



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA COMUNICACIÓN

Grado Turismo

TRABAJO DE FIN DE GRADO

Rebranding de la marca Segovia

Presentado por Javier Roldán Villarreal

Tutelado por Marta Laguna García

Segovia, julio 2022

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO 1: Aspectos generales	
Objetivos.....	5
Metodología.....	5
Justificación	6
CAPÍTULO 2. Contextualización	8
2.1 Situación actual del turismo en España	9
2.2 Tendencias actuales turísticas en España (2021-22)	13
2.3 ¿Qué es una marca?	15
2.3.1 Tendencias relacionadas en la gestión de la marca	18
2. 4. Identidad de marca	21
2. 5. Identidad visual corporativa	22
2. 6. Marca ciudad	27
2.7. Branding	35
2.8. Rebranding	36
2.8.1 Motivos para la creación de una estrategia <i>rebranding</i>	38
CAPÍTULO 3. Propuesta <i>rebranding</i> Segovia	40
3.1 Introducción.....	41
3.2 Plan de Marketing: Segovia Ilumina el Cielo.....	42
3.3. Marca-ciudad: Segovia ilumina el cielo	44
3.4. Nueva propuesta	48
3.5. Misión, visión y valores	51
3.6. Nueva identidad visual corporativa	54
3.6.1 Logotipo.....	55
3.6.2 Eslogan	58
3.6.3 Tipografía.....	63
3.6.4 Colores corporativos	65
3.7 Aplicaciones de la marca-ciudad	65
CONCLUSIONES	78
BIBLIOGRAFÍA	81

Introducción

El presente trabajo fin de grado tiene como finalidad, construir una imagen de marca rediseñada, renovada y actual de la ciudad Patrimonio de La Humanidad de Segovia. Por lo tanto se llevará a cabo un *rebranding*, y es que los tiempos cambian, y a causa de ello las marcas también y deben de adaptarse. El *rebranding* como estrategia de marketing busca modificar aspectos de la marca con el fin de ganar un mayor reconocimiento y notoriedad en el mercado, así como refrescar su imagen, adaptarse a los nuevos tiempos, en definitiva, se trata de cambiar lo que no funciona o lo que funciona pero podría funcionar mejor. Este cambio no tiene porqué ser total, puede ser incluso insignificante a vista del *target*.

A causa de la pandemia mundial de la COVID-19, todos los sectores han tenido que adaptar sus acciones a los tiempos que corren, y muy especial el turismo. Este sector es una fuente de ingresos primordial para la economía española por lo que es de vital importancia buscar nuevas soluciones para volver a recuperar los niveles que teníamos en época pre-pandémica. Hoy en día estamos ante un turista cada vez más exigente con sus gustos debido a que es más susceptible a recibir, buscar y contrastar información. En este contexto, la nueva identidad de Segovia tiene como finalidad renovar y adaptar la imagen del destino con el mejor de aumentar su atractivo y favorecer el posicionamiento diferencial de Segovia como marca-ciudad.

En el año 1985 Segovia fue declarada Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO. La belleza que desprende la ciudad es única, gracias a sus edificios, monumentos, trazado urbano, plazas, calles y entorno natural. Por lo que esta ciudad Patrimonio de la Humanidad tiene unas características patrimoniales de gran valor histórico, artístico, cultural o social; destacando sus dos monumentos históricos por excelencia el Acueducto romano del siglo II dc y el Alcázar medieval.

Además, a lo largo de la historia en Segovia ha habitado numerosos personajes históricos, siendo esta ciudad testigo de la contribución histórica de los españoles a la civilización universal. Tenemos el ejemplo de la proclamación de Isabel I, la católica, como Reina de Castilla en la iglesia de San Miguel en 1474. También fue una de las ciudades principales del alzamiento comunero con Padilla, Bravo y Maldonado a la cabeza. La ciudad sirvió de inspiración para literatos, como Francisco Quevedo, María Zambrano, Ramón Gómez de la

Serna y Antonio Machado, destacar La Casa-Museo de Machado en Segovia. Fue la casa en la que habitó el poeta Antonio Machado entre 1919 y 1932.

Segovia además de poseer un importante patrimonio material y tangible presenta otro inmaterial, como son sus tradiciones populares o gastronomía destacando su lechón asado o el cocido de judiones. Por ende, hoy en día Segovia es cultura, gastronomía, historia y arte. Estas características, son las que se reflejarán en la nueva conceptualización de la marca de la ciudad, pero de una manera renovada y adaptada a los nuevos tiempos.

Objetivos

El objetivo principal que se persigue con la elaboración de este trabajo es generar un cambio en la identidad de Segovia como marca-ciudad. Para ello se ha elaborado un plan de *rebranding* de su imagen y más concretamente del logotipo turístico con el que se presenta la ciudad, con la finalidad de construir un mejor posicionamiento de Segovia como destino turístico. Para ello, será necesario conocer los antecedentes visuales y de marca y hacer una nueva propuesta de identidad visual adaptada al contexto en el que nos encontramos.

Para ello, en primer lugar, se analizarán los elementos que configuran la imagen de Segovia como una marca-ciudad. Este objetivo principal servirá asimismo a la consecución de otros objetivos más concretos:

- Modernizar y adaptar la imagen corporativa de la ciudad a las tendencias vigentes, mediante formas más simples y adaptables.
- Mejorar el posicionamiento turístico de la capital.
- Mejorar la percepción de la ciudad por parte del turista sobre Segovia.
- Buscar a través de la imagen de la marca una mayor cercanía y accesibilidad de la ciudad con el visitante.
- Aplicar la marca-ciudad en soportes físicos y digitales.

Metodología

La metodología que se ha utilizado para este TFG ha consistido en una revisión bibliográfica y documental, a través de manuales especializados en turismo, manuales corporativos de diseño, revistas de investigación, consulta de webs, artículos periodísticos, informes turísticos y ponencias. Asimismo, se ha realizado un análisis profundo del Plan de Marketing de Segovia para detectar sus fortalezas y debilidades en la imagen que refleja ante el turista con

el fin de crear una marca acorde con las tendencias actuales. Esta investigación ha servido para contextualizar el proyecto e introducirnos en el ámbito de las ciudades como marca, también conocido como *city branding*. Una vez analizados los distintos conceptos claves para la investigación, se ha estudiado el plan de marketing de la ciudad de Segovia para poder realizar un análisis en profundidad de sus objetivos y prioridades.

Posteriormente, para la realización de la propuesta de una nueva imagen de Segovia como marca se realizaron previamente bocetos y prototipos para después plasmarlos en programas de edición digitales, como son Photoshop, Illustrator, Indesign y Canva. Esto nos ha permitido crear una propuesta de aplicación a distintos soportes y medios para la difusión de la nueva identidad corporativa de la ciudad de Segovia.

Justificación

El presente Trabajo de Fin de Grado busca plasmar varias de las competencias adquiridas a lo largo del doble grado de Publicidad, Relaciones Públicas y Turismo. Con él, se pondrán en práctica todos los conceptos teórico-prácticos obtenidos a lo largo de estos cinco años de formación para materializar una propuesta de una nueva identidad de marca para Segovia acompañada de nuevas sugerencias para potenciar el turismo en la ciudad.

En los últimos años diferentes marcas han decidido realizar un *rebranding* en su identidad visual, adaptándose a las nuevas tendencias de mercado creando de esta forma nuevos vínculos con su target. Esto ha provocado que la curiosidad en torno a este término haya aumentado en los últimos años desembocando en un interés personal para la creación de una propuesta de *rebranding* en el territorio español, ya que analizar las distintas competencias territoriales a nivel internacional, resulta de una amplitud muy extensa.

Finalmente, se optó por realizarlo de la ciudad de Segovia, ya que es la ciudad donde hemos vivido varios años de nuestra etapa universitaria y podemos aportar dos visiones una como ‘residente’ y otra como ‘turista’. A este interés personal, se une el hecho de que Segovia no cuenta con un plan de *city branding* desarrollado e implementado que la ayude a posicionarse en la mente del turista.

El *city branding* se ha transformado en técnicas esenciales para promocionar las ciudades. Nueva York, cuenta con una marca ciudad mundialmente conocida con su famoso “I love

NY”, asimismo Oporto, Helsinki, Sevilla, cuentan con una identidad propia que les permite tener un mejor posicionamiento frente a otras ciudades. Basándonos en estos casos exitosos y con notoriedad internacional, la finalidad de este TFG es crear una identidad corporativa totalmente diferenciada en el que se ponga en valor el patrimonio, la cultura, la historia, tradición y vanguardismo que diferencian a Segovia de otros destinos turísticos. Uno de los diseñadores y tipógrafos más importantes del S. XX, Aicher (1994), señaló que: “una imagen corporativa diferenciadora tiene la ventaja de producir hacia fuera un efecto energético, sin necesidad de recurrir a la autoalabanza verbal.”

Capítulo 2. Contextualización

2.1 Situación actual del turismo en España

El turismo es una actividad que se enmarca en una economía globalizada y líquida, lo que exige una adaptabilidad y flexibilidad a la hora de enfrentar nuevas tendencias, situaciones sociopolíticas, económicas y ambientales por parte de las entidades privadas y públicas. Esta flexibilidad no solo es crucial para el desarrollo del turismo, ya que, al tratarse de un sector horizontal, su desarrollo afecta a otros sectores como la sanidad, el ocio, la cultura, el medio ambiente, y, en especial, al sector económico y de servicios.

A nivel económico, el sector turístico representa aproximadamente el 12,3% del Producto Interior Bruto (PIB) de España (Ponferrada, 2015). Sin embargo, su importancia no solo se da en el plano económico, sino también como elemento de cohesión social, a nivel nacional, autonómico y local. Antes de la pandemia España ocupaba el segundo país del mundo en relación al número de turistas extranjeros, recibiendo alrededor de 83 millones de turistas de diferentes puntos del mundo (Valiente et al., 2016). En el año 2019, España ocupaba la segunda posición mundial respecto al desembolso que realizan los turistas internacionales en nuestro país, con 89.856 millones de euros (Bueno, 2021).

A pesar de estas cifras, la vigente crisis sanitaria provocada por la COVID-19 ha afectado a la cadena de valor turística, provocando un cambio en la mentalidad del turista. Como se ha mencionado anteriormente, nos encontramos ante un turista que exige cada vez más valor añadido y busca la personalización e individualización de los bienes y servicios.

A partir de la crisis del año 2008, se pudo observar cómo el sector turístico representa una vía fundamental para el desarrollo económico, social y político de España (Benito, 2016). Sin embargo, en este contexto de emergencia sanitaria, el impacto directo del COVID-19 se ha extendido a nivel global, más allá del plano nacional. El turista no solo busca el ocio y el descanso, sino que la seguridad y la salud han pasado a un plano aún más importante, encontrándonos ante un turista con un cambio importante de mentalidad (Pérez et al., 2021).

Tal y como señala Alles, (2020), ante épocas de crisis, podemos observar una caída del turismo internacional, que a menudo se compensa por un aumento del turismo nacional. Ejemplos de este fenómeno pueden ser el atentado del 11 de septiembre de 2001 (Blake y Sinclair, 2003) o el Síndrome Respiratorio Agudo Severo (SARS) en 2003 (McKercher y Chon, 2004). A pesar de los antecedentes, la crisis del COVID-19 alcanza una magnitud sin

precedentes, siendo el 2020 calificado por la Organización Mundial del Turismo (OMT) como el peor año en la historia del turismo (UNWTO, 2020). El aumento de la percepción de riesgo es uno de los factores fundamentales de la caída de la demanda del turismo, pero además, las medidas adoptadas para contener el virus dieron lugar a una disminución de la oferta (Alles, 2020). Estos fenómenos se apoyan en las estadísticas emitidas a través de la Encuesta de Turismo de Residentes, publicada por el Instituto Nacional de Estadística (INE). En primer lugar, el número de pernoctaciones en el extranjero disminuyó un 70,4 %, mientras que en territorio nacional la caída fue del 30,6%, apoyando lo mencionado anteriormente por Alles, (2020), es decir, a pesar de que la pandemia ha supuesto una caída del turismo en general, se puede observar que la situación sanitaria ha afectado mucho más a nivel de turismo exterior que de turismo interior.

Con el fin de hacer frente a esta situación, el Gobierno de España presentó el pasado 16 de junio de 2021, el “Plan de Recuperación, Transformación y resiliencia” el que se promueve un sector competitivo, seguro y modernizado a escala mundial centrándose en los retos presentados en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Alonso Soto y Matea Rosa, 2021). Este plan presenta cuatro retos principales:

Entre los retos planteados por el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, se encuentra la transición hacia un turismo sostenible. Se pretende avanzar hacia un modelo que permita analizar los indicadores socioeconómicos y territoriales de sostenibilidad medioambiental con el fin de compatibilizar la transición turística con la transición ecológica y encontrar así modelos turísticos sostenibles. Por ejemplo, sabemos que un 36,5 % del litoral español se encuentra urbanizado (Rullan, 2011), lo que significa que un tercio de los ecosistemas cercanos a zonas costeras están degradados; por lo que el plan vigente de impulso del sector turístico persigue crear una gran presión sobre las zonas turísticas para que convivan con el patrimonio natural, así como reducir la creciente huella de carbono.

Otro de los ejes principales del plan, más orientado al empleo, se centra en reducir el elevado índice de estacionalidad, para evitar los efectos negativos en los trabajadores dentro del sector, como la precariedad y en unos índices salariales bajos (Ramón y Abellán, 2014). Aumentar la seguridad, bienestar y estabilidad de los trabajadores del sector turístico es fundamental para mantener una actividad turística sostenible, respetuosa y consciente de la importancia de los trabajadores en el sector.

Al igual que se busca caminar hacia modelos más sostenibles a través de las medidas mencionadas, es importante reorientar el turismo hacia el desarrollo de zonas rurales y del interior. Para ello, el Programa de Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos busca potenciar los atractivos que hagan que el destino tenga un carácter diferenciador como el patrimonio cultural y natural, así como aumentar el flujo económico, turístico y poblacional hacia zonas que se encuentran en una situación de especial vulnerabilidad: la “España vaciada” (Soto y Rosa, 2021). En este contexto, la pandemia puede representar una oportunidad para orientar el turismo hacia zonas menos masificadas en la que la percepción de riesgo es menor y potenciar así el patrimonio de estas zonas. Con una mayor diversificación de los destinos se avanza hacia un modelo turístico más sostenible, a la par que se fomenta y se activan las zonas en una situación más vulnerable.

No solo se busca la máxima sostenibilidad de los modelos turísticos, sino que también se busca avanzar hacia la digitalización, una herramienta fundamental en el sector turístico. En 2020, España realizó una escasa inversión desde los sectores públicos y privados en I+D, por lo tanto, un objetivo es promover estructuras de contribución entre las Administraciones Públicas y la *Red de Destinos Turísticos Inteligentes*. Esta red fue creada en octubre de 2018 e impulsa la competitividad en los destinos turísticos siguiendo la hoja de ruta de las Directrices Generales de la Estrategia de Turismo Sostenible 2030. Además se desarrollarán infraestructuras tecnológicas vanguardistas asegurando un espacio sostenible en la región turística, con la finalidad de promover la integración e interacción entre los visitantes incrementando de esta forma la experiencia del viajero.

La Red DTI se apoya en la Metodología de Destinos Turísticos Inteligentes impulsado por la Secretaría de Estado de Turismo y ha obtenido el reconocimiento de la Organización Mundial del Turismo (OMT) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) como buena práctica y generación de conocimiento en relación a la política turística y por cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU. Solamente en términos de comunicaciones, noticias y boletines se han generado más de 2.000 impactos en el último año. El *Plan de impulso del sector turístico: Hacia un turismo seguro y sostenible* augura un refuerzo en la Red gracias al presupuesto de 75 millones de euros entre los años 2020 y 2023. A día de hoy cuenta con 154 miembros, 40 instituciones y 57 miembros colaboradores.

La propia OMT reconoce que:

Los Destinos Turísticos Inteligentes son clave para el desarrollo sostenible y contribuyen, no solo a introducir mejoras para el sector turístico, sino también para el conjunto de la sociedad. El uso de soluciones tecnológicas que plantea el modelo de destino turístico inteligente contribuye a mejorar el proceso de toma de decisiones informadas, a la priorización de medidas y a la anticipación de futuros escenarios, lo que es esencial para la gestión responsable del turismo y su impacto (2018).

En primer lugar, implanta estrategias de resiliencia en los territorios extrapeninsulares. Estos territorios dependen económicamente casi al completo del turismo, tomando como ejemplo las islas Canarias y Baleares, donde el turismo representa gran parte de su PIB regional. En el año 2020, sufrieron una pérdida de visitas de turistas del 72,1% y del 87,4%, respectivamente como FRONTOUR señala. Lo que se busca con este plan es reducir la excesiva dependencia al sector turístico para que las fluctuaciones del flujo turístico no generen un impacto económico y social tan importante en estas comunidades. Por lo tanto, es necesario crear estrategias de resiliencia en zonas extra peninsulares como son Ceuta, Melilla, Canarias y Baleares, para seguir generando destinos innovadores, donde se fomenta el empleo y la economía, adaptados a las nuevas demandas y con una mayor capacidad de flexibilidad y adaptabilidad (López y Roca, 2021).

Asimismo, se proponen acciones específicas en la esfera competitiva. Dentro del sector turístico el grado de competitividad de las empresas depende de que se adapten a los estándares sostenibles de eficiencia energética y economía circular, reduciendo así la huella de CO₂. Sin embargo, el turismo es una actividad económica que responde al modelo de consumo energético general de la revolución industrial, intensivo en emisiones de CO₂ y otros gases de efecto invernadero (Rutty, et al., 2015). Estamos ante un turismo capaz de cambiar la condición medioambiental. Es importante presentar un producto diferenciado a la hora de ofrecer experiencias al turista para ser más competitivos a nivel global. El turismo cultural, el turismo de naturaleza, turismo religioso y las actividades de ocio alternativo aumentaron considerablemente entre 2016 y 2019. Por lo tanto, es importante conservar y mejorar la capacidad del patrimonio histórico-cultural español para atraer al turista. Lo que persiguen es crear acciones para romper con la rigidez de los flujos de turistas que visitan el país por el famoso turismo de sol y playa.

El Plan de Recuperación, Transformación y resiliencia contará con el apoyo de las administraciones públicas competentes en turismo buscando la cooperación y gobernanza de

entidades públicas y privadas. Por lo tanto, el sector turístico español actualmente se encuentra en un periodo de transformación y adaptación a los nuevos cambios surgidos a través de la pandemia. España persigue posicionarse como un destino modernizado, digitalizado y competitivo a escala mundial.

Actualmente, los *millennials* o la generación *Z* persiguen servicios experienciales, lo que implica un desembolso mayor apareciendo de esta forma nuevas clases medias de mercados y con ello nuevos segmentos turísticos. Por ello es necesario revisar las estrategias que se van a llevar a cabo, para atraer a un turista rentable en base a la sostenibilidad y el impulso de los mercados en España.

