



# DISEÑO DE LA ESTRATEGIA Y PLAN OPERATIVO DE MARKETING TURÍSTICO PARA LA MONTAÑA PALENTINA

EN EL CONTEXTO DEL PLAN DE SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA

**VERNE**

# Índice

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>Pág. 3</b>	<b>4. ESTRATEGIA DE MARKETING TURÍSTICO</b>	<b>Pág. 77</b>
<b>2. CONSIDERACIONES PREVIAS</b>	<b>Pág. 8</b>	4.1. Bases de la Estrategia de Marketing Turístico	
2.1. El contexto de la Estrategia de Marketing de la Montaña Palentina		4.2. Modelo turístico, misión, visión y objetivos estratégicos	
2.2. Tendencias actuales del turismo		4.3. Estrategia Competitiva	
<b>3. DIAGNÓSTICO DEL MARKETING TURÍSTICO DE LA MONTAÑA PALENTINA</b>	<b>Pág. 20</b>	4.4. Estrategias Básicas: productos, públicos objetivos, mercados, posicionamiento y marca.	
3.1. Análisis Interno		<b>5. PLAN DE MARKETING OPERATIVO</b>	<b>Pág. 96</b>
3.2. Análisis de la demanda		5.1. Hoja de ruta del Plan de Marketing Operativo 2024-2025	
3.3. Análisis de la competencia		5.2. Programas de trabajo (síntesis)	
3.4. La opinión interna: sector público y privado		5.3. Presupuesto	
3.5. Marketing Audit			
3.6. Síntesis DAFO			
3.7. Conclusiones del diagnóstico			



# 1. INTRODUCCIÓN

# 1. Introducción

*"Viaje soñado o por soñar: recorrer el románico por pueblos, colinas y valles de la España profunda y despoblada para detener el ritmo frenético de nuestras vidas abriendo nuestra mirada a un tiempo que se deshace a falta de ojos que lo contemplan, manos que lo cuiden y niños que los disfruten y hagan suyo". Peridis.*

La creciente complejidad y volatilidad de las transformaciones económicas, sociales, culturales y medioambientales globales, en la actualidad dominadas por la recuperación tras crisis del *covid-19*, la preocupación por el cambio climático, la crisis energética, la situación de incertidumbre de la economía y el escenario geopolítico, condicionado de forma excepcional por la invasión de Rusia en Ucrania, **han alterado la agenda del turismo y han situado en primera línea el debate sobre la sostenibilidad en el sector y la necesidad de articular una política turística que permita un desarrollo sostenible de los territorios.** Asimismo, la crisis del *covid-19* ha hecho evidente **la obsolescencia de los modelos tradicionales de gestión de destinos y empresas turísticas.**

En el escenario post *covid-19*, **la recuperación del sector turístico va a venir marcada por una serie de factores que van a generar poderosas dinámicas de cambio.**

En este sentido, el **legado de la pandemia** (con nuevos patrones de comportamiento y consumo), la **revolución tecnológica** (que empieza a observarse a través de la digitalización, la automatización de procesos, la robotización, la inteligencia artificial, etc.) y el **nuevo impulso** que ha tomado **la preocupación por la sostenibilidad** (ligada a los impactos del cambio climático y a la presión sobre los recursos culturales, sociales y naturales del planeta) **se han convertido en impulsores globales del cambio de la economía en general y del turismo en particular.**

**Por otra parte, la pandemia ha cambiado radicalmente el contexto político del turismo.**

Nos encontramos en un momento de **cambio disruptivo, que está provocando una transformación en la agenda de prioridades de los destinos,** más preocupados por la sostenibilidad, por el crecimiento equilibrado, por la gobernanza y con un enfoque de marketing más segmentado y orientado a sus públicos objetivos prioritarios.

# 1. Introducción

En la actualidad, **el turismo se enfrenta a varios retos de forma simultánea**: digerir la crisis poliédrica provocada por el coronavirus, recuperar la actividad alineada con los principios del desarrollo sostenible y gestionar la crisis medioambiental debida al cambio climático.

De hecho, la crisis del *covid-19* ha reforzado la importancia de la sostenibilidad, y **ha acelerado el cambio en la agenda de prioridades del sector y la obligación de no retrasar el proceso de transformación del turismo hacia un modelo más sostenible**.

El desarrollo sostenible es un requisito necesario para asegurar el futuro del turismo, y debe abordarse desde **un enfoque transversal** que contemple ámbitos de la gestión de los destinos como la **sostenibilidad**, la **conservación del medio ambiente**, la **preservación de la cultura** o el **desarrollo socio-económico de la comunidad local**.

Por lo tanto, **el turismo requiere un abordaje transversal y una heterogeneidad de instrumentos, proyectos y agentes implicados**.

En este contexto de transición, **los entes de gestión de los destinos se están viendo obligados a reconsiderar y renovar sus estrategias de marketing y comunicación**.

En este sentido, la **segmentación de los mercados**, la progresiva consolidación de **nuevos modelos de negocio**, la **transformación digital** de los canales de comunicación, promoción y comercialización del turismo impulsada por internet y las redes sociales, y el **aumento de la competencia**, están modificando los **hábitos de consumo y la naturaleza de los viajes**, tanto de proximidad como a nivel nacional e internacional. Esta diversificación del escenario turístico, así como los nuevos desafíos planteados en el escenario post *covid-19*, nos presentan un futuro turístico más complejo que nunca.

Por estos motivos, **la Diputación de Palencia ha encargado la elaboración de una Estrategia de Marketing Turístico y un Plan Operativo de Marketing**, en el marco del Plan de Sostenibilidad Turística en Destino.

# 1. Introducción

Este proyecto tiene como principales **objetivos**:

- Definir la **estrategia de posicionamiento** (cómo queremos ser percibidos por el mercado), la **estrategia de marca** y el **modelo turístico** deseado para la Montaña Palentina, contando con la participación de los agentes locales.
- Detallar los **objetivos estratégicos de marketing** para el destino.
- Plantear un **sistema de inteligencia y conocimiento de los mercados** que permita monitorizar, conocer y gestionar la actividad turística del destino para su seguimiento, evaluación y, en su caso, toma de decisiones.
- **Identificar y analizar mercados y perfiles de públicos objetivos** en función de la proximidad, volumen, potencialidad, ocio tipo, interés, etc.
- Concretar el **portfolio de las categorías de productos** / propuestas de consumo actuales y con potencial de desarrollo y su priorización.
- Establecer las **estrategias de producto, promoción y apoyo a la comercialización** para el destino y sus productos.
- Formular la **estrategia de mercados y su priorización**.
- Elaborar el **Plan Operativo de marketing 2024-2025**, desplegando definiendo y calendarizando las acciones e iniciativas para este período, de acuerdo con **el presupuesto disponible en el Plan de Sostenibilidad Turística en Destino de la Montaña Palentina**.
- Promover los **instrumentos de marketing** más apropiados para la renovación del marketing turístico de la Montaña Palentina: soportes promocionales, herramientas tecnológicas, presencia on line, etc.
- Y proponer la **metodología de trabajo conjunto** para el desarrollo de las estrategias y la aplicación de los planes operativos de marketing de acuerdo con la gobernanza prevista para el desarrollo del Plan de Sostenibilidad Turística en Destino de la Montaña Palentina.

# 1. Introducción

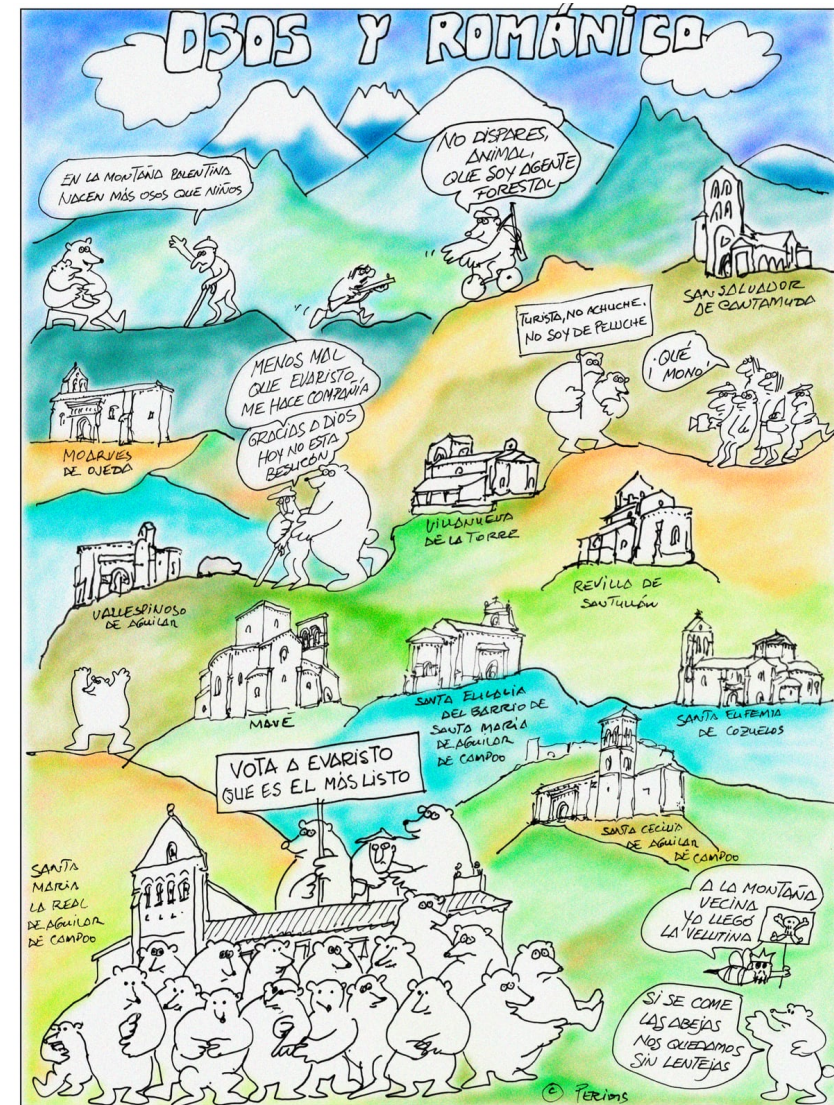
Para ello, en primer lugar, en el capítulo 2 de este informe (consideraciones previas), repasaremos el **contexto de la Estrategia de Marketing Turístico de la Montaña Palentina** y las principales **tendencias del sector turístico**.

A continuación, en el capítulo 3, realizaremos un análisis de la **arena competitiva del turismo de la Montaña Palentina**, con el objeto de identificar la capacidad actual del destino de competir en el mercado. Este trabajo nos permitirá entender y elaborar un **diagnóstico y unas conclusiones sobre la situación actual del marketing turístico de la Montaña Palentina**.

En el capítulo 4, se formulará la **estrategia de marketing turístico de la Montaña Palentina**.

Por último, en el capítulo 5, se detalla el **Plan de Marketing Operativo de Turismo de la Montaña Palentina 2024-2025: programas de trabajo, actuaciones y presupuestos**.

..





## 2. CONSIDERACIONES PREVIAS

## 2.1. El contexto de la Estrategia de Marketing Turístico de la Montaña Palentina

### 1. Tendencias globales: un futuro incierto y abierto

En la actualidad, se observa un **marco global de incertidumbre ampliado por la profundidad y la velocidad de los cambios** que se están produciendo. Las principales **megatendencias**, que tienen consecuencias para el sector turístico de la Montaña Palentina son las siguientes:

- **Cambios demográficos:** envejecimiento de la población y protagonismo de la denominada *silver economy*.
- Los **cambios tecnológicos**. Los cambios tecnológicos más relevantes en un futuro próximo para el turismo van a producirse en el ámbito de las **tecnologías digitales**: Internet of Things (IoT), Big Data, Data Analytics, realidad virtual, realidad aumentada, robótica, inteligencia artificial, blockchain, automatización, etc.
- **El cambio climático**
- **La (¿des?) globalización y los cambios geopolíticos**

### 2. Evolución del marco institucional

- Los **ODS** y la Agenda 2030.
- El **Acuerdo de París**. El **Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático 2021-2030**.
- El **Pacto Verde Europeo** (European Green Deal). Una **hoja de ruta para transformar la economía europea**.
- El **Plan de Acción de la Economía Circular**.
- La **Estrategia de Turismo Sostenible de España**.
- El Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia: Componente 14. **Plan de Modernización y Competitividad del Sector Turístico**.
- Evolución del **marco jurídico**: iniciativa de la UE sobre las VUT, Ley 7/2022, de 8 de abril, de Residuos y Suelos Contaminados para una Economía Circular, Proyecto de Ley para combatir el desperdicio de alimentos en España, etc.

## 2.1. El contexto de la Estrategia de Marketing Turístico de la Montaña Palentina

### 3. El PSTD de la Montaña Palentina

La Conferencia Sectorial de Turismo aprobó el Plan de Sostenibilidad Turística en Destino (PSTD) impulsado por la Diputación Provincial de Palencia de la Montaña Palentina el 21 de diciembre de 2021.

Se trata de una ambiciosa estrategia a largo plazo para reposicionar turísticamente el destino.

El Plan pretende dar el impulso inicial necesario para que la Montaña Palentina sea un destino turístico sostenible capaz de transformar el recurso en producto turístico que genere valor añadido a la población local.

El coste de las actuaciones previstas Plan de sostenibilidad Turística de la Montaña Palentina se eleva a **4.316.032,00 €** euros, que se financian con los fondos de recuperación Next Generation.

### 4. La estrategia de turismo de la Montaña Palentina

En la actualidad, la Montaña Palentina cuenta con instrumentos relevantes para guiar la estrategia de desarrollo del turismo en el territorio. En este sentido, podemos destacar las siguientes

- Estrategia de turismo de la Diputación Provincial de Palencia
- Plan de Acción de turismo sostenible de la Agrupación Comarcal de Desarrollo de la Montaña Palentina
- CETS Montaña Palentina.
- Agenda Rural de Palencia.
- La Carta Española de las Montañas.

Estos documentos han sido analizados para elaborar la Estrategia de Marketing Turístico de la Montaña Palentina.

## 2. Tendencias del turismo

### 1. Crecimiento explosivo del turismo hasta 2020 y reaparición intensa de los viajes desde 2022

El crecimiento del turismo internacional fue vertiginoso desde la segunda mitad del siglo XX hasta la crisis del año 2020.

En el año 1950 sólo se registraron 25 millones de desplazamientos turísticos en el mundo. En 2019, las llegadas de turistas internacionales, según la OMT, alcanzaron los 1.500 millones, lo que supuso la consolidación de un decenio sin precedentes en el que el turismo creció más rápido que el conjunto de la economía mundial. El turismo interno añadió otros 8.800 millones de llegadas. El sector generó 1,5 billones de dólares en exportaciones y dio empleo a una de cada diez personas.

El sector turístico se ha enfrentado en el período 2020-2022 a una crisis sin precedentes: la pandemia del *covid-19*, que ha golpeado de forma dramática la sociedad y la economía de nuestro tiempo. Y el turismo ha sido una de las actividades económicas más vulnerables por la crisis del coronavirus.

De hecho, según la OMT el 2020 fue el peor año de la historia para el sector turístico.

No obstante, el turismo tiene *piel de elefante* y ha demostrado en el pasado su capacidad de reinventarse y renacer.

Después de dos años muy complejos, el **verano de 2022 va a ser recordado como el de la vuelta a la normalidad en el turismo.**

En este sentido, el turismo internacional experimentó resultados más fuertes de los esperados en 2022, apoyado por una demanda acumulada importante y el levantamiento o flexibilización de las restricciones de viaje en un número importante de países. Más de 900 millones de turistas viajaron internacionalmente en 2022, el doble que en 2021 pero se trata todavía de un 63% de los niveles prepandémicos.

Por su parte, Europa, la principal región turística del planeta, recibió 585 millones de llegadas en 2022 para alcanzar casi el 80% de los niveles prepandémicos.

## 2. Tendencias del turismo

**España recibió en 2022**, según datos del INE, **71,6 millones de turistas internacionales**, lo que representa un crecimiento del 129,5% en relación al año 2021. Se trata del **86% del número de turistas internacionales de 2019**. Por su parte, el número de excursionistas aumentó un 61,5% respecto a 2021 y se situó en 33 millones (un 22 % menos que en 2019)

**El gasto turístico total alcanzó los 87.061 millones de euros**, lo que representa un crecimiento del 149,4% en relación a 2021. **Se trata del 95% de los ingresos por turismo internacional del año 2019**. Pero **el gasto medio por viajero** (1.217 euros) **aumentó un 10,5%** en relación a ese año.

Asimismo, **las pernoctaciones en establecimientos hoteleros alcanzaron los 320,7 millones**, con un aumento del 85,6% respecto a 2021. Las pernoctaciones de residentes crecieron un 32,1% y las de no residentes un 144,7%.

Si se comparan los datos con los de 2019, antes de la pandemia, las pernoctaciones en 2022 son solo un 6,5% inferiores.

Las pernoctaciones de los residentes en España alcanzaron en 2022 un nivel un 0,3% superior a las de 2019, mientras que las de los no residentes han sido un 10,1% inferiores.

Los **principales países de procedencia** fueron **Reino Unido**, con 15,1 millones de turistas, con un crecimiento del 251,3% en relación a 2021; **Francia**, con 10,1 millones; **Alemania** (9,8 millones); **Italia** (algo más de 4 millones), y **Países Bajos**, con 3,9 millones. Tenemos que destacar el notable crecimiento de los turistas de **EEUU** (un 249,5%), llegando a casi 2,8 millones.

