Urueña y que aparecían de forma repetitiva, sumando las veces que se repetía y finalmente aplicando una sencilla fórmula aritmética. Se encuentra en primer lugar, con un desmarque del concepto Villa del Libro en un 12 %, seguido por los atributos "muralla" y "pequeño pueblo" con un 6 %. La Fundación Joaquín Díaz aparece seguidamente con un 5,78 % y los conceptos: cultura, medieval, música que les siguen en porcentajes de 4 %. "museos", "tierra de campos", "historia", "los pueblos más bonitos", "conjunto histórico artístico", "librería", "paisaje", "sorpresa", "vista", son algunos de los conceptos que aparecen con mayor frecuencia atribuidos a Urueña. Los resultados en completo se encuentran en el Anexo I.4.

Análisis de folletos y páginas web (Anexo I.5. y II.1.)

Las tres tablas que siguen muestran el análisis desarrollado en la metodología. Se observa poca presencia en redes sociales por parte de alojamientos, restauración y librerías. Con una fuerte apuesta por la administración en la edición de folletos. En cuanto a la creación de páginas web, todos los actores sociales cuenta con presencia en este ámbito. El tipo de turismo promocionado en Urueña es cultural y rural, dirigido a un público genérico y familiar y llamando la atención el cuidado que muestran a los residentes de la villa.

Tabla 4.1. Contenidos presentes	Folletos		Web 1.0		Facebook/Twitter	
	N(11)	%	N(22)	%	N(10)	%
Administración	9	81,8	5	22,7	5	50
Alojamiento	0	0	2	9,1	0	0
Restauración	0	0	4	18,1	0	0
Librería	0	0	5	22,7	0	0
Museos	2	18,1	2	9,1	0	0
Otro tipo de negocio	0	0	7	31,8	5	50

Fuente: elaboración propia a partir del análisis de folletos y webs

Tabla 4.2. Tipo de turismo	Folletos		Web 1.0		Facebook/Twitter	
	N(11)	%	N(22)	%	N(10)	%
Deportivo	0	0	0	0	0	0
Salud y bienestar	0	0	1	4,5	0	0
Cultural	6	54,5	14	63,3	6	60
Naturaleza	1	9,1	0	0	0	0
Rural	4	36,3	4	18,1	0	0
Gastronómico	0	0	4	18,1	0	0
Otro tipo	0	0	4	18,1	4	40

Fuente: elaboración propia a partir del análisis de folletos y webs

Tabla 4.3. Segmento al que va dirigido	Folletos		Web 1.0		Facebook/Twitter	
	N(11)	%	N(22)	%	N(10)	%
Genérico	10	90,9	18	81,8	6	60
Familia	1	9,1	1	4,5	0	0
Otros	0	0	2	9,1	0	0
Residentes	0	0	3	13,6	4	40

Fuente: elaboración propia a partir del análisis de folletos y webs

Tras este análisis, observo que acertadamente se está dirigiendo el material turístico y los esfuerzos realizados en redes sociales hacia el turismo y el público con el que se identifica Urueña: turismo cultural en el medio rural para todo tipo de público. Quizás se debería de hacer una segmentación para atraer otro tipo de público y así abrir otros mercados.

4.2.5. El entorno

Los visitantes llegan principalmente a Urueña por ser Villa del Libro y por la Fundación Joaquín Díaz. En su entorno se encuentran otros recursos turísticos:

La Senda de los Beatos (Anexo II.1). Desde la Asociación Colectivo para el Desarrollo Rural de Tierra de Campos se ha creado la senda de los Beatos. Es una senda que une los monasterios de Villalbín, del Bueso y de San Pedro de Cubillos, donde está situada la ermita de la Anunciada de Urueña, con los de San Cebrián de Mazote y la Santa Espina.