A modo de síntesis, podemos afirmar que el turismo está viviendo una transición hacia el patrimonio natural y cultural como atractivo para el turista, así como una transición digital para la mejora de las infraestructuras y la gestión de los destinos. De la misma manera, se está buscando la diversificación de la oferta y la descentralización de la demanda. La desmasificación es otro de los puntos claves para el desarrollo del sector, es decir, disminuir el flujo de turistas en destinos masificados, ya que estos destinos son conocidos por recibir un número elevado de turistas, produciendo una carga al medioambiente por lo tanto buscan proteger el patrimonio natural, histórico y cultural. Para ello se busca aumentar el flujo en destinos rurales o de interior creando productos turísticos atractivos y sostenibles. Por último, es importante actualizar periódicamente los sistemas de calidad, mejorando las infraestructuras y la formación de los trabajadores dentro del sector.

2.2 Tendencias actuales turísticas en España (2021-22)

Tras haber presentado la actualidad del sector turístico español, nos vamos a centrar en las tendencias vigentes para los años 2021 y 2022. España se ha percatado de que su economía no puede depender del sector turístico, por lo que es necesaria diversificarla promoviendo otros sectores. Aun así, es preciso que el turismo renueve sus rutas de crecimiento para aumentar su competitividad en relación con la sostenibilidad social, ambiental y económica.

Si algo hemos aprendido en el 2021, es que la vida continua pero con ciertos cambios a los que nos tenemos que adaptar. Hemos recuperado la costumbre de viajar aunque no como antes, ya que ahora los viajeros buscan servicios customizados. El 2022, augura la moda de viajar conscientemente. Esto se traduce en estancias más largas (López y Roca, 2021),

viajando sin prisas por destinos sostenibles utilizando transportes alternativos para reducir las emisiones de carbono.

Según apunta la OMT (2020) mientras el mercado internacional turístico siga siendo incierto y no recupere cierta normalidad controlada los viajeros optarán por un turismo doméstico y viajes de poca distancia, actividades en entornos naturales y un turismo rural que cobra fuerza entre las tendencias de viaje de estos años. A continuación, presentamos las tendencias que marcarán la temporada turística en los años 2021 y 2022.

Por una parte, el turismo doméstico, también conocido como turismo local o turismo nacional. En España sigue siendo la tendencia estrella a pesar de que poco a poco los viajes internacionales vuelven a coger fuerza. Los españoles siguen eligiendo un turismo de proximidad, dentro de las propias provincias y comunidades autónomas, “vacaciones en casa. Este tipo de turismo permite a los turistas vivir la experiencia como un auténtico local, conocido como “*live like a local*” descubriendo la cultura del sitio y la toma de contacto con la gente y cultura local.

La encuesta que realizó el portal HomeToGo revela que en el año 2022 el turismo nacional seguirá siendo una tendencia estrella, pero no solo en España sino también en Reino Unido, Estados Unidos y Alemania. Además, se prevé un aumento del 62% frente a la época pre pandémica.

Por otra parte, en cuanto al turismo sostenible, nos encontramos ante un cliente cada vez más concienciado con la huella ecológica que genera su viaje. El turista ha aumentado su preocupación por la protección de los destinos turísticos, el respeto a las comunidades, al patrimonio histórico, cultural y natural, por lo tanto, busca destinos, alojamientos y medios de transporte específicos para que sus vacaciones sean lo más sostenibles posibles. Este turismo en España ha llegado más tarde que en el resto de Europa, pero con la pandemia se vio acelerada esta tendencia. Booking publicó que el 60% de los viajeros españoles son propensos a escoger destinos *eco-friendly* (Booking, 2021).

Ligados a este tipo de turismo hay tres tendencias más. En primer lugar, el *Slow travel* surge a consecuencia del ritmo de vida capitalista, acelerado, sin prestar atención a lo que hay a nuestro alrededor, lo que ha desembocado en una tendencia entre los viajeros que buscan viajar de forma más pausada, sin prisa, desconectando. De esta forma se dispone de mayor

tiempo para conocer la cultura y tradiciones del destino. Estos turistas disfrutan de lo cercano, de la naturaleza y de establecer relaciones con los locales. En definitiva, la prioridad es el disfrute de la experiencia más que del lugar.

Otra de las tendencias es el turismo de naturaleza, ligado a la desconexión como forma de alejarse de la barahúnda de las ciudades. Existe una gran variedad para los turistas 5.0. que buscan actividades en un entorno natural, este turismo está profundamente ligado al turismo sostenible. El turismo de naturaleza ha permitido que se desarrollen otros subtipos de turismo como es el caso del agroturismo (visitas a plantas de producción, granjas, viñedos), el ecoturismo (visitas a parques naturales o reservas), el turismo salvaje (contacto con animales en su hábitat natural) y el turismo de aventura, enfocado a la práctica de la actividad física y deportes de riesgo.

Por último, el turismo rural es una tendencia en alza, que se presenta como una alternativa al turismo urbano tradicional. Normalmente, el turista viaja a destinos pequeños, con la finalidad de descubrir mejor la vida local y su cultura, buscando desconectar de la ciudad. Este turismo ha aumentado en el último año debido a las restricciones en la movilidad.

El informe presentado por el Observatorio del Turismo Rural (OTR), dicta que las preferencias de consumo en el último año han sufrido una transformación, al igual que a la hora de seleccionar un destino para pasar unos días de descanso.

2.3 ¿Qué es una marca?

Según la Asociación Americana de Marketing (1960) la marca es “un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño o una combinación de varios de ellos que identifica bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y los diferencia de los de los competidores”.

Riart, añade en *Cyberclick* (2021):

Según el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, "la marca es el signo que distingue en el mercado a una empresa [...]. La marca es un signo distintivo. Su función es la de diferenciar e individualizar en el mercado unos productos o servicios de otros productos o servicios idénticos o similares, así como identificar su origen

empresarial y, en cierta manera, ser un indicador de calidad y un medio de promoción de ventas" (párr. 3).

Según varias definiciones existentes (Pérez, 2008, pp. 61-62), una marca es:

Un nombre o símbolo para identificar productos o servicios de los fabricantes para diferenciarlos de otros bienes o competidores. (Los nombres o símbolos son parte de una marca, pero es una definición incompleta)

Una forma de identificar y asociar un producto o servicio con un compromiso de satisfacción y calidad.

Un conjunto de características asociadas a un símbolo o nombre de marca que incrementa (o reduce) valor a un producto o servicio.

Es un conjunto de percepciones en la mente del consumidor.

Es una promesa de valor.

Es una conexión emocional entre nosotros y nuestro entorno.

Es la expresión de que algo es único.

Es un reflejo de nuestras competencias.

Es la percepción de nuestra identidad.

Es la muestra de nuestra autenticidad.

Es una descripción poco convencional de nuestra personalidad.

Es un reflejo de nuestros valores y pasiones.

Es una comunicación constante de nuestras habilidades.

Es la definición de la confianza.

Consideramos importante definir el concepto de marca desde una perspectiva semántica y semiótica, para ello es importante citar a Costa (2004, pp. 19-20), que la define como, “[...] un signo *sensible*, al mismo tiempo signo verbal y signo visual. En una primera aproximación, una marca es, pues, una moneda de dos caras. O un doble signo.”

Es signo verbal - el *nombre* - porque las marcas deben circular en la gente y entre ella. [...] La marca es ella misma un valor de cambio, de intercambio. Y necesita serlo tanto en el aspecto comercial como en el comunicacional. Por eso la marca es, ante todo y en su génesis, un signo lingüístico, y debe ser necesariamente así para que todos podamos designarla, verbalizarla, escribirla e interiorizarla (p. 19).

Este signo lingüístico de partida toma forma y se transforma en *signo visual* - el *logo*, el *símbolo*, el *color* - porque la palabra, el nombre, es decir, el signo sonoro es volátil e inmaterial. Y la marca necesita estabilizarse, fijarse en el espacio visible - y no sólo audible- y mostrarse constantemente sobre soportes diversos. La memoria visual es más fuerte que la memoria auditiva. Por eso el nombre necesita *ser visto* (*Ibidem*).

La marca como designación verbal es patrimonio de todos - fabricante, vendedor, distribuidor, consumidor, competidor... -; la marca como mensaje visual es patrimonio exclusivo de la empresa (las imitaciones y falsificaciones son perseguidas por la ley). La respuesta a ese mensaje visual por parte de la gente no es otro mensaje visual. Su respuesta es una reacción que puede ser favorable a la marca, neutra o indiferente (p. 20).

Por tanto, la marca no sólo sirve para identificar a una empresa o producto/servicio La marca en sí misma tiene valor, representa una imagen o un ideal en la mente del consumidor. Las marcas se han adaptado con el tiempo atendiendo a las necesidades de cada persona, pasando de ser un sistema que se ajusta con las obligaciones de representación de un producto-servicio a constituir la razón de ser y la cultura que abarca numerosos consumidores y usuarios en interacción.

2.3.1 Tendencias relacionadas en la gestión de la marca

La gestión de la marca, al igual que el turismo, cambia y evoluciona constantemente. A continuación se exponen algunas de las tendencias más relevantes que influyen en el marketing turístico, y que las marcas turísticas deben tener en cuenta para obtener una mayor captación de clientes (Moreno y Picazo, 2017, pp. 33-36):

1. Aumento de la comunicación *online*:
 - Los turistas utilizan cada vez más las aplicaciones turísticas y genéricas.
 - SoLoMo: social, local y móvil, los turistas pueden obtener información local a través de sus dispositivos móviles.
 - Es importante crear contenido de calidad. El contenido vídeo y multimedia cada vez cobran más relevancia a la hora de promocionar una localidad. Actualmente existen nuevas formas de comunicación como pueden ser los drones, los vídeos 360°, la realidad virtual y la realidad aumentada.
 - La comunicación R2T de residente a turista, fundamental para distinguir la experiencia.
 - La comunicación T2T de turista a turista. Conocer la opinión de otros turistas cada vez tiene más relevancia, la reputación que genera un destino turístico es primordial. Un ejemplo de plataforma T2T es TripAdvisor.
 - La tecnología P2P (peer to peer) de igual a igual. Está transformando el sector turístico, ampliando su aplicación en cada producto y combinación de estos. Por ejemplo, en el alojamiento (Airbnb, Couchsurfing y HomeAway), en el transporte (Uber, Cabify, Bolt y Blablacar) y en la comida (EatWith y ShareYourMeal), entre otros.
 - “Hoy en día, las conexiones B2B a través de sitios web como Airbnb permiten a los hoteles vender habitaciones fuera de sus edificios” (p. 33). La oferta de Airbnb, ronda las 330.000 habitaciones situándose entre las diez primeras marcas de alojamiento mundial, junto a las hoteleras tradicionales.
 - La comunicación de gestión de la crisis es cada vez más importante en la gestión de marca.
 - Contribuye el acercamiento y relación con segmentos de nicho y comunidades concretas como mascotas, *panks* (*Professional Aunt No Kids*, Tía profesional sin hijos) y grupos multigeneracionales.

- La fidelización del cliente. Establecer un vínculo duradero, en lugar de únicamente en su periodo vacacional.
 - El marketing electrónico actualmente es *mainstream*. “Las marcas son más digitales que nunca” (p. 34). Por tanto, además de las estrategias convencionales de SEO y SEM, existen *remarketing*, campañas de marketing programáticas, reputación en línea, optimización en los asistentes virtuales, análisis y seguimiento de clientes, etc.
2. Aumento de la rivalidad competitiva y de las exigencias del turista:
- La competencia dentro del sector actualmente es global. Los nuevos mercados como Asia-Pacífico y América Latina, ocupan una posición central en relación con la oferta, la demanda y la transformación de la industria.
 - Un mayor esfuerzo promocional conjunto a través de técnicas como el *cobranding* y el *rebranding*, precisamente, esta última se irá desarrollando a lo largo de este proyecto.
 - Las entidades públicas y privadas deben de operar conjuntamente para obtener mejores resultados ante el aumento de la competitividad.
 - Actualmente es más fácil entrelazar acciones comunicativas de pequeñas y grandes empresas gracias a las diferentes plataformas de comunicación.
 - Perfeccionar la eficiencia promocional.
 - El carácter funcional adherido a la marca ya no vende. En la actualidad deben apelar a los atributos emocionales.
 - Cada vez es más complicado gestionar y asignar las marcas. Se crearán marcas *locales*, es decir marcas con perspectiva global, pero sin perder la esencia local de cada región, adecuándose a las prácticas de otros sectores y de empresas trascendentes.
3. Incrementar la comunicación turística no turística (los turistas no se perciben como turistas):
- Generando comunicación más sensorial mediante los iconos intangibles.
 - El contenido experiencial intensifica la actividad turística a diferencia del contenido genérico.
 - Las estrategias de comunicación en las que la narración está enfocada al ciudadano, no al turista.

- Ampliación del *bleisure* (*business* y *leisure*), donde el ocio y el negocio no se distinguen durante las vacaciones. Dando lugar a experiencias que generen un valor añadido durante la estancia, como los nuevos espacios urbanos, la naturaleza, gastronomía y el valor agregado por los residentes.
 - Los eventos como herramienta de comunicación experiencial y emocional.
 - Los vestigios de turistas y no turistas son una herramienta estratégica de comunicación.
 - La sostenibilidad como factor primordial para el éxito de empresas del sector y destinos turísticos, con respecto a sus dimensiones sociales, económicas y ambientales.
 - Las marcas y el modo de comunicación turística estarán más vinculados a temas como, el bienestar, la sostenibilidad, el deporte, la aventura, la alimentación, la salud y la tecnología que a temáticas meramente turísticas.
 - Los visitantes comprometidos con causas socialmente apoyadas, generan un mayor impacto en los destinos con los que interactúan.
4. Integración del turista tradicional y el nuevo turista:
- Los turistas envejecen (Chris, 2009 como se citó en Moreno y Picazo, 2017, p. 35). En los países desarrollados la población está envejeciendo, lo que genera numerosas implicaciones para el servicio, incluidas sus necesidades y motivaciones, también para la gestión de la marca y la comunicación.
 - Los *millennials* rompen con las pautas tradicionales, cambian la forma de comunicar, de experimentar, informarse y de tomar decisiones.
 - Tienen mayor trascendencia las relaciones R2N (entre repetidores y nuevos clientes).
 - Mayor énfasis a la necesidad de vincular la comunicación a las inquietudes y el ciclo de vida del turista.
 - Se potenciarán los programas de fidelización creando acuerdos con otros sectores, buscando nichos de mercado que puedan generar nuevos beneficios al sector, el *crowdsourcing* y sugerencias P2P.
 - El poder de la prescripción de viajes juega un papel más importante, pero los desafíos de la integración de equipos intergeneracionales y el cambio generacional permanecen.

5. El conocimiento y la investigación representarán un papel fundamental para el éxito y promoción de la marca:

- La investigación forma parte del contenido del mensaje publicitario además de generar información para la planificación estratégica.
- Cada vez tienen mayor éxito las acciones de *street marketing*, espacios *pop-up* y las experimentaciones.
- Las nuevas herramientas analíticas facilitan la pesquisa para emprender cuestiones más intangibles, sensitivas y emocionales.
- Se ha potenciado la investigación de nuevos nichos de mercado en el sector turístico y se están desarrollando nuevas competencias organizacionales.
- Utilizar de forma estratégica el *big data* y conocer nuevas técnicas de análisis se convierte en una prioridad.

2. 4. Identidad de marca

Costa (2014) define la identidad “la identidad es el ADN, el “ser” de la empresa. El ser ella misma única e irrepetible, para crecer, desarrollarse y durar.”

Para (Aaker, 2005 y Cruz et al., 2017), la identidad de marca es un conjunto de asociaciones que se pretende fundar o preservar en la mente del consumidor a largo plazo, representando la razón de ser de la marca e involucran la promesa de la organización hacia los clientes. Asimismo, se considera que la identidad son todos los activos asociados al nombre y símbolo de la marca, que integra el valor que un producto o servicio brinda a una empresa y/o a sus clientes (p. 465). Por lo tanto, la identidad de marca tiene como objetivo principal crear un factor de diferenciación frente a la competencia que le permitirá posicionarse en el imaginario de sus consumidores.

(Villalobos, 2022) responde a la pregunta “¿por qué es importante la identidad de marca?” de la siguiente manera:

- Mejora el reconocimiento, ya que crea una personalidad de tu empresa
- Despierta credibilidad y confianza hacia tu empresa
- Crea impresiones a través de publicidad

- Garantiza negocios en el futuro, lo cual genera valor financiero
- Define la misión que tiene tu empresa con los consumidores y empleados
- Atrae nuevos clientes y deleitar a los actuales

La identidad de marca se erige a partir de los mensajes que genera la marca, los valores y cómo esta comunica sus conceptos y las emociones que genera y evoca en sus clientes potenciales cuando interactúa con ellos. Un concepto bien elaborado puede producir en nuestro pensamiento un concepto de sus productos y su simbología simplemente por haber estado en contacto con la etiqueta, *packaging* o color del producto.

Entendemos como identidad de marca elementos como el tono en la comunicación de marca, el nombre, símbolos, portales web, la visión y la misión e incluso la forma en que trabajan los empleados de la empresa.

La **visión** de marca se refiere a las expectativas futuras, creación de valor, compromiso y probabilidad real de éxito que la marca debe tener, actuando como impulso de valor para ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos. Además, la visión constituye el estado deseado y esperado que se persigue de la marca (Cruz et al., 2017, p. 469).

Por otro lado, los **valores**, (Capriotti, 2009; Gámez, et al., 2006; Jiménez y Rodríguez, 2011; como se citó en Cruz et al., 2017), “son un conjunto de principios que hacen referencia al carácter organizacional y son compartidos a los miembros que integran la empresa, se refiere a la base ética y de justicia que se gestiona al interior de la empresa.”

Por lo tanto, la identidad de marca sirve para transmitir ante nuestro público objetivo toda la esencia organizacional en la construcción de la marca, fijando la impronta organizacional de la marca.

2. 5. Identidad visual corporativa

Según Mut Camacho y Breva (2003, p. 3):

La identidad visual corporativa es la traducción simbólica de la identidad corporativa de una organización, concretada en un programa que marca unas normas de uso para su aplicación correcta. Sirve para identificar y para diferenciarse de otras entidades

con unas normas de diseño visual rígidas en su aplicación pero no en su reelaboración continua.

Fabián (2019), añade que la identidad visual corporativa, “es un repertorio de elementos básicos regulados por un código combinatorio, que reciben el nombre de constantes universales de identidad. Dentro de la IVC se hallan distintos elementos como el Naming, Logotipo, Símbolo, Ambiente Arquitectónico, Lemas, Colores, Tipografías, Sistema de Señalización.”

Así pues, la identidad visual corporativa está representada por una agrupación de elementos y símbolos que definen la identidad global de marca y la hacen diferenciada y reconocible ante el consumidor. Esta jerarquía de elementos se manifiesta desde identidades arquitectónicas, ambientales o de diseño hasta logotipos, rótulos corporativos, tarjetas, señalización y *merchandising* (Tuyú, 2019).

Según Costa (1977), es “el conjunto coordinado de signos visuales por medio de los cuales la opinión pública reconoce instantáneamente y memoriza a una entidad o grupo como institución.” Costa también nos muestra que estos signos tienen diferentes manifestaciones, clasificándolos de la siguiente forma:

Lingüística: El nombre de la empresa en forma de designación verbal. Se representa en forma de logotipo o grafía.