En términos de **rentabilidad hotelera**, la tarifa media diaria (ADR) fue de 104,7 euros en el año 2022, lo que representa un 11,9% más que en 2021 y un 14,7% más que en 2019. El ingreso medio diario (RevPAR), alcanzó los 67,8 euros de media (casi un 50% más que en 2021 y un 10,8% más que en 2019)

Por último, **el PIB turístico**, según Exceltur, alcanzó los 159 mil millones de euros, un 1,4% superior a la actividad de 2019, y explica el 61% del crecimiento económico de la economía española en 2022.

## 2. Tendencias del turismo

### 2. Perspectivas positivas del turismo con amenazas importantes

El escenario actual viene marcado por una *lectura aparentemente contradictoria*: **una visión muy positiva** a juzgar por la evolución reciente de todos los indicadores, y **una perspectiva negativa** a causa de las perspectivas macroeconómicas de los países emisores.

- **Elevado potencial y gran margen de mejora del turismo de larga distancia**: los indicadores de interés por viajar a **España** a partir de los resultados de las búsquedas en Google mantienen una dinámica positiva (**Reino Unido, UE 27, EEUU, Canadá, Japón y Corea se pueden recuperar en 2023**).
- El **margen de mejora es aún elevado**, al situarse la cifra de llegadas de turistas estadounidense un 20% por debajo de los niveles *pre covid-19* y la de los turistas coreanos y japoneses, más de un 70% por debajo.

- **Mejora de la movilidad aérea del norte de Europa**. La llegada de turistas del norte de Europa ha experimentado un techo de crecimiento a causa de la saturación aeroportuaria del verano (Reino Unido y Alemania, por ejemplo, se han quedado alrededor de un 20% por debajo de la movilidad aérea *pre covid-19*).
- **Confirmación de la fortaleza de la demanda local**.
- **Baja exposición a la macroeconomía**. El análisis de sensibilidad que ha realizado Caixa Bank Research que correlacionan las caídas de la actividad económica en mercados emisores con la exposición del sector turístico a la ralentización económica de Europa es limitada.
- La **demanda corporativa y MICE continuará recuperándose**.

## 2. Tendencias del turismo

- Pero **la situación internacional es más compleja que nunca**. El covid-19 sigue presente y la inflación está alcanzando niveles históricos en Europa, impulsada por los costes energéticos y la inestabilidad geopolítica: **entorno de gran incertidumbre**.
- Este optimismo se verá cuestionado si los costes energéticos continúan fuera de control y si la situación laboral continúa deteriorándose con dificultades para encontrar empleados cualificados en algunos destinos.
- En el caso del sector de alojamiento, **el principal foco de incertidumbre se sitúa sobre los costes**.
- Por el momento, **el repunte de los costes del ejercicio 2022 se ha superado sin grandes tensiones en el conjunto del sector**, gracias a las importantes alzas de los precios turísticos que hemos vivido.
- Con ello, se han combatido muy eficazmente los incrementos de los costes de la energía, que se han duplicado con creces con respecto al año anterior (aunque solo representan el 3% de los costes totales del sector hotelero); los costes de los productos agroalimentarios, cuyos precios crecieron a un ritmo del 12% interanual en septiembre (el 6% de los costes totales); y los costes de las reformas, con unos precios de los materiales de construcción un 16% por encima de los de hace un año a cierre del mes de julio.
- **De cara al 2023, se espera que los costes de producción sigan siendo elevados y que, en algunos casos, se mantengan al alza**. A ello se le deberán sumar las revisiones salariales, que, si bien se espera que sean contenidas, son el principal coste (21%).
- Con ello, **si el sector quiere seguir defendiendo sus márgenes, se verá obligado a continuar subiendo precios**.

## 2. Tendencias del turismo

### Evolución del turismo internacional

En este sentido, hemos de señalar que **en los nueve primeros meses de 2023 el número de turistas que visitaron España aumentó un 18,8%** y superó los 66,5 millones. En el mismo periodo de 2022 llegaron 56,0 millones.

Si la cifra de 2023 se compara con el acumulado de los nueve primeros meses de 2019, antes de la pandemia, **la llegada de turistas se sitúa sólo un 0,6% por debajo.**

Los **principales países emisores** en los nueve primeros meses de 2023 son **Reino Unido** (con cerca de 13,8 millones de turistas y un aumento anual del 14,6%), **Francia** (casi 9,4 millones y un incremento del 18,0%) y **Alemania** (con casi 8,5 millones, un 9,6% más).

Asimismo, durante los nueve primeros meses de 2023 **el gasto total de los turistas internacionales aumentó un 24,0%** respecto al mismo periodo del año anterior, alcanzando los 84.608 millones de euros.

De esta forma, **el gasto de los turistas en 2023 se sitúa un 15,1% por encima de 2019.**

### Coyuntura hotelera

Durante los 10 primeros meses de 2023 **las pernoctaciones se incrementan un 8,4%** respecto al mismo periodo del año anterior. Además, **superan las de los 10 primeros meses del año 2019.**

### PIB turístico en 2023

Por su parte, **Exceltur estima que el PIB turístico nominal para el conjunto de 2023 se elevará a 183.078 millones de €, un +16,3% sobre los niveles en precios nominales de 2019.** Es decir, el turismo contribuirá decisivamente al desempeño de la economía española en 2023, explicando el 21,8% de su crecimiento en términos corrientes, 42,6% si eliminamos el efecto de los precios sobre el valor del PIB Turístico y el de la economía española.

## 2. Tendencias del turismo

### 3. Cambios en la demanda

Los cambios generacionales, los nuevos hábitos de consumo, el creciente valor de la experiencia, de la afinidad cultural, la búsqueda de experiencias, el descubrimiento de lo auténtico, de lo local y la preocupación por la sostenibilidad han transformado las preferencias de las personas que viajan.

Hemos de señalar fenómenos como el **envejecimiento de la población** y los **comportamientos de las diferentes generaciones**: los Baby Boomers (nacidos entre 1945 y 1964), que están cambiando el concepto de Tercera Edad, con un comportamiento más activo, preocupados por la belleza y el bienestar; la generación X (nacidos entre 1965 y 1981); la generación Y – Millennials- (nacidos entre 1982 y 1994) “viajeros empedernidos y siempre-conectados”; y la generación Z -Centennials- (nacidos a partir del año 1995).

En relación a los cambios generacionales, hemos de destacar el crecimiento de la importancia de la denominada **generación silver**. La OMT señala que la población mayor de 60 años va a suponer en el año 2050 más de 2.000 millones de viajes internacionales. En este punto, un estudio de Oxford Economics sostiene que de los 83,5 millones de turistas que visitaron España en el año 2019, el 36% eran mayores de 55 años

Asimismo, un informe de la Fundación Mapfre apunta que **el 85% de la población mayor de 55 años** en España (que se eleva a **más de 15 millones de personas**), es decir, más de 8 de cada 10, **viajarán por ocio y turismo el próximo año**, especialmente a destinos españoles fuera de su comunidad autónoma. El 35% lo harán dentro de su comunidad autónoma. La frecuencia de los viajes este perfil es: el 8% viaja más de 4 veces al año, el 28% entre 2 y 3 veces, y el 33% por lo menos 1 vez al año.

## 2. Tendencias del turismo

Por otra parte, una encuesta del **Eurobarómetro** de octubre de 2021 indica que **el 82 % de los europeos están dispuestos a cambiar sus hábitos de viaje por prácticas más sostenibles**, como el consumo de productos de origen local, la reducción de los desperdicios y del consumo de agua, los desplazamientos fuera de temporada o a destinos menos visitados y la elección de opciones de transporte en función de su impacto ecológico.

Sus principales intereses en la selección de destinos son la naturaleza (41 %) y la cultura (42 %), y un tercio estarían preparados para pagar más con el fin de ayudar a la conservación de la naturaleza y a las comunidades locales.

Otras encuestas como la de **Booking.com** también muestran que **el 65 % de los viajeros estarían interesados en participar en experiencias auténticas** relacionadas con la cultura local (sostenibilidad social).

En el ámbito de los mercados, además del creciente dinamismo del mercado doméstico, la European Travel Commission (ETC) ha identificado los principales **mercados y destinos intraeuropeos** en los próximos años:

- Los **principales mercados** en 2025 serán **Alemania** (con un 18,6%), **Reino Unido** (12,9%), **Francia** (7%), **Países Bajos** (5,6%), **Italia** (5,1%) y **Bélgica** (4,3%).
- Los **principales destinos** en el 2025 serán **España** (12,2%), Francia (12,2%), Italia (9,9%), Grecia (5,8%) y Alemania (5,2%).

Asimismo, la ETC ha identificado los principales mercados y destinos de **larga distancia**:

- Los **principales mercados** en 2025 serán **EEUU** (4,7%), **China** (1,6%), **Israel** (0,8%), **Canadá** (0,8%), **Australia** (0,8%), **Japón** (0,6%), **Corea** (0,5%), **India** (0,5%) y **México** (0,2%).
- Los **principales destinos** serán Turquía (15,5%), Francia (11%), **España** (8,9%) y Reino Unido (8,4%).

## 2. Tendencias del turismo

### 4. Transformación tecnológica y digital

El escenario actual de transformación tecnológica y digital es un ejemplo clásico de cómo **una innovación puede trastocar toda una industria y hacer obsoletas partes de sus capacidades y de sus agentes.**

En el caso del turismo, **ha reformulado el papel de los consumidores en el denominado ciclo del viaje, poniendo al usuario en el centro del sistema, y ha provocado una redistribución del poder de negociación de los diferentes agentes que conforman la cadena de valor del sector.**

En la actualidad, el poder de influencia recae principalmente sobre los turistas.

Estos cambios han permitido también el surgimiento de un nuevo ecosistema turístico, protagonizado por la aparición de nuevos agentes:

- **Agencias de viajes online** (OTAs, como **Booking y Expedia**, los **metabuscadore**s (**Google, Tripadvisor o Trivago**), las **plataformas** (**Airbnb, Vrbo, Uber**, etc.), y las web dedicadas a la reputación online.
- La expansión acelerada de las **redes sociales**: **Facebook** - 2.910 millones de usuarios-, **YouTube** -2.562 millones-, **Instagram** -1.478 millones- o **TikTok** -1.000 millones y líder indiscutible en crecimiento con un 45% más que en 2021-
- Las aplicaciones de **mensajería instantánea**: **WhatsApp** - 2.000 millones-, **Facebook Messenger** -988 millones -, o las chinas **Wechat** -1.263 millones -, **Douyin** -600 millones - y **QQ Mobile** -574 millones-.
- Las **páginas web con más visitas a nivel mundial** son por este orden: Google, YouTube, Facebook, Twitter, Instagram, Baidu, Wikipedia, Yahoo, Yandex y XVideos.

## 2. Tendencias del turismo

### 5. Los retos medioambientales

El turismo es un sector clave para el conjunto de la economía mundial, y su dinamismo explica una buena parte del progreso económico en las últimas décadas.

Pero, desde hace años, ya casi **nadie discute los efectos negativos de esta actividad sobre el clima y el medioambiente**, como son el consumo excesivo y la sobre explotación de recursos (territorio, energía, agua, alimentos, etc.) o la producción de residuos.

El sector turístico contribuye en gran medida a la **generación de residuos**, al **consumo de energía**, al **cambio climático** y, en menor medida a los **problemas con el agua**. **El alojamiento y el transporte desde el origen al destino** son los que más impactan en el medioambiente, seguidos por las actividades que realizan los turistas y la hostelería.

### Principales impactos del sector turístico

Impactos	Uso de Energía	Uso de Agua	Uso de otros recursos	Residuos	Cambio climático	Bio-diversidad
<b>Alojamiento</b> Construcción	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio
<b>Alojamiento</b> Operaciones	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	Bajo
<b>Hostelería</b> Construcción	Medio	Medio	Bajo	Medio	Bajo	Bajo
<b>Hostelería</b> Operaciones	Medio	Medio	Medio	Alto	Medio	Bajo
<b>Transporte</b> Local	Medio	Bajo	Bajo	Bajo	Medio	Medio
<b>Transporte</b> Origen-Destino	Alto	Bajo	Alto	Bajo	Alto	Medio
<b>Actividades:</b> eventos, atracciones, festivales, etc.	Medio	Medio	Alto	Alto	Bajo	Medio
<b>Servicios</b> (TTOO, AAVV, servicios financieros y de booking)	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo

*Fuente: Elaboración propia a partir de UN Economic and Social Council. Draft assessment of applying principles of circular economy to sustainable tourism in the pan-European region (2021)*



### **3. DIAGNÓSTICO DEL MARKETING TURÍSTICO DE LA MONTAÑA PALENTINA**

## 3.2. Análisis interno

### 3.2.1. El destino Montaña Palentina

La Montaña Palentina es una comarca natural que se localiza **en el extremo septentrional de la provincia de Palencia**. Forma parte de la vertiente meridional de la **Montaña Cantábrica**, lindando con las comarcas de Riaño, Liébana y Campoo, con las que limita al norte; y de la planicie que da lugar a la Meseta Castellana en el extremo sur. Al este linda con La Lora Burgalesa, y al oeste con la Montaña Leonesa en su segmento de Cistierna.

En este territorio, a caballo entre las regiones biogeográficas atlántica y mediterránea, se dan cita **dos importantes cuencas sedimentarias, la del Duero**, que ocupa casi la totalidad de la comarca, y donde **nacen los dos importantes ríos (Carrión y Pisuerga)**, en cuyas cuencas se han construido **cinco embalses**; y **la del Ebro**, representada por el mismo río Ebro, que nada más nacer atraviesa una pequeña superficie de territorio palentino.

Se trata de una comarca calificada de **Zona de Alta Montaña**.

### 1) Municipios

El territorio que denominamos Montaña Palentina está integrado por **19 términos municipales**: Aguilar de Campoo, Barruelo de Santullán, Berzosilla, Brañosera, Castrejón de la Peña, Cervera de Pisuera, Dehesa de Montejo, Guardo, Mudá, La Pernía, Polentinos, Pomar de Valdivida, Respenda de la Peña, Salinas de Pisuerga, San Cebrián de Mudá, Santibáñez de Ecla, Santibáñez de la Peña, Triolla y Velilla del Río Carrión.

### 2) Población: despoblamiento y envejecimiento

La población total asentada en la comarca, según el *Estudio Demográfico de la Montaña Palentina* realizado por la Fundación Santa María la Real, es de 20.698 habitantes (2021).

Los municipios más poblados son **Aguilar de Campoo** (6.806 hab.), **Guardo** (5.769 hab.) y **Cervera de Pisuerga** (2.276 hab.). El menos poblado es Berzosilla con 41 personas. 12 municipios tienen menos de 500 habitantes, cuatro menos de 100 y solo cinco municipios superan los 1.000 habitantes.

## 3.2. Análisis interno

La **densidad media de población**, según la ACD Montaña Palentina, es de **11,9 hab/km<sup>2</sup>**.

**Más del 30% de la población de la Montaña Palentina tiene 70 años o más**, lo que la sitúa por encima de la media de Castilla y León y de España.

La **superficie comarcal es de 1.706,07 Km<sup>2</sup>**, el 21,90% del territorio provincial y el 1,87% de la superficie de Castilla y León.

### 3) Espacios naturales

La Montaña Palentina es un **espacio singularizado, de esencia montañosa**, en donde el relieve se manifiesta como fundamento del complejo ecológico, creando **grandes contrastes entre las planicies de los valles y las cumbres de montaña**. De los 700 u 800 metros de altitud de las zonas más bajas por donde discurren los ríos Pisuegra, Carrión y Ebro, se pasa en apenas 10 kilómetros, a **cimas que superan los 2.000 metros**, dando lugar a valles recortados con fuertes pendientes.

El **clima** en el territorio **es de transición entre el tipo mediterráneo continental y el atlántico de montaña**, muy cambiante y fuertemente condicionado por el relieve.

La Montaña Palentina alberga **cinco Espacios Naturales Protegidos**, pertenecientes a la **Red de Espacios Naturales Protegidos (REN) de Castilla y León**, incluida a su vez en la Red de Áreas Naturales Protegidas (RANP):

- El **Parque Natural Montaña Palentina**.
- El Paisaje Protegido *Las Tuerces*.
- El Monumento Natural *Laberinto de Las Tuerces*.
- El Paisaje Protegido *Covalagua*.
- El Monumento Natural *Cascada de Covalagua*.

## 3.2. Análisis interno

Asimismo, parte del territorio está integrado en la **Red Natura 2000**. En la Montaña Palentina hay catalogados **34 hábitats naturales de interés comunitario** en el Anexo I de la Directiva Hábitats, de los cuales 11 son de interés comunitario prioritario.

Por otra parte, cuenta con **Zonas Húmedas Catalogadas**, como lagunas glaciares, y **Especímenes Vegetales de Singular Relevancia**, como el **Roblón de Estalaya**, los **tejos de Tosande** o la **olma de Camporredondo**.

Hemos de destacar que se encuentra en la zona de transición de dos regiones biogeográficas, recibiendo influencias cántabro-atlánticas por el norte y mediterráneas por el sur, en la zona que da paso a la meseta castellana.