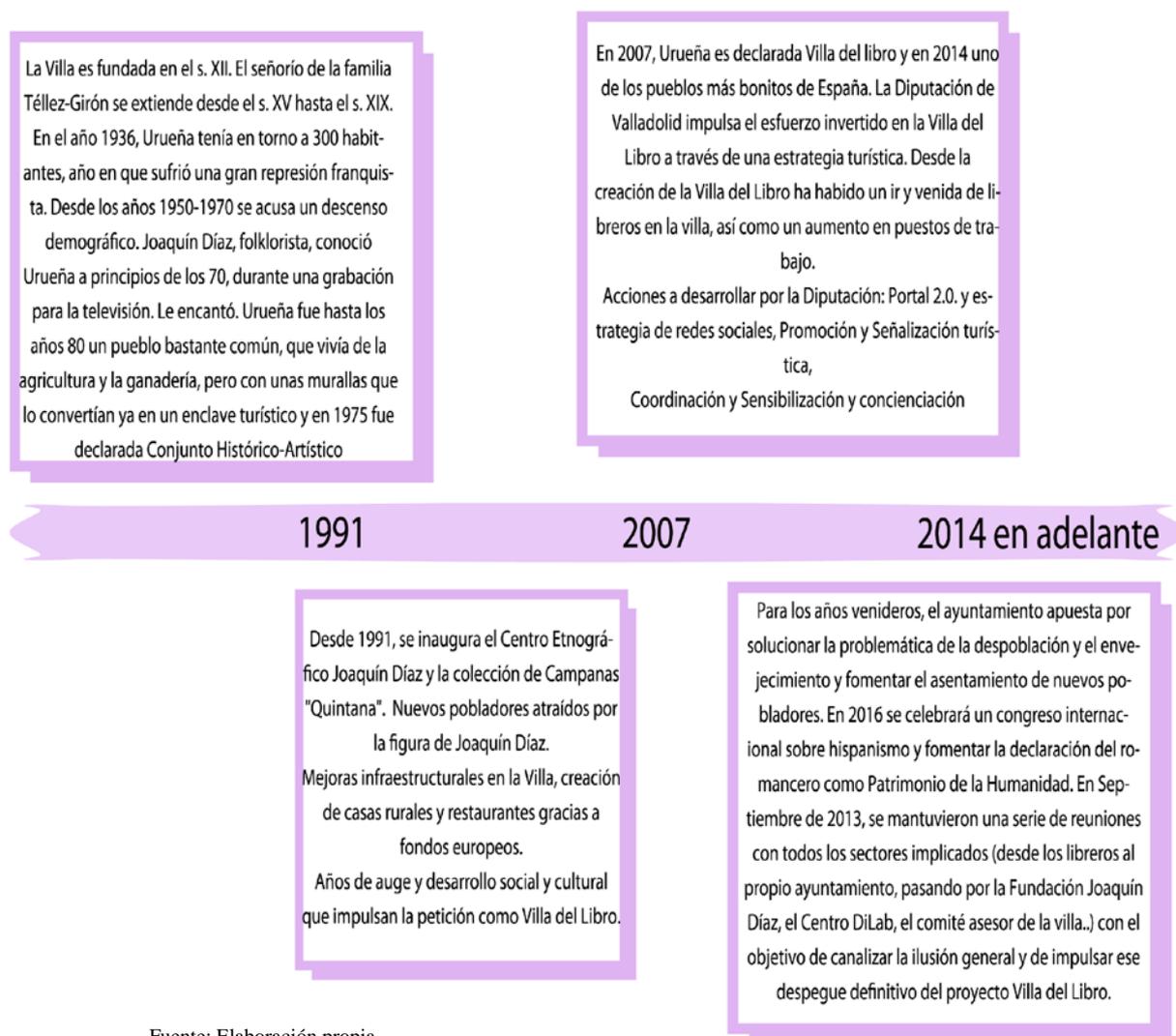
Monasterio de La Santa Espina. Se encuentra a 11 km de Urueña. Mandado construir por doña Sancha de Castilla, hermana de Alfonso VII el Emperador, en el año 1147. Esta infanta obtuvo por mediación del Rey francés, Luis el Joven, una espina de la corona Jesucristo, y que posteriormente regaló a este Monasterio. En el mismo año llegaron los primeros monjes cistercienses, enviados por San Bernardo. Está declarado Bien de Interés Cultural desde 1931.

Tiedra. A 14 km de Urueña. En esta localidad se puede visitar su castillo, la ruta de las fuentes, la Ermita de Nuestra Señora de Tiedra Vieja y el Centro Astronómico (Anexo III.8)

4.3. Ciclo de vida de Urueña como destino turístico: El papel de las Administraciones Públicas

Cerramos este capítulo planteando las cuatro grandes etapas detectadas en la evolución de Urueña como destino turístico, incluyendo en ellas todas las acciones llevadas a cabo tanto por agentes públicos como privados. Fundamental en este proceso de consolidación ha sido el papel de las diferentes administraciones públicas, especialmente las locales, tanto la Diputación provincial de Valladolid como el ayuntamiento de la Villa.

Figura 4.5. Línea temporal turística de Uruëña



Fuente: Elaboración propia

A nivel administrativo dos son las administraciones públicas que han trabajado desde hace años por crear y consolidar Uruëña como destino turístico: la Diputación provincial de Valladolid y el Ayuntamiento de la Villa.

La Junta de Castilla y León, a través de la Consejería de Fomento y Turismo y especialmente a través de la Fundación siglo. Algunas de las acciones llevadas a cabo en Uruëña por la Junta de Castilla y León en materia de turismo son:

- (Desde 1991) Patrocinio del Centro Etnográfico de Joaquín Díaz.
- (Periodos entre 1993-1997-2002) Varias campañas arqueológicas en su patrimonio histórico.