Icónica: Representación de la marca gráfica en forma de símbolo, logo, que proporciona un significado.

Cromática: Gama de colores representativos de la marca. Estos se obtienen a través de un estudio de la identidad de la empresa.

El efecto de estas tres manifestaciones intercaladas es lo que genera la figuración en el imaginario del consumidor de lo que significa la marca. Esto se convierte en la personalidad de la marca.

La Identidad Visual Corporativa es definida por Villafañe, (1999, p. 67) como “la traducción simbólica de la Identidad Corporativa de una organización, concretada en un programa o manual de normas de uso que establece los procedimientos para aplicarla correctamente.” El autor, aporta una distinción más amplia de los distintos elementos como el logotipo, el símbolo, la tipografía corporativa, el color corporativo.

- El **logotipo** es el nombre verbal, audible se convierte ahora en visible haciendo referencia al nombre de la organización. Está compuesto por una tipografía que es la que denomina a la marca.

Costa (1993) establece que para que una marca tenga el carácter de logotipo, debe poseer una unidad informativa escrita, semánticamente completa y suficiente por sí misma (p. 74).

(Chaves, 1988, p. 43) añade:

El logotipo contiene la capacidad de agregar nuevas capas de significación que refuerzan la individualidad del nombre, al incorporar atributos de Identidad Corporativa, considerándolo análogo a la firma autógrafa de un individuo, para definirlo finalmente como, la versión gráfica estable del nombre de la marca.

- La **tipografía corporativa** es el tipo de letra que se selecciona para representar a la marca y que se utilizará en diferentes soportes. Lo que se pretende lograr con la tipografía es conseguir una armonía con la identidad visual generando connotaciones identificativas ante su público objetivo. Se debe de elegir una tipografía que se adecúe a la marca de tal forma, que sea legible, cómoda y agradable para el receptor. “La tipografía no es sólo transmisora de un significado lingüístico, sino que también transporta un significado gráfico” (Subiela, 2013, p. 43).

La tipografía puede ser principal, en concordancia con el logotipo, o secundaria ajustándose a otros textos de la marca como, eslóganes, tipografía web, etc. La tipografía puede transmitir distintas connotaciones identificativas.

- El **símbolo** también conocido como **isotipo** es un elemento icónico que hace alusión a la parte no lingüística de la identidad visual corporativa. Genera una alta carga

informativa semejante o adicional a la del logotipo. “El símbolo es un signo visual que simboliza a la Identidad Corporativa” (Chaves, 1988, p. 51).

El símbolo permite al receptor reforzar las asociaciones respecto a la marca. Sirve como representación icónica y como medio de comunicación. En suma, el símbolo es un elemento visual compuesto por distintos elementos gráficos, colores y figuras que permiten que la imagen de marca sea diferenciada del resto de competidores.

Hay distintos tipos de símbolos, que responden según los tipos de necesidad y diseño fijados, dependiendo del grado de iconicidad, estos pueden ser: realistas, figurativos o abstractos.

Podemos encontrar dos combinaciones de símbolo más logotipo:

En primer lugar, el **imagotipo**: ambos elementos son claramente diferenciables. Es decir, el nombre y su forma gráfica acompañado de un signo no verbal que tiene la función de identificar la marca sin que sea necesaria su lectura (Chavez, 2005). En este contexto Harada (2014, p. 9) puntualiza:

Se habla de imagotipo, también llamado ‘logosímbolo’, cuando lo que hay es un logotipo y un isotipo acoplados, pero claramente diferenciados —por ejemplo, uno se encuentra arriba y el otro abajo o uno a la derecha y el otro a la izquierda—, de manera que pueden funcionar y ser utilizados por separado.

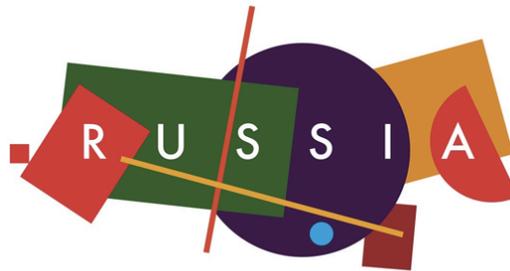
Figura 1: Imagotipo El Salvador.



Fuente: <https://bit.ly/3RakJ2P>

En segundo lugar, el isologo donde ambos elementos están fundidos en un solo elemento gráfico y son indivisibles.

Figura 2: Isologo Rusia



Fuente: <https://bit.ly/3ulBmix>

- Los **colores corporativos** son los colores cromáticos representativos de una organización. Los colores deben ir acordes a la personalidad de cada organización. Los registros de color deben de ser en formato Pantone, CMYK o RGB. El color juega un papel importante en la psicología del consumidor, generando distintas connotaciones y sensaciones en el receptor. Por eso se deben seleccionar de forma coherente los colores a utilizar.

Algunos manuales diferencian dos tipos de colores corporativos: los colores principales, que se utilizan en el logo-símbolo y los complementarios, que se utilizan en algunas aplicaciones o en modelos secundarios del logo-símbolo.

Moreno puntualiza:

El significado del color en comunicación es, pues, muy importante, y un uso adecuado o inadecuado pueden suponer la diferencia entre transmitir un mensaje tal como se pretende y obtener el efecto opuesto. Por este motivo es importante consultar diferentes referencias bibliográficas o de la red, para saber más sobre la importancia de la percepción del color y la forma en que conviene usarlo (Moreno, 2005, p. 6).

Todos estos elementos de la identidad visual corporativa se recogen en el manual de identidad corporativa. En este documento se marcan los parámetros para la correcta utilización de la expresión de la marca.

Los elementos básicos que ha de tener cualquier manual de Identidad Visual Corporativa son:

- Logotipo y una explicación breve
- Composición del logotipo
- Colores corporativos expresados en forma de pantones
- Tipografías corporativas
- Tamaño mínimo de reproducción y tamaños especiales
- Versiones del logotipo
- Papelería corporativa básica
- Uso de la imagen corporativa en distintas aplicaciones

2. 6. Marca ciudad

En los últimos años, la gestión de marca ha ido cobrando importancia entre las obligaciones de gobiernos municipales y nacionales, así como de las organizaciones privadas y públicas de las distintas ciudades y países. Actualmente, es un nuevo frente de gestión relevante porque a través de su planificación se pueden manifestar importantes logros en el fortalecimiento competitivo y la imagen de las ciudades (Fuentes, 2007).

Alrededor de la década de los 90, debido al incremento de la globalización y a la mayor conectividad entre regiones gracias al progreso tecnológico, surgió el deseo de aprovechar el potencial de las ciudades. No obstante, las ciudades no contaban con los recursos suficientes y el gobierno desconocía qué técnicas utilizar para lograrlo. En cierta medida, faltaba adaptar los conceptos de marketing de productos al marketing de lugares (Ciudad más, 2021, párr. 9).

A finales del siglo XX, a raíz de la crisis económica internacional se comenzó a transformar la administración tradicional del territorio y las administraciones comenzaron a introducir el marketing, sobre todo a nivel urbano (De Elizagarate, 2008).

“Las ciudades están adquiriendo una importancia geopolítica clave en la articulación de los flujos de intercambio mundiales, y al mismo tiempo se están convirtiendo en sujetos o

productos de consumo, en marcas con identidades y valores” (Muñiz y Cervantes, 2010, p. 124).

La “marca-ciudad” o también llamado “*place branding*”, es definida desde el punto de vista de diferentes expertos. En primer lugar, según Loreto y Sanz (2005), “la marca ciudad: es el nombre, término, símbolo o diseño, o combinación de ellos que trata de identificar las características de la ciudad y diferenciarla de otras ciudades.” Por lo tanto, una marca ciudad tiene que comunicar eficazmente la esencia y la identidad de la ciudad.

Según Valls:

La imagen de marca de una ciudad o lugar se convierte en sinónimo de estado de opinión activo y generado; por eso se han de buscar las fórmulas de medición de los distintos estados de opinión, evaluar la percepción que reciben los públicos y la forma de modificar estos hábitos y las costumbres de los consumidores y de los ciudadanos (1992, p. 16).

Tinto (2008, p. 91), indica:

La marca ciudad pesa en el mercado porque actúa como un elemento de identificación, que en cierta forma equivale a un certificado de calidad. Una gestión adecuada de la imagen de marca de la ciudad va a permitir a cualquier elemento proveniente de ese lugar, obtener una rápida identificación nacional e internacional.

Por otro lado, Fuentes (2007) dice:

La marca ciudad o marca país es el reflejo de su identidad. Su gestión es una labor compleja, a largo plazo, que implica una planificación integral que busca atraer inversiones, aumentar presencia cultural y política y fortalecer la competitividad y productividad.

Una definición muy completa de marca ciudad es la de Blain, et al. (2005, p. 337), según la cual esta puede definirse:

La creación de un nombre, símbolo, logotipo u otro grafismo que identifica y distingue un destino; que comporta la promesa de una experiencia memorable de viaje que se asocia exclusivamente con el destino; y que sirve para consolidar y reforzar la conexión emocional entre el visitante y el destino; que reduce los costes de búsqueda del consumidor y el riesgo percibido; todo con el objetivo de crear una imagen de destino que influya positivamente en la elección del destino por parte del consumidor.

Mógica, (2018), lo define cómo: “una disciplina estratégica que, a través de la creación de significados en torno a nuestra ciudad nos ayuda a conectar con las diferentes personas y entidades a las que nos interesa dirigirnos.”

Por otro lado, “la marca país es la totalidad de las percepciones, pensamientos y sentimientos que un cliente puede tener acerca de un lugar” (Baker, 2007 como se citó en Echeverri, 2013, p. 1126). La evolución de una marca país es más compleja que la de las ciudades, porque pueden existir numerosas discrepancias respecto al clima, cultura, población e infraestructuras de una localidad a otra. En cambio, las ciudades son más simples, más sencillas de visualizar como una identidad excepcional (Fuentes, 2007).

Según Kapferer (1992), una marca es algo más complejo que una simple imagen o un símbolo, puede tener distintos significados, encontramos seis significaciones diferenciales de la marca ciudad:

1. Atributos: los atributos que evoca la marca y que nos permite diferenciarnos de nuestros competidores. En el caso de las ciudades, podemos encontrar atributos tangibles, (edificaciones, carreteras, etc.) e intangibles (cultura, valores, marca, imagen, etc.)
2. Beneficios: los atributos deben convertirse en beneficios para el destino, podemos encontrar beneficios funcionales que son valorados por los clientes potenciales, y otros beneficios que nacen a raíz de un plan de marketing estratégico y por último los beneficios emocionales que son los que transmite la ciudad por sí misma.

3. Valores: los valores de quien produce la marca. Son la base para sustentar la personalidad única de cada marca. El valor de la marca debe de mostrar las diferencias con claridad.
4. Cultura: las “marcas ciudades” pueden diferenciarse a través de sus valores culturales e históricos.
5. Personalidad: esta se proyecta en todas las prácticas emocionales y físicas, “¿quiénes somos?”.
6. Consumidor: la marca apela al consumidor al que dirige el producto. En este caso las ciudades eligen a qué tipo de target quieren atraer. El consumidor está representado por los propios ciudadanos y visitantes, y representan todas las significaciones mencionadas anteriormente.

Para la creación y desarrollo de una marca ciudad debemos tener en cuenta dos premisas. En primer lugar, la ciudad ocupa su forma, contenido y significado en la mente de la población. La población conoce la ciudad mediante sus propias percepciones, estas se ven influidas por la imagen que la ciudad les ofrece (Holloway y Hubbard, 2001 y Sáez et al., 2011). Sáez et al., (2011, p. 128) mencionan:

La mejor manera de influir en las percepciones e imagen que de la ciudad tienen las personas es de la misma forma que el sector privado lo ha estado haciendo durante años para sus bienes y servicios, es decir, a través de la creación y desarrollo de la marca.

La puesta en marcha de una marca debe llevarse a cabo como un proceso constante vinculado con los esfuerzos y ejercicios de la planificación del marketing estratégico. Orientado a generar asociaciones con la ciudad, de índole emocional, mental y psicológico separado de las características racionales y funcionales. Esto no implica, que el marketing debe de restar importancia a estas características (*Ibidem*). La racionalidad supone que la ciudad tiene que decidir y determinar qué tipo de marca quiere ser, sus atributos funcionales y físicos que la

ciudad tiene que crear, mejorar, aumentar y promocionar para sustentar la marca (Kavaratzis, 2007 como se citó en Sáez et al., 2011, p. 129).

Desde una perspectiva general, se puede definir la marca como un elemento clave para proporcionar a las ciudades, un valor añadido y unos beneficios funcionales, valorados significativamente por la población. La creación de una marca ciudad es más complejo que el de una marca corporativa. La ciudad es un producto caracterizado por una aglomeración de factores diferenciales: habitantes, cultura, historia, empresas, sectores, idioma, comercio y gastronomía. Es un proceso arduo plasmar todo lo que posee una ciudad en una marca, además de los intangibles como sensaciones, emociones y vivencias del turista.

“La ciudad entendida como producto está formada por un conjunto de atributos tangibles (construcciones, edificios, carreteras, etc.), e intangibles (valores, información, conocimiento, imagen, marca, cultura, etc.) que los potenciales clientes valoran y a través del cual obtienen un determinado nivel de satisfacción” (Sáez, et al., 2011, pp. 125-156). La marca ciudad, no es más que convertir un lugar en una marca.

La marca ciudad crea en la mente del turista una nueva forma de percibir el destino y/o la ciudad. El *branding* de las comunidades autónomas españolas ha ido ganando importancia estos últimos años, algunos casos de éxitos son; Castilla y León es vida; Asturias paraíso natural y Galicia calidade.

Figura 3: Marca-Ciudad Galicia Calidade



Fuente: <https://bit.ly/3OEIJcY>

Figura 4: Marca-Ciudad Castilla y León es vida



Fuente: <https://bit.ly/3Aj1f6h>

“Hay tres clases de ciudades. Las que nada hacen: ya están muertas; son ciudades cementerio. Las que imitan, copian lo que otras hacen exactamente: no funcionan; sobreviven. Y las que crean su propio futuro: innovan; rediseñan” (Puig, 2009, p. 157). Hoy en día, las actuaciones públicas que proponen las entidades locales respaldan la idea de una ciudad de todos y con todos, del fortalecimiento, de crecer de forma competitiva, innovadora y la reinstalación de las marcas ciudades interpretadas como un activo valioso de la gestión contemporánea para la creación de una imagen pública diferenciada, naciendo de esta forma la “gestión estratégica de la cultura de marca” que engloba a las estrategias urbanas, comunicacionales, la imagen corporativa, oferta de bienes y servicios turísticos del mismo. La marca ciudad debe de estar completamente integrada en la estrategia de marketing y que cada localidad debe seguir, revisando periódicamente sus estrategias para conocer cuáles son sus puntos débiles y sus fortalezas.

Como se puede apreciar, la marca ciudad implica un seguimiento continuo, en el que estén implicados todos los miembros de una localidad. Es importante transmitir de forma correcta la imagen que queremos proyectar al receptor, una imagen memorable, distintiva y que contribuye a crear una buena reputación en la mente de los consumidores-turistas. Ghio (2019) establece que los cambios tecnológicos han desembocado en cambios en los consumidores. “El nuevo consumidor ya no es receptor pasivo, es actor y productor de conocimientos e ideas. Y sabe que tiene en sus manos el éxito o fracaso de una marca” (p. 203).

A la hora de diseñar la marca-ciudad debemos partir de tres cuestiones o preguntas clave: “qué somos”; “qué queremos ser” y “cómo queremos que nos perciban”. Estos elementos de valor y creencias son los que permitirán crear una conexión emocional con el receptor (habitantes y turistas), a través de elementos visuales, grafismos, slogans que permitan crear una rápida identificación con la ciudad y sus valores diferenciales. Todo esto desemboca en la creación de un lenguaje propio, con un *claim* e identidad visual, como cualquier marca que genera un valor y un significado que tangibiliza los valores de la ciudad.

La finalidad es, que nuestro público objetivo asocie rápidamente los valores diferenciales con la ciudad. El motivo que mueve la creación de marca ciudad se fundamenta, por lo general, en el fomento de las ciudades como destino turístico, centro de negocios y lugar de residencia. Pero construir una marca ciudad no es solamente recrear una identidad visual

basada en sus elementos visuales (Sáez et al., 2011). Cada vez más, las ciudades elaboran eslóganes para acompañar a la imagen que usan como marca.

Mógica (2018) señala que los beneficios que aporta una marca ciudad a una localidad:

- Aporta significado. Creando una identidad definida en la que se refleja la ciudadanía, ayudándonos a sustituir los estereotipos por asociaciones positivas, generando valor.
- Permite la diferenciación. Tener conceptos verbales, visuales y experienciales propios establecidos a partir de una identidad exclusiva proporciona una imagen fuerte y reconocible. Aumentando así el nivel de relevancia ante los grupos de interés, respecto de otros territorios.
- Aporta orden. Las herramientas claras son esenciales para que las partes involucradas en la gestión de una marca ciudad actúen de forma coherente con la identidad de la misma. Precisamos crear una serie de manuales que permitan ayudar a gestionar el cambio hacia la visión idónea del territorio que se defina. Además de estas pautas, debemos contar con filtros de marca.
- Refuerza la reputación, credibilidad y confianza en el mismo. Un trabajo permanente con la marca ciudad proporcionará a la misma una coherencia que se traducirá en credibilidad y confianza por el público objetivo. Contribuyendo así a aumentar la visibilidad del territorio y la atracción de nuevos turistas, negocios, inversores y talentos.
- Facilita la creación de sinergias. Una definición precisa de nuestro territorio nos permitirá que otros territorios identifiquen nuestro potencial, favoreciendo la creación de colaboraciones y alianzas. Del mismo modo, eleva las posibilidades de captación de proyectos que buscan ciudades anfitrionas.
- Ayuda al crecimiento del mercado local. Una ciudad que cuenta con la confiabilidad y que consigue conectar con los distintos usuarios es el contexto ideal para el desarrollo de cualquier actividad comercial. Esto lo deben de aprovechar los comercios locales.