Esta circunstancia determina, junto a su aislamiento secular y a su pasado ecológico, **la existencia de especies vegetales endémicas, y otras que son casi exclusivas de esta comarca.**

**Figuras de protección en la Montaña Palentina**

Figura de protección	Superficie (ha.)	% de la Montaña Palentina
Parque Natural	78.225,7	45,15
Red Natura 2000	82.145,46	47,45
Zomas Húmedas Catalogadas	1.588,05	0,92
Paisaje Protegido Covalagua	2.493	1,4
Paisaje Protegido Las Tuerces	2.090	1,2

*Fuente: CETS Montaña Palentina*

## 3.2. Análisis interno

En este punto, hemos de señalar la siguiente **biodiversidad**:

- De entre **los bosques**, localizados **entre los 1.000 y 1.700 m. de altitud**, destacan **los robledales y los hayedos**, donde abundan las aves como los picos mediano, mayor y negro, **mamíferos como el oso, el jabalí, corzo, o ciervo, y rapaces nocturnas como el cárabo o la lechuza campestre**. También tiene presencia en este territorio el otro gran carnívoro ibérico, el **emblemático lobo**. Además, existen otros bosques de menor extensión pero de singular valor, como son: los pinares de pino albar, enebrales y encinares de montaña, tejedas, acebedas, avellanedas, mostellares, abedulares y tremoledas.
- En los **bordes de los bosques** aparecen las orlas arbustivas con majuelos, rosales, endrinos, espinos pudios, agracejos, etc. Existen además diversos tipos de matorrales.
- A **mayores altitudes**, o en zonas muy venteadas, aparecen los piornales con sabinas y enebros rastreros, o brezales, donde la acción el fuego se ha repetido con insistencia.
- Las praderas y piornales albergan especies como la **perdiz pardilla, los pechiazules, las chovas piquirrojas y piquigualdas**.
- Entre las **áreas de pastos**, pueden citarse las conocidas praderas de siega o los prados de diente, pastizales de altura, etc.
- En los **roquedos, peñas y pedregales** crecen las originales plantas rupícolas, con una gran riqueza y diversidad. Estas zonas son esenciales para la cría de numerosas especies rupícolas como **el alimoche, buitre, águila real, halcón peregrino, chovas**, etc.
- En el **medio acuático**, configurado por los ríos Carrión y Pisuegra, abundan **las truchas**, especialmente la trucha común europea. Además, asociados a éste, está presente el martín pescador la garza real, el desmán de los Pirineos, la nutria e insectos como las libélulas.
- En **cuevas y cavidades** existe gran cantidad de **flora endémica y especies de murciélagos**.

## 3.2. Análisis interno

### Parque Natural Montaña Palentina

El Parque Natural es una **pieza clave en el desarrollo turístico de la Montaña Palentina.**

El Parque Natural Montaña Palentina (así denominado conforme a Acuerdo del Consejo de Gobierno del 10 de octubre de 2019 y anteriormente denominado “Fuentes Carrionas y Fuente Cobre-Montaña Palentina”) **fue declarado en el año 2000** (Ley 4/2000 de 27 de junio) y se localiza en la parte septentrional de la comarca, limitando al oeste con León y al norte y al este con Cantabria. Ocupa 78.154,08 hectáreas **y se encuentra entre los diez parques naturales más extensos de España.**

Considerando la Zona de Influencia Socioeconómica (ZIS), la superficie comprendida llega a 125.466,64 ha. Se distribuye en diez municipios de la Montaña Palentina, aunque esta distribución dista mucho de ser homogénea, puesto que algunos están totalmente, o en su mayor parte incluidos, mientras que otros sólo lo están en una pequeña porción.

El Parque alberga las cabeceras de los ríos **Carrión** –Fuentes Carrionas- **y Pisuegra** –Fuente Cobre, tradicionalmente conocida como Fuente Coble o Cueva del Coble-, ambos pertenecientes a la cuenca del Duero. Posee la masa de sabinas más septentrional de Europa, superficies de pinar natural de pino silvestre y extensas tejadas. Asimismo, **es refugio de una de sus especies más emblemáticas y en peligro de extinción: el oso pardo.**

El parque natural cuenta con el Plan de Ordenación de los Recursos Naturales, aprobado por el Decreto 140/1998, de 16 de julio. Asimismo, dispone de un borrador de Plan de Uso Público.

### Geoparque Mundial UNESCO Las Loras

El ámbito geográfico del Geoparque Mundial UNESCO Las Loras excede al de Montaña Palentina, extendiéndose principalmente por la provincia de Burgos, pero comprendiendo **terrenos de dos términos municipales de la Montaña Palentina: Aguilar de Campoo y Pomar de Valdivia.**

## 3.2. Análisis interno

### 4) Paisaje Cultural

#### Románico

La Montaña Palentina cuenta con **la mayor concentración de monumentos románicos en España, e incluso de Europa**. En concreto, están inventariados **más de 100 elementos románicos**. Este **legado** expresa la huella de la historia en el territorio. El Románico de la Montaña Palentina, recoge la influencia del Románico Norte (Asturias y Santander), con las más puras construcciones del primitivo románico. Algunos de estos elementos han sido declarados Bien de Interés Cultural (BIC).

En este sentido, la Montaña Palentina dispone de **40 BIC**. En este sentido, hemos de destacar los municipios de **Aguilar de Campoo**, que cuenta con 18 BIC, entre los que destaca el **centro histórico** y el **Monasterio de Santa María La Real**, sede de uno de los proyectos culturales más interesantes en España, y **Cervera de Pisuerga**, que cuenta con 4 BIC, entre los que destaca el **centro histórico** de la ciudad.

#### Patrimonio minero

La Montaña Palentina cuenta también con un variado **patrimonio de carácter industrial, especialmente minero**. Este patrimonio se concentra en los municipios de Barruelo de Santullán, Brañosera y San Cebrián de Mudá, si bien hay elementos dispersos por toda la comarca.

Se trata de un recurso en franco peligro de degradación y desaparición, aunque existe un incipiente aprovechamiento turístico (**Museo de la Minería y Mina Visitable, Mirador de las Estrellas o Plan Mundo Miner**).

#### Gastronomía

La Montaña Palentina representa la **cocina de alta montaña** de Castilla y León. En este sentido, cuenta con la Marca de Garantía de **Carne de Cervera y de la Montaña Palentina**. Asimismo, varios productores y establecimientos participan en proyectos como Alimentos de Palencia (12 productores agroalimentarios, 6 restaurantes y 3 comercios) o Tierra de Sabor (7 productos).

## 3.2. Análisis interno

### 6) Actividad económica

La evolución económica de la Montaña Palentina ha estado precisamente marcada por **la introducción de la actividad extractiva minera a finales del siglo XIX**, primero en la zona de Barruelo de Santullán y el Valle de Mudá, y más tarde en Guardo.

En los años 50 del siglo XX, la **industria alimentaria** se consolida como la segunda actividad económica comarcal.

No obstante, en este período, el sector agropecuario comienza a sufrir los efectos de la crisis de la agricultura tradicional, que tuvo como consecuencia **la mecanización del campo y el éxodo de la población activa agraria**.

En los años 60, la construcción de embalses supone un nuevo impulso para la **industria energética**, y comienza a definirse la reciente **configuración económica de la comarca, basada en tres sectores: la industria energética y extractiva, la industria agroalimentaria y la ganadería**.

En los últimos años, la tendencia de la Montaña Palentina ha sido hacia la **terciarización**, con un claro declive de las actividades agrarias y mineras para aumentar la del sector servicios, en particular el turismo.

*Con el cierre en 2020 de la última mina de carbón, solo queda explotar el turismo a cielo abierto en la Montaña Palentina. Al mismo tiempo que comenzaba el declive de la minería –una industria fundamental en la zona a mediados del siglo pasado–, se abría en 1975 una nueva veta, el parador de Cervera de Pisuegra, que se convirtió al poco en un impulsor de la actividad económica (Mariano Ahijado, EL PAÍS).*

## 3.2. Análisis interno

### 7) Trayectoria en la gestión del turismo

El actual desarrollo del sector turístico en la comarca comienza con la **iniciativa Leader, en el año 1992**, que pretende ofrecer los instrumentos necesarios para la búsqueda de alternativas económicas y de empleo en las zonas rurales.

En ese momento, el denominado Norte de Palencia tenía una moderada actividad turística centrada en la caza, el patrimonio románico y el paisaje.

De hecho, el desarrollo turístico de la Montaña Palentina ha estado vinculado en una primera fase a la evolución de los programas Leader I y Leader II. En este período se avanzó en la creación de infraestructuras pero no se llegó a concretar la creación de un **Consorcio Turístico Comarcal** como ente de gestión del destino.

El siguiente hito fue el **Plan de Excelencia Turística de la Montaña Palentina**.

En los últimos años hemos de destacar dos iniciativas:

- 1) En el año 2015 la Montaña Palentina recibe el reconocimiento de la **Carta Europea de Turismo Sostenible**. En la actualidad el territorio se encuentra en el proceso de actualización del proyecto.
- 2) En los últimos años, la Montaña Palentina ha realizado con éxito la **Feria de Ecoturismo de Castilla y León, Naturcyl**.

## 3.2. Análisis interno

### 3.2.1. Recursos turísticos

Como resultado de la investigación realizada, se ha definido un **inventario de recursos turísticos** de la Montaña Palentina se puede dividir en tres grandes tipologías: Naturaleza, Cultura y Patrimonio, y Gastronomía. En este sentido, y sin ánimo exhaustivo, podemos destacar los siguientes recursos:

TIPO DE TURISMO	PRINCIPALES RECURSOS
NATURALEZA Y ECOTURISMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Parque Natural Montaña Palentina: Casa del Parque, 11 rutas autoguiadas</b> –entre las que podemos destacar, la senda del Roblón, la senda del Bosque Fósil, etc.-, <b>10 senderos de Pequeño Recorrido (PR)</b> –entre los que podemos destacar la senda de la Tejada de Tosande, la senda de Fuente Cobre, conocida como el nacimiento del Río Pisuerga, aunque en realidad se produce en el circo glaciar de Covarrés, al pie del Pico Valdecebollas-, <b>1 sendero de Gran Recorrido (GR)</b> - Sendero Histórico, entre Ampurias y Finesterre -, 6 miradores, 4 refugios, y el <b>Parque de Aventuras</b> en los árboles <b>El Robledal del Oso</b>.</li> <li>• <b>Otras sendas:</b> la Senda de los Pescadores, la Senda del Pinar del Castillo, etc.</li> <li>• <b>Rutas escénicas</b> por carretera: P-210 Ruta de los Pantanos, c-627, P-220 JUNTO CON LA pp-2204.</li> <li>• <b>Rutas en bicicleta.</b></li> </ul>

TIPO DE TURISMO	PRINCIPALES RECURSOS
NATURALEZA Y ECOTURISMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Rutas de montaña</b>, entre las que destacan las siguientes ascensiones: Pico Espigüete (2.450 m), Pico Murcia, Peña Prieta, Pico Curavacas (2.424 m), Peña Redonda, Peña Labra-Pico Tres Mares, Peña del Infierno 2.537 m.)o Valdecebollas.</li> <li>• <b>Espacio Natural Protegidos de Covalagua y las Tuerces:</b> 4 sendas, 1 ruta, la Cueva de los Franceses, 2 miradores, 1 área recreativa y 1 refugio.</li> <li>• <b>Geoparque UNESCO Las Loras:</b> 2 itinerarios autoguiados –las escaleras del tiempo y la memoria del Páramo-, 4 recorridos en coche.</li> <li>• <b>Zonas Húmedas Catalogadas</b>, como lagunas glaciares, <b>embalses</b> como el de Pisuerga, Compuerto, Camporredondo o Ruesga.</li> <li>• <b>Especímenes Vegetales de Singular Relevancia</b>, como el <b>Roblón de Estalaya</b>, los <b>tejos de Tosande</b> o la <b>olma de Camporredondo</b>.</li> <li>• <b>Centros y Museos:</b> <b>Cueva de los Franceses</b> (Revilla de Pomar), <b>Mirador de las Estrellas</b> (Mudá), Reserva y Centro de Interpretación del <b>Bisonte Europeo</b> (San Cebrián de Mudá).</li> <li>• <b>Observación de la vida salvaje:</b> grandes mamíferos (oso pardo, lobo, jabalí, ciervo, corzo), aves (alimoche, buitres, águila real, halcón peregrino, chovas, y rapaces nocturnas como el cárabo o la lechuza campestre).</li> <li>• <b>Observación de la naturaleza.</b></li> <li>• <b>Ciclo-rail</b> (entre Mudá y Salinas).</li> </ul>

## 3.2. Análisis interno

TIPO DE TURISMO	PRINCIPALES RECURSOS
CULTURAY PATRIMONIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ruta del Románico</b></li> <li>• <b>40 Bienes de Interés Cultural</b></li> <li>• <b>Monasterio de Santa María la Mayor.</b></li> <li>• <b>Románico rural:</b> San Andrés del Arroyo, Moarves de Ojeda, el barrio de Santa María, la ermita de los santos Justo y Pastor (considerada <i>una catedral</i> en las iglesias rupestres –la pequeña Petra-), la iglesia de San Juan Bautista (Moarves de Ojeda), Santa Eufemia (Cozuelos), etc.</li> <li>• <b>Villas Históricas:</b> <b>Aguilar de Campoo</b> (conjunto histórico-artístico), <b>Cervera de Pisuegra</b> (conjunto histórico artístico), <b>Brañosera</b> (el municipio más antiguo de España –fuero del año 824-), San Salvador de Cantamuda (casas hidalgas), etc.</li> <li>• El <b>Camino Lebaniego</b> castellano</li> <li>• El <b>Camino Olvidado</b> de Santiago</li> <li>• <b>Cultura y tradiciones rurales.</b></li> <li>• <b>Arquitectura popular.</b></li> <li>• <b>Patrimonio Minero:</b> Barruelo de Santullán, Brañosera y San Cebrián de Mudá, Museo de la Minería y Mina Visitable, Mirador de las Estrellas.</li> <li>• <b>Oficios tradicionales</b> como la fragua de José Castrillo (Tarilonte de la Peña).</li> <li>• <b>Fiestas populares</b>, como la Gran Paella Ollerense, la danza del Escarrete, la fiesta de la Tabera o la fiesta de Puente Agudín.</li> <li>• La ruta de tus sueños - <b>Ratoncito Pérez</b> (Velilla del Río Carrión).</li> </ul>

TIPO DE TURISMO	PRINCIPALES RECURSOS
CULTURAY PATRIMONIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Centros y Museos:</b> Centro expositivo ROM (Aguilar de Campoo), Museo Sacro de la Colegiata de San Miguel (Aguilar de Campoo), Museo Herminio Revilla (Villabellaco), Museo Casa Cantarranas (Cervera de Pisuegra), Museo Etnográfico Piedad Isla (Cervera de Pisuegra), Centro de Información de La Pernía (San Salvador de Caamunda)</li> </ul>
GASTRONOMÍA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tradición culinaria de montaña</b></li> <li>• <b>Paisaje ganadero:</b> pradería alpina de Sumidero de Sel de la Fuente.</li> <li>• Productos como la <b>carne de Cervera y de la Montaña Palentina</b>, el <b>lechazo churro</b>, la caza, las <b>setas de Brañosera</b>, la <b>trucha</b>, quesos, mieles, cangrejos, salazones, etc.</li> <li>• Elaboraciones como <b>embutidos, cocido, bacalao, hojaldres artesanos</b>, etc.</li> <li>• <b>Pasado y presente galletero de Aguilar de Campoo:</b> <b>Gullón</b> (<i>el pueblo que huele a galleta</i>).</li> <li>• <b>Centro de Interpretación de la Trucha</b> (Velilla del Río Carrión)</li> <li>• <b>Restaurantes reconocidos por la Guía Repsol:</b> Recomendados (Escaramujo -Salinas de Pisuegra-Ticiano -Aguilar de Campoo-, Peñalabra y Taxis-Cervera de Pisuegra-) y Soletes (Burgalés y Alto de Cabria y los Olmos -Aguilar de Campoo-, Asador Gasolina y Casa Juanón -Cervera de Pisuegra-)</li> </ul>

## 3.2. Análisis interno

### 3.2.2. Productos turísticos

La Montaña Palentina cuenta con una gran variedad de productos turísticos y experiencias vinculados a los principales recursos. Entre ellos podemos destacar las siguientes:

TIPO DE TURISMO	PRINCIPALES PRODUCTOS
NATURALEZA Y ECOTURISMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entre las <b>actividades de turismo de naturaleza y ecoturismo</b> podemos destacar: senderismo, escalada, barranquismo, raquetas de nieve, cicloturismo, rutas para BTT, geoturismo, astroturismo, observación de la vida silvestre (fauna salvaje y flora), rutas 4x4, equitación, etc.</li> <li>En este sentido, podemos señalar las 11 rutas autoguiadas y los 10 senderos PR del Parque Natural, el Sendero GR Histórico, rutas escénicas en carretera, rutas en bicicleta, rutas de montaña y ascensiones a picos icónicos.</li> <li>También cuenta con 4 sendas, 1 ruta y 2 itinerarios autoguiados en el Espacio Natural Protegido de Covalagua y las Tuerces.</li> <li>Por otra parte, cuenta con <b>infraestructuras y propuestas</b> como la Casa del Parque, la Cueva de los Franceses, el Mirador de las Estrellas, la Reserva del Bisonte Europeo, el Parque de Aventuras El Robledal del Oso, o un ciclo-rail.</li> </ul>

TIPO DE TURISMO	PRINCIPALES PRODUCTOS
NATURALEZA Y ECOTURISMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asimismo, la Montaña Palentina dispone de un <b>grupo notable de operadores especializados</b>: Gea Forestal, Club Ciclista Cervera de Pisuega, Club de Alpino Montaña Palentina, Valles y Cumbres, Fuente de Aventuras, Promoción Natural y Turismo Activo, Centro Deportivo de Ocio Natural, Barruelo Aventura, Luis Crespo, Corona Boreal, Centro Ecuestre Vega Yares, Aventuras y Aventuras, o Terranostrum.</li> </ul>
CULTURA Y PATRIMONIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entre las <b>actividades de cultura</b>, podemos destacar la puesta en valor de los monumentos visitables del Románico y del patrimonio industrial.</li> <li>En este sentido, la Montaña Palentina cuenta con <b>infraestructuras y propuestas</b> como el Centro expositivo ROM, el Museo Sacro de la Colegiata de San Miguel, el Museo Herminio Revilla, el Museo Casa Cantarranas, el Museo Etnográfico Piedad Isla, el Centro de Información de La Pernía o el Museo de la Minería y Mina Visitable.</li> <li>Asimismo, dispone de <b>instituciones de referencia como la Fundación Santa María la Real</b>.</li> </ul>
GASTRONOMÍA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entre las actividades relacionadas con la gastronomía podemos destacar la oferta de hostelería y comercio gastronómico del territorio.</li> </ul>

## 3.2. Análisis interno

### 3.2.3. Servicios turísticos

La Montaña Palentina cuenta con un **ente de gestión del destino**: la **ACD Montaña Palentina**.