- (2002) Señalización turística.
- (2002) Creación de un puesto para la oficina de turismo a través de la Dirección General de Trabajo. (Anexo IV)
- (2012) Inversión en el cerramiento de un cubo de la muralla -Peinador de la Reina o Torreón de Doña Urraca- y para recuperar una parte de la muralla que ha quedado al descubierto al derrumbarse un edificio adosado a ella.
- (2014) Acciones para la señalización de la villa en la A6

La Diputación de Valladolid a través de su Área de Economía, Turismo y Personal se encarga de la planificación y desarrollo del turismo a través del Patronato de Turismo, y la Sociedad de Promoción y Desarrollo de Valladolid, S.A. (SODEVA)

Para la Diputación, el turismo es uno de los sectores estratégicos que contribuye al crecimiento y progreso de la provincia, convirtiéndose en factor clave de desarrollo y de creación de empleo. Además de una inversión en los años 2002-2003 para la restauración de elementos arquitectónicos tradicionales y de la muralla. La Diputación ha contribuido a subvencionar los gastos del personal de las oficinas de turismo primero a través de convenios, luego financiándolas de forma directa y desde 2001 con una convocatoria anual de subvenciones C También ha creado una estrategia turística para los próximos años (Anexo III.3.), se han llevado a cabo las siguientes, la mayoría de ellas en los dos últimos años, el 2013 y 2014:

Actividades culturales programadas en la Villa del Libro

- Realización de un mercado castellano por el Día del Libro, de los cursos de la Universidad de la experiencia (Astro Urueña) y del congreso internacional sobre la figura de José Luis Alonso de Santos.
- Inauguración en el e-Lea la nueva exposición permanente “Libros de papel” y de la muestra temporal, “2 Efímeros”
- Creación de la biblioteca de fanzines más importante de España (Efímeros Pluscuamperfectos)
- Celebración del Día del Libro Infantil y Juvenil, entrega del premio literario Villa del Libro y veladas Poéticas 'A la sombra del ciprés'.

Imagen

- Edición de nuevas guías turísticas en dos formatos, ambos desplegados, en los que se combina la oferta pública y la privada y se suman los recursos de Urueña a los de la comarca, llegando incluso a las riberas de Castronuño, para ampliar la oferta turística de la zona.
- Rotulación de los bibliobuses que recorren las diferentes rutas con el distintivo de la Villa del Libro e incorporación de los nuevos logotipos que acreditan a Urueña como uno de los pueblos más bellos de la geografía nacional.
- Renovación de la señalización interna del municipio.

Promoción

- Acciones promocionales para profesionales de la comunicación. El pasado 21 de abril de 2014, un grupo de periodistas digitales especializados en turismo y procedentes de distintos puntos de España (Madrid, Asturias, Aragón, Galicia y Extremadura), pasaron una jornada completa en Urueña y su entorno. Además de la Villa del Libro visitaron la Santa Espina y Tiedra, y durmieron en alojamiento rurales de la propia Urueña, Tiedra y Benafarces.
- Programación de turismo escolar en las provincias de Valladolid, Palencia y Zamora (Anexo II.3)
- Promoción de excursiones a través del Club de Amigos de la Provincia (Anexo II.2)
- Inclusión en paquetes turísticos en viajes de otras CCAA (Anexo II.3)

La Asociación Colectivo para el Desarrollo Rural de Tierra de Campos es una entidad social sin ánimo de lucro que presta servicios para el desarrollo del medio rural de Castilla y León que fue fundada en 1991 es miembro de la Red Española de Desarrollo Rural (REDR) y es declarada de utilidad pública en 2002. En Urueña, apoyaron la creación de tres casas rurales y un restaurante en el 2002, gracias a los fondos europeos PRODER, además ha promocionado la Senda de los Beatos y un folleto turístico sobre los Campos Torozos, que se encuentran en el Anexo II.1.

El Ayuntamiento de Urueña se encarga de la gestión del turismo en la comarca y ha llevado a cabo las siguientes actuaciones:

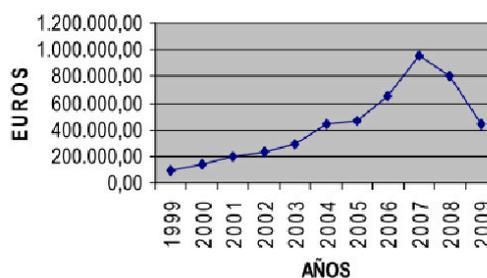
- (2005) Plan Director del Castillo y las Murallas, que contempla la adquisición de las viviendas adosadas, para dejar a la vista todo el interior del recinto amurallado. Restauración y recuperación del patrimonio
- (2007) Redacción del Plan Especial de Protección del Conjunto Histórico de "Villa de Urueña y la Iglesia de la Anunciada"
- (2002) Plan Integral de Mejoras en el Pueblo, detenido por la coyuntura económica.
- (2002) Expositor en la Feria de Turismo de Interior.
- (2003) Rehabilitación del torreón de Doña Urraca. "Esconder" los contenedores.
- (2013) Gestión del Dossier de presentación para conseguir la denominación Pueblo Más Bonito de España concedido por la Asociación Pueblos más Bonitos de España
- Comunicación externa e interna de la Villa: Revista El Cisco, su página web o su página en Facebook, teniendo presencia en las redes sociales

Presupuesto del Ayuntamiento y Visitantes

Gráfico 4.3.

Esta gráfica muestra un crecimiento del presupuesto del Ayuntamiento de Urueña hasta el 2007, en el que empieza un decrecimiento que coincide con la crisis económica. Esto influye de forma especial en la inversión en turismo, teniendo que encontrar otras maneras de financiación para continuar las mejoras en este sector.