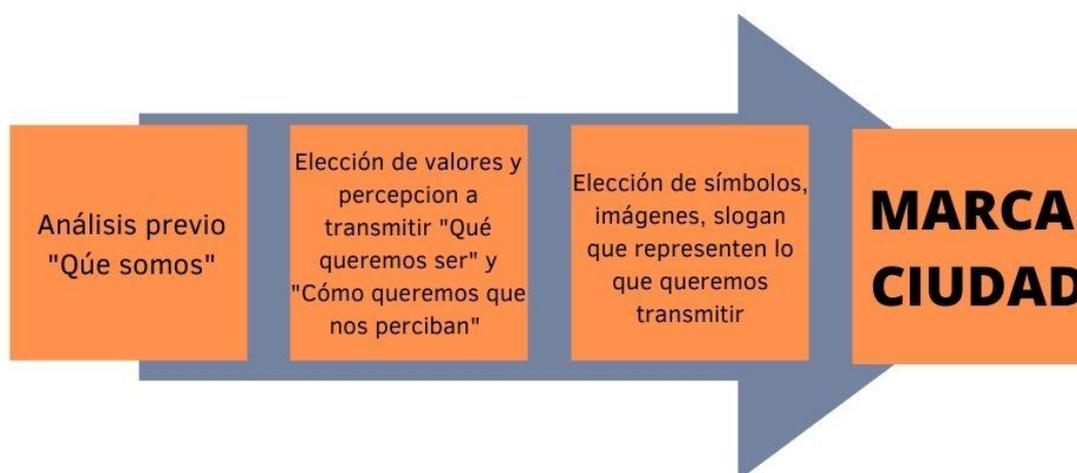
“La racionalidad implica que la ciudad debe primero decidir y definir qué tipo de marca quiere ser y cuáles son los atributos funcionales y físicos que la ciudad necesita crear, mejorar, realzar y promocionar para apoyar o respaldar esa marca” (Kavaratzis, 2007, pp. 695-712).

Por lo tanto, la marca ciudad cuenta con una imagen gráfica, pero también transmite los diferentes atractivos y fortalezas de la localidad, asociándose a valores emocionales que el público objetivo reconoce y se siente atraído, indistintamente de que sean turistas, proveedores, inversores, residentes o estudiantes.

Las características de la ciudad juegan un papel clave en la competencia y la diferenciación de ciudades con características similares con las que la ciudad puede competir para atraer nuevos públicos objetivos. Como sucede con los productos, la ciudad puede identificarse y diferenciarse de sus competidores a través de la marca y símbolos de la ciudad, dichos elementos intangibles permiten a los clientes expresar sus preferencias a partir de las cuales se crearán estrategias de comunicación (Ciudad más, 2021).

Por consiguiente, la creación de una marca-ciudad, se convierte en una herramienta de gestión que proyecta la imagen del destino y contribuye a su posicionamiento aportando un valor añadido que permite que incremente su competitividad frente al resto.

Figura 5: Creación Marca Ciudad.



Fuente: Elaboración propia.

2.7. Branding

El *branding* nos permite definir, construir y gestionar nuestra marca a lo largo del tiempo a través de elementos tangibles e intangibles, que van desde la visión hasta los colores corporativos, con la finalidad de crear una imagen positiva del producto en la mente de los consumidores.

Tomaremos como premisa las declaraciones que aporta Hoyos en su libro *Branding. El arte de marcas corazones*. Este autor desde una perspectiva reduccionista define el *branding* de la siguiente manera:

El *branding* es la acción de colocarle un nombre al producto (*naming*), diseñar un logo-símbolo llamativo y exponer de manera permanente al consumidor a la marca a través de los medios de comunicación. (Hoyos, 2016, p. 10)

En definitiva, el *branding* o la creación de una marca es un proceso integrativo, que busca construir marcas poderosas; es decir, marcas ampliamente conocidas, asociadas a elementos positivos, deseadas y compradas por una base amplia de consumidores. Esto incluye la definición de la identidad o imagen que se quiere tener en un mercado, su diseño gráfico y la puesta en escena de la marca frente a determinados públicos, de manera que tome relevancia y, además, rentabilidad a través de todos los procesos de compra y recompra de la misma (*Ibidem*).

El *branding*, no solo se aplica a bienes y servicios, sino también a instituciones como iglesias y equipos de fútbol, (Antonio Caro, 2010), también es aplicable a ciudades, regiones y países. “Las marcas influyen en el modo de ver el mundo y en las decisiones de invertir o visitar un destino en lugar de otro” (Sáez et al., 2011, p. 129). Dándonos cuenta que la marca se convierte en un activo intangible de las instituciones, públicas y privadas, capaces de generar un valor añadido que les permita diferenciarse dentro de un entorno global (Lita y Osuna, 2005).

El *branding* (Esterman, 2014 como se citó en Rico, 2021), debe atender una serie de métodos ordenador para conseguir una estructuración correcta y desarrollo del proyecto: la fase estratégica, es decir, el *modus operandi* y como se define el camino que debe seguir; la fase creativa, la cual engloba todos los procesos en relación a diseño de la marca, y por último la

fase de gestión, etapa en donde se fijan los patrones de control sobre todo el proceso y su desarrollo.

Los beneficios del *branding* para una marca son los siguientes (Tresmedia, 2021):

- Reconocimiento del cliente
- Lealtad del cliente
- Mayor confianza
- Ayuda a promover nuevos productos y servicios
- Consistencia
- Te ofrece una estrategia clara para avanzar
- Ayuda a atraer a tus clientes ideales
- Genera más ganancias económicas

2.8. Rebranding

Hoy en día vivimos tiempos líquidos, como acuñó metafóricamente Bauman (2007) a la actual sociedad de consumo en su libro *Tiempos líquidos: vivir en una época de incertidumbre*, para referirse que estamos en un entorno voluble, de cambios en nuestra sociedad. Por eso es necesario una revisión paulatina de las marcas. En este contexto y con el fin de adaptar los cambios tan rápidos que se están produciendo en el entorno dentro del *branding*, nace la estrategia de *rebranding* que articula la transformación o actualización de las marcas.

Como se ha visto anteriormente, el proceso de creación de una marca ciudad debe de ser minucioso y tener en cuenta cada detalle, por lo que conlleva un proceso complejo. Además cada detalle de la creación de la marca debe de estar justificado. Hoy en día, muchas marcas optan por llevar a cabo un rediseño de su marca con la finalidad de renovarla, refrescar la imagen o llegando incluso a cambiar los valores que quieren transmitir, todo ello, acorde con los nuevos cambios emergentes, las tendencias, los soportes y medios que van surgiendo. Los destinos y las ciudades no son ajenas a esta tendencia y con su aplicación podrán conectar mejor con su público objetivo.

El *rebranding* es una medida que adoptan las instituciones, marcas ciudades, empresas y distintos sectores para garantizar su relevancia en el mercado (Lindberg, 2015; Miller et al.,

2014). Hay una variedad de estudios en diversas áreas y situaciones, pero con escasa evidencia de sus efectos y resultados en entornos académicos (Miller et al., 2014). El término *rebranding* se utiliza más en la jerga empresarial que en la literatura académica (Fragoso, 2021, p. 10).

Soldevila (2022) señala que “el *rebranding* es una estrategia de marketing que consiste en el cambio de nombre o marca, ya sea realizando una variación del original o cambiando por completo a uno nuevo con el objetivo de mejorar el posicionamiento de la marca.” Esto no solo cambia la terminología que nos define, sino que también incluye cambios en el logo, diseño, texto, tipografía y la forma de trabajar entre distintos agentes y entre otros.

“El *rebranding* es una estrategia de marketing mediante la cual se realiza una modificación importante en la identidad de una marca con el objetivo de cambiar el modo en que el público la percibe” (Frumento, 2022).

La estrategia de *rebranding* puede implicar cambios en los atributos tangibles e intangibles de una marca (Daly y Moloney, 2004), cambios internos de las organizaciones o únicamente en la innovación de la identidad visual (Hankinson y Lomax, 2006). Muzellec y Lambkin (2006) sugieren que el principal objetivo y reto de una estrategia de *rebranding* es crear o transferir valor de marca mediante la transferencia de asociaciones positivas a la marca revisada, al tiempo que se crean otras nuevas (Marques et al., 2020).

Por lo tanto, el *rebranding* se puede entender como un reajuste de la imagen de una marca renovando ciertos aspectos significativos como, el logotipo, la tipografía, el mensaje, o el mismo nombre de la marca. Por tanto, es una forma de revitalizar la marca adaptándola a las tendencias y preferencias existentes en el mercado.

La estrategia de *rebranding* puede tener varios objetivos. En primer lugar, renovar la imagen. En segundo lugar para acercarse a un nuevo público objetivo o para que su grupo de interés le perciba de una forma nueva en su mente y, por último, como alternativa para resolver una crisis de marca. Para Muzellec et al., (2003), el *rebranding* se centra en un cambio de entidad de la organización, para cambiar la percepción de los agentes externos de la marca.

2.8.1 Motivos para la creación de una estrategia *rebranding*

Existen numerosas razones para realizar un cambio en las marcas. Algunas de estas razones son comunes a la hora de aplicar estrategias, anteriormente hemos mencionado tres objetivos que llevan a la creación de un *rebranding*, a continuación presentaré citas de varios profesionales del sector del branding.

Existe una necesidad de reposicionar, transferir y/o incrementar el valor de la marca como consecuencia de adquisiciones, uniones y separaciones de empresas son los motivos primordiales para que una marca opte por crear una estrategia de *rebranding*. Esta estrategia puede ocasionar una ruptura sobre la percepción que tiene el consumidor de la marca mediante el *rebranding*. Esto puede aportar consecuencias positivas o negativas a la marca-ciudad (Muzellec y Lambkin, 2006).

(Duncan, 2007 como se citó en Goi y Goi, 2011) explican las razones de ¿Por qué hay que realizar un *rebranding*?. Partiendo siempre de la premisa de que algo ha cambiado en el conjunto de la empresa que justifica la necesidad de evolución de la marca, las razones más destacadas para su aplicación son las siguientes: (Duncan, 2007)

- Estar en sintonía de los tiempos y adaptarse al ritmo que los consumidores exigen en sus demandas (por ejemplo, accesibilidad, comodidad, moda, tecnología...)
- Porque la marca se ha quedado desfasada y se encuentra en peligro de estancamiento o en estado de erosión.
- Debido a la fuerza competitiva o a un entorno muy cambiante.
- Como solución para impedir que nuestros competidores nos superen, o como una forma de gestionar el incremento de la competitividad de los precios.
- Como resultado de la globalización.
- Como resultado de fusiones y adquisiciones.
- Para mejorar en líneas generales la competitividad de una marca generando un sentido común de propósito y de identidad unificada, fortaleciendo el sentimiento moral de las personas que conformen la marca y como estrategia para atraer a personas altamente cualificadas o como forma de experimentar nuevos mercados o productos.
- Para disminuir los costes operacionales y de desarrollo de negocio, o como una forma de contrarrestar el declive de la rentabilidad y/o confianza de los clientes.
- Para mostrar un cambio de dirección, enfoque, actitud o estrategia.

- Cuando existen carteras de productos complejas, confusión en el mensaje publicitario y de marca, la proliferación de medios de comunicación y la supeditada división de la audiencia.
- Aprovechar nuevas oportunidades o medios emergentes.

Capítulo 3. Propuesta *rebranding* Segovia

3.1 Introducción

Segovia es una de las nueve provincias dentro de la comunidad autónoma de Castilla y León, siendo la de menor extensión y contando con 51.551 habitantes a 1 de enero de 2021. Es también una capital afectada por la pérdida de población, siendo la capital castellanoleonesa con menor crecimiento demográfico en los últimos 18 años.

En cuanto a la coyuntura turística de la capital segoviana, podemos observar diferentes características:

- En cuanto al perfil del viajero, nos encontramos que predomina el turista proveniente de Madrid, representando el 22,64% del total de visitantes de Segovia, seguido de turistas castellanoleoneses (14,25%) y andaluces (8,49%). En cuanto a los turistas internacionales, Francia (2,16%) y Estados Unidos (2,26%) representan la mayor parte del turismo exterior en la capital segoviana, mientras que viajeros del resto del mundo representan un 11,22% de las visitas (Boletín Observatorio Turístico, 2022).
- En cuanto a la oferta turística, la Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH, 2021) nos muestra un crecimiento del 12,04% en cuanto a establecimientos abiertos con respecto a los resultados obtenidos en 2020. Por otra parte, el número de habitaciones ha aumentado un 20,63%, y, por último, las plazas ofertadas en la capital han obtenido el mayor crecimiento, 21,78%.
- La principal atracción turística de la capital es el Acueducto, con un aumento del 63% de las visitas con respecto al año anterior. Entre estas visitas, un 50,89% se realizaron en los meses de agosto, septiembre y octubre, siendo, por tanto, los meses con mayor flujo de visitas a este monumento (Boletín Observatorio Turístico, 2022).
- Otro de los principales monumentos de la ciudad es el Alcázar de Segovia. En el año 2021, las visitas a este monumento experimentaron un crecimiento del 56,63%, con un total de 285.798 visitas en 2021. La mayoría de ellas se producen en los meses de agosto, septiembre y octubre.
- Por último, la catedral de Segovia es el monumento que ha experimentado un mayor crecimiento con respecto al año 2020, concretamente del 79,28%. La “dama de las

catedrales” sigue en la línea de los otros dos hitos mencionados, con una mayor fortaleza en agosto, septiembre y octubre, pero con enero, febrero y marzo en el lado negativo, siendo los meses que menos aportaron al total anual.

En la era de digitalización y globalización en la que nos encontramos, es importante comentar el impacto en redes de los perfiles que gestiona Turismo de Segovia en las diferentes plataformas. En Facebook, experimentó un crecimiento del 0,8% en cuanto al número de “me gustas” en las publicaciones del perfil. Por su parte, la plataforma de vídeos YouTube fue la que vivió un mayor crecimiento en cuanto a suscriptores (18,98%), seguido de MailChimp (13,11%) y por último Twitter, con un crecimiento del 8% en nuevos seguidores.

3.2 Plan de Marketing: Segovia Ilumina el Cielo.

“Podríamos definir a un plan de marketing turístico como el trabajo de análisis y definición de estrategias y tácticas a seguir para la venta y promoción de un producto o destino turístico” (Conviertemas, 2019). En un plan de marketing se presenta un documento donde se reflejan las acciones que se van a realizar para la comercialización de un producto y/o servicio. Existen numerosos planes de marketing turístico tanto estrategias como productos existen en el mercado.

En el año 2008 la Empresa Municipal de Turismo de Segovia opta por integrarse al soporte de promoción de destinos. Siendo conscientes de la necesidad de rediseñar el destino y adaptarse a las nuevas demandas de los turistas, por lo tanto la ciudad buscaba un plan que le permitiese plantear estrategias de futuro junto al reposicionamiento como destino turístico. La encargada de realizar el Plan de Marketing en 2008, fue la empresa ICN Artea S.L. (Consultores en ciudades patrimonio y turismo). El plan estaba vinculado con el Plan del Turismo Español Horizonte 2020, aprobado el 8 de noviembre de 2007 , para que así la ciudad creciese en sintonía con las estrategias nacionales.

El plan de marketing de Segovia estableció en aquel momento tres puntos de alineación con el Plan de Turismo Horizonte Español 2020 que lleva a cabo la Empresa Municipal de Turismo una vez implantado y consolidado dicho plan. Son los siguientes:

- Siempre existe la necesidad de que la ciudad haga frente a los cambios en los patrones de viaje demandados.

- La ciudad debía utilizar los recursos urbanos existentes que previamente no se habían utilizado para la creación de nuevos productos turísticos.
- Por último, era necesario promocionar la ciudad como un destino único y de valor diferenciado a través de acciones de marketing experiencial o emocional. Este punto es primordial para el éxito del plan de marketing.

Lo que buscaba la ciudad era la creación de una marca turística en la que se integrasen y mostrasen los valores de Segovia. Para ello buscaban crear mensajes apropiados para el target seleccionado.

El Plan Operativo tenía un enfoque experiencial, muy vinculado al marketing de las emociones, con el que se pretende crear un proyecto diferenciado. El plan debía convertirse en una herramienta estratégica y de gestión que fuera más allá de la simple definición de la imagen de marca de un destino. ICN Artea (2008), creó un plan integral basado en cuatro ejes de actuación:

1. Desarrollo del producto sobre el que fundamentar la diferenciación del producto:
Segovia Experiencial
2. Acciones relacionadas con el mantenimiento y captación de nuevos clientes
3. Sensibilización de los públicos locales y movilización del sector privado
4. Creación de valor mediante el conocimiento

En estos últimos años las formas de relación turista-ciudad han ido evolucionando. En este nuevo contexto Internet se presenta como un elemento vital para la promoción, información y comercialización. El boca-oreja tradicional a la hora de recomendar un destino turístico se ha ido sustituyendo progresivamente por el boca-oreja virtual donde las opiniones se muestran en foros, comunidades virtuales y redes sociales.

El análisis previo de la agencia encargada del plan operativo de Segovia demostró que la ciudad es un destino con una fuerte personalidad y un carácter sólido, que no consigue diferenciarse en la oferta respecto a otros destinos porque tiende a transmitir una imagen demasiado clásica, donde solo se reproducen los valores patrimoniales, haciendo especial hincapié en el Acueducto. El Plan de Marketing perseguía reforzar su imagen como destino turístico, incentivando la diferenciación y persiguiendo el fortalecimiento y captación de

segmentos de público que cooperase a fortalecer y acrecentar la industria turística del destino. Para ello, en el análisis estratégico pusieron de manifiesto la necesidad de crear acciones específicas relacionadas con el producto como parte indispensable en la nueva estrategia de relanzamiento de la ciudad como destino turístico. Por aquel entonces, querían superar el riesgo del estancamiento o el declive, entonces crearon acciones en torno al producto:

- Creación e impulso de la marca turística
- Planes de producto
- Plan de promoción y comercialización turística de la cultura
- Diseño del producto “Segovia Exclusiva”

Esta propuesta de marca fue un proyecto ambicioso fundamentado en las dinámicas turísticas vigentes en 2008. Las campañas se destinaron a tres tipos de viajeros, target: el express, el que pernocta y el exclusivo.

3.3. Marca-ciudad: Segovia ilumina el cielo

La creación de la marca “Segovia ilumina el cielo” se enmarca dentro del Plan de Marketing de la ciudad en 2008. Sirvió como paraguas comunicativo bajo el que se integraban los productos de la ciudad y que servía como eje específico de identidad. Todos los productos y actividades creados desarrollados desde entonces deben de tener como referencia obligada y el Plan como contexto de trabajo en el que basarse.

Para la creación de la marca turística ICN Artea (2008) realizó una propuesta de identidad visual corporativa acorde con los valores de la ciudad. Para ello se crearon cuatro planes de productos turísticos relacionados con los principales símbolos culturales/patrimoniales de la ciudad: Acueducto, Cochinillo, Catedral y Alcázar. La creación de la marca se encuentra en el primer eje del Plan Operativo de Marketing Turístico de Segovia que corresponde a la Segovia experiencial, donde todos los iconos mencionados se debían de englobar en la creación de una marca única y diferenciada.

La conceptualización de la idea creativa para la creación de la marca turística nació a través de una pregunta: “¿Qué define a Segovia?”, para su respuesta se apoyaron en los testimonios de escritores como Delibes y María Zambrano. Delibes define a Segovia como “la ciudad

más fina de Castilla y León”; y la finura es algo que nace del interior, una forma de estar en la vida, de saber estar en ella. Las personas que poseen esta cualidad, esta modalidad de belleza interior que surge con naturalidad, iluminan desde el interior de manera honesta y verdadera (ICN Artea S.L., 2008, p. 15). María Zambrano en su obra *España, sueño y verdad* (1965), habla de la relación que tiene Segovia con la luz en la siguiente cita: “No cae la luz en Segovia: la ciudad toda ella se alza hasta ella”.