Asimismo, **varios ayuntamientos disponen de oficinas de información turística municipal**: Aguilar de Campoo, Cervera de Pisuerga y Guardo.

Por otra parte, como hemos señalado, la Montaña Palentina cuenta con un **amplio conjunto de servicios turísticos**, entre los que podemos destacar: la Casa del Parque Natural de la Montaña Palentina, la Cueva de los Franceses, el Mirador de las Estrellas, el Centro de Interpretación de la Minería, la Reserva y Centro de Interpretación del Bisonte Europeo, el Centro de Interpretación de la Pernía, el Centro de Interpretación de la Trucha, el Centro Expositivo ROM, o el Museo de Arte Sacro de la Colegiata de San Miguel.

### 3.2.4. Agentes del sector turístico

En el apartado de instituciones y **organizaciones directamente relacionadas con el sector turístico** de la Montaña Palentina (*grupos de interés*), hemos de destacar los siguientes:

- ACD Montaña Palentina
- Diputación Provincial de Palencia
- Junta de Castilla y León
- Fundación Patrimonio Natural de Castilla y León
- Municipios de la Montaña Palentina
- Fundación Santa María la Real
- Asociación Empresas Turísticas Montaña Palentina Vivo
- Asociación de Hostelería, Turismo y Cultura Gastronómico Palencia Norte
- Grupo de Estudios de la Montaña Palentina
- Fundación Oso Pardo

## 3.2. Análisis interno

### 3.2.5. Equipamientos turísticos

#### Alojamientos turísticos

La Montaña Palentina contaba en 2019 con **180 establecimientos** y **3.062 plazas de alojamiento turístico**, según datos de la Junta de Castilla y León. La mayor parte de los servicios turísticos se concentran en dos poblaciones: Aguilar de Campoo y Cervera de Pisuerga, que concentran casi el 50% de los alojamientos y más del 60% de las plazas.

El alojamiento más emblemático del territorio es el **Parador de Cervera de Pisuerga**.

El **modelo de alojamiento dominante en la Montaña Palentina son las casas rurales**, que representan el 44,5% del total de alojamientos y el 18 % de las plazas. Una tipología de alojamiento de pequeño dimensión pero muy reconocible de la Montaña Palentina son **las Posadas**. Cuenta con 4 en el territorio.

Por su parte, los **campings suponen el 25 %** de la oferta de plazas de alojamiento.

#### Restaurantes

La Montaña Palentina contaba en 2022 con 79 restaurantes y 7 cafeterías.

#### Empresas de turismo activo

La Montaña Palentina contaba en 2022 con 10 empresas de turismo activo.

En resumen, **la capacidad de oferta turística de la Montaña Palentina es limitada**.

Asimismo, se observa, un **cierto envejecimiento y obsolescencia de una buena parte de la oferta de alojamiento y restauración**, que limitan la capacidad de desarrollo turístico del destino. De hecho, el Parador Nacional tiene previsto realizar un cierre temporal para proceder a una importante actualización de las instalaciones.

## 3.2. Análisis de la demanda

### 3.2.1. Situación actual del turismo en la Montaña Palentina

La Montaña Palentina, como muchos otros destinos **no ha conseguido recuperar totalmente la situación previa a la pandemia del covid-19**. No disponemos de datos singularizados de la Montaña Palentina, así que el análisis de la situación actual del destino utilizaremos como referencia la evolución del turismo en el conjunto de la provincia.

De esta forma, en el año 2022, según los datos del boletín de coyuntura turística de Castilla y León, el conjunto de la provincia de Palencia registró **701.736 pernoctaciones**, lo que significa un **crecimiento del 47,41 % en relación a 2021**, pero un **leve retroceso del 5,6 % en relación a 2019**, que fue el mejor año del destino. La **estancia media** en 2022 fue de **1,68 días**.

En este punto, hemos de señalar que Palencia es **la provincia de Castilla y León con menor movimiento de viajeros y pernoctaciones**.

El **80% de las pernoctaciones en 2022 fueron de residentes en España**. Es decir, la provincia de Palencia tiene una **gran especialización en turismo doméstico**.

Los mercados más importantes en 2022 en España para Castilla y León fueron los siguientes: **Madrid** (27,97% del total de viajeros españoles), **la propia CCAA** (el 14,99%), Andalucía (el 7,88%), Cataluña (el 7,06%) y el País Vasco (6,67%).

Asimismo, los mercados internacionales más relevantes en 2022 para Castilla y León fueron, por este orden, **Francia, Portugal, Reino Unido, Resto de Europa, Benelux, Alemania y EE.UU.**

En relación a la ocupación, con un 27,76%, es una cifra baja, pero se sitúa por encima de la media de Castilla y León.

En resumen, se observa un **bajo nivel de desarrollo de la actividad turística en la provincia de Palencia**.

## 3.2. Análisis de la demanda

### 3.2.2. Demanda potencial de la Montaña Palentina

Una vez analizada la demanda actual de la Montaña Palentina, uno de los elementos clave de una estrategia y plan de marketing turístico del destino es identificar los públicos objetivos y los mercados prioritarios. Para definir el ámbito de actuación, hemos tenido en cuenta dos variables clave:

- **Los principales mercados emisores de turistas a Castilla y León.**
- **Áreas metropolitanas con volúmenes de población importantes** y que por este motivo puedan convertirse en potenciales turistas.

En este sentido, en base al potencial de recursos de la Montaña Palentina analizado en el capítulo anterior, se ha realizado un **estudio de mercado específico para el destino**, en el que se descifran los principales públicos objetivos y los mercados prioritarios, así como su consumo de información.

## 3.2. Análisis de la demanda

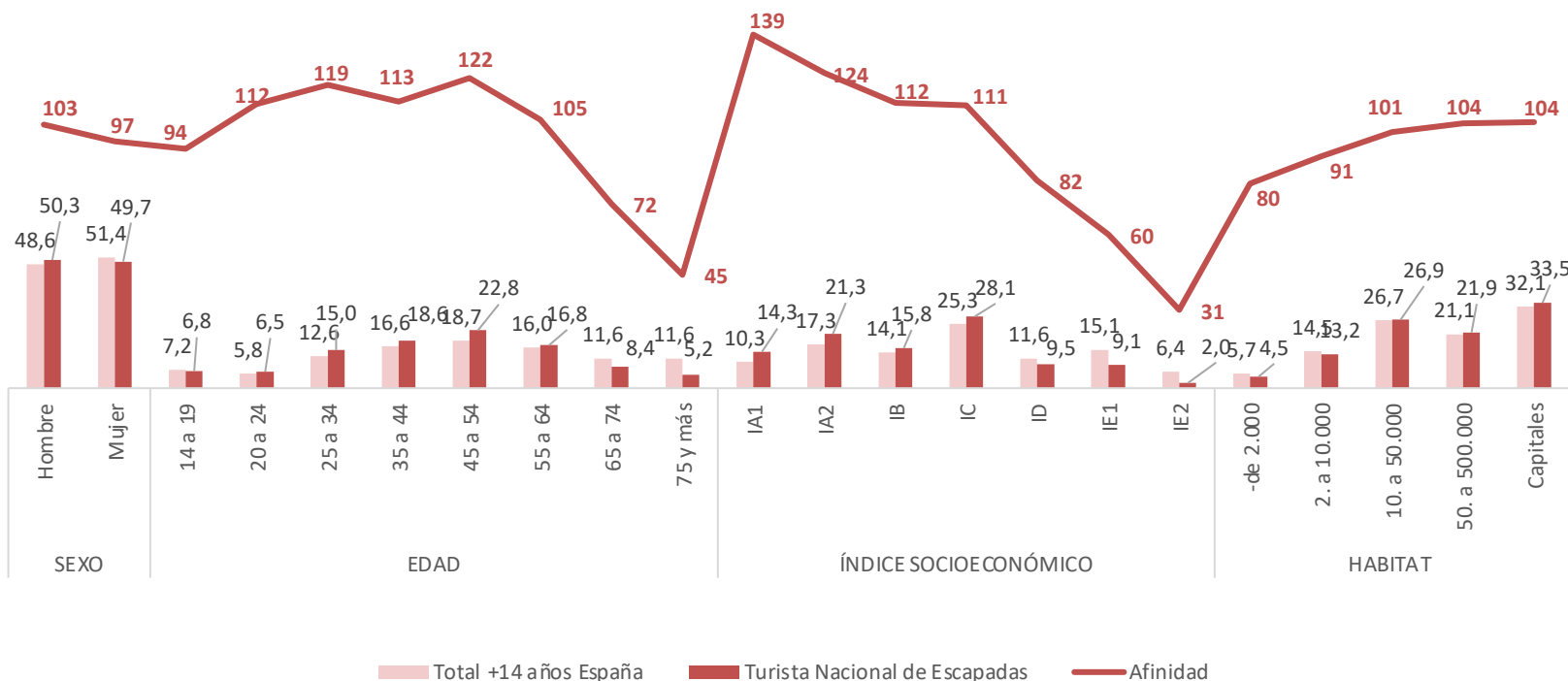
TRAS ANALIZAR LOS DATOS, SE DEFINEN **TRES ÁMBITOS DE MARKETING** ESTABLECIENDO SU ORDEN DE IMPORTANCIA:

MERCADO PRIORITARIO	<b>TURISMO INTERNO CASTILLA Y LEÓN</b> con especial hincapié en las zonas más urbanas
MERCADO SECUNDARIO	<b>TURISMO DE PROXIMIDAD</b> Áreas metropolitanas de Madrid, Bilbao, León, Burgos, Valladolid, Gijón y Oviedo.
MERCADO COMPLEMENTARIO	<b>TURISMO NACIONAL</b> Algunas de las acciones propuestas tendrán impacto en todo el país, siempre y cuando nos permitan llegar a un usuario más afín a nuestra oferta de producto.



## 3.2. Análisis de la demanda. Detección de grupos de interés

ANALIZAMOS CÓMO SON LOS **TURISTAS NACIONALES DE ESCAPADAS**  
*Individuos que declaran realizar viajes de vacaciones dentro de España inferiores a una semana*



**HOMBRES Y MUJERES  
 DE 25 A 64 AÑOS  
 IA1 a IC  
 (clases altas y medias)  
 URBANOS Y SEMI-URBANOS  
 +10.000 habitantes**

**CUANTIFICACIÓN ESPAÑA:  
 16.165.000 individuos**

## 3.2. Análisis de la demanda: identificación de PPOO

Para seleccionar nuestro público objetivo, **tendremos en cuenta los diferentes productos y oferta turística de la Montaña Palentina.**

Así analizamos cómo son sociodemográficamente los **turistas nacionales de escapadas con diferentes motivaciones en cuanto a la elección de sus destinos de viajes cortos:**

TURISTAS DE NATURALEZA

TURISTAS CULTURALES



50-75 años  
IA1 – IA2 – IB – IC  
+10.000 Habitantes

### CUANTIFICACIÓN:

España: 7.907.000 individuos  
AM Madrid: 1.299.000  
AM Bilbao: 188.000  
AM León: 33.000  
AM Burgos: 37.000  
AM Valladolid: 84.000  
AM Gijón + Oviedo: 145.000

TURISTAS GASTRONÓMICOS

TURISTAS ACTIVOS (Deporte)



25-54 años  
IA1 – IA2 – IB – IC  
+50.000 Habitantes

### CUANTIFICACIÓN:

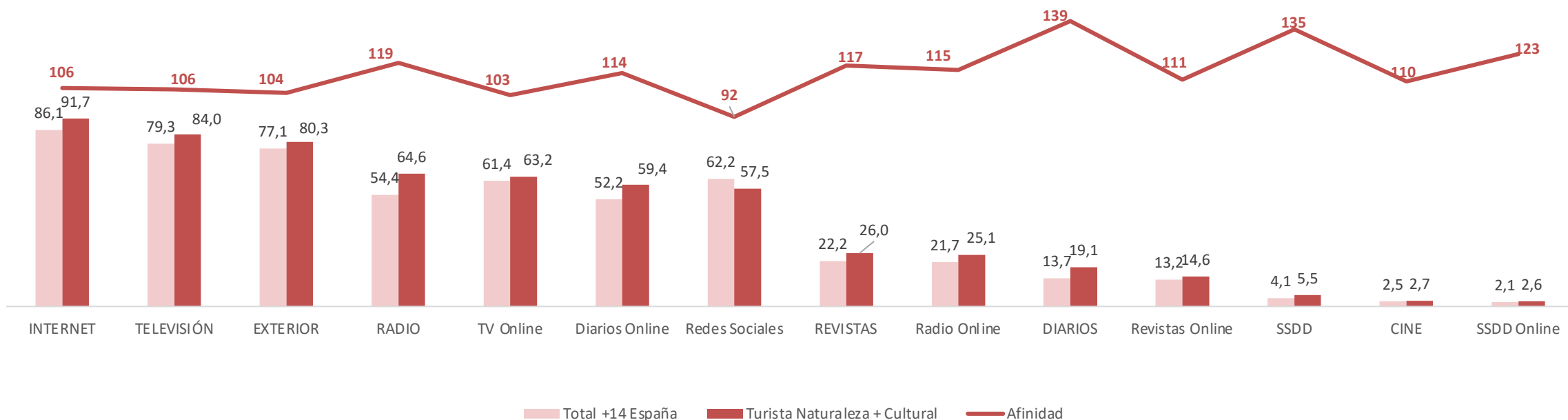
España: 8.537.000 individuos  
AM Madrid: 2.021.000  
AM Bilbao: 153.000  
AM León: 37.000  
AM Burgos: 61.000  
AM Valladolid: 93.000  
AM Gijón + Oviedo: 189.000

## 3.2. Análisis de la demanda: consumo de medios



### ANÁLISIS DEL CONSUMO DE MEDIOS – TARGET NATURALEZA Y CULTURA

**Internet** es el medio que arroja una mayor penetración en el target más afín al turismo de naturaleza y cultural, seguido de la **Televisión** y el **Exterior**. Dentro de los servicios digitales más afines a este perfil de edad madura encontramos la **TV y los Diarios Online**. Ya en los medios offline, también destacan las afinidades de los medios gráficos como **Revistas o Diarios**.

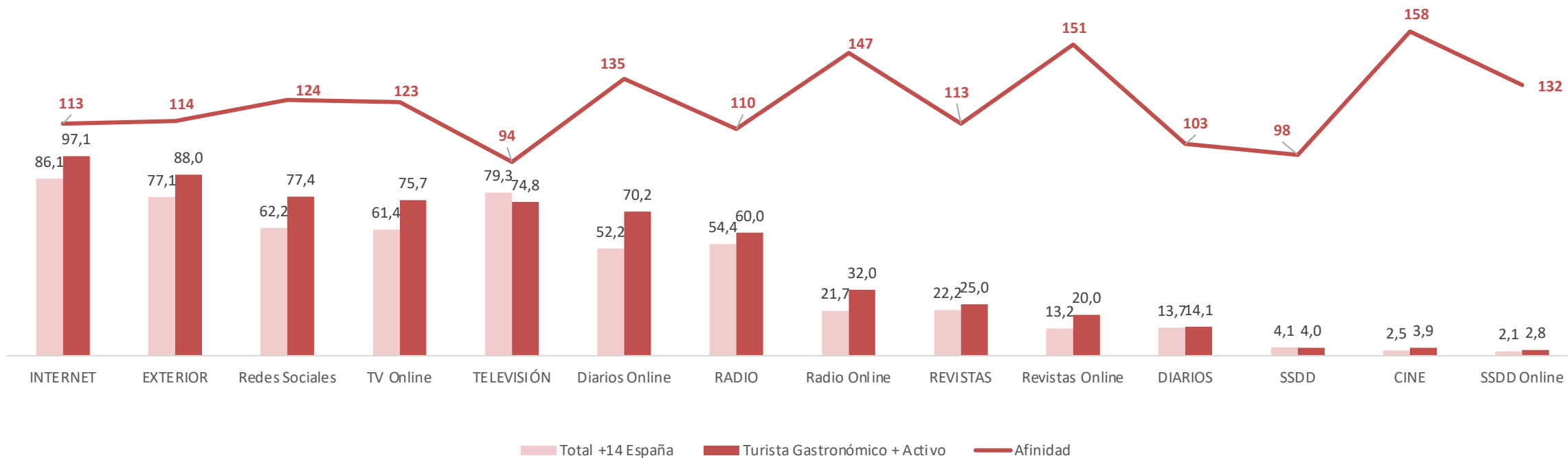


## 3.2. Análisis de la demanda: consumo de medios



### ANÁLISIS DEL CONSUMO DE MEDIOS – TARGET GASTRONÓMICO Y ACTIVO

**Internet** y **Exterior** también se presentan como los medios más consumidos para este perfil más joven de público. Le siguen por penetración y también con los mejores datos de afinidad las **Redes Sociales** y la **TV y Diarios online**. En este caso también perfila bien para el target las **Revistas** tanto en su versión tradicional como digital.