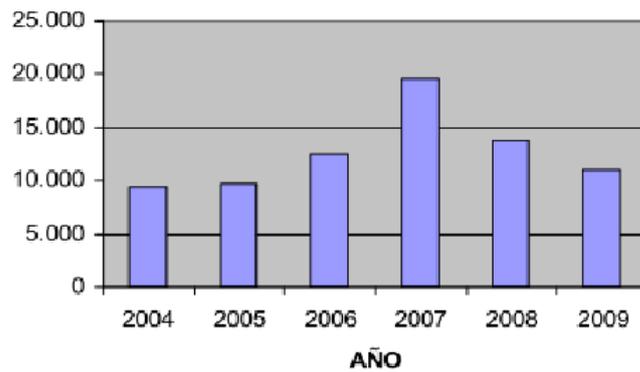
EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO DEL AYUNTAMIENTO DE URUEÑA (AÑOS 1999-2009)



Fuente: Presentación del Ayuntamiento de Urueña en el Encuentro de Emprendedores de Ourense en 2010

En lo que se refiere a las visitas a la Villa, en la revista el Cisco de Urueña hay una reseña a los turistas que hubo entre Enero y Junio de 2002 (5.333) y entre Enero y Agosto de 2003 (8.254). En la gráfica que se adjunta, se observa el claro crecimiento de 2007, volviendo a un descenso pero no tan marcado en los años siguientes.

Gráfico 4.4. Visitantes oficina turismo (2004-2009)



Fuente: Presentación del Ayuntamiento de Uruña en el Encuentro de Emprendedores de Ourense en 2010

4.4. Cadena de valor Cadena de valor del turismo

En cuanto al estudio de la cadena de valor, se trata solo de una primera aproximación pues faltan los datos cuantitativos de negocio, de turistas... que son imprescindibles para la aplicación de este enfoque. A rasgos generales, se podría decir que un porcentaje alto de los beneficios se distribuyen entre la comunidad local: visitas turísticas, restaurantes, museos y alojamientos. Todo aquello que llega al Centro E-lea pertenece a la Diputación de Valladolid, pero se revierte a la hora de realizar famtrips, creación de folletos y otras acciones por parte de esta administración.