Estas definiciones llevaron a la creación de una idea base sobre la que se creó la marca turística. La idea parte de dos términos: Segovia y Luz. ICN Artea buscó la relación que tiene Segovia con la luz para poder seguir desarrollando la idea creativa. Para la agencia, iluminar denotaba dar luz, brillar, ciencia, investigación, enseñanza, relacionado con el conocimiento humano, cultura y Segovia rebosa de ella. Por lo tanto, los dos términos “Segovia” y “luz” se transformaron en “Segovia Ilumina”, cargando de significación el concepto de identidad del destino, de una manera no obvia, todo el patrimonio cultural y artístico que posee la ciudad.

Por último, para terminar de crear el *claim* de la marca ciudad Segovia, se preguntaron “¿Qué hace que Segovia ilumine?” A lo que ICN Artea (2008, p. 16) propuso, el cielo como elemento universal, compartido por todos, sin fronteras... pero que en Segovia, por el “regalo” que la ciudad le hace, se transforma en un cielo especial, en una atmósfera que ilumina de manera singular. En la figura 6 se puede observar la evolución de la idea hasta la creación de la marca.

Figura 6: Evolución del concepto “Segovia ilumina el cielo”



Fuente: Elaboración propia a partir de <https://bit.ly/3tWZasy>

En la identidad visual de una marca turística se deben de mostrar los diferentes atributos con los que se asocia el destino turístico, el logotipo debe ir más allá de las asociaciones denotativas. También tiene que tener relaciones con asociaciones connotativas. La marca tiene que tener un carácter diferencial esto se puede conseguir a través de colores, tipos de

letra e imágenes que se utilizan para proyectar el destino fuera de la región y la forma en la que se promociona.

El siguiente paso que llevó la agencia para materializar la marca es elegir la fuente tipográfica ICN Artea (2008) optaron por la tipografía Trade Gothic, creada en 1947 dotando de modernidad y atemporalidad a la marca.

Figura 7: Idea base “tipeada” con la tipografía Trade Gothic



Fuente: <https://bit.ly/3tWZasv>

Con el fin de diferenciar la marca de otras homólogas y que el turista fuese capaz de retenerla durante un largo periodo de tiempo. La agencia optó por crear el acto gráfico de darle la vuelta al nombre Segovia que alude y asocia a la colocación de las tejas de las viviendas al revés, característico de Segovia. Esto es un atributo tangible con el que los residentes de la ciudad se sienten identificados. Desde el punto de vista formal, habla de otra manera de entender la ciudad tanto por los ciudadanos como por los visitantes. Esta modificación gráfica y visual adopta una forma contemporánea dentro de la identidad corporativa. En concreto lo que la marca pretende es tangibilizar los valores emocionales y experienciales de la ciudad.

Figura 8: Formalización gráfica de la marca.



Fuente: <https://bit.ly/3tWZasv>

Respecto al color, este juega un papel trascendental en la interpretación de la marca gráfica. Su objetivo primordial es representar los valores identitarios de la marca y del eslogan. El color del logotipo presenta una degradación cromática dotando de luz a toda la pieza gráfica. Haciendo referencia a la luz que mencionaba María Zambrano en sus escritos.

Figura 9: Colores marca-ciudad Segovia ilumina el cielo



Fuente: <https://bit.ly/3tWZasv>

En la figura 9 se puede observar los colores que se han utilizado en sus versiones en cuatricromía. Fueron los siguientes:

1. El pantone 675, el color morado, que evoca a la historia y la contemporaneidad.
2. Pantone black, el color negro que presenta la seriedad.
3. Pantone 381, el color amarillo verdoso se asocia con el color de la naturaleza iluminada.
4. Pantone yellow, el amarillo reproduce la luz.
5. Pantone 639, el azul simboliza el color del cielo y el agua.

Estos elementos que combinan la marca Segovia con el eslogan de la ciudad hacen que la formalización visual de la marca profundice en el concepto de posicionamiento: Segovia ilumina el cielo.

Hasta la fecha Segovia no cuenta con una marca-ciudad totalmente definida, sino más bien una marca turística dentro de un plan de marketing adaptado a las necesidades que el sector turístico demanda.

La Empresa Municipal se encargó de adaptar la marca a los diferentes soportes publicitarios urbanísticos con los que cuenta la ciudad, en la página del turismo, boletines de noticias, revistas, *newsletters*, *merchandising*, materiales institucionales y en campañas publicitarias específicas. Aun así, no ha terminado de implantarse la marca en su totalidad. Uno de los objetivos específicos que presentaba el Plan Operativo de Marketing Turístico en 2008 era: “Aplicar a todos los soportes existentes y seguir una política coherente de la aplicación a los nuevos soportes” (ICN Artea, 2008, p. 21). A día de hoy, en 2022 tiene una presencia mínima en las redes oficiales de la ciudad. De hecho, en el caso del Instagram oficial, (@turismodesegovia) no cuenta con publicaciones donde esté integrado el eslogan de la marca, o con *hashtags* que hagan mención a la marca ciudad integrados en los *copys* de cada publicación. Esto también ocurre, en el perfil de Facebook “Turismo de Segovia.” Por ello, consideramos necesario una propuesta de actualización e implantación de una marca-ciudad para Segovia acorde a las nuevas tendencias de consumo de los visitantes.

3.4. Nueva propuesta

Segovia se ha consolidado en los últimos años como un destino turístico maduro gracias a los recursos turísticos con los que cuenta la ciudad, como su patrimonio histórico cultural, los eventos que alberga la provincia y su gastronomía. Aun así, el sector cada vez es más volátil y se debe de adaptar a las nuevas preferencias del consumidor.

Tras el análisis de la identidad visual vigente, hasta el momento actual Segovia ilumina el cielo, se presenta a continuación una nueva propuesta para la ciudad de Segovia. Una vez hemos conocido la imagen actual de la marca ciudad, debemos de crear una imagen ciudad efectiva. Kotler et al. indican cinco criterios para la efectividad de la imagen de un destino (2007, p. 212):

- *Debe ser válida.* Si un lugar promueve una imagen muy alejada de la realidad, la oportunidad de éxito es mínima.

- *Debe ser creíble.* Incluso si la imagen propuesta es válida, tal vez no sea fácilmente creíble.
- *Debe ser simple.* Si un lugar difunde demasiadas imágenes de sí mismo, ello conduce a confusión.
- Debe ser atractivo. La imagen debe sugerir por qué la gente querría vivir, invertir, trabajar en un lugar o visitarlo.
- *Debe ser distintiva.* La imagen funciona mejor cuando es diferente de otros temas comunes.

Para llevar a cabo la nueva imagen corporativa de la marca-ciudad primero hemos realizado un supuesto de un *briefing*¹ que posteriormente lo hemos resuelto con la creación de la nueva identidad gráfica turística.

Con el *rebranding* pretendemos generar asociaciones en la mente del receptor (turista) de carácter emocional y psicológico, sin olvidar, que estamos en un entorno en el que el visitante recibe numerosos impactos publicitarios. Por ello es importante crear una propuesta de valor adaptada a sus necesidades. A través de este nuevo diseño se pretende ocupar un lugar distintivo en la mente del turista. Esto permitirá diferenciar la marca-ciudad frente al resto de ciudades, generando un mayor *engagement* con los públicos objetivos.

Con el nuevo diseño de la marca se pretende transmitir los valores del destino, aportando una imagen actual, moderna y cercana, donde se vean reflejadas las nuevas tendencias existentes en el mercado turístico.

Para ello, a lo largo de todo este capítulo se explicará la nueva marca-ciudad donde se presentará una nueva identidad visual que deberá de integrarse en los diferentes soportes comunicativos de la ciudad para fomentar las asociaciones mencionadas anteriormente para obtener un mejor posicionamiento en el imaginario del turista y del receptor de esta rediseñada marca-ciudad. Aún así no solo se trata de elementos visuales si no también de una propuesta diferenciada. (Saéz et al. añaden ,2011, p. 130):

En la creación y desarrollo de la marca ciudad (branding) son los elementos visuales los más utilizados, elementos como la creación de un nuevo logo, la incorporación de

¹ *Briefing* para *rebranding* marca-ciudad Segovia: <https://bit.ly/3adWO1O>

un nuevo eslogan y el diseño de campañas publicitarias alrededor de esos elementos visuales. Pero la creación y desarrollo de la marca ciudad es algo más complejo y requiere de otras actividades además de las promocionales que vayan dirigidas a la consecución de una marca ciudad diferenciada y competitiva.

Basándonos en el “Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia” mencionado anteriormente, buscamos posicionarnos como una ciudad competitiva en materia medioambiental y digital, para ello es necesario contar con la colaboración de entidades tanto públicas como privadas.

Con la creación de esta nueva imagen se persigue transmitir la personalidad de la ciudad, asociado a lo tradicional pero con una nueva visión de adaptación a los nuevos tiempos. Por lo tanto, lo que se pretende con este cambio es presentar una continuación a la actual marca.

A continuación, presento la nueva propuesta de identidad visual para Segovia bajo el eslogan “Segovia, a un paso”, representando como la ciudad cuenta con un elevado número de recursos en poco espacio, todos ellos y también a un paso de su cultura, su tradición y su gente. De esta forma se transmite como hay una gran facilidad para visitar todo el patrimonio de la ciudad, potenciando la imagen de un destino próximo, al alcance de todos. Además, representa la buena conexión con el resto de comunidades gracias al AVE y a su proximidad con la capital, Madrid y su aeropuerto.

Para ello, hemos decidido crear una nueva identidad visual para la ciudad con un *claim* que refleje las nuevas tendencias turísticas en el mercado, mostrando una ciudad moderna sin perder su esencia histórica, accesible y sostenible. Una marca que contribuye a que los propios habitantes aprecien la sensación de pertenencia. La gestión de la imagen y la marca es necesaria a lo largo del tiempo para crear confianza y satisfacción en los usuarios, transformando así la imagen marca de la ciudad en un componente intangible y, por tanto, de valor (Villafañe, 1993).

3.5. Misión, visión y valores

Misión

La misión es la “razón de ser”, la declaración de intenciones de la organización responsable de la planificación del destino. Debe de ser viable, motivadora y distintiva.

- La razón de la existencia del destino y su compromiso con los agentes y subsectores turísticos.
- Las necesidades y deseos de los turistas.
- Los efectos que se espera que el desarrollo turístico produzca en el destino.
- Otras consideraciones dentro de la misión del destino: sostenibilidad medio ambiental, desarrollo coordinado, etc.

En palabras de Costa, “la imagen de la marca tendrá que responder a *su misión* si quiere significar algo singular y apreciable dentro del mercado” (2004, p. 176).

El Diagnóstico Estratégico de Segovia presentado en 2018, fue elaborado por la Concejalía de Desarrollo Económico, Empleo e Innovación del Ayuntamiento de Segovia con la colaboración de Enerlis Technology S.L, muestra la visión de la ciudad donde definen su propósito y su razón de ser:

Marcar la ruta conjunta de la sociedad segoviana para adaptarse a la nueva realidad económica y social que marca la transformación digital y la globalización, de forma que garantice la sostenibilidad actual y futura de la ciudad de Segovia en todos sus ámbitos: social, económico y ambiental. Mediante el impulso de iniciativas y la gestión de servicios municipales, avanzar en la transformación de Segovia como ciudad más sostenible, integradora y de mayor calidad de vida (Segoviaactiva, 2018, p. 103).

Con la creación del *rebranding* de la marca turística buscaremos reflejar la misión de Segovia, tomando como eje central la sostenibilidad, la integración, el desarrollo y la calidad de vida. Todo ello con la finalidad de mejorar la reputación y el posicionamiento de la ciudad.

Visión

Aaker y Álvarez señalan lo siguiente:

Toda marca necesita contar con una visión, con una descripción articulada de su imagen aspiracional. Esto implica determinar cuál será su razón de ser a los ojos de los clientes y de otros relevantes, como son los empleados y a los asociados a ella. [...] Esta visión debería constituir uno de los elementos centrales del proceso de planificación estratégica [...] (2014, p. 47).

La visión describe la realidad deseada dónde quiere estar Segovia en un plazo de tiempo establecido, inspirando claramente la dirección a seguir y sus planes. En el Plan Estratégico y de Innovación de la ciudad de Segovia de 2018-2023 definen la visión de la ciudad de la siguiente forma: “Convertir Segovia en una ciudad referente por su calidad de vida, nivel de innovación y adaptación al contexto socioeconómico y nivel de sus servicios. Una ciudad generadora de oportunidades y bienestar para sus habitantes” (p. 23).

Además de la visión ya generada, con el *rebranding* buscamos posicionarnos como una ciudad referente dentro de los destinos históricos patrimoniales.

Valores

Podría decirse a modo de resumen que los valores corporativos representan el cómo la organización lleva a cabo sus actividades en el mercado. Y se diferencia de los valores profesionales, referidos al producto, y los de relación entre sus miembros, que serían aquellos valores que gobiernan las interacciones entre las personas, ya sea entre los miembros de la misma organización o con públicos externos (Viñarás, et al., 2015, p. 396).

“Los valores son los referentes conceptuales (éticos, normativos, actitudes, creencias y convicciones) que orientan y describen la realización del Plan Estratégico y su posterior ejecución” (Segoviaactiva, 2018, p. 104).

Los principales valores del Diagnóstico Estratégico de Segovia son:

- Escucha y participación activa de la sociedad segoviana.
 - Operatividad, utilidad y eficacia de la ruta marcada por el Plan Estratégico.
 - Capacidad de innovación para adaptarse a las necesidades de la ciudad de Segovia.
- Transparencia y creatividad en la elaboración del Plan Estratégico.

- Bienestar social.
- Ciudad integradora y accesible para todos sus ciudadanos.
- Impulso del desarrollo económico en Segovia, con la correspondiente generación de empleo asociada.
- Promoción externa del municipio de Segovia.

A continuación, asociados a los valores que presenta el Plan estratégico creamos unos similares que se pretenden transmitir con la realización del *rebranding*.

En estos valores se refleja la cultura organizacional que queremos fomentar sobre la marca-ciudad. Para posteriormente, conseguir un lugar preferencial en el imaginario de los turistas, inversores y habitantes de la ciudad.

Integradora

Apostamos por una Segovia integradora que respeta a todos y genera un compromiso colectivo. Una ciudad que invita a la interrelación entre todos sus habitantes y turistas. Presenta oportunidades equitativas para todos, con el fin de fomentar la cohesión social.

Transparencia

Segovia se presenta así, como una ciudad que se comunica con sus habitantes y turistas, que se adapta a las nuevas propuestas y toma decisiones transparentes.

Sostenible

Segovia busca garantizar el bienestar de las generaciones actuales y futuras. Para ello es necesario contribuir a cumplir con el plan vigente de la Agenda 2030. Segovia pretende ser una ciudad más amable y habitable, con una mejor calidad de vida. Fomentando el cuidado de todas las zonas verdes y espacios naturales. También, queremos crear una mayor concienciación en el turista reforzando la conciencia ecológica.

Accesible

Segovia se presenta como una ciudad que se preocupa por todas las personas, tanto sus residentes como los visitantes, por su salud y bienestar. Segovia pone en el centro de sus decisiones y actuaciones a las personas. En la que tanto sectores públicos como privados

trabajan por mejorar la calidad de vida de toda la ciudadanía, teniendo mayor sensibilidad por las personas vulnerables, adultos y niños. Presentando así una ciudad con infraestructuras turísticas externas e internas adaptadas para todos. De esta forma, se potencia la calidad a través de la mejora continua en todos los servicios de la ciudad.

Innovadora

Con la nueva propuesta queremos transmitir y contribuir a visualizar el valor innovador con el que cuenta la ciudad, no solo por la cantidad de creativos que se forman y forjan en los centros educativos de la ciudad como por ejemplo en La Escuela de Arte y Superior de Diseño "Casa de los Picos" y en el Campus María Zambrano, sino también por sus diferentes exposiciones rompedoras y la oferta de ocio. Segovia cuenta con una oferta cultural apasionante y abierta.

3.6. Nueva identidad visual corporativa

“La identidad turística es en turismo, lo que la marca para cualquier producto. Le da personalidad, le ayuda a diferenciarse de la competencia y engloba todos los rasgos distintivos que el destino o producto turístico ofrece” (Martínez Puche et al., 2009, p. 54).

Para poner en contexto la nueva identidad visual vamos a seguir los mismos pasos que se siguieron para la creación de la anterior identidad visual. Para ello, respondiendo a la pregunta “¿*Qué define a Segovia?*” Segovia no solo lo define el Acueducto y el Alcázar. A Segovia la definen sus calles por las que te pierdes en busca del rincón más insólito, su gente local, el esgrafiado de sus fachadas, la oferta cultural que habita en ella, la historia que alberga sus calles, los numerosos personajes históricos que han pasado por ella, su gastronomía y un largo sinfín de significaciones asociadas a la ciudad.

Y es que, como decía Antonio Machado, poeta que vivió durante doce años en Segovia, “*Caminante, son tus huellas el camino y nada más; Caminante, no hay camino, se hace camino al andar*” (Machado, 1973). Partiendo de esta premisa y de la breve definición se ha puesto en práctica la plasmación de la idea creativa creando un logotipo y un eslogan en sintonía para la marca de la ciudad.

Cada turista y cada habitante de la ciudad han ido dejando su huella en la ciudad, una ciudad cercana por su tamaño y que te “guía” en tu camino. Estamos ante una ciudad en la que es

muy fácil moverse para visitar distintas localizaciones emblemáticas, para adentrarte en su patrimonio natural y para descubrir la gran belleza que guarda la ciudad. La ciudad busca posicionarse en el imaginario del turista como una ciudad accesible, cercana a todos no solo en la cercanía de su población, tiendas locales, y distintos servicios con el turista sino también, la facilidad para llegar a ella.

3.6.1 Logotipo

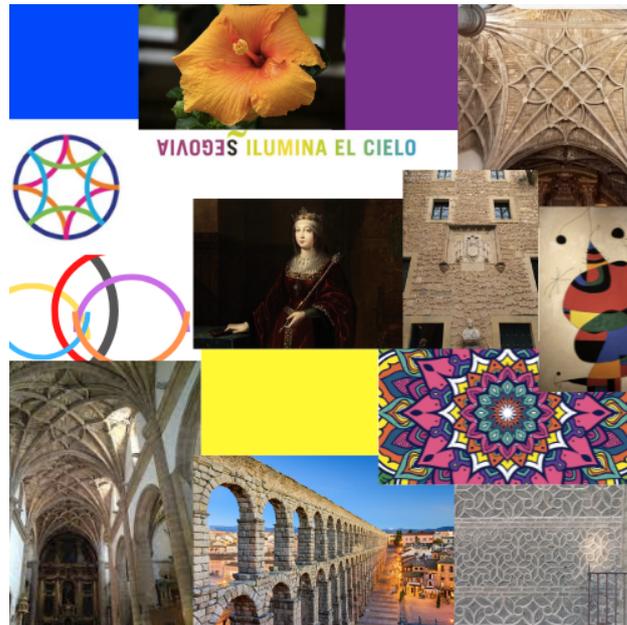
Hasta ahora, la identidad gráfica carecía de logotipo, para ello hemos creado la propuesta de un posible logotipo para la identidad visual de la marca de la ciudad.