## 3.2. Análisis de la demanda: análisis de los targets definidos

A CONTINUACIÓN, ANALIZAREMOS MÁS PROFUNDAMENTE LOS PÚBLICOS OBJETIVOS DEFINIDOS PARA CONOCER MEJOR LAS VARIABLES QUE LO DEFINEN:

TURISTAS DE NATURALEZA

TURISTAS CULTURALES



De aquí en adelante  
**TURISTA A**

TURISTAS GASTRONÓMICOS

TURISTAS ACTIVOS (Deporte)



De aquí en adelante  
**TURISTA B**

## 3.2. Análisis de la demanda: análisis de los targets definidos

### TURISTA A



El **83,3%** declara haber viajado por España en los últimos 12 meses.

### TURISTA B



El **87,1%** declara haber viajado por España en los últimos 12 meses.

Ambos perfiles dedican entorno a **dos o tres semanas de vacaciones al año para viajar dentro de España.**

La mayoría, en sendos casos, **realizan un viaje largo al año y varias escapadas cortas (3 noches o menos), entre 2 y 6 ocasiones.**

## 3.2. Análisis de la demanda: análisis de los targets definidos

### TURISTA A



### ¿CÓMO ES?

- En su tiempo libre les gusta estar en contacto con la **naturaleza** y practicar **actividades al aire libre**.
- Los fines de semana **salen a pasear, van al cine, teatro o algún concierto**.
- Les encanta **descubrir regiones de España**.
- Acuden con frecuencia a **visitar museos o exposiciones**.
- Hacen **excursiones y visitas culturales**.
- Les gustan las actividades relacionadas con el **enoturismo o visitar bodegas**.
- Les gusta **cambiar de lugar de vacaciones**.
- **Disfrutan planificando** sus vacaciones.
- Antes de visitar un lugar **se documentan en profundidad**.
- Prefieren ir de vacaciones a **sitios poco turísticos**.
- **En las revistas encuentran consejos prácticos** para elegir su destino de vacaciones.

## 3.2. Análisis de la demanda: análisis de los targets definidos

### TURISTA B



### ¿CÓMO ES?

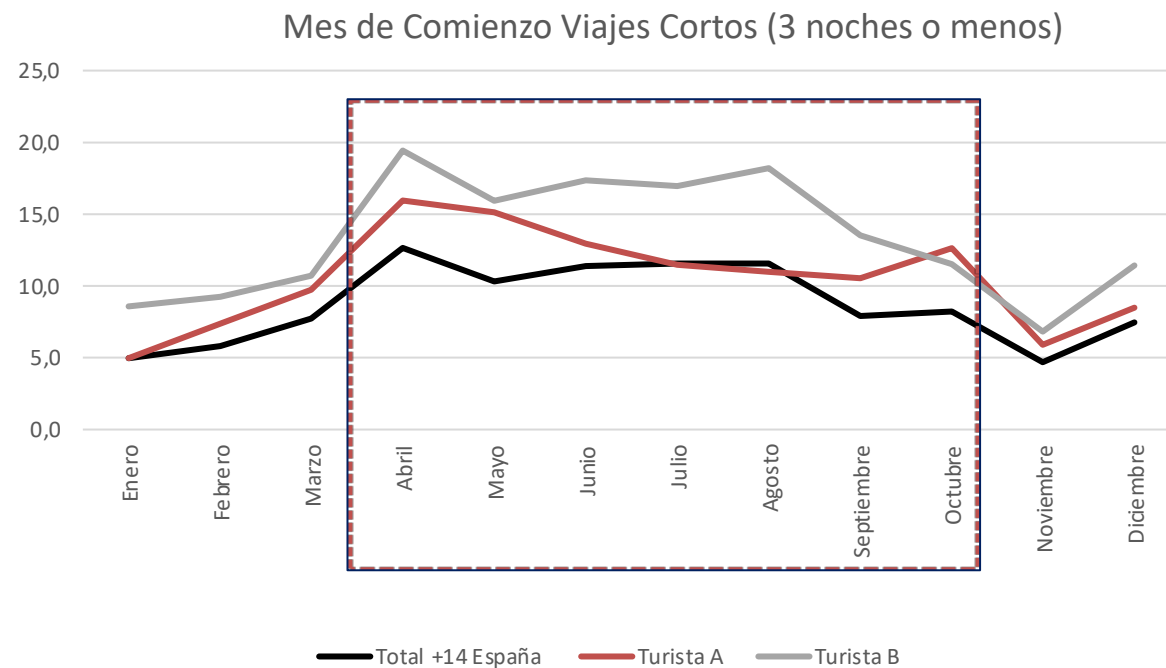
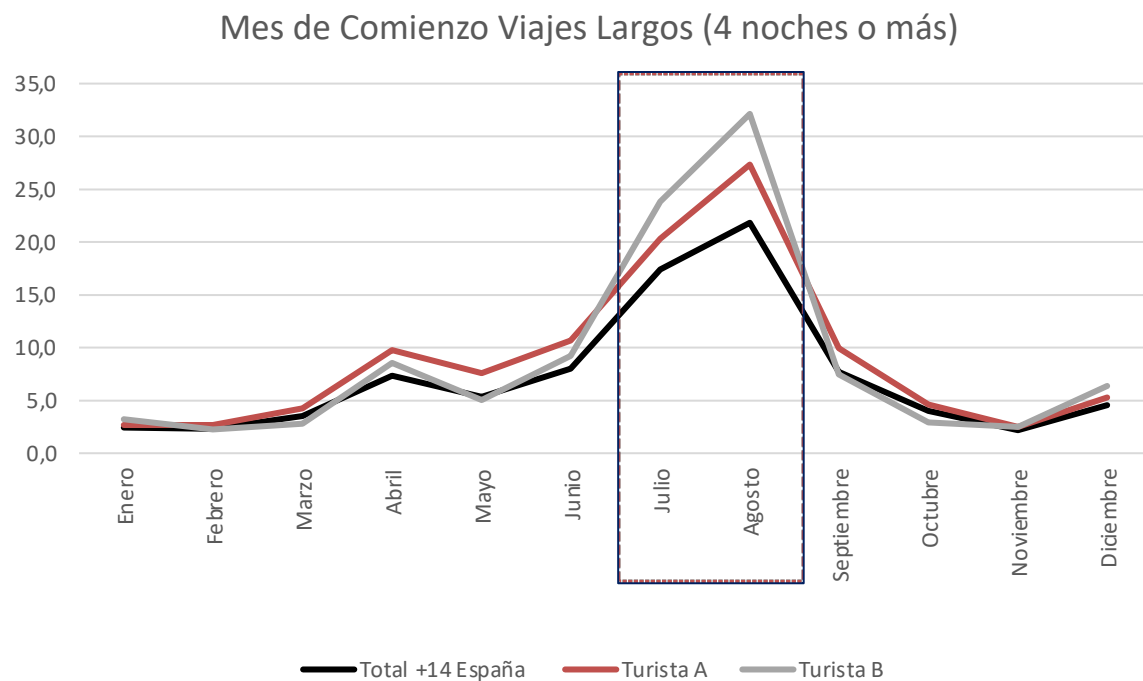
- **Les apasiona viajar** y lo hacen por encima de la media.
- Les gusta la idea de **viajar al extranjero**.
- Cuando escogen un vuelo, buscan la compañía que ofrece **el mejor precio**.
- En vacaciones, les gusta **volver a sitios que ya conocen**.
- Les gusta caminar o hacer **excursiones por la naturaleza**.
- Hacen **marchas en la montaña o escalada**.
- En sus vacaciones les gusta **practicar algún deporte**.
- Les gusta ir **de compras** y ocuparse de la cocina, **hacer recetas gastronómicas**, etc. La cocina es su hobby.
- Los fines de semana **salen a comer fuera**, a un restaurante, bar, etc.
- **Practican deporte de manera habitual**, en un club, de interior o al aire libre.
- Asisten con frecuencia a **eventos deportivos**.

## 3.2. Análisis de la demanda: análisis de los targets definidos

### LA ESTACIONALIDAD EN LOS VIAJES:

Tenemos que diferenciar entre los meses en los que se producen mayor número de viajes largos y cortos, ya que en función de esta tipología los datos varían:

- **Para los Viajes Largos**, estacionalidad concentrada en los meses de **Julio y Agosto** que son los preferidos en general.
- **Para los Viajes Cortos**, el consumo está **más desestacionalizado**, siendo el periodo de **Abril a Octubre** el que presenta los datos más altos.

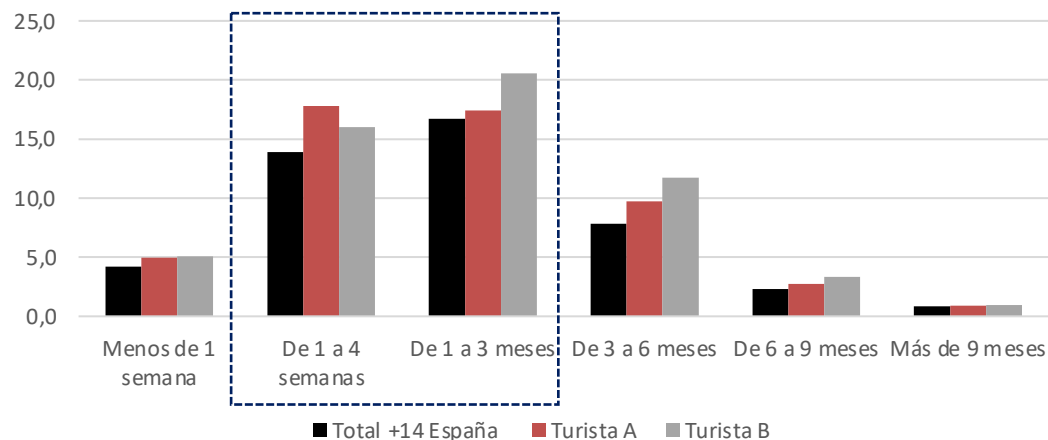


## 3.2. Análisis de la demanda: análisis de los targets definidos

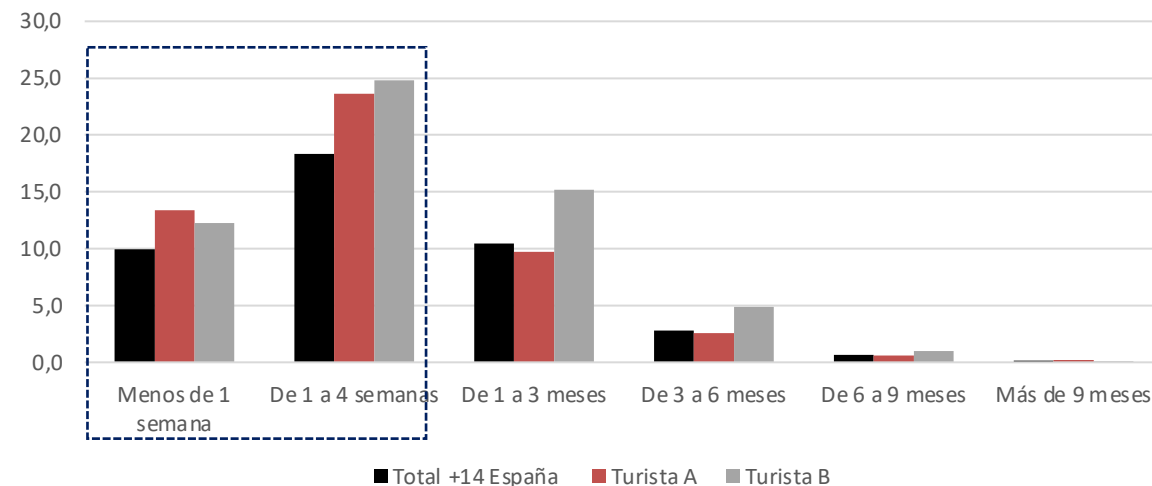
ANTELACIÓN DE RESERVA EN LOS VIAJES, los datos también varían en función de la tipología y también del target:

- Para los Viajes Largos, los usuarios suelen reservar con mayor antelación, **entre 1 y 3 meses**, aunque también existe mucha **reserva de última hora**, sobre todo en el Turista A, que en mayor medida reserva con 1 mes de antelación (hogares sin niños y personas jubiladas lo que hace que tengan mayor flexibilidad).
- Para los Viajes Cortos, no existe tanta anticipación y suelen ser decisiones que se realizando **entre 1 y 4 semanas previas**. Tal como veíamos en el caso anterior, precisamente el Turista B (normalmente con familia y trabajadores en activo) suele anticiparse un poco más también para este tipo de viajes.

Antelación en la reserva de Viaje Largo (4 noches o más)



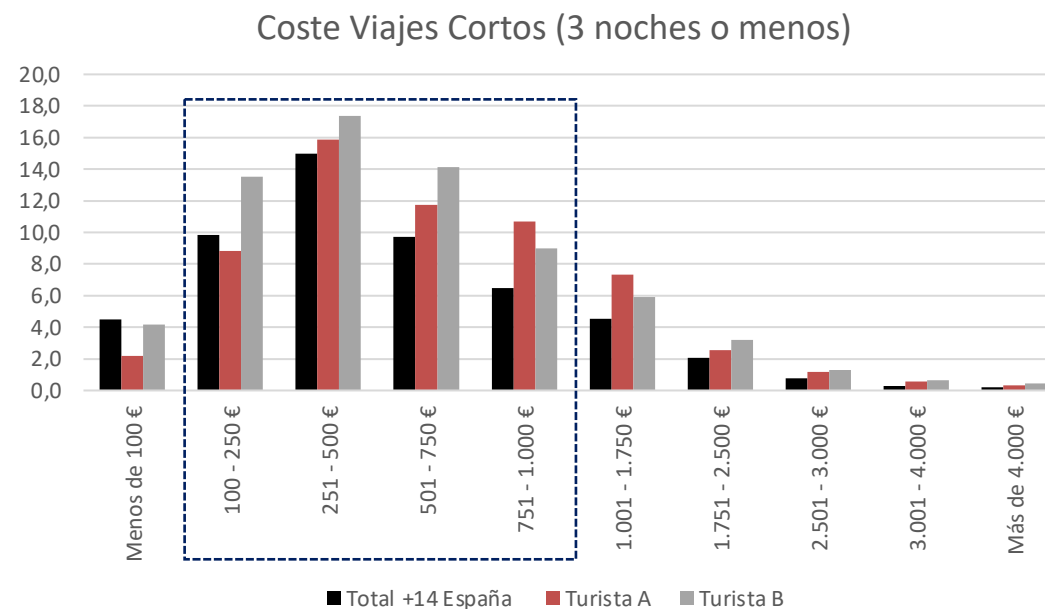
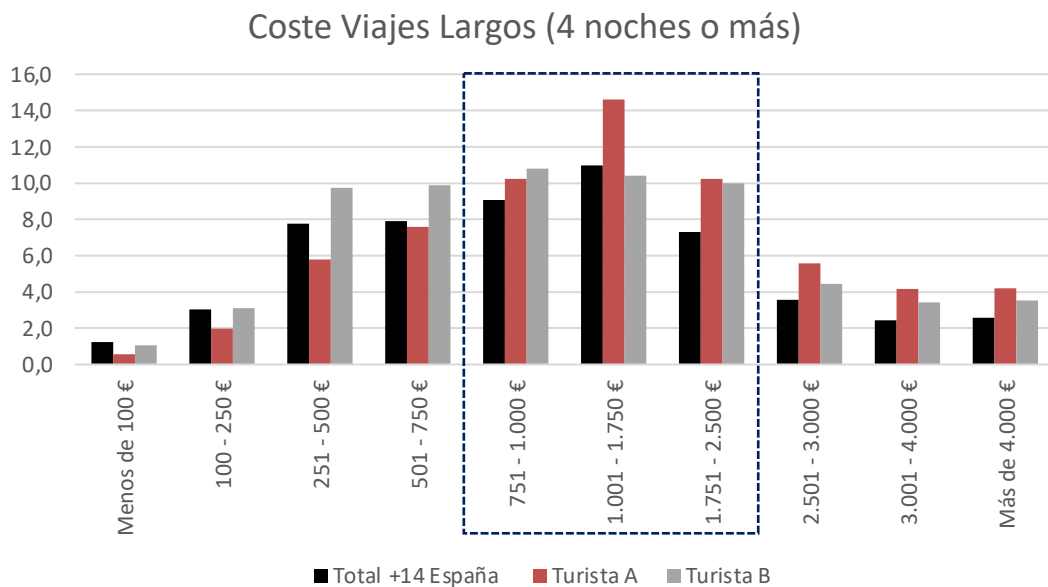
Antelación en la reserva de Viaje Corto (3 noches o menos)