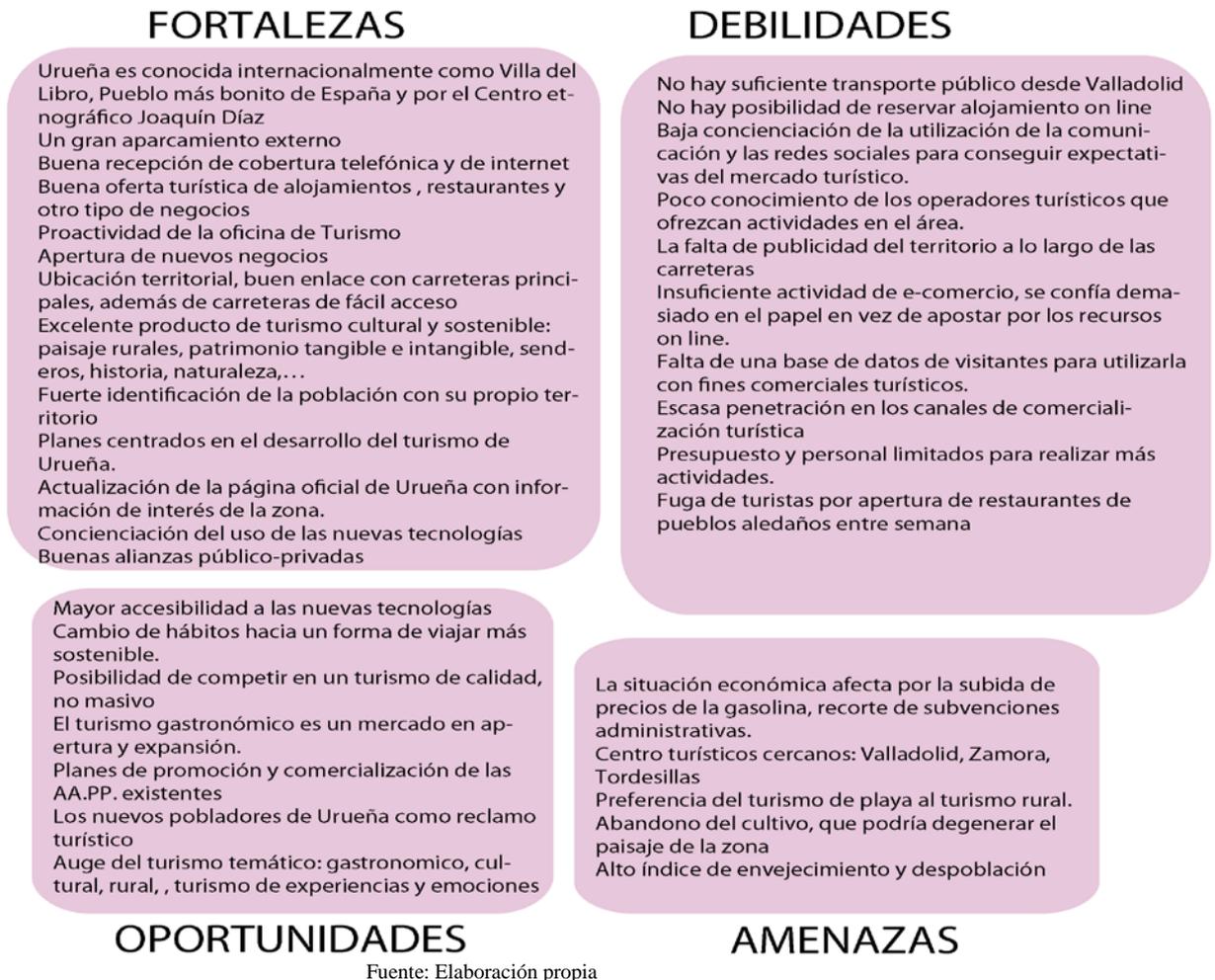
Figura 4.6. Cadena de valor de Uruña

ACTIVIDADES PRIMARIAS	Creación de productos	Promoción	Logística Interna	Servicios del destino	Servicios postventa
	Conjunto histórico y artístico Vila del Libro Pueblo más bonito de España Fundación Joaquín Díaz La senda de los Beatos	Existe: Publicidad al consumidor Ferias turísticas y workshops Viajes de familiarización Relación con los medios de comunicación Relación con intermediarios y operadores turísticos	No se contempla en Uruña por su tamaño. Existe seguridad para el turistas y para la población local.	Centros de visitantes Alojamiento: 45 plazas Gastronomía: más de 290 plazas Información turística a través de la oficina de turismo que ofrece visitas turísticas. Existe un plano interactivo por QR	No existe una: Gestión de la información obtenida Bases de datos Seguimiento del cliente de origen Retroalimentación de la industria
ACTIVIDADES DE APOYO	Planificación del destino e infraestructuras	Existe transporte público no es utilizado y unidireccional. Km 211 Nacional VI Infraestructuras: electricidad, agua, residuos, señalización desactualizado	Hay una planificación del destino tanto local como autonómica Usos del suelo, en su mayoría agrícola	Relación cordial público-privado Existe coordinación institucional	VALOR AÑADIDO: Calidad
	Gestión de los Recursos Humanos	Existe una actitud amistosa hacia el turista	Mejora de las habilidades y conocimientos de los trabajadores a cargo de los propios trabajadores	Creación paulatina de puestos de trabajo	
	Desarrollo de recursos y productos	Existe una mejora y puesta en valor de recursos. También una mejora ambiental	Nuevos mercados y segmentos: Tiedra y su turismo astroturístico	No existen sistemas de calidad	
	Tecnología y sistemas de información	Existen redes telefónicas y de conexión a Internet gratuito en la plaza del pueblo	No existe una investigación de mercados a nivel local, sí a nivel Comunidad Autónoma	No hay sistemas de reservas informatizados	

Fuente: Jonker, J. A. 2004.
Adaptación a Uruña. Elaboración propia.

4.5. DAFO

Figura 4.7. DAFO Urueña



Fortalezas

Urueña posee gran cantidad de fortalezas. Destacan sus recursos significativos y la proactividad de los agentes socioeconómicos y políticos. Esto se ha traducido, por ejemplo, en un aumento en los puestos de trabajo y negocios desde que fue nombrada Villa del Libro. Además de la reapertura de la oficina de turismo con Carmen Navarro como técnico. Ella posee gran experiencia profesional por haber trabajado en diferentes organizaciones en Urueña y pone su esfuerzo en dar a conocer Urueña a todos los grupos y visitantes, transmitiendo su interés y pasión.

Carmen Navarro opina además que es "importante la buena relación que existe entre las administraciones y empresarios, ya que todos trabajan por un mismo objetivo"

Urueña fue nombrada uno de los pueblos más bonitos de España por su aparcamiento y localización, además de otros puntos como la importancia a las nuevas tecnologías, con

la utilización de códigos QR o el estreno, por parte del ayuntamiento de su nueva página web, o las otras dos páginas web en desarrollo de iniciativa empresarial, o el gran apoyo que recibe Rubén con su página web dirigida a los residentes de Urueña.

Debilidades

Las personas entrevistadas reconocen ciertas debilidades de Urueña como pueden ser el presupuesto y personal limitados para poder realizar más actividades o mejorar. Otra de las debilidades es el cierre de ciertos establecimiento de restauración durante la semana, habiendo una fuga de turistas hacia poblaciones aledañas, no cumpliendo con las expectativas de los visitantes y afectando a la imagen de marca.

Las e-carencias son débiles en el sector turístico de Urueña. No existe posibilidad de realizar reservas de forma on line, no están en plataformas como booking o atrapalo. La presencia en las redes sociales es escasa en cuanto a las empresas privadas, cubriendo ese vacío las administraciones. He encontrado muy pocos ejemplos de promoción turística y sinergias con redes culturales. Como ejemplo, si están una librería con un establecimiento de alojamiento rural que ofrecen en un concurso una estancia, o por ejemplo, un restaurante con una compañía de teatro que realizan una excursión desde Madrid.