Para ello, nos hemos inspirado en el esgrafiado típico de las fachadas segovianas y en el crucero de la Iglesia de San Miguel. En primer lugar, el esgrafiado se trata de un fenómeno que está fuertemente enraizado con Segovia desde el medievo hasta el presente y que se puede observar en numerosas fachadas con una fidelidad increíble (Alonso, 2015, p. 28). No fue hasta el año 1859, con la finalidad de renovar la imagen de la ciudad cuando el alcalde decidió revocar todas las fachas con esgrafiado (Agero y Montero Padilla, 2000, p. 176). Es por eso que para este eslogan queremos volver a recordar algo tan característico de Segovia como es esta técnica ornamental arquitectónica.

En segundo lugar, la Iglesia de San Miguel también se ve reflejada en el logo. Esta iglesia se encuentra cerca de la Plaza Mayor de la ciudad. En ella el 13 de diciembre de 1474 se proclamó a Isabel la Católica como reina. En esta iglesia se encuentra enterrado el médico y filólogo Andrés Laguna, que cuenta con un gran renombre tras ser el médico personal del Papa Julio III y del Emperador Carlos I. En el logo se ven representados los nervios en forma de pétalo ubicados en sus bóvedas de crucería.

Como muestra la figura 10, hemos realizado un *moodboard* que trata de crear una composición visual formada por fotografías, recortes de revistas, muestras de colores y todo lo que pueda servir como fuente de inspiración y para trabajar con un concepto de diseño. Hemos realizado un *collage* con referencias, fotografías que han servido como inspiración para la idea final.

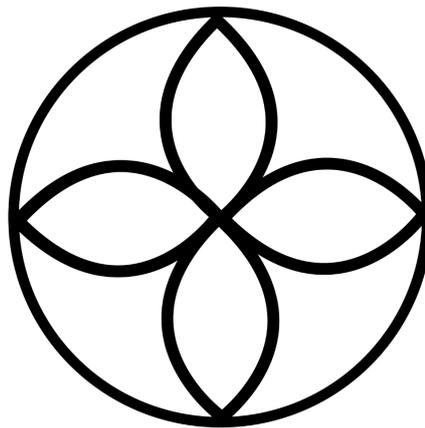
Figura 10: Moodboard. Inspiración para la elaboración del *rebranding*



Fuente: Elaboración propia

En la figura 11 presentamos un borrador de uno de los diferentes diseños realizados:

Figura 11: Posible logotipo. Descartado



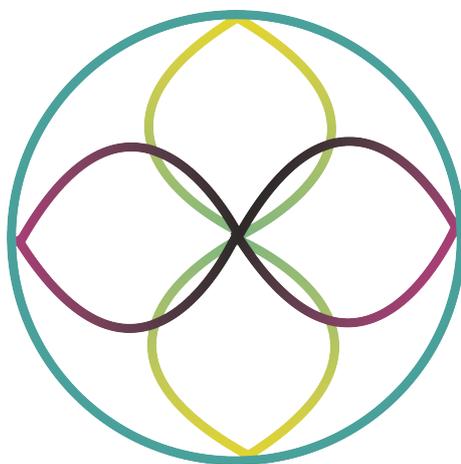
Fuente: Elaboración propia

La figura 12 muestra el isotipo creado para la marca ciudad de Segovia.

[...] Un isotipo es un símbolo pictográfico, un ícono o, en general, una imagen que acompaña a los logotipos, pero que es diferente de éstos, pues no incluye caracteres, números o voces, sino que es algo puramente visual. Por eso, a diferencia de un logotipo, un isotipo puede ser reconocido y comprendido, pero no pronunciado (Olivares, 2014, p. 2).

Tras la realización del *moodboard* y de haber elaborado diferentes diseños el isotipo seleccionado para el *rebranding* de la marca Segovia ha sido el siguiente:

Figura 12: Isotipo nueva marca-ciudad de Segovia

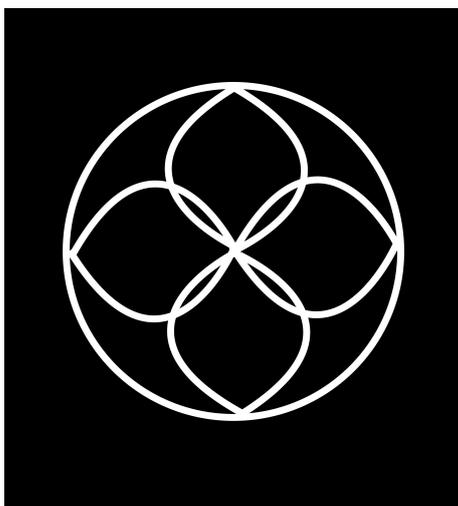


Fuente: Elaboración propia

Este elemento mantiene los colores de la marca anterior, que también se encuentran integrados en el eslogan. El objetivo de este logo es preservar el carácter histórico que tanto representa a la ciudad pero aportándole un carácter más moderno y minimalista. El círculo sobre el que se encierran los cuatro pétalos, asociados al esgrafiado y a la bóveda de la iglesia de San Miguel, quiere aportar la sensación de estabilidad y colaboración, representando la acogida, en señal de que todo el mundo es bienvenido a visitar la capital. Además, los cuatro pétalos apelan a la naturaleza, haciendo referencia al patrimonio natural y a la sostenibilidad.

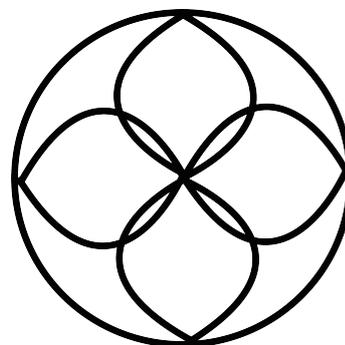
Las figuras 13 y 14 recogen el isotipo en sus versiones blanco y negro para su adaptación en distintos soportes en fondos no corporativos o fotografías. Con este diseño se ha tratado de asegurar la máxima visibilidad, legibilidad y contraste en los distintos medios integrados, dependiendo de la luminosidad del fondo.

Figura 13: Isotipo en blanco sobre fondo negro



Fuente: Elaboración propia

Figura 14: Isotipo en negro sobre fondo blanco



Fuente: Elaboración propia

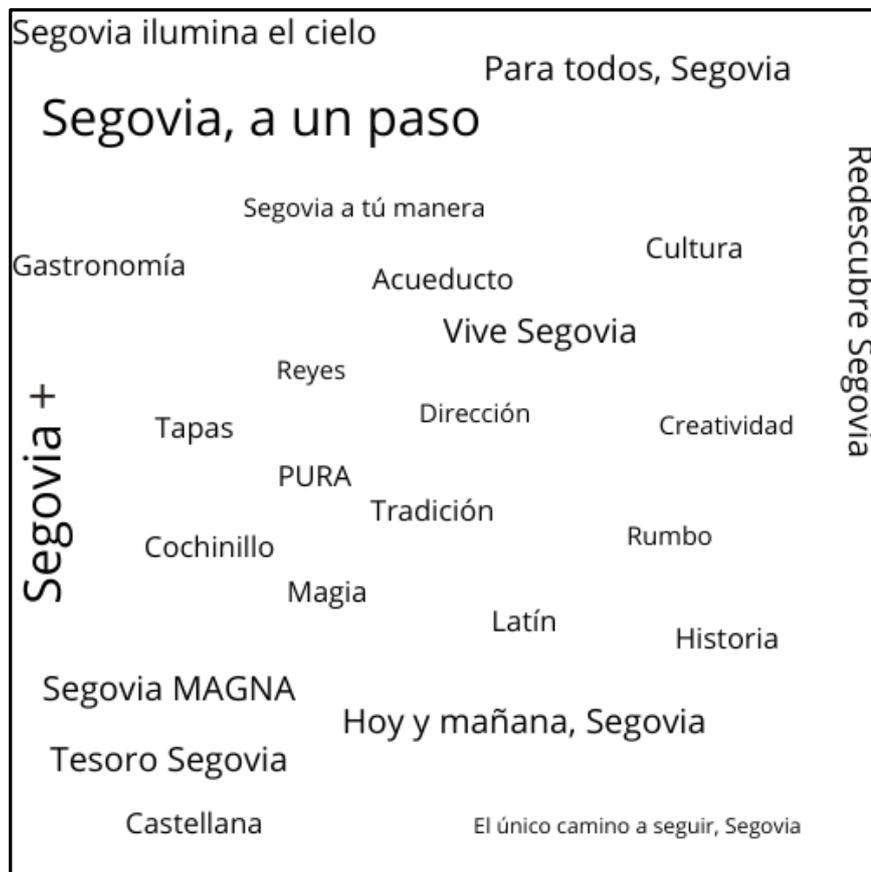
3.6.2 Eslogan

“La marca ciudad será el nombre de la ciudad, además del logo y eslogan si existen, asociada a un grupo de atributos que, percibidos por el público objetivo, provocarán reacciones positivas o negativas” (Sáez et al., 2011, p. 131).

Son muchas las ciudades que han conseguido diferenciarse a través de eslóganes atractivos, como “Edinburgh: Inspiring Capital”, “Das Neue Berlin”, “Cantabria Infinita”, “Palencia con P”, entre otros muchos. El eslogan es una herramienta cada vez más utilizada dentro del marketing estratégico de las ciudades (*ibidem*).

La creación del eslogan trae consigo un halo de significaciones que se asocian directamente con la ciudad. En primer lugar, para la creación del eslogan final primero realizamos un *brainstorming*, también llamado lluvia de ideas, de posibles eslóganes con palabras que se asocian con Segovia.

Figura 15: Brainstorming con posibles eslóganes para el *rebranding*



Fuente: Elaboración propia

Para conseguir una versión mejorada de la marca-ciudad, esta se debe de enriquecer con atributos que se deslignen de los empleados en el pasado para conseguir una versión mejorada. Con este cambio queremos presentar una marca actualizada y modernizada sin perder el carácter histórico que representa la ciudad.

Al comienzo de este capítulo se hacía mención del nuevo eslogan para la ciudad acompañado de la cita del poeta Antonio Machado. Dar un paso, caminar, avanzar, progresar, continuar. Queremos reivindicar el “camino” como presente, sin olvidar el pasado, en este caso la historia y sin que nos obsesione el pasado ni el futuro, vinculándolo a la visión que tiene Machado de Segovia, reflejado en sus poemas.

El rediseño del eslogan modifica por completo su anterior eslogan, “Segovia ilumina el cielo” para pasar “Segovia, a un paso”, a través de este nuevo rediseño se quiere dar presencia a la

cercanía y hospitalidad de la ciudad para disfrutar de un turismo sostenible y adaptado a los tiempos que corren y con unas infraestructuras óptimas. Haciendo alusión a lo próximo que se encuentra el individuo de conocer los ricos y diversos recursos de la ciudad. Se presenta como una marca-ciudad para los habitantes y los turistas. “A un paso” tiene diferentes connotaciones, entre ellas:

- Representa la cercanía hacia su público objetivo.
- La acción de andar, como recoge la RAE (Real Academia Española), *paso* se refiere a “Movimiento sucesivo de ambos pies al andar” (Real Academia Española, s.f., definición 1) invitando al turista a optar por recorrer la ciudad andando, sin necesidad de utilizar el vehículo individual. Al encontrarse los distintos recursos turísticos próximos entre ellos se puede disfrutar la ciudad a pie incentivando una práctica turística saludable y sostenible.
- Se ven reflejados de forma visual los valores de la marca-ciudad mencionados anteriormente.
- La proximidad con la capital española, Madrid, le sitúa con una excelente ubicación. Son muchos los turistas que pernoctan en la Comunidad de Madrid los que optan por visitar Segovia por su proximidad y su conexión mediante los distintos transportes.
- A un paso, también lo queremos asociar con el progreso.

Con el propio eslogan a la hora de realizar una campaña turística utilizando la marca-ciudad rediseñada se pueden realizar juegos de palabras, como: Segovia, a un paso de la historia, de la literatura, del arte, de la creatividad. Como se puede observar se pueden realizar numerosas combinaciones añadiendo diferentes palabras aportando una mayor significación al eslogan.

La figura 16 presenta el eslogan creado, manteniendo los colores corporativos del eslogan original de la marca-ciudad anterior.

Figura 16: Eslogan final de la marca-ciudad Segovia



Fuente: Elaboración propia

Las figuras 17 y 18 muestran el eslogan en negro y blanco para su correcta adaptación y utilización en distintos soportes y una mejor legibilidad del texto dependiendo del formato utilizado.

Figura 17: Eslogan en blanco sobre fondo negro. Segovia a un paso.



Fuente: Elaboración propia

Figura 18: Eslogan en negro sobre fondo blanco. Segovia a un paso.



Fuente: Elaboración propia

La unión del logotipo de la marca y el isotipo generan un imagotipo (*Vid.* p. 25).

Si utilizamos el isotipo más el eslogan en conjunto debería de utilizarse de la forma que se presenta en la figura 19, con el isotipo siempre incluido en la parte superior de la palabra “Segovia” para que el diseño no quede descompensado perdiendo de esta forma la armonía creada entre ambos. Se puede utilizar junto y/o separado.

En primer lugar, lo presentamos a color, posteriormente sus versiones en blanco y negro.

Figura 19: Imagotipo Segovia a un paso



Fuente: Elaboración propia

Figura 20: Imagotipo en negro sobre fondo blanco



Fuente: Elaboración propia

Figura 21: Imagotipo en blanco sobre fondo negro



Fuente: Elaboración propia

3.6.3 Tipografía

La tipografía es una pieza esencial de la identidad visual y el *branding* que contribuye a transmitir los valores y la esencia de una marca al público.

En nuestro supuesto de *rebranding* para la marca de Segovia, se ha modificado toda la tipografía en relación a la marca anterior. Esta vez, la S no se coloca al revés, con la finalidad de mejorar la legibilidad. El uso tipográfico se diferencia en dos.

En primer lugar, para la palabra Segovia, la tipografía seleccionada es: Mustica Pro Semi Bold

Figura 22: Tipografía Mustica Pro Semi Bold

Mustica

Fuente: <https://bit.ly/3RbOhNQ>

La elección de esta tipografía se debe a su simplicidad y fácil legibilidad. Además es una tipografía moderna que se puede adaptar en cualquier soporte.

En segundo lugar, “a un paso” hemos seleccionado la tipografía Ruthligos.

Figura 23: Tipografía Ruthligos



Fuente: <https://bit.ly/3AmricI>

Con esta tipografía queremos transmitir el valor histórico y elegante con el que es conocida la ciudad. Las letras minúsculas cuentan con engarzados de inicio a fin, aportando un estilo realista como si fuese escrito a mano.

Las dos tipografías unificadas en el eslogan generan un impacto mayor en el espectador y a simple vista se puede entender los valores con los que hemos querido asociar este nuevo rediseño.

3.6.4 Colores corporativos

En cuanto a los colores seleccionados para este *rebranding* son semejantes a los que utilizaron en el anterior eslogan. Los hemos adaptado tanto en el isotipo como en el eslogan de la campaña. El color va a generar una respuesta emocional ante nuestro *target* y conectar de una forma más profunda con ellos.

El efecto degradado se mantiene permitiéndonos enfatizar las partes que queremos que sean más intensas, en este caso hemos dado mayor peso visual y mayor notoriedad en la palabra “Segovia”. El degradado de “a un paso” cambia de forma lineal progresando en línea recta. Se han utilizado colores análogos, es decir, colores que se encuentran próximos en la rueda de colores.

En primer lugar, el negro, pantone black, representa el atractivo con el que cuenta la ciudad. Este color le aporta mayor fuerza visual en el eslogan. También hace referencia a lo misterioso, a lo que está por venir y por descubrir.

El color morado, pantone 675, representaba anteriormente el color de la historia y la contemporaneidad, en este nuevo logo queremos añadirle la asociación mágica que connota este color y la ciudad. Además siguiendo la psicología del color morado genera percepciones ante el receptor, de elegancia, lujo o espiritualidad.

El pantone 381, le mantenemos la significación que tenía en la anterior marca de la ciudad, lo asociamos a la naturaleza, y le añadimos la percepción de calma y sostenibilidad.

El amarillo, pantone yellow, representa la frescura, la juventud y la energía que representa en conjunto Segovia. El pantone 639, el azul, simboliza la tranquilidad y confianza que transmite la ciudad.

3.7 Aplicaciones de la marca-ciudad

A continuación presentamos los distintos soportes donde se integrará la nueva marca-ciudad. La idea principal es que se vaya adaptando de forma paulatina para ir generando distintas asociaciones en la mente del visitante. La elección de los soportes en los que se incluirá es una tarea compleja en la que se debe de examinar el alcance y el efecto.

En primer lugar, hemos optado por incluir el imagotipo en los mapas oficiales de la ciudad (Véase figura 24). Las ventajas de los mapas turísticos son su bajo costo, flexibilidad y portabilidad. Además debemos tener en cuenta que los mapas son productos de uso cotidiano de la industria turística. Un turista en busca de qué visitar y de conocer los mayores atractivos de una ciudad solicita este tipo de fuente de información.

El logo se incluirá en la parte inferior central, al lado de los imagotipos de otras instituciones. De esta manera, el visitante tendrá una primera toma de contacto visual con la marca-ciudad. Los mapas turísticos de la ciudad estarán operativos en los centros de información turística de la ciudad de forma física así como en las páginas oficiales de la ciudad de forma digital.

Figura 24: Mapa de la ciudad de Segovia con el isotipo integrado en la parte inferior.



Fuente: Elaboración propia a partir de: <https://bit.ly/3R8nkda>

Pegatinas QR

Debemos de tener en cuenta que estamos en un mundo cada vez más digitalizado en el que el turista prefiere tener la información en su dispositivo móvil. Por ello, hemos creado otra alternativa para los visitantes que desean tener el mapa de la ciudad de forma digital.

Además, en muchas ocasiones el turista se encuentra alejado de la oficina de turismo o simplemente no le apetece acercarse a ella. Por eso, hemos optado por crear pegatinas con códigos QR (Véase figura 25), redireccionando al turista a un mapa digital. En la pegatina se encontrarán la frase “no queremos que te pierdas nada” resaltando la palabra “pierdas” creando un juego de palabras ya que lo que se van a encontrar al escanear el código QR se le redireccionará al turista a un mapa digital de la ciudad con las indicaciones de los sitios más emblemáticos que visitar y lugares donde degustar la gastronomía típica de la ciudad.

Estas pegatinas se pegaran a lo largo de toda la ciudad, poniendo en valor la cercanía que queremos transmitir con la nueva imagen de la marca-ciudad. Consideramos que es una iniciativa que tendrá una buena aceptación por el público ya que tras la pandemia de la COVID la población está acostumbrada a escanear todo tipo de códigos QR. Además es una forma de ahorrarte tiempo de búsqueda en Internet, siendo esto más sencillo y eficaz. Mccowan (2021) añade: “Los códigos QR te llevan directamente a una página específica que tendrías que pasar 10 minutos tratando de encontrar escribiendo manualmente. Lo entendemos, lo vas a hacer, porque no quieres, o no puedes - dedicar 15 minutos a navegar hasta un sitio enterrado.”