## 3.2. Análisis de la demanda: análisis de los targets definidos

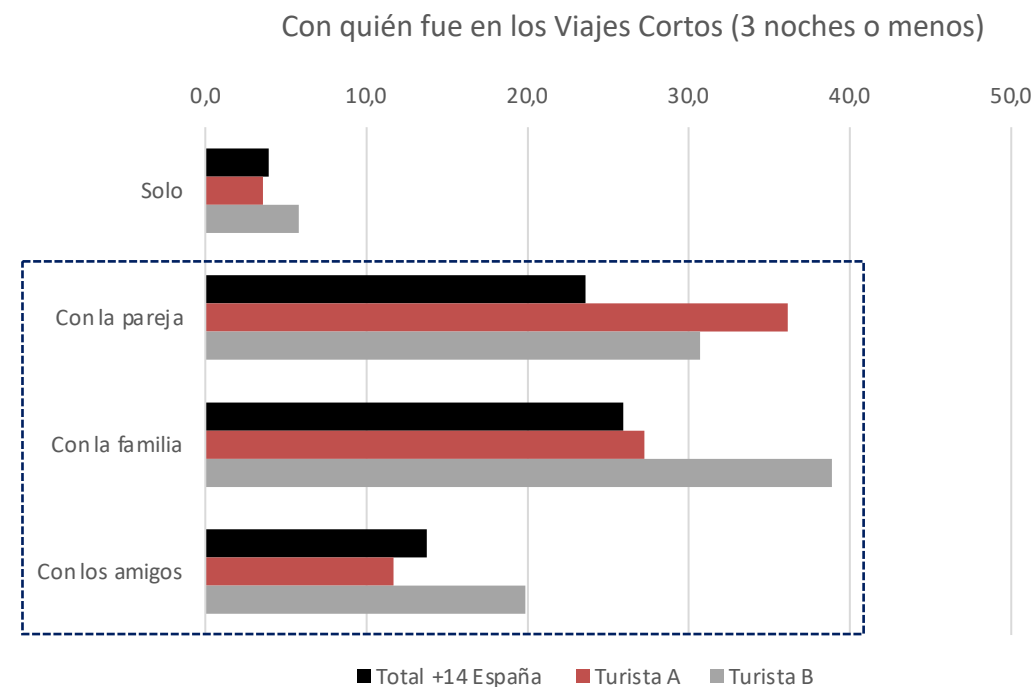
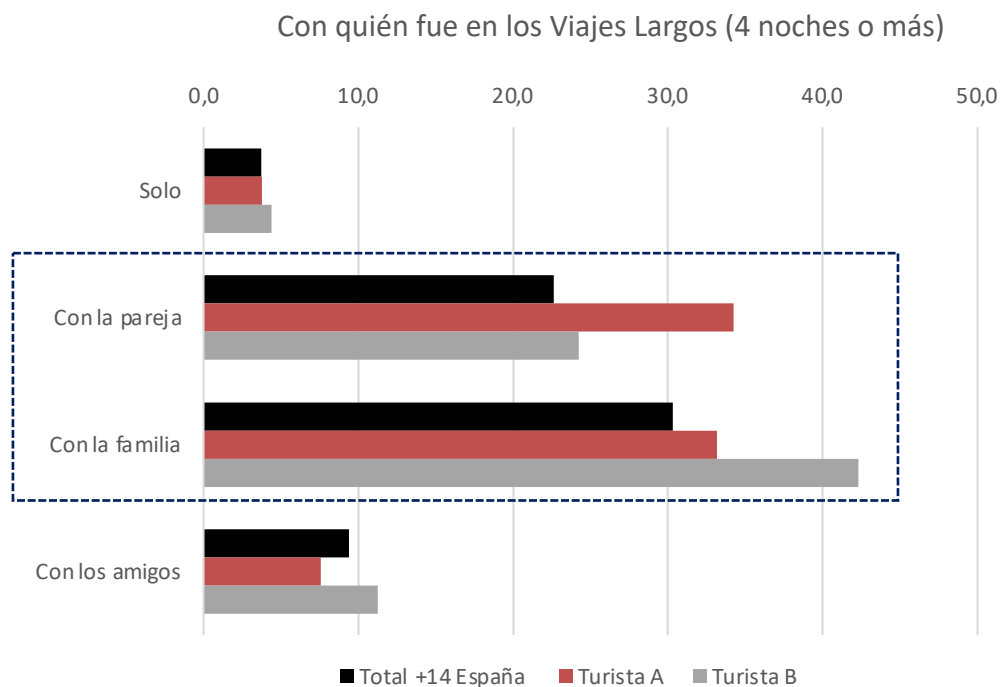
EL IMPORTE QUE SE GASTAN EN LOS VIAJES, los datos también varían en función de la tipología:

- Para los Viajes Largos, los usuarios se gastan entre 750€ y 2.500€.
- Para los Viajes Cortos, el importe se sitúa por debajo de los 1.000€, concentrando la franja de 250€ a 750€ la mayor importancia.



## 3.2. Análisis de la demanda: análisis de los targets definidos

En cuanto al **ACOMPAÑAMIENTO EN LOS VIAJES**, en general, tanto para los viajes largos como para los cortos, los viajeros suelen hacerlos **en pareja o familia**. Destaca también el **viaje corto con amigos a modo de pequeñas escapadas**. Las grandes diferencias en este sentido vienen más condicionadas por la tipología del hogar de cada perfil de target: el Turista A viaja en mayor medida en pareja porque normalmente son los que habitan en el hogar, al igual que el Turista B lo hace en familia.

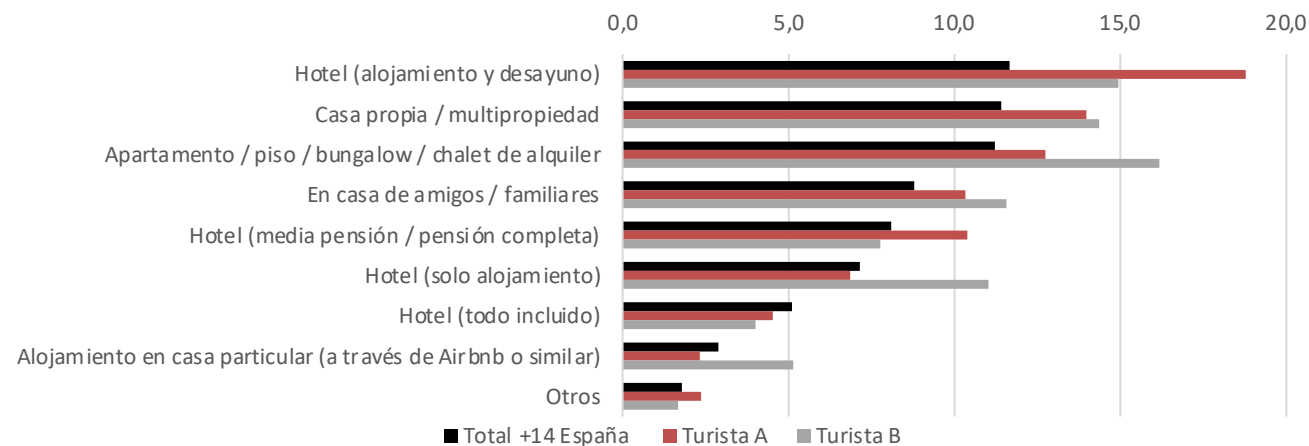


## 3.2. Análisis de la demanda: análisis de los targets definidos

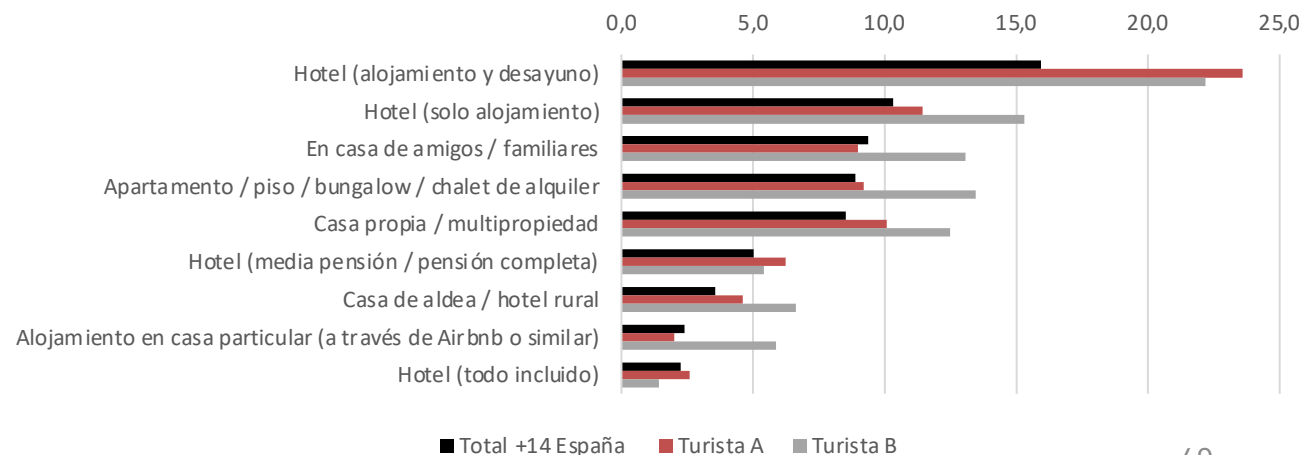
En cuanto al **TIPO DE ALOJAMIENTO UTILIZADO EN LOS VIAJES** existen diferencias significativas:

- **Para los Viajes Largos** tenemos dos tipologías de alojamientos, por un lado, **los hoteles en régimen de alojamiento y desayuno** (que además cuentan con mucha importancia para el Turista A) y, por otro, **la casa en propiedad**, que hace referencia a aquellas personas que pasan sus vacaciones en sus casas de 2ª residencia. Muy relevante es también la opción de **alquiler de apartamento/piso/ casa**, sobre todo, para el Turista B.
- **Para los Viajes Cortos** los turistas escogen **Hoteles en mucha mayor medida**, aunque también destacan los alojamientos en casas de amigos y familiares, así como el alquiler de apartamento/piso/casa.

Tipo de Alojamiento Viajes Largos (4 noches o más)



Tipo de Alojamiento Viajes Cortos (3 noches o menos)



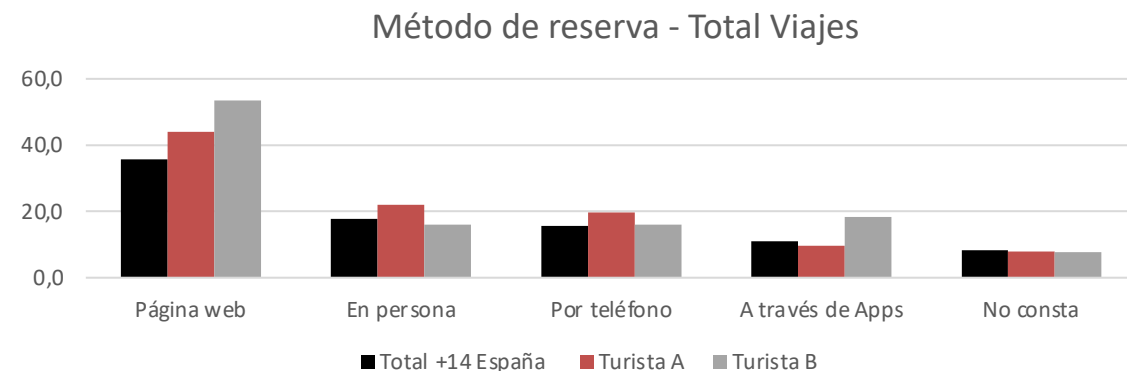
## 3.2. Análisis de la demanda: análisis de los targets definidos

### FORMA DE REALIZAR LAS RESERVAS:

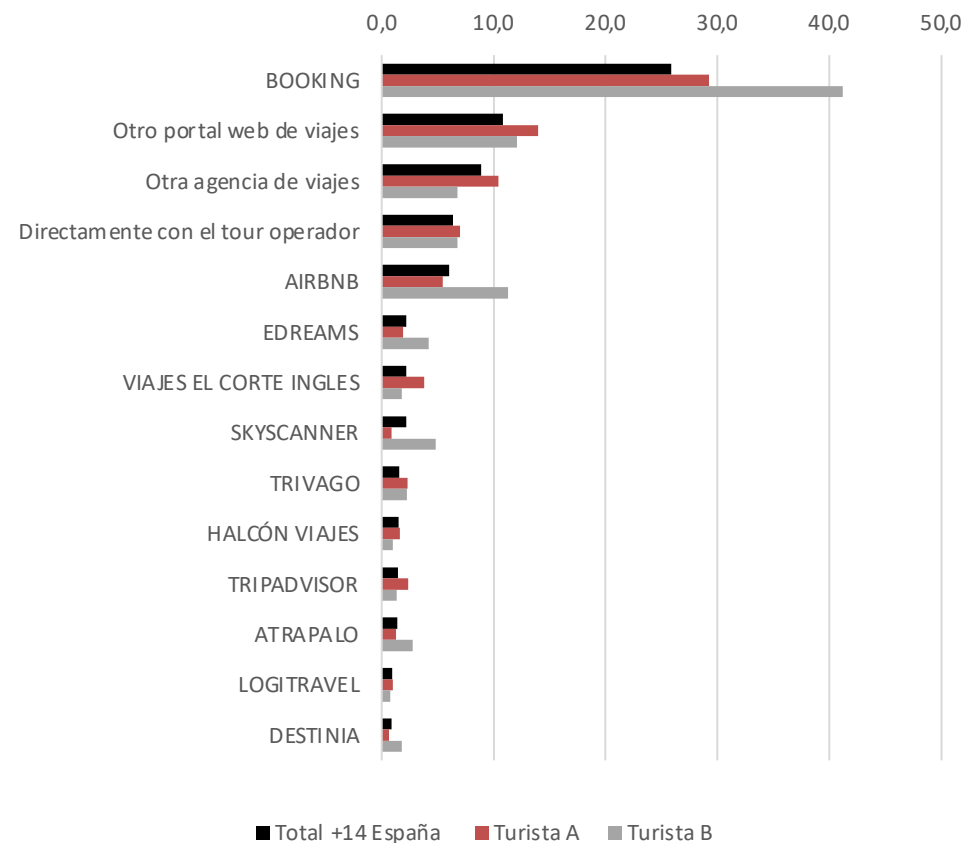
Más del 50% del Turista A **prefiere organizar personalmente sus viajes**, tanto largos como cortos. Para el Turista B este % todavía es superior, hasta alcanzar cerca del 60%. Sólo entre un 15-20% prefieren cerrar alojamiento y/o vuelos a través de agencia de viajes o directamente con el Tour Operator.

### MÉTODO DE RESERVA:

El **medio online** es el principal punto de reservas de viajes, tanto largos como cortos. Entre los principales intermediarios **destacan Booking** (líder absoluto del mercado), **Airbnb** o **Edreams** entre otros.



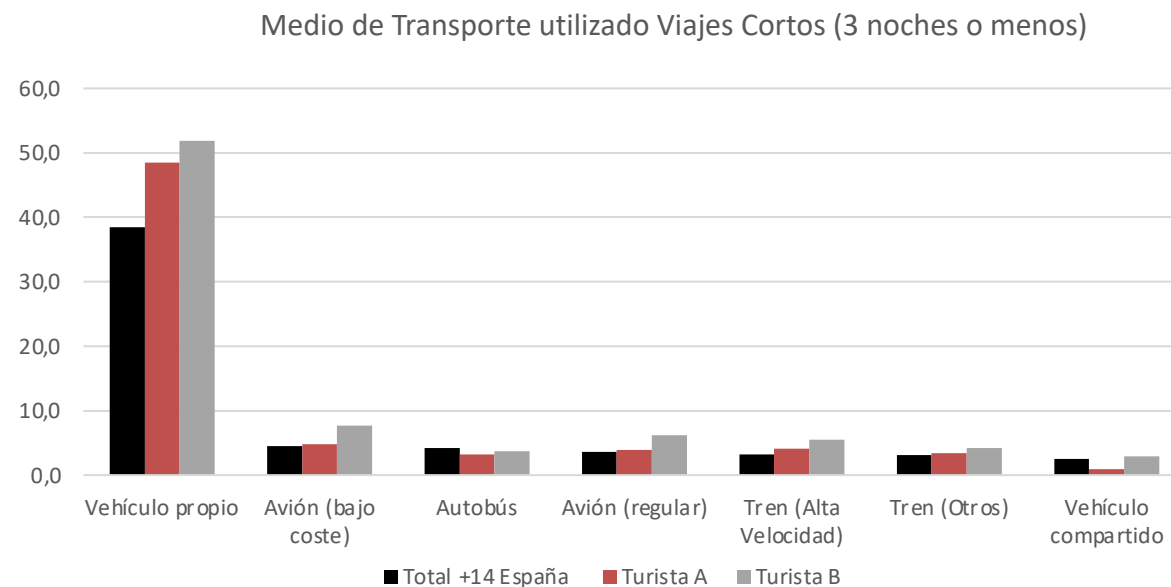
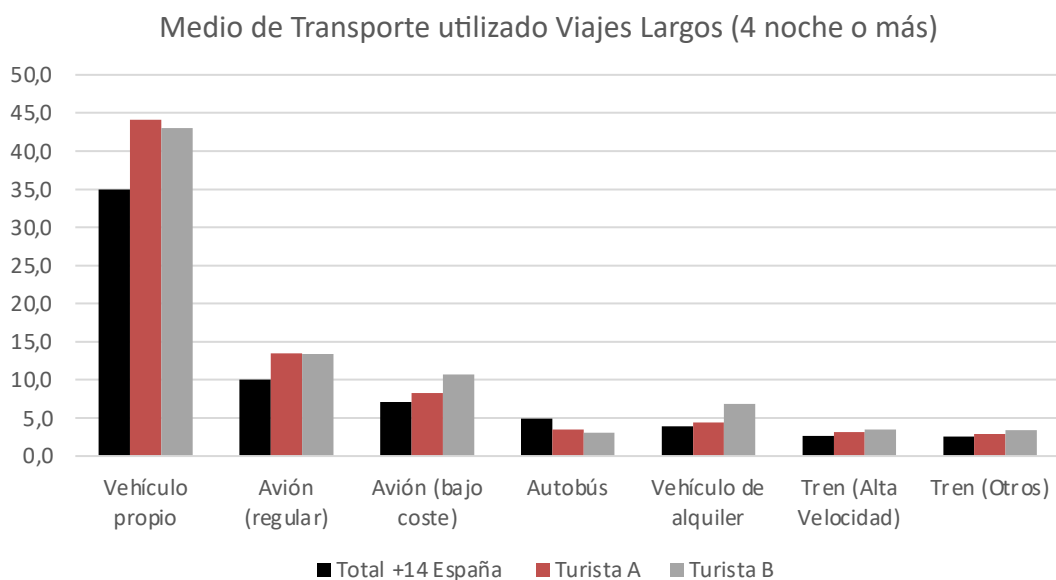
### Intermediario en las reservas



Fuente: AIMC Marcas 2022. Datos para el ámbito nacional representativos para los ámbitos de campaña.