Para mejorar estos aspectos, Carmen Navarro afirmaba que es "importante hacer hincapié en la formación continua para renovarse y crear oportunidades"

Amenazas

Los entrevistados están de acuerdo en el hecho de que la gran amenaza de Urueña es la población envejecida y la despoblación.

La coyuntura global y local de competencia de destinos en la que se encuentra el sector turístico en este momento es también una amenaza a tener en cuenta en la realización de nuevas estrategias turísticas.

Carmen Navarro reconocía que "todos somos conscientes de la actual crisis y estamos haciendo un esfuerzo". Se realizan ofertas en las estancias en las casa de turismo rural o ha habido disminución en el precio en los menús de los restaurantes.

Es necesaria la revitalización del turismo en Urueña, que se está llevando a cabo de forma paulatina.

Oportunidades

A la pregunta sobre las oportunidades de Urueña, los tres entrevistados respondieron que "Urueña tiene todas". Las oportunidades más importantes de Urueña son su potencialidad del turismo cultural rural y apoyo general a su promoción. Las administraciones han apostado por Urueña en la elaboración de actividades e inclusión en sus estrategias de marketing y desarrollo rural. Mónica García declaraba que Urueña "es el segundo recurso turístico de la provincia de Valladolid" y por eso se han centrado bastantes acciones en el impulso como centro cultural turístico.

Los nuevos pobladores de Urueña como reclamo turístico y como lucha contra la despoblación es otra oportunidad que se ha utilizado para ser nombrada Villa del Libro o pueblo más bonito de España.

Carmen Navarro entendía que "tienen el turismo que desean, un turismo de calidad, no masificado", pero quieren ir más allá y "les gustaría desarrollar un turismo gastronómico", convirtiendo a Urueña en un referente del paladar.

Para Joaquín Díaz, "el turista que visita cada uno de los reclamos de Urueña es diferente". Este punto es una oportunidad ya que el turista que visita el Centro Etnográfico tiene potencial para convertirse en el turista que visita Urueña por el ser uno de los pueblos más bonitos de España o de la Villa del Libro en general y viceversa. Es importante, enganchar al turista cuando llega a Urueña. Es importante aprovechar los cambios de hábitos que está sufriendo el turismo y su adaptación a las nuevas tecnologías que existe hoy en día

.....)

CAPITULO 5

5. Propuestas

A la hora de realizar propuestas y tras el análisis de todos los datos obtenidos sugiero una estrategia oportunista, ya que Urueña presenta múltiples oportunidades a pesar de sus debilidades:

- Aprovechar la existencia de nuevos segmentos de mercado para ser pioneros y ganar así clientes, como por ejemplo: Adultos mayores, turismo accesible o el sector Gayfriendly...
 - El deporte y la cultura: Creación de una carrera deportiva que recorra la senda de los Beatos y Tiedra
- Identificar nuevas oportunidades de negocio para dar el primer paso y crear barreras difíciles de imitar por los competidores o aprovechar cambios tecnológicos que suponen la necesidad de adaptación por parte de las empresas existentes y reaccionar más rápido que el resto, como por ejemplo:
 - Favorecer la presencia de los alojamientos en páginas webs y redes sociales como facebook, twitter, minube, booking, atrapalo,groupon, groupalia...
 - Creación de un cuento de Urueña, cuyos beneficios vayan a una causa benéfica, como es la Fundación Música Abierta.
- Identificar nuevas actividades en las que los beneficios obtenidos en la curva de experiencia por ser pioneros lleve al logro de ventajas competitivas.
 - Hacerse miembro de la Red de Turismo Creativo. Se trata de una red internacional que tiene como objetivo principal identificar y promover estos destinos que apuestan por el turismo creativo, independientemente de su tamaño. www.creativetourismnetwork.org
 - Premios como mejor destino cultural o mejor destino sostenible. <http://www.charts-interreg4c.eu/>
 - Creación de folletos de aves de la zona que se pueden observar desde la terraza de alojamientos o restaurantes. Instalación de comederos para aves. Creación de pasatiempos para niños tematizados en la Villa.

- Identificar modas o tendencias de mercado para diferenciar productos o servicios a los que los clientes asignan valor
 - Creación de base de datos común de turistas y visitantes de Uruña o estén interesados en recibir noticias sobre Uruña y sus actividades, teniendo en cuenta la ley de protección de datos
 - Fidelización del cliente a través de recordatorios de cumpleaños o felicitación de las navidades.

CAPITULO 6

6. Conclusiones

A la hora de dar respuesta a mis objetivos propuestos en este trabajo, en el análisis de la gestión y la imagen de Urueña, se pueden encontrar diferentes tipologías de turismo en esta Villa. Pero el tipo que más predomina y por el que se apuesta es el turismo cultural. A pesar de que en menor medida se pueden disfrutar turismo de naturaleza con actividades como senderismo, turismo gastronómico, turismo religioso, turismo musical... Desde las administraciones y los actores sociales de la Villa se ha querido apostar por un turismo de calidad que atraiga a un turista inquieto por la cultura y la historia. Se quiere evitar un turismo masivo.