Figura 25: Pegatina código QR “No queremos que te pierdas nada”



Fuente: Elaboración propia

Figura 26: Mapa digital al que te redirecciona el código QR



Fuente: Elaboración propia

Gráficas para publicidad exterior

El soporte utilizado para la siguiente acción será la publicidad exterior en formato cartelería en *mupis* tanto estáticos como pantallas digitales. “La publicidad exterior ha demostrado ser versátil, porque cuenta con infinidad de formatos disponibles. Esto significa que se trata de un soporte multianuncio, capaz de contener o diversificar diversos mensajes” (Publibus, 2021). Además, la cartelería según Kotler et al, (2007) “los carteles crean una impresión de largo plazo y alientan a la gente a tomar decisiones espontáneas, como visitar lugares de interés cercanos” (pp. 242-243).

Este tipo de campañas sirven para dar notoriedad a la marca. La publicidad exterior funciona dependiendo del número de personas que la vean a lo largo de un día es por ello que a continuación se justificará la ubicación de la campaña. Bernstein (2004) recoge una serie de reglas a la hora de diseñar gráficas para el exterior:

- Simple, que no simplista.
- Una imagen dominante.
- Intrepidez.
- Contraste de colores (preferiblemente primarios).
- Claridad, tipografías legibles.
- Pocas palabras (6 ó 7) para un impacto inmediato

- Tipografías suficientemente grandes.

La acción propuesta se realizará en todas las provincias de Castilla y León y ciudades de gran tamaño como: Madrid, Barcelona, Bilbao, Valencia y Sevilla. Las provincias de Castilla y León han sido seleccionadas debido a la proximidad que tienen los usuarios a poder acercarse un fin de semana a la ciudad de Segovia. Por otro lado, las ciudades de gran tamaño han sido seleccionadas debido a su atractivo por el tamaño de su población y su relevancia como mercados emisores.

Para esta publicidad hemos optado por crear un *insight* que invita a disfrutar de diferentes planes que se pueden realizar en la ciudad. Es una campaña dirigida para todos los públicos con diferentes planes, tales como: “Que te corten un cochinito con un plato, a un paso” o “Tomarte un café frente al acueducto, a un paso.” Todos los planes supuestos se dirigen a los *targets* definidos.

La composición de la cartelería es sencilla para los usuarios, *copies* sencillos, legibles y fáciles de recordar y procesar unidos a la idea de “Segovia a un paso”. Además, con la nueva imagen de marca-ciudad, se usará un QR y el logotipo actualizado. En la figura 30 se puede observar un ejemplo de cómo quedarían las gráficas en soportes exteriores.

Uno de los puntos más importantes de esta acción es que junta lo físico con lo digital debido al QR que encontramos en cada uno de los carteles. Este código dirige a los usuarios a la *landing page* de *Segovia turismo*, donde podrán encontrar planes, servicios turísticos y multimedia.

Figura 27: Gráfica para publicidad exterior “Que te corten un cochinillo con un plato, a un paso”



Fuente: Elaboración propia

Figura 28: Gráfica para publicidad exterior “Trasladarte a la época de los reyes católicos en el Alcázar, a un paso”



Fuente: Elaboración propia

Figura 29: Gráfica para publicidad exterior “Tomarte un café frente al acueducto, a un paso”



Fuente: Elaboración propia

Figura 30: Marquesina con la gráfica



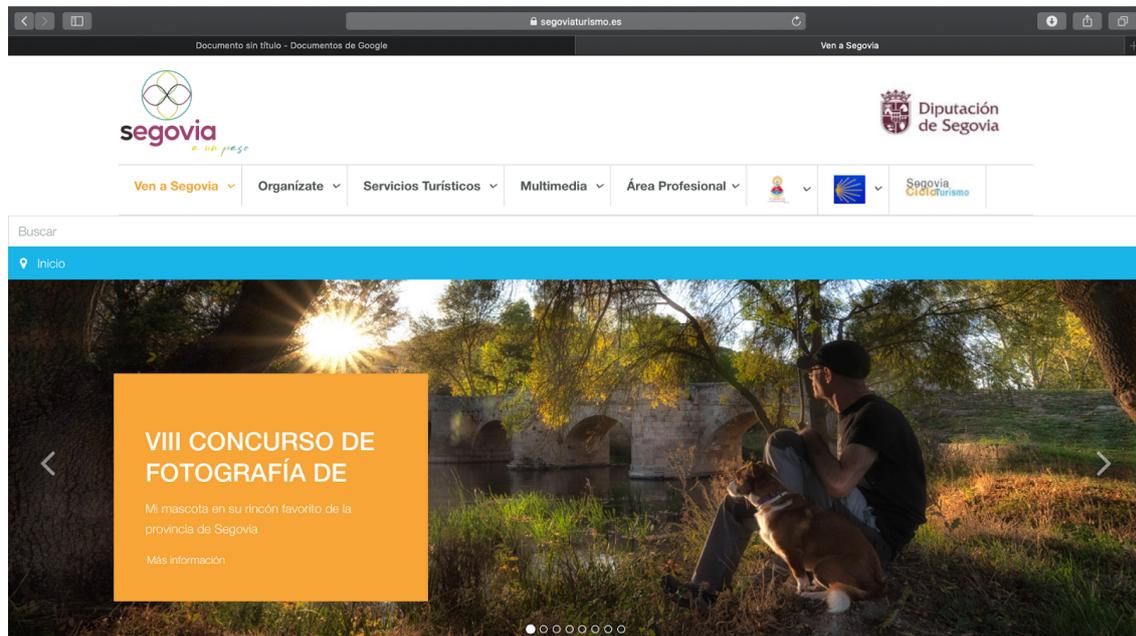
Fuente: Elaboración propia

Posteriormente, en la página (<https://segoviaturismo.es/>) hemos añadido el nuevo imagotipo de la marca-ciudad.

Esta página servirá como *landing page* de nuestra cartelería exterior. (At Internet, 2019):

Una landing page (página de inicio) es la página web a la que se dirige a un usuario de Internet después de hacer clic en un hipervínculo (ya sea que ese enlace sea una publicidad, un enlace en un correo electrónico o boletín, un botón de llamada a la acción u otros...). Con frecuencia se utilizan landing pages (páginas de inicio) específicas para campañas promocionales y de correo electrónico, así como por el marketing en buscadores y SEO. De hecho, una landing page (página de inicio) puede ser muy eficaz para llevar a los usuarios directamente a la información que están buscando y al contenido que les interesa. Por lo tanto, una landing page (página de inicio) se puede utilizar de diversas maneras: para dirigir a los usuarios a contenido que les interesa y a impulsar un máximo tráfico (gracias a las consultas de búsqueda long-tail).

Figura 31: Landing page



Fuente: Elaboración propia

Publicidad display en periódicos digitales

No debemos olvidar como señalan Kotler et al (2007) que internet “es una herramienta cada día más importante para vender un lugar” por lo tanto, otro medio donde implementaremos la nueva imagen de la marca-ciudad será en periódicos digitales. Para ello hemos optado por crear publicidad *display*. Martín (2019) para *IEB School* define:

La publicidad display constituye un formato publicitario online en el que el anuncio (conocido generalmente como banner y formado por texto, imagen, audio, e incluso vídeo) se muestra en una página web de destino, por lo general presentado en la parte superior o lateral de la misma.

Algunas de las ventajas que aporta este tipo de publicad son la siguientes (Campos, 2020):

- Es medible
- Cuenta con grandes opciones de segmentación
- Tiene un gran impacto visual
- Permite personalizar la forma de pago
- Es ideal para campañas de *remarketing*

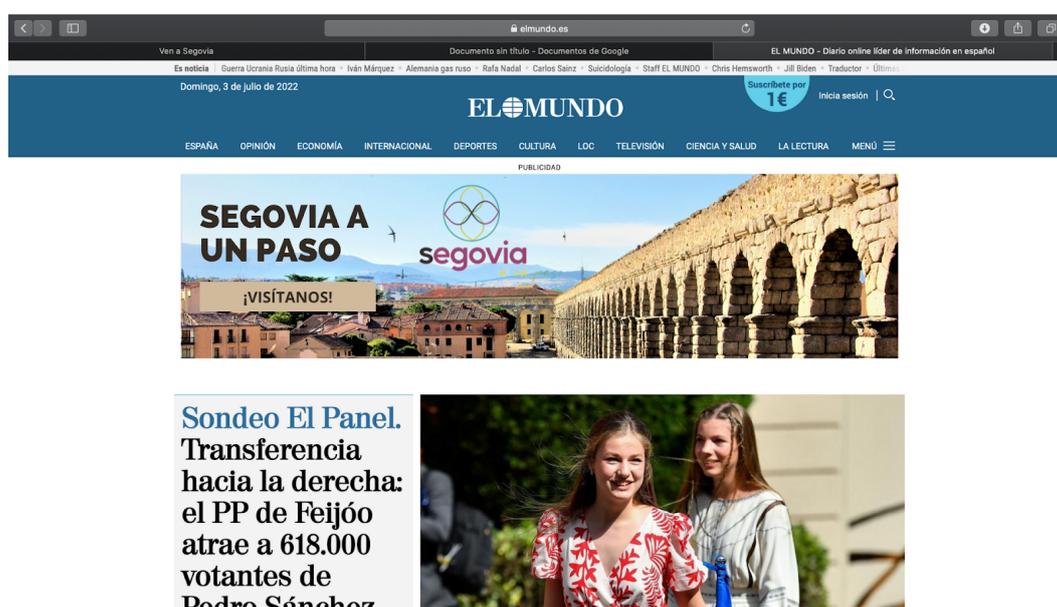
- Es contextual
- Ofrece buenas sinergias con el móvil

Para integrar el *rebranding* de la marca ciudad hemos optado por adaptarlo a un *billboard*, es decir un *banner* pero en un formato de mayor tamaño, normalmente de 979 x 250 píxeles. Este soporte tiene el mismo ancho de las páginas que visitamos y nos asegura mayor visibilidad y notoriedad.

La idea principal es aplicarlo en distintos periódicos digitales, cómo El Norte de Castilla, para atraer al público objetivo de Castilla y León, así como en El Mundo y El ABC. De esta forma llegaremos a un público objetivo más amplio a nivel nacional, ya que son dos de los periódicos más leídos. Según Statista (2022), un portal digital estadístico internacional, el Mundo cuenta con 468 miles de lectores diarios y el ABC con 359 miles de lectores diarios.

Por último, a nivel local, hemos seleccionado El Adelantado, para que la población de la capital y de los alrededores sea conocedora de esta nueva imagen de marca-ciudad. Como se presenta en la figura 32 se puede observar el *billboard* donde hemos añadido una imagen del emblemático Acueducto y superpuesto hemos añadido el imagotipo en el centro. Al lado izquierdo hemos añadido el eslogan en mayúsculas para que tenga mayor visibilidad y justo debajo añadimos: ¡Visítanos!, invitando al lector a acercarse a conocer la ciudad.

Figura 32: Billboard en el periódico digital El Mundo



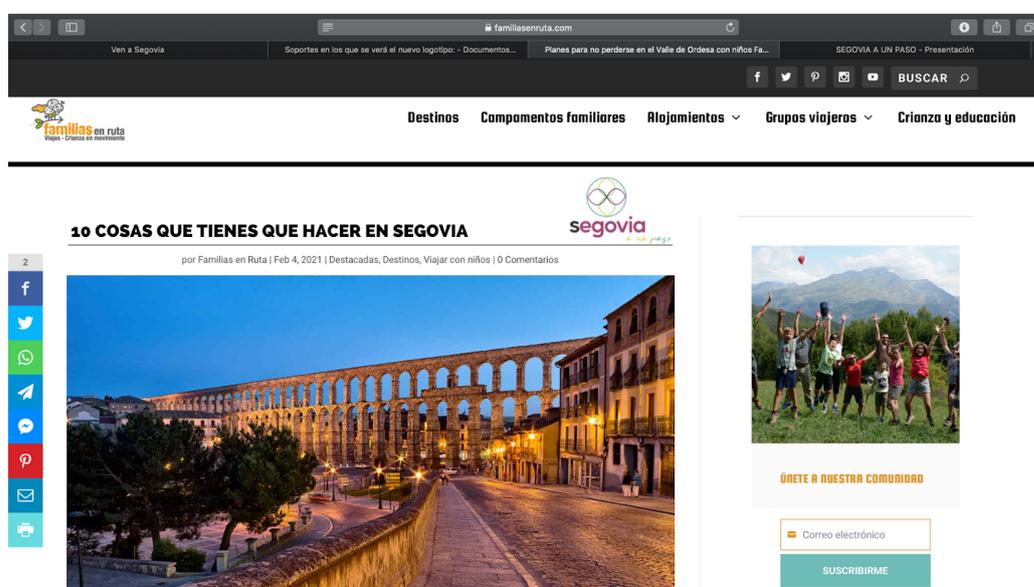
Fuente: Elaboración propia

Blogs

El País presentó en 2018 los blogs de viajes más leídos en España, es por eso que hemos optado por escoger tres de ellos, Los apuntes del viajero con 313.300 visitas mensuales, Viajablog 251.000 visitas mensuales y por último, Familias en ruta 125.000 visitas mensuales (Nadal, 2018).

El objetivo es promocionar la marca-ciudad Segovia en blogs de viajeros con públicos objetivos distintos con la finalidad de tener un mayor alcance. El *blog* se centrará en contar los distintos planes que se pueden hacer en Segovia, gastronomía, rutas, eventos anuales, entre otros. Todo ello acompañado siempre del nuevo imago tipo de la ciudad.

Figura 33: Blog familia en ruta en colaboración con Segovia



Fuente: Elaboración propia

Cartelería internacional

Por último, la acción a realizar tiene el objetivo de llevar la marca-ciudad Segovia a nivel internacional. Es por ello que lo que se hará serán dos tipos de campañas en una.

En primer lugar, publicidad exterior. La podemos observar en la figura 34 donde nos encontramos un cartel sencillo y minimalista. Con un primer vistazo los usuarios se encontrarán “Segovia” en el medio del cartel, el cual, está rodeado de la palabra “A un paso” en múltiples idiomas. Esta propuesta sigue la misma estructura que los carteles nombrados en

acciones anteriores y el QR dirige a los usuarios a la web de turismo Segovia. Con esto conseguiremos un primer acercamiento al público internacional, haciéndoles conocer la marca-ciudad Segovia.

En segundo lugar, en la cuenta oficial de Instagram de turismo Segovia (@turismodesegovia) hemos optado por potenciar el Instagram corporativo a nivel Internacional utilizando distintos idiomas aportando a los usuarios contenido de valor.

Figura 34: Segovia “a un paso” en diferentes idiomas.



Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

La situación actual del turismo presenta un mercado turístico cada vez más voluble y cambiante que debe estar preparado para afrontar situaciones adversas como, por ejemplo, la reciente pandemia mundial.

A su vez, el sector turístico trata de adaptarse a un mundo paulatinamente más digitalizado y concienciado con el medioambiente y la sostenibilidad, es por eso que, el Gobierno de España, presentó en 2021 el “Plan de Recuperación, Transformación y resiliencia”, adaptándose a los Planes de Desarrollo Sostenible 2030.

La vigente globalización ha intensificado la competencia entre distintos países y ciudades, obligándoles a diferenciarse entre ellos. Una de las herramientas que mencionamos a lo largo de todo el trabajo es la de la marca-ciudad, la ciudad entendida como producto, donde se ponen en valor todos los atributos tangibles e intangibles que hacen que la experiencia del turista sea más satisfactoria.

En otras palabras, es una herramienta que permite a los destinos diferenciarse del resto, esto se consigue creando asociaciones en la mente del público objetivo seleccionado. Para ello, se debe mostrar los atractivos de la ciudad y qué es lo que realmente hace único el destino.

En la actualidad, existen muchos casos de éxito y otros que no han sabido poner en valor todos los recursos que presenta un destino. Es por eso que, a veces, es necesario realizar un estudio de la marca-ciudad vigente para, posteriormente, poder realizar un rediseño o cómo hemos hablado a lo largo de todo el trabajo de fin de grado, un *rebranding*. Este cambio en la imagen de una ciudad lleva un gran esfuerzo, pues primero debe ser consciente hacia dónde se dirige el mercado turístico y de sus nuevas tendencias así como, los cambios en las preferencias de consumo del turista.

La aplicación del *rebranding* en la marca-ciudad Segovia ha sido un trabajo laborioso, pues para poder realizarlo se debe conocer bien los potenciales del destino, qué es lo que hace a Segovia diferente, el tipo de mercado en el que opera, el perfil y comportamiento de los turistas que visitan la ciudad y un largo etcétera. Segovia contaba con una idea de marca que hemos querido rediseñar, y nos ha servido como base para realizar nuestra nueva propuesta. Esta propuesta consideramos, que está adaptada a la actualidad, transmite unos valores

nuevos que se suman a los que transmitía la anterior marca y lo más importante, es una propuesta atractiva y viable.

Para realizar esta propuesta de rediseño de la marca-ciudad hemos partido de la creación de la marca todavía vigente, “Segovia Ilumina el Cielo”. Esto nos ha permitido seguir un plan de ruta a la hora de crear un rediseño viable y adaptado a las tendencias actuales en el sector turístico. Partiendo de la pregunta “¿Qué define a Segovia?”, al igual que en la actual marca comenzamos nuestra nueva propuesta. Esta consiste en aportarle nuevas significaciones a la ciudad en el imaginario del visitante, creando asociaciones en torno a la cercanía, sostenibilidad, digitalización y la innovación, entre otros.

La marca vigente no contaba con un logotipo por lo tanto decidimos elaborar uno en el que se reflejase las tendencias actuales tanto a nivel turístico como de diseño. La propuesta de diseño es sencilla y representativa de la ciudad y dota a la identidad visual de nuevos significados, dándole importancia a elementos característicos de Segovia distintos al Acueducto como es el caso del esgrafiado.

Posteriormente, creamos un eslogan totalmente nuevo, “*Segovia, a un paso*” que hace alusión a la proximidad y hospitalidad de los segovianos, al avance, la cercanía no sólo entre sus referentes patrimoniales (monumentos históricos) y sino también por su buena comunicación con el resto de provincias de España. Con ello, se ha tratado de reflejar la tendencia de los turistas a buscar experiencias más cercanas dentro de su destino vacacional, al tiempo que favorecen su inmersión cultural. En cuanto a los colores corporativos decidimos mantener los actuales, ya que cuentan con las significaciones adecuadas y compatible con la nueva propuesta. En cuanto a la tipografía optamos por escoger un estilo moderno y sencillo.

Todo ello se concreta en una nueva propuesta que se utilizarán en nuevos medios y soportes publicitarios. Hemos propuesto la aplicación del imagotipo en mapas, publicidad display en periódicos digitales, cartelería internacional, *landing page*, publicidad exterior, colaboración con *blogs* y pegatinas con código QR integrado. De esta forma, se amplía la proyección de la marca-ciudad aumentando la probabilidad de que el público objetivo conozca la nueva marca-ciudad de Segovia.