## 3.2. Análisis de la demanda: análisis de los targets definidos

Si analizamos **EL PRINCIPAL MEDIO DE TRANSPORTE UTILIZADO EN LOS VIAJES**, observamos como el **Vehículo propio es clave** en cualquier tipo de viajes dentro de España, presentando **datos todavía más altos cuando se trata de viajes cortos**, al tratarse normalmente de más escapadas de cercanía. **El Avión es el 2º medio de transporte**, sobre todo destacan los de bajo coste en los viajes cortos debido en gran medida por la oferta concreta que tienen estas compañías. Otros medios que destacan son **el Autobús y Tren de Alta Velocidad**.



### 3.3. Entorno competitivo

En el marco de la Estrategia de Marketing Turístico es relevante realizar un análisis comparativo de otros destinos turísticos que compartan tipología de recursos y valores con la Montaña Palentina. En este sentido, se han escogido destinos como el **Vall de Boí** en Cataluña, los **Picos de Europa** en Asturias, **Ordesa y Monte Perdido** en Huesca y la **Sierra de Gredos**.

Para llevar a cabo este análisis hemos definido una serie de **criterios de valoración**: paisaje/naturaleza, cultura/patrimonio, gastronomía, variedad de recursos, autenticidad, profesionalidad, precio, experiencias, conectividad, rentabilidad, sostenibilidad, posicionamiento y marca.

- **Paisaje/naturaleza.** Todos los destinos tienen un alto valor, pero tanto los Picos de Europa como Ordesa y el Monte Perdido son Reserva de la Biosfera y cuentan con recursos emblemáticos a nivel internacional. Ordesa es Patrimonio Mundial de la Humanidad de la UNESCO. Tanto los Picos de Europa, como Ordesa y el Vall de Boí (Agüestortes i Estani de Sant Maurici) cuentan con la declaración de Parque Nacional.
- **Cultura/patrimonio.** En este ámbito, destacan especialmente el Vall de Boí y la Montaña Palentina por el patrimonio románico. En este sentido, el Románico del Vall de Boí está reconocido como Patrimonio Mundial de la Humanidad. Por su parte, Picos de Europa cuenta con Covadonga y su santuario.
- **Gastronomía.** En este sentido, destacan los Picos de Europa (cocina asturiana), y el Vall de Boí (cocina catalana). La Montaña Palentina cuenta con recursos limitados en este ámbito, no tiene una identidad propia y la oferta actual, en general, no es de valor añadido.
- **Variedad de recursos.** En este ámbito, destacan de nuevo la Vall de Boí y los Picos de Europa. En este caso, la Montaña Palentina sí que está bien posicionada, por la variedad de propuestas en relación a otros destinos.
- **Autenticidad.** En este caso, hemos de señalar la menor exposición turística de un destino como la Montaña Palentina.

### 3.3. Entorno competitivo

- **Profesionalidad.** Picos de Europa y Ordesa destacan claramente en este criterio por su gran tradición turística y la fortaleza del sector privado.
- **Precio.** En este caso, un destino como la Montaña Palentina es más *competitivo* vía precios. No es un posicionamiento deseado pero es una ventaja. También esconde un problema de rentabilidad que es un cuello de botella para el desarrollo económico y para la atracción de capital humano.
- **Experiencias.** En este ámbito, destacan especialmente de nuevo la Vall de Boí y Ordesa.
- **Conectividad.** Este criterio es clave para el desarrollo de producto turístico de escapadas fuera de temporada alta: frecuencia y número de mercados conectados. En este caso, Picos de Europa y la Montaña Palentina, que cuentan con aeropuertos cercanos son los más destacados. No obstante, tanto la Sierra de Gredos como la Vall de Boí cuentan con la ventaja de la proximidad de dos grandes mercados turísticos de proximidad como son Madrid y Barcelona.
- **Rentabilidad.** Destacan claramente la Vall de Boí, Ordesa y los Picos de Europa.
- **Posicionamiento.** Los Picos de Europa y Ordesa cuenta con un gran posicionamiento.
- **Marca.** Las marcas más reconocibles son las de Picos de Europa y la de Ordesa.
- **Sostenibilidad.** En este caso, **la Montaña Palentina** y la Sierra de Gredos expresan su compromiso con la sostenibilidad con la **CETS**. Vall de Boí dispone de la certificación Biosphere. Asimismo, la Montaña Palentina ha impulsado la **Carta de las Montañas**.

En la tabla siguiente se recogen las puntuaciones de los destinos seleccionados.

### 3.3. Entorno competitivo

Tabla comparativa (puntuación del 1 al 5, siendo 5 la puntuación más alta)

	Montaña Palentina	Vall de Boí	Picos de Europa	Ordesa y Monte Perdido	Sierra de Gredos
Paisaje / Naturaleza	4	5	5	5	4
Cultura / Patrimonio	4	5	4	3	3
Gastronomía	2	4	5	3	3
Variedad	5	5	5	5	4
Autenticidad	5	4	3	3	4
Profesionalidad	2	4	4	4	4
Precio	5	3	3	3	4
Experiencias	2	3	4	5	2
Conectividad	4	3	4	2	4
Rentabilidad	2	3	4	4	3
Posicionamiento	2	2	5	5	3
Marca	2	3	5	5	3
Sostenibilidad	5	4	3	3	4

### 3.4. Análisis de la imagen turística de la Montaña Palentina

Como hemos destacado en los anteriores apartados de este capítulo, **la Montaña Palentina cuenta con recursos y valores muy atractivos para la articulación de su imagen turística.**

Elementos como la diversidad, variedad y calidad de los recursos turísticos, en particular el Parque Natural, picos emblemáticos y miradores excepcionales de la Cordillera Cantábrica, espacios como la Tejada de Tosande, el nacimiento del río Pisuerga, y la presencia de especies emblemáticas de la fauna ibérica como, entre otros, el oso pardo, el lobo, el ciervo o el águila real, además de la mayor concentración de patrimonio románico de Europa, pueblos monumentales como Aguilar de Campoo o Cervera de Pisuerga y restos arqueológicos del pasado minero del territorio, fiestas populares o las actividades deportivas como el senderismo, la escalada o el ciclismo, expresan la identidad turística del destino.

No obstante, **esta identidad no parece coincidir con la imagen percibida de la Montaña Palentina** por los diferentes públicos objetivos del destino.

Para analizar esta imagen percibida, se ha realizado un **estudio sobre la presencia online de la Montaña Palentina**, a través del análisis de las principales plataformas en las que se informa la mayoría de los potenciales visitantes del destino.

Obviamente, la primera imagen que recibe una persona interesada en la Montaña Palentina es la que tiene a través de internet, bien por el propio contenido generado por los diferentes agentes de la cadena de valor del destino (la ACD Montaña Palentina, los municipios, la Diputación Provincial, la Junta de Castilla y León, el resto de entidades y empresas que participan en el sector, los medios de comunicación y los denominados influenciadores, etc.) como por la conversación de los turistas y la ciudadanía, que con sus valoraciones también crean opinión sobre el territorio como destino turístico. De hecho, cada vez son más los viajeros que comparten sus experiencias en internet. Por eso, mantener una buena reputación online forma parte de las prioridades de un destino, así como crear y dirigir contenido a través de los canales más utilizados por los usuarios y consumidores.

## 3.4. Análisis de la imagen turística de la Montaña Palentina

En este sentido, se han revisado **algunas las plataformas digitales más relevantes en el sector turístico** con el objeto de conocer el contenido que se encuentra al buscar la Montaña Palentina en internet.

### 1) Google

Hemos de señalar que **Google tiene en la actualidad una cuota del 90 por 100 del mercado en las búsquedas online.** Por lo tanto, es conveniente analizar la imagen que muestra este buscador a las personas que se interesan en la Montaña Palentina.

Google categoriza cada vez más la información y avanza en la elaboración de una ficha cada vez más completa de los destinos. Es importante revisar los siguientes puntos:

- Los primeros enlaces que se muestran.
- Las noticias sobre el destino.
- Las RRSS que tienen más peso.

- Las imágenes del destino.
- Los vídeos relacionados.
- Los lugares de interés más visitados.
- Las valoraciones de los usuarios

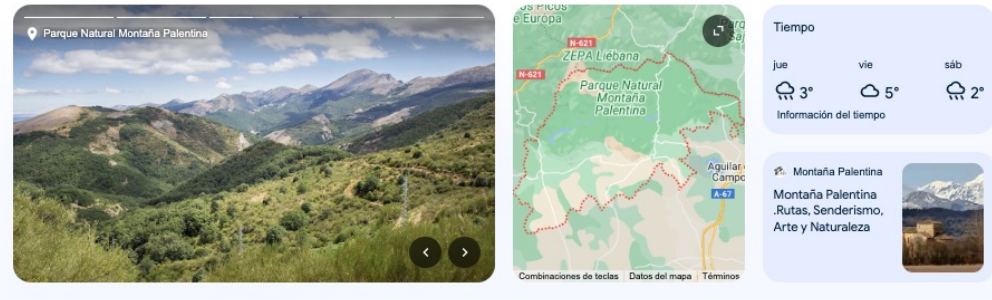
Figura. Búsqueda en google



## 3.4. Análisis de la imagen turística de la Montaña Palentina

Al buscar la Montaña Palentina, Google muestra la ficha de Wikipedia. Es decir, no dispone de una ficha propia del territorio.

Montaña Palentina :



**Diputacion Palencia**  
<https://www.diputaciondepalencia.es/zonas-destinos>

**Montaña Palentina | Portal Diputación de Palencia**  
Más allá de sus incontestables atractivos turísticos, la **Montaña Palentina** es un espacio especialmente sensible, hábitat natural del oso pardo y el urogallo, ...

**Montaña Palentina**  
<https://www.montaña-palentina.com>

**Montaña Palentina .Rutas, Senderismo, Arte y Naturaleza**  
Palencia. Rutas Turísticas. Senderismo. Parque Natural . Románico Palentino, Turismo, Arte . Museos. Gastronomía. Bosques. **Montaña. Palentina** ...  
Pueblos abandonados... · Pozo Curavacas · Las loras. fuenteodra...

**Viajeros 3.0**  
<https://viajeros30.com> · Castilla y León · Palencia

**Qué ver en la Montaña Palentina, rutas y lugares increíbles**  
13 nov 2019 — Bosques, praderas e impresionantes miradores naturales en la Peña del Oso y Peñas Negras, desde los que observar vistas panorámicas del Parque ...  
[Qué ver en la Montaña...](#) · [Ruta por los pantanos de la...](#) · [Aguilar de Campoo](#) · [»](#)



**Información**

La Montaña Palentina es una comarca de la provincia de Palencia, en Castilla y León, en España. Es la división subprovincial utilizada por la Diputación de Palencia en sus publicaciones, aunque no se corresponde con la comarca natural, ya que no incluye a La Valdivia, en el Este.  
[Wikipedia](#)

**Coordenadas:** 42°50'34"N 4°32'47"O / 42.8427, -4.54627

**Municipios:** 18 municipios

[Enviar comentarios](#)

**También se buscó**

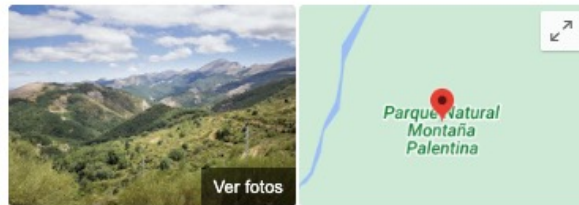
- Peña Espigüete
- Cervera de Pisuerga
- Curavacas
- Aguilar de Campoo

*"La Montaña Palentina es una comarca de la provincia de Palencia, en Castilla y León, en España. Es la división subprovincial utilizada por la Diputación de Palencia en sus publicaciones, aunque no se corresponde con la comarca natural, ya que no incluye a La Valdivia, en el Este."*

Es decir, la Montaña Palentina **no está registrada como punto turístico en Google**. Y la información que ofrece Wikipedia es muy escasa y sesgada, y poco alineada con la complejidad de la oferta del destino. No debemos olvidar que Wikipedia es la 7ª página web más visitada en el mundo.

## 3.4. Análisis de la imagen turística de la Montaña Palentina

Lo mismo sucede con la búsqueda de recursos clave como el **Parque Natural Montaña Palentina**. Como en el caso anterior, la información que nos dan está directamente redireccionada al portal de Wikipedia.



### Parque Natural Montaña Palentina

4,7 ★★★★★ 2.438 reseñas de Google ⓘ ⋮

Reserva natural en España

[Sitio web](#)

[Cómo llegar](#)

[Guardar](#)

El Parque Natural Montaña Palentina, antes llamado Parque Natural de Fuentes Carrionas y Fuente Cobre-Montaña Palentina, es un espacio natural protegido situado en el norte de la provincia de Palencia, en la comunidad autónoma española de Castilla y León. [Wikipedia](#)

**Dirección:** Ruesga, 27, 34840 Ruesga, Palencia

**Superficie:** 783,6 km<sup>2</sup>

**Horario:** Abierto 24 horas ▾

**Provincia:** [Palencia](#)

**Fundación:** 27 de junio de 2000

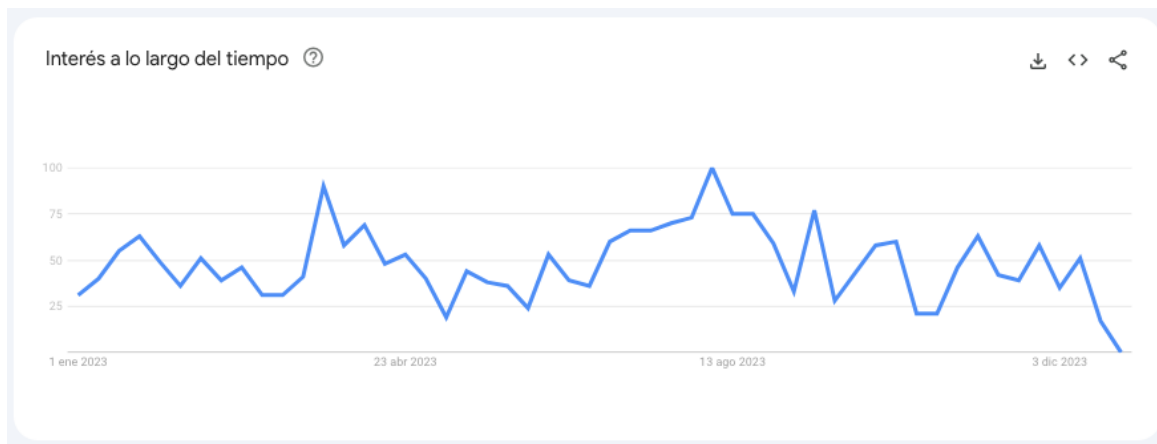
[Sugerir un cambio](#) · [¿Eres el propietario de esta empresa?](#)

[Añadir información que falta](#)

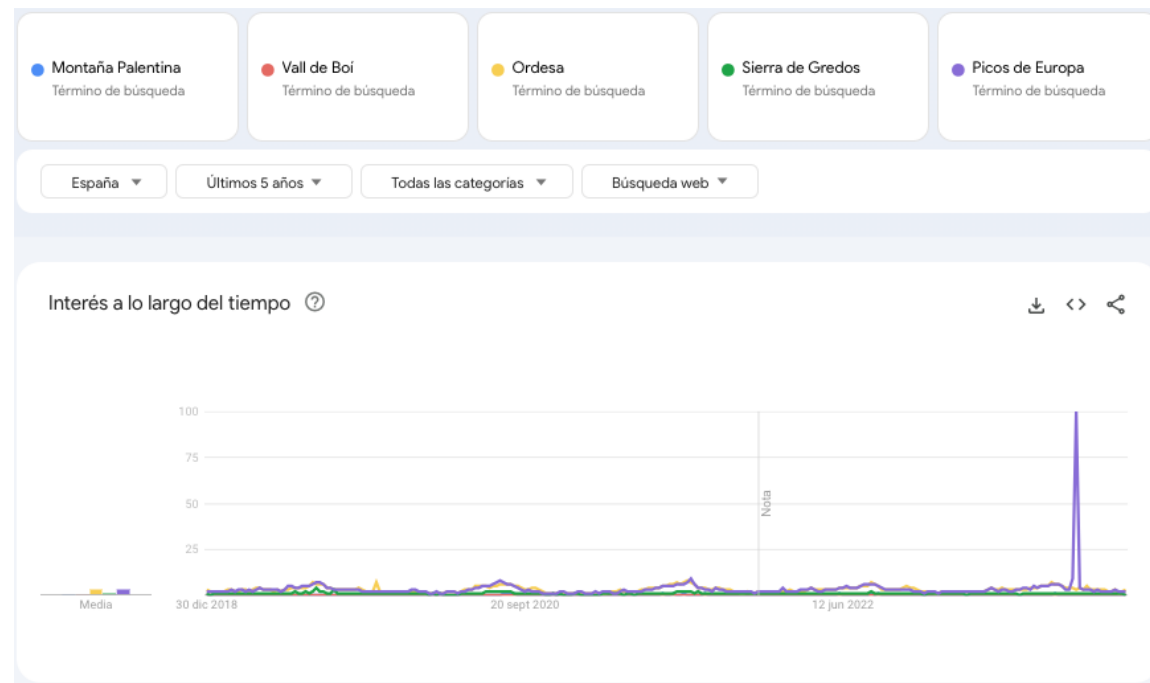
[Añadir número de teléfono del lugar](#)

### 3.4. Análisis de la imagen turística de la Montaña Palentina

Asimismo, se ha realizado un análisis en Google trends de la búsqueda de la Montaña Palentina. La mayor parte de las interacciones son de Castilla y León, Cantabria y País Vasco.