En el análisis también he podido observar primero la influencia de la presencia de Joaquín Díaz a la hora del nombramiento de Urueña como Villa del Libro y segundo que hubo un antes y un después tras este hecho, a la vista de las estadísticas de visitantes tanto de la misma oficina de turismo como de la Fundación Joaquín Díaz. Quedamos a la espera de ver el efecto que tiene el nombramiento de Urueña como uno de los pueblos más bonitos de España.

El turismo que atrae Urueña, es único como ella misma. Urueña es única y posee ya una fuerte identidad. Su imagen es positiva frente al turista. La percepción de la imagen de Urueña se crea gracias a varios atributos impulsados por la administración local y otros creados por las propias características intrínsecas del pueblo y Villa: "Villa del Libro", "muralla", "pequeño pueblo", "Fundación Joaquín Díaz", "cultura", "medieval", "música"... Sería necesario reforzar su marca turística para que el conjunto de expectativas del turista se transforme en una experiencia de viaje único jugando a la vez con lo emocional.

En una primera aproximación al enfoque de cadena del valor, puedo observar los diferentes eslabones del destino turístico Urueña. Los ingresos económicos y las oportunidades de la comunidad local se encuentran en sus propias características. He podido observar las interrelaciones entre las diferentes actividades, proveedores de servicios, consumidores e instituciones y considero que es necesario trabajar en ella para conseguir que la cadena fluya. Por un lado son las administraciones locales las que tiran pero también son las que pueden facilitar el acceso a los mercados de turismo. Sería conveniente mejorar el desarrollo de capacidades, conocimientos y métodos en la

comunicación externa de los actores sociales de Urueña y aconsejo la búsqueda de retroalimentación del turista.

He podido comprobar que este instrumento tiene una gran potencialidad en la medida de la disponibilidad de datos cuantitativos y cualitativos de un destino turístico. Esta disponibilidad suele quedar supeditada al grado de cercanía y de oficialidad del demandante.

En cuanto al ciclo de vida, Urueña se encontraba en un estancamiento. La Diputación de Valladolid y el ayuntamiento de Urueña con el apoyo de la población local y los empresarios han introducido nuevos atractivos y perfeccionado sus productos turísticos, con la nominación a Pueblo más bonito de España, a la vez que se han realizado campañas de promoción o viajes de familiarización con periodistas para revitalizar el uso turístico del territorio realizando sinergias con otros puntos turísticos de la zona como es Tiedra y su Centro Astronómico o la senda de los Beatos.

Termino este trabajo proponiendo acciones de planificación dirigidas a la consolidación de la ya formada imagen de Urueña, como centro de cultura en un medio rural.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ashley, C. y Mitchell, J. (2008) "Doing the right thing approximately not the wrong thing precisely: Challenges of monitoring impacts of pro poor interventions in tourism value chains". *Overseas Development Institute*.
- Albu, M y Griffith, A. (2006) "Mapping the market: Participatory market-chain development in practice". *Small Enterprise Development*, 17, 2
- Baloglu, S. y Brinberg, D. (1997) "Affective images of tourism destination". *Journal of Travel Research*, 35 (4), 11-15.
- Baloglu, S. y McCleary, K.W. (1999) "A model of destination image formation". *Annals of Tourism Research*, 35 (4), 11-15.
- Barrera, E. (2006) "Turismo rural: nueva ruralidad y empleo rural no agrícola". *CINTERFOR-OIT*. Montevideo (Uruguay)
- Bergstrom J. C. y Bayless, D. S. et al. (1994) "Assessing the demand for designated wildlife viewing sites". *Journal of Hospitality and Leisure Marketing* 2(3), 75-93.
- Bigné, J. E., Moliner, M.A. y Callarisa, L.J. (2000) "El valor y la fidelización de clientes: propuestas de modelo dinámico de comportamiento". *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 9(3), 65-78
- Blain, C., Levy, S.E. y Ritchie, J. R. B. (2005) "Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations". *Journal of Travel Research*, 43(4), 328-338.
- Butler, R.W. (1980) "The concept of the tourist area life-cycle of evolution: implications for management of resources". *Canadian Geographer*, 24 (1), 5-12
- Campanhola, S., y Graziano da Silva, J. (2002) "O lazer e o novo rural. Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural". *SOBER, Passo Fundo*, 1-14
- Cañizares, M.C. (2013) "Sostenibilidad y turismo: de la documentación internacional a la planificación en España <Horizonte 2020>". *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 61, 67-92.
- Chon, K.S. (1990) "The role of destination image in tourism: a review and discussion" *Revue de Tourisme*, 45 (2).