Por último, añadir que la ciudad de Segovia, cuenta con numerosos recursos que le hacen diferenciarse del resto de ciudades, haciéndola única. Por eso consideramos que la creación de una marca-ciudad puede ayudar a que la ciudad crezca dentro del sector turístico.

Bibliografía

- Aaker, D. (2005). *Estrategias de Marca*. España: Esic.
- Aaker, D & Álvarez del Blanco, R. M. (2014). *Las marcas según Aaker : 20 principios para conseguir el éxito*. Empresa activa.
- Agero, J., & Montero Padilla, J. (2000). *Segovia : los pueblos, el patrimonio y las gentes*. Madrid: Mediterraneo.
- Aicher, O. (1994). *World as Design: Writings of Design*. John Wiley & Sons.
- Alles, M. T. F. (2020). El impacto de la crisis sanitaria del covid-19 en el sector turístico español. *Desarrollo, Economía y Sociedad*, 9(1), 36-40. <https://doi.org/10.38017/23228040.655>
- Alonso, R. R. (2015). Un novedoso enfoque del esgrafiado mudéjar y de la pintura “de lo morisco” en Segovia. *Arte y Ciudad. Revista de Investigación*.
- Alonso Soto, D., y Matea Rosa, M. de los L. (2021). *El Semestre Europeo 2021 y el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia*. <https://repositorio.bde.es/handle/123456789/19251>
- American Marketing Association (1960). *Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms*. Chicago, IL: AMA.
- AT Internet. (2019, 6 junio). ¿Cuál es la definición de una landing page (página de inicio)? Recuperado de: <https://bit.ly/3Pa6Hwn>
- Avaratzis, M. (2007): “City Marketing: The past, the Present and Some Unresolved Issues”. *Geography Compass*. Vol. 1/3, pp. 695-712
- Bauman, Z. (2007). *Tiempos Líquidos*. Barcelona: Ensayo TusQuest.
- Benito, R. M. (2016). El turismo como sector estratégico en las etapas de crisis y desarrollo de la Economía Española. *International journal of scientific management and tourism*, 2(4), 81-115.
- Bernstein, D. (2004). *Advertising Outdoors: watch this space*. Phaidon. London.
- Blain, C., Levy, S.E. & Brent Ritchie, J.R. (2005). Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations. En: *Journal of Travel Research*, vol.43, p.328-38.
- Blake, A., y Sinclair, M. T. (2003). Tourism crisis management: US response to September 11. *Annals of tourism research*, 30(4), 813-832.
- Bobillo, A. G. (2022, 7 enero). Las tendencias estrella en 2022, según directivos del sector turístico. *Business Insider España*. Recuperado de: <https://bit.ly/3yhq1Cb>
- Booking. (2021, 4 junio). El informe sobre Viajes sostenibles de 2021 de Booking.com indica que podríamos estar en un momento clave para la industria y los consumidores. Recuperado de: <https://bit.ly/3RkJAKw>
- Bueno, M. del C. P. (2021). Retrospectiva del turismo MICE precovid en España. *Revista Estudios Institucionales*, 8(14), 23-40.
- Cantalejo, R. (2022, 19 enero). La ciudad. *Turismo de Segovia*. Recuperado de: <https://bit.ly/3HNzRz3>
- Caro. (2010). *Comprender la publicidad* / Antonio Caro. Ara Llibres.
- Campos, B. (2020, 3 agosto). ¿Qué es la publicidad display y cuáles son sus ventajas. *Cyberclick*. Recuperado de: <https://bit.ly/3Rd0VMx>
- Chaves, N. (1988) *La Imagen Corporativa: Teoría y Metodología de la identificación institucional*. Colección GG Diseño, Ed. Gustavo Gili, Barcelona.
- Chaves, N. (2005). *La imagen corporativa*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili.

- Ciudad Más. (2021, 19 marzo). Marca Ciudad: ¿Qué es y por qué es necesaria?. *Noticias de Urbanismo y Mercado Inmobiliario | Ciudad+*. Recuperado de: <https://bit.ly/3Pjtt3>
- Conviertemas. (2019). ¿Cómo se hace un plan de marketing turístico paso a paso? *Convierte Más - Agencia de Marketing Digital*. Recuperado de: <https://bit.ly/3yVOBYn>
- Costa, J. (1977). *La imagen de empresas. Métodos de comunicación integral*. Ibérico- Europea de Ediciones, Madrid.
- Costa, J. (1993). *Identidad Corporativa*, Trillas, México.
- Costa, J. (2004) *La Imagen de marca. Un fenómeno social*. Editorial Paidós Ibérica. ISBN: 84-493-1531-X.
- Costa, J. (2014). *El DirCom hoy. Dirección y Gestión de la comunicación en la nueva economía. Ira edición digital*. Costa Punto Com. ISBN: 8461268164, 9788461268160.
- Cruz, J. G. S., Saltos, A. C. L., & Garces, L. E. G. (2017). La identidad de marca desde el criterio del consumidor ecuatoriano. *Revista Publicando*, 4(11 (2)), 463-479.
- Daly, A., & Moloney, D. (2004). Managing corporate rebranding. *Irish Marketing Review*.
- De Elizagarate, V. (2008). *Marketing de ciudades. Estrategias para el desarrollo de ciudades atractivas y competitivas en un mundo global*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Digital TUYÚ. (2019, febrero 13). ¿Qué es la identidad visual corporativa?. Recuperado de: <https://bit.ly/3AwYVZk>
- Duncan, R. (2007). *Brands and branding: Why re-brand?* Recuperado de: <https://bit.ly/3nN408o>
- E. (2021, 30 diciembre). City Branding: la ciudad como marca. *hola branding*. Recuperado de: <https://bit.ly/3NdPxA>
- Echeverri, L. M., Estay-Niculcar, C. A., Herrera, C., & Santamaría, J. (2013). Desarrollo de marca país y turismo: El caso de estudio de México. *Estudios y perspectivas en turismo*, 22(6), 1121-1139.
- Ejecutivos. (2022, 14 enero). Las cinco tendencias que marcarán el futuro del turismo para la nueva temporada 2022. | *Revista Ejecutivos*. Recuperado de: <https://bit.ly/3ykubsY>
- Empresa municipal de turismo de Segovia. (2022, abril). Boletín informativo observatorio turístico de Segovia. (N.º 15).
- Fierro, A., Zuñiga-Collazos, A., Castillo-Palacio, M., & Mazo, C. (2015). Análisis del City Branding y la Imagen de Marca a través de los Medios de Comunicación Online y el Social Media: Caso Medellín (Colombia). *Espacios*, 36(15). Recuperado de: <https://bit.ly/3tZXPS3>
- Fragoso, J. F. S. (2021). *Rebranding para pequeños negocios de moda* [Tesis Doctoral, Universidad Beira Interior]. Recuperado de: <https://bit.ly/3zkbMgK>
- Fraiz, B. (2017). *Tendencias actuales del turismo en el mundo / José Antonio Fraiz Brea (dir.)*. Síntesis.
- Frumento, F. (2022). Qué significa rebranding y cómo impacta en las marcas. *Blog del E-commerce*. Recuperado de: <https://bit.ly/3bVsdXk>
- Fuentes, S. I. (2007). Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país. *Signo y pensamiento*, 26(51), 80-97.
- Gámez Gastélum, R., Soria Romo, R., & López Portillo Tostado, C. (2006). *Organizaciones y políticas públicas: una mirada desde el noroeste*. México.
- Ghio, M. (2019). *Oxitobrand : marcas humanas para un mercado emocional*. Experimenta Editorial.

- Gobierno de España. (2020, junio). Plan de impulso del sector turístico: Hacia un turismo seguro y sostenible. Recuperado de: <https://bit.ly/3OkS1L3>
- Gobierno de España. (2021, junio). Componente 14: Plan de modernización y competitividad del sector turístico. Recuperado de: <https://bit.ly/3Ojw12Y>
- Goi, C., y Goi, M. (2011). Review on Models and Reasons of Rebranding. *IPEDR*, 5, pp. 445-449. Recuperado de: <https://bit.ly/3HPRBcS>
- Hankinson, P., & Lomax, W. (2006). The effects of re-branding large UK charities on staff knowledge, attitudes and behaviour. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*.
- Harada, E. (2014). Logotipos, isotipos, imagotipos e isologos: una aclaración terminológica. *IX*, 46, 47. Recuperado de: <https://bit.ly/3yfnKrk>
- Herrero, J. (2013, 8 enero). Estudiamos a un grande del branding: Otl Aicher. Brandemia. Recuperado de: <https://bit.ly/3xKV4oE>
- Holloway, L. & Hubbard, P. (2001). *People and place: the extraordinary geographies of everyday life*. Harlow, UK: Pearson Education.
- Hoyos, R. (2016). *Branding*. ECOE ediciones.
- ICN ARTEA (2008). Plan de Marketing de Segovia. Plan operativo. Recuperado de: <https://bit.ly/3tWZasy>
- Karferer, J.N. (1992): *Strategic Brand Management: New approaches to creating and evaluating Brand equity*, London Kogan.
- Kavaratzis, M. (2007): “City Marketing: The past, the Present and Some Unresolved Issues”. *Geography Compass*. Vol. 1/3, pp. 695-712.
- Kotler, P., Gertner, D., Rein, I. Y Haider, D. (2007). *Marketing internacional de lugares y destinos: estrategias para la atracción de clientes y negocios en Latinoamérica*. Pearson Educación.
- Lita, R. L., & Osuna, M. T. B. (2005). De la marca comercial a la marca territorio. *RECERCA. Revista de Pensament y Anàlisi*, (5), 87-100.
- Lindberg, J. (2015). *Lidl och Willys snor kunder från jättarna*. Västerbottens-Kuriren.
- López, A. M., y Roca, B. F. de A. (2021). Impacto de las viviendas de uso turístico en España en el contexto pre-COVID19: estudios de casos Madrid e Islas Baleares. *Cuadernos de Turismo*, 47, 413-446. Recuperado de: <https://bit.ly/3OgrsFP>
- Loreto Florián M. y Gema Sanz (2005) “Evolución de la terminología del marketing de ciudades” Universidad de Alcalá, pp. 3 – 6.
- Maroun, D., Villegas, L., & DÍAZ, C. (2016). Los efectos del Rebranding realizado en 2014 por la marca Melao: Auditoría de imagen. *Caracas, Venezuela: Tesis de la Universidad Católica Andres Bello*.
- Machado, A. (1973). *Caminante, no hay camino*. Quimantú.
- Marques, C., da Silva, R. V., Davcik, N. S., & Faria, R. T. (2020). The role of brand equity in a new rebranding strategy of a private label brand. *Journal of Business Research*.
- Martínez Puche, A., Rodríguez Rodríguez, G., & Martínez Roget, F. (2009). *Turismo y desarrollo local en un contexto globalizado*. Editorial Netbiblo.
- Martín, A. (2019, 11 enero). La Publicidad Display: qué es y ventajas de los Anuncios Display. *IEBS School*. Recuperado de: <https://bit.ly/3yIP5Hb>

- Mcwogan, E. (2021, 18 mayo). Se necesita una pandemia para que los códigos QR fueran relevantes. *Avast*. Recuperado de: <https://bit.ly/3AAAtIEK>
- McKercher, B., y Chon, K. (2004). The over-reaction to SARS and the collapse of Asian tourism. *Annals of tourism research*, 31(3), 716.
- Medina Pérez de Ayala, I. (2021). El Rebranding: concepto y pasos a seguir en su aplicación. [Trabajo fin de grado, Universidad Pontificia Comillas]. Recuperado de: <https://bit.ly/3HSVGwV>
- Miller, D., Merrilees, B., & Yakimova, R. (2014). Corporate rebranding: An integrative review of major enablers and barriers to the rebranding process. *International Journal of Management Reviews*.
- Mínguez García, C., & Velasco Romera, I. (2011). *Análisis y tendencias del turismo en Segovia*. Recuperado de: <https://bit.ly/3xUr0qx>
- Mógica, V. (2018, 19 noviembre). Marca ciudad - una oportunidad para desarrollar el territorio. *Uup*. Recuperado de: <https://bit.ly/3NrRHbV>
- Moreno Mora, V. M. (2005). *Psicología del Color y la Forma*. [Trabajo fin de grado, Universidad de Londres]. Recuperado de: <https://bit.ly/3zXhR3k>
- Moreno, S. & Picazo, P. (2017). *El futuro del marketing turístico: tendencias y retos*.
- Mut-Camacho, M., & Brea Franch, E. (2003). De la identidad corporativa a la identidad visual corporativa, un camino necesario. Recuperado de: <https://bit.ly/3OBurJy>
- Muñiz, N., & Cervantes, M.(2010). Marketing de ciudades y "Place Branding". *Pecunia: revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, (1), 123-149. Recuperado de: <https://bit.ly/3Ae1dwn>
- Muzellec, L, Doogan, M, & Lambkin, M (2003). Corporate rebranding-an exploratory review. *Irish Marketing Review*.
- Muzellec, L & Lambkin, M. (2006). Corporate rebranding: Destroying, transferring or creating brand equity?. *European Journal of Marketing*. 40. 803-824. 10.1108/03090560610670007.
- Nadal, P. (2018, 12 enero). Los 25 blogs de viajes más leídos de España. *EL PAÍS*. Recuperado de: <https://bit.ly/3yNbyy7>
- Olaciregui, M. (2017). *Proposición de marca ciudad para Donostia/ San Sebastián, a partir de la evaluación comparativa del "making of the city marketing" de Bilbao, Edimburgo y Ámsterdam*. [Trabajo fin de grado, Universidad del País Vasco]. Recuperado de: <https://bit.ly/3HOaa1k>
- Olivares, E. H. (2014). Logotipos, isotipos, imagotipos e isologos: una aclaración terminológica I. *IX*, 46, 47.
- Organización Mundial del Turismo. (2021). Evaluación del impacto de la COVID-19 en el turismo internacional. Recuperado de: <https://bit.ly/3bl5ZOd>
- Ostelea. (2021, 30 noviembre). Tendencias en turismo para el 2022. Recuperado de: <https://bit.ly/3QZ1A47>
- Ostelea. (2021, 30 junio). Turismo rural y ecoturismo: tendencias al alza en 2021. Recuperado de: <https://bit.ly/3QJD72l>
- Pérez, M. S., Yépez, E. T., Carrillo, M. B. M., Carrillo, G. M. M., y Manzano, M. D. I. (2021). *La COVID-19 y el sector turístico en España: Impacto sobre el comportamiento del consumidor turístico*. Universidad Almería.
- Ponferrada, M. L. V. (2015). Evolución del turismo en España: El turismo cultural. *International journal scientific management and tourism*, 1(4), 75-95.

- Piñera, V. (2016). *CITY BRANDING: La importancia de la marca ciudad en el turismo español. Comparativa y Propuesta de Identidad Gráfica para la Marca Ciudad Segovia*. [Trabajo fin de grado, Universidad de Valladolid]. Recuperado de: <https://bit.ly/3HU11qn>
- Publibus. (2021, 23 septiembre). Atención, ¡la publicidad exterior funciona!. Recuperado de: <https://bit.ly/3Imh1iE>
- Puig, T. (2009). *Marca ciudad : cómo rediseñarla para asegurar un futuro espléndido para todos*. Paidós.
- Puro Marketing. (2021,15 septiembre). La importancia del rebranding para las marcas: cuándo, cómo y por qué debes hacerlo. Recuperado de: <https://bit.ly/3nco1Fc>
- Ramón, A. B., y Abellán, M. J. (2014). Estacionalidad de la demanda turística en España. *Papers de turisme*, 17, 45-73.
- Riart, I. (2021). ¿Qué es una marca y para qué sirve?. *Cyberclick*. Recuperado de: <https://bit.ly/3P9LiTZ>
- Rico, A. (2021). *Proyecto de re-branding para la marca Belle Queen*. [Trabajo fin de grado, Universidad de Valladolid]. Recuperado de: <https://bit.ly/3aQK01P>
- Rullan, O. (2011). La regulación del crecimiento urbanístico en el litoral mediterráneo español. *Ciudad y Territorio Estudios Territoriales*, 279-297.
- Rutty, M., Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2015). The global effects and impacts of tourism: an overview. *The Routledge handbook of tourism and sustainability*, 54-82.
- Sáez, Lucía & Serrano, Lucía & Gutiérrez, Victoria. (2011). Creación y desarrollo de Marca Ciudad. Análisis de los registros de marca de las principales ciudades españolas. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*. pp. 125-156. Recuperado de: <https://bit.ly/3QMuQKZ>
- Sáez, L., Periañez, I., y Mediano, L. (2013). Building brand value in major Spanish cities: an analysis through municipal websites. *Journal of Place Management and Development*, 6(2), pp. 120-143.
- Sáez, L. (2014). *Factores de Competitividad Urbana Facilitadores de Inversión y Vinculados a Estrategias de Posicionamiento. Estudio Aplicado en el Ámbito de las Ciudades Europeas*. [Tesis Doctoral, Universidad del País Vasco].
- Segoviaactiva. (2018). Diagnóstico estratégico de Segovia. Recuperado de: <https://bit.ly/3PjrNJp>
- Soldevila, A. (2022, 31 mayo). Qué es el rebranding y cómo utilizarlo para tu imagen de marca + Ejemplos. *inboundcycle*. Recuperado de: <https://bit.ly/3xWoVdX>
- Statista. (2022, 23 febrero). Periódicos con mayor número de lectores diarios en España en 2021. Recuperado de: <https://bit.ly/3yPOD5B>
- Subiela Hernández, B. J. (2013). El papel simbólico de la tipografía en el diseño de logotipos: el caso de Audi. *Sphera Publica*, 1(13), 38–56. Recuperado de: <https://bit.ly/3OKmYbn>
- Tinto Arandes, J. A. (2008). La imagen de marca de las ciudades. *Provincia*, 19, 91-121.
- Tresmedia. (2021). Beneficios del branding. *Tres.pe*. Recuperado de: <https://bit.ly/3yPbNJ8>
- UNWTO. (2020). *Worst Year in Tourism History with 1 Billion Fewer International Arrivals*. UNWTO Madrid, Spain.
- Valls J.,(1992). *La imagen de marca de los países*. Madrid: McGraw-Hills.
- Valiente, G. C., Forga, J. M. P., y Romero, A. B. (2016). Turismo en España, más allá del sol y la playa. Evolución reciente y cambios en los destinos de litoral hacia un turismo cultural. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 71.

- Vegas, L. S., Serrano, L. M., & Gutiérrez, V. D. E. (2011). Creación y desarrollo de marca ciudad. Análisis de los registros de marca de las principales ciudades españolas. *Revista de dirección y administración de empresas*.
- Villafañe, J. (1993). *Imagen positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas* (No. 658/V71i).
- Villafañe, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Editorial Pirámide. Madrid.
- Villalobos, C. (2022, 7 marzo). Guía para crear una identidad de marca destacable (con ejemplos). *Hubspot*. Recuperado de: <https://bit.ly/3OQ3XV7>
- Viñarás Abad, M., Cabezuelo Lorenzo, F., & Herranz de la Casa, J. M. (2015). Filosofía corporativa y valores de marca como ejes del nuevo paradigma comunicativo. *Revista de investigación social*. Recuperado de: <https://bit.ly/3ctQcNO>