Si se compara con algunos destinos similares se observa un interés bajo en el destino en relación a los que hemos seleccionado para realizar análisis de la competencia.

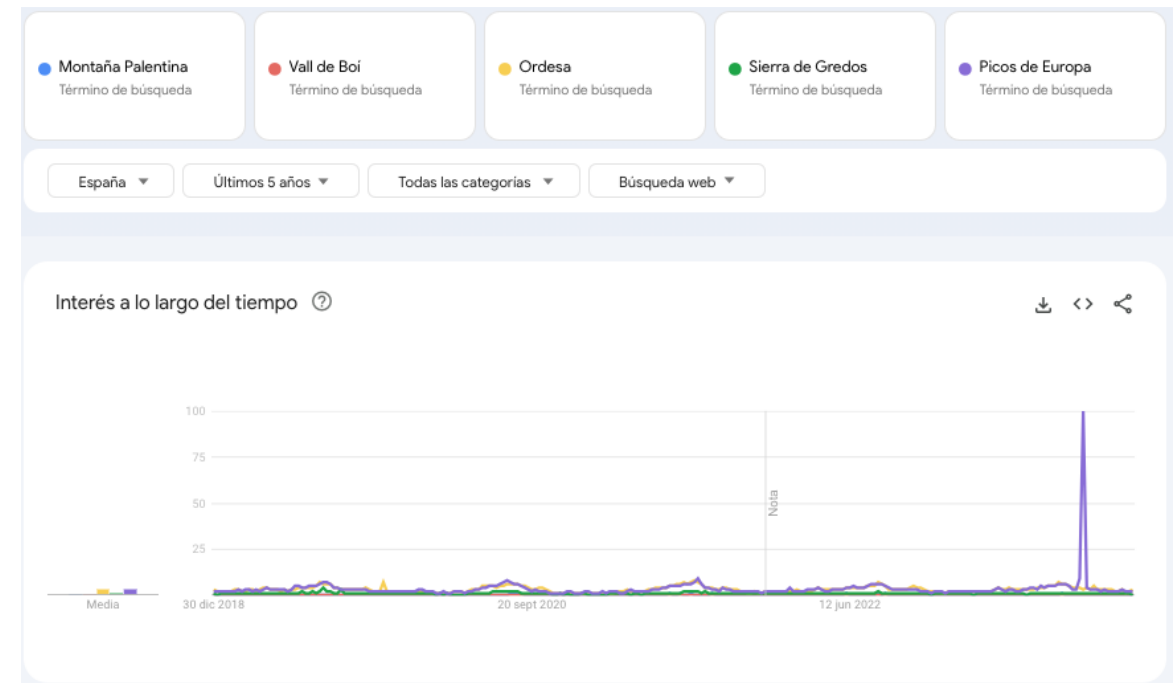


## 3.4. Análisis de la imagen turística de la Montaña Palentina

Y si se desglosa por región, se observa que la Montaña Palentina, en los últimos años, solo tiene presencia en las búsquedas en Castilla y León, y, en menor medida en País Vasco, Cantabria y en la Comunidad de Madrid.



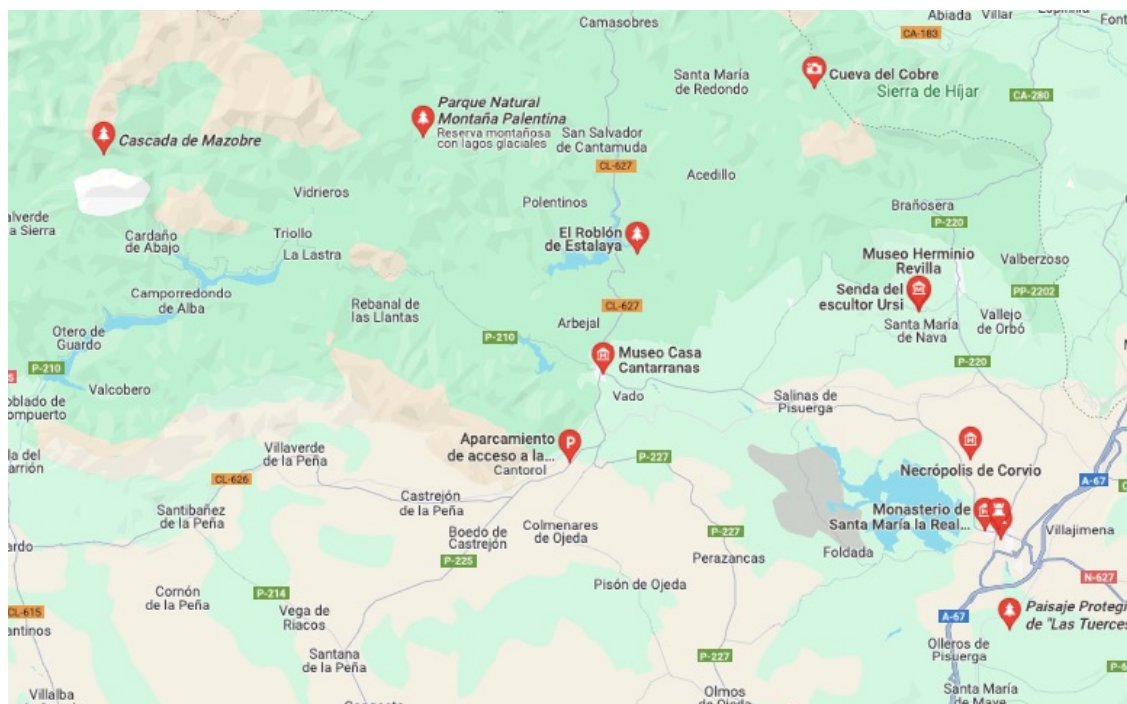
Si se compara con algunos destinos similares se observa un interés bajo en el destino.



### 3.4. Análisis de la imagen turística de la Montaña Palentina

A la pregunta de qué hacer en la Montaña Palentina y cuáles son los recursos más visitados, Google recoge una variedad muy limitada en relación al potencial del destino. De hecho, la mayor parte de las propuestas no están relacionadas con el destino: nacimiento del Río Ebro, Parque Natural Saja-Besaya, columpio más grande de León, etc. La primera referencia es el Parque Natural, en la posición 7ª.

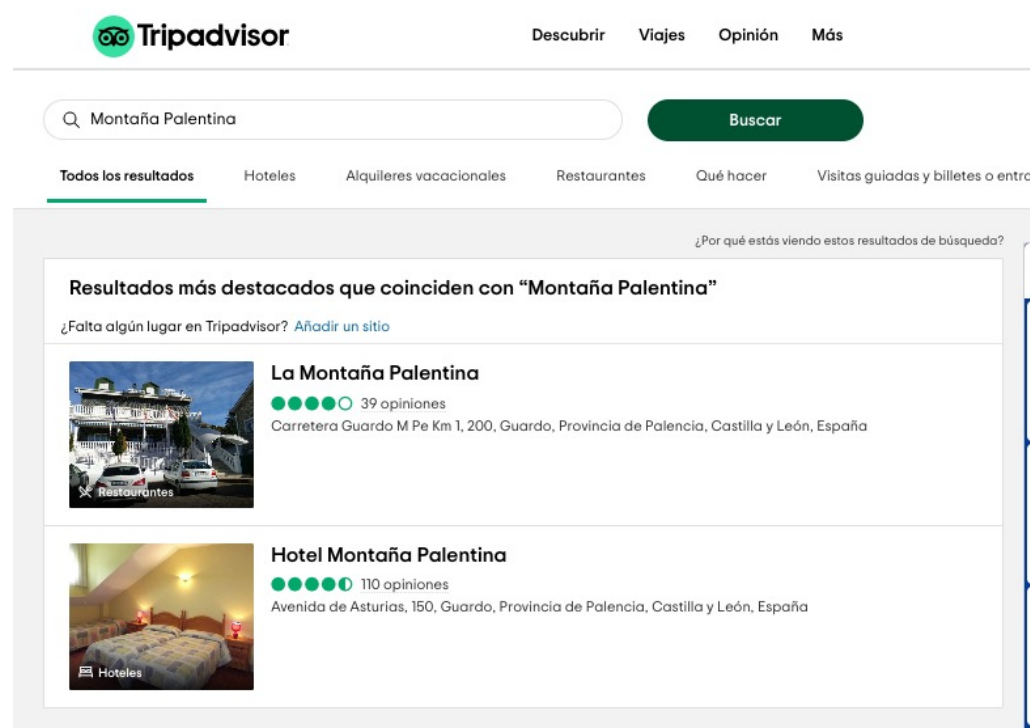
En este sentido, por el número de comentarios (aunque escasos), los elementos más valorados son: el Parque Natural, el Paisaje Protegido de Las Tuerces, el Monasterio de Santa María la Real- Museo del Románico, el Centro del Bisonte, la Tejera de Tosande o el Castillo de Aguilar de Campo.



## 3.4. Análisis de la imagen turística de la Montaña Palentina

### 2) Tripadvisor

En tripadvisor, tras la búsqueda de “Montaña Palentina”, el **primer resultado que aparece es el restaurante Montaña Palentina**. A continuación, aparecen hoteles, restaurantes y ....



El problema es que **no aparece un perfil de “Montaña Palentina”** que englobe todas las localizaciones y recursos que existen en ese territorio como ocurre cuando buscas uno de sus ayuntamientos, como por ejemplo, el de Aguilar de Campoo.




# 3.4. Análisis de la imagen turística de la Montaña Palentina

## 3) Mi nube


Tras buscar “Montaña Palentina” en el buscador, la web nos dirige al perfil del destino y nos ofrece una amplia variedad de propuestas turísticas.

### Montaña Palentina


Destinos turísticos cerca de mí · Comarcas de Palencia · Montaña Palentina



Qué ver





















Restaurantes



Hoteles

#### Los destinos más populares


















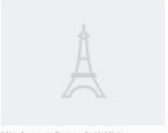


 <p>Aguilar de Campoó</p>	 <p>Cervera de Pisuerga</p>	 <p>Guardo</p>	 <p>Velilla del Río Carrión</p>	 <p>Barruelo de Santullán</p>
 <p>Pomar de Valdivia</p>	 <p>La Pernía</p>	 <p>Castrejón de la Peña</p>	 <p>Salinas de Pisuerga</p>	 <p>San Cebrían de Mudá</p>
 <p>Brañosa</p>	 <p>Dehesa de Montejo</p>	 <p>Mudá</p>	 <p>Triollo</p>	 <p>Respinda de la Peña</p>
 <p>Santibáñez de la Peña</p>	 <p>Berzosilla</p>	 <p>Fresno del Río</p>		

### Montaña Palentina al aire libre

minube · Comarcas de Palencia · Montaña Palentina al aire libre

533 colaboradores

#### Los mejores planes al aire libre

 <p>Valles en Cervera de Pisuerga Senda Del Oso ★★★★ (5) Esta senda es un itinerario señalizado, lo que evita así totalmente la posibilidad de extraviarse. Parte de un panel informativo</p>	 <p>Senderismo en Pomar de Valdivia Las Tuercas ★★★★ (2) Es difícil poder describir con palabras tantas sensaciones juntas, una ruta nocturna guiada por la suerte y la...</p>	 <p>Plantanos en Aguilar de Campoó Embalse de Aguilar de Campoó ★★★★ (4) De los embalses que se encuentran en las tierras palentinas, este es el que mayores dimensiones tiene. Cuenta con una...</p>	 <p>Anuncio: Circo Price en Navidad</p>	 <p>Ríos en Triollo Río Carrión ★★★★ (1) Debido a que Palencia ha estado saliendo últimamente en casi todos los medios de información porque creían que igual se...</p>
 <p>Río en Guardo Río Carrión ★★★★ (5) Este río tiene su nacimiento en el Parque Natural de Páramos Carriónes y tiene un recorrido de 179 km, todos ellos dentro...</p>	 <p>Senderismo en Guardo Montaña palentina ★★★★ (1) La montaña palentina es uno de los parques naturales mejor conservados de España, pero también menos conocidos...</p>	 <p>Miradores en Aguilar de Campoó Mirador de Santa Cecilia ★★★★ (1) En la última restauración hecha en la Ermita de Santa Cecilia, además del edificio, también se acondicionó todo l...</p>	 <p>Senderismo en Cervera de Pisuerga Senda de la Tejera de Tosande ★★★★ (2) No es dura para hacerla en familia. Tejos milenarios. Muy bonita.</p>	 <p>Plantanos en Cervera de Pisuerga Pantano de Ruesga ★★★★ (3) El Pantano de Ruesga es una de las mejores atracciones que posee el municipio palentino de Cervera de...</p>
 <p>Mirador en La Pernía Mirador de Piedrasluengas ★★★★ (5) El Mirador de Piedrasluengas se ubica justo en sobre el mismo Puerto de Piedrasluengas, quien pertenece a la...</p>	 <p>Anuncio: Circo Price en Navidad</p>	 <p>Plantanos en Valdivia del Río Carrión Embalse de Camporredondo ★★★★ (2) Zona de recorrido de andrines y buena cocina.</p>	 <p>Jardines en Aguilar de Campoó La Isla de San Roque ★★★★ (2) A las afueras de la localidad, con acceso mediante puentes, desde el Paseo de la Cascajera y desde el Paseo del...</p>	 <p>Jardines en Aguilar de Campoó Parque Infantil ★★★★ (1) A las afueras de la ciudad, en el mismo entorno que La Isla de San Roque y también situado en un islote del río...</p>
 <p>Cuevas en Pomar de Valdivia Cueva de los Franceses ★★★★ (3) La Cueva de los Franceses se ubica en la parte nororiental de la provincia de Palencia, en Rueda de Pomar, próxima a...</p>	 <p>Senderismo en Dehesa de Montejo Tejada de Tosande ★★★★ (2) Tejos milenarios de 5 y 6 metros de altura nos esperan al final de este camino que parte del aparcamiento que...</p>	 <p>Miradores en Pomar de Valdivia Mirador de Valcabado ★★★★ (1) Cerca de la Cueva de los Franceses, sobre un páramo que pone la piel de gallina, se encuentra el llamado "mirador de la...</p>	 <p>Senderismo en Cervera de Pisuerga Ruta del Bosque Fósil ★★★★ (1) Se trata de una ruta de senderismo muy fácil. Su recorrido es circular y se realiza aproximadamente en una hora...</p>	 <p>Miradores en Guardo Mirador de Guardo ★★★★ (1) La pequeña plaza que rodea a la oficina de turismo la tienen reglada a modo de mirador y, de hecho, así se la conoce. Al</p>

## 3.4. Análisis de la imagen turística de la Montaña Palentina

### 4) Trivago

La Montaña Palentina no tiene perfil que recomiende los hoteles de la zona.

### 5) Booking

A la hora de buscar “Montaña Palentina” en el buscador, no aparecen resultados. Booking nos permite buscar con esas palabras pero luego **lo corrige como “Rabanal de los Caballeros”**, aunque aparecen alojamientos de la Montaña Palentina como Cervera de Pisuerga o Aguilar de Campoo.

### 6) Rusticae