- (1991) "Tourism destination image modification process: marketing" implications. *Tourism Management*, 12.
- Eby, D., Molnar, L. y Cai, L. (1999) "Content Preferences for In-Vehicle Tourist Information System: An Emerging Information Source". *Journal of Hospitality and Leisure Marketing* 6(3), 41–58
- Erdema, T., Swaitb, J. y Louvierec, J. (2002) "The impact of brand credibility on consumer price sensitivity". *International Journal of Research in Marketing* 19, 1–19
- Fernández, A., García, M. E Ivars, J.A. (2010) "La investigación de la Geografía del Turismo en las Comunidades Autónomas Españolas. Orígenes, desarrollo y perspectivas de una disciplina en el horizonte de la Geografía" Asociación de Geógrafos Españoles.
- Gallarza, M., Gil, I. y Calderón, H. (2002) "Destination image. Towards a conceptual framework". *Annals of Tourism Research*, 29 (1), 56-78.
- Gannon, A. (1993) "Rural tourism as a factor in rural community economic development for economies in transition". *Rural Tourism and Sustainable Tourism development. Channel View: Clevedon*, 51-60.
- Gereffi, G, Humphrey, J, y Sturgeon, T. (2005) "The governance of global value chains" *Review of international political economy* 12, 1, 78-104
- Goodrich, J.N. (1978) "The relationship between preferences for and perceptions of vacation destinations: application of a choice model". *Journal of Travel Research*, 13.
- Grande, J. coord. por Martín, F. y Carlos Fernández, C.(2008) "La planificación del turismo". *Planificación y gestión del turismo rural: reflexiones desde la experiencia en Canarias*, 81-99
- Hunt, J.D. (1975) "Images as a factor in tourism development". *Journal of Travel Research*, 13.
- Jenkins, O.H. (1999) "Understanding and Measuring Tourist Destinations Images". *International Journal of Tourism Research*, 1: 1-15

- Jonker, J. A. (2004) *The strategic identification and integration of critical success factors to achieve international competitiveness for South Africa as a tourism destination*. Tesis Doctoral, Universidad de Pretoria, South Africa.
- Larsen, G. y George, V. (2006) "The Social Construction of Destination Image- A new Zealand Film Example". *Creating Images and the Psychology of Marketing Communications*. Kahle, L. y Kim, C.H. 117-139.
- Memelsdorff, F. (1998) "Marketing estratégico en turismo: branding, identidad y cultura corporativa". *Revista Valenciana d'Estudis Autònoms, Valencia*, 25.
- Moutinho, L. (1987) "Consumer behavior in tourism". *European Journal of Marketing*, 21 (10), 5-44
- Page, S. J. y Getz, D. (1997) "The business of rural tourism: International perspectives". *The business of rural tourism: International Perspectives*. London: International Thomson Business Press. 3-37. Autores.
- Pearce, P.L. (1982) "Perceived changes in holiday destinations". *Annals of Tourism Research*, 9.
- Querol, M.A. (2008) "El turismo cultural en el espacio rural: los patrimonios arqueológicos y etnográfico". *Turismo rural y desarrollo local / coord. por Francisco Cebrián Abellán*, 91-98
- Rial, A., García, A. y Varela, J. (2008) "Una aplicación metodológica para el estudio de la imagen de marca de un destino turístico" *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 6(1), 1-10.
- Ross, G.E. (1993) "Resident perceptions of the impact of tourism on an Australian city". *Journal of Travel Research*, 30.
- Royo, M. y Serarols, C. (2005) "El turismo rural-cultural: un modelo de gestión del marketing turístico a nivel local basado en la medida de la imagen del destino". *Cuadernos de Turismo*, 16, 197-222
- Tasci, A., Gartner., W. y Cavusgil, S. (2007) "Measurement of destination brand bias using a quasi experimental design". *Tourism Management*, 28, 1529-1540
- Um, S. y Crompton, J.L. (1992) "Attitude determinants in tourism destination choice". *Annals of Tourism Research*, 17.

- Villarino, M., de Uña, E. y Cánoves i Valiente, G. (2009) "Reflexiones sobre experiencias de diversificación del turismo rural en España". *Serie geográfica: El Turismo Rural*, 15, 67-78
- Villarino, M., Herrera, L. y Cánoves i Valiente, G. (2006) "Políticas públicas, turismo rural y sostenibilidad difícil". *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles: Políticas Públicas, sostenibilidad y geografía rural*, 41, 199-220
- Walmsley, D. J. y Young, M. (1998) "Evaluative images and tourism: the use of personal constructs to describe the structure of destinations images". *Journal of Travel Research*, 36 (3), 65-69.
- Woodside, A.G. y Lysonsky, S. (1989) "A general model of traveler destination choice". *Journal of Travel Research*, 27, 4.
- Yagüe, R. M. (2002) "Reflexiones sobre el desarrollo del turismo rural en España" *Economistas: Un nuevo escenario para el turismo*, 20 y 92, 77-83
- Zárate, A. (2012) "Paisaje, forma y turismo en ciudades históricas". *Estudios Geográficos*, 273, 657-694.
- Zarga, E. G. (2001) "Turismo rural en Castilla y León. Análisis, problemática y perspectivas". *En: Oliveira et al. (Org.) Congresso Brasileiro de Turismo Rural: Turismo no Espaço Rural Brasileiro, Piracicaba*, 3-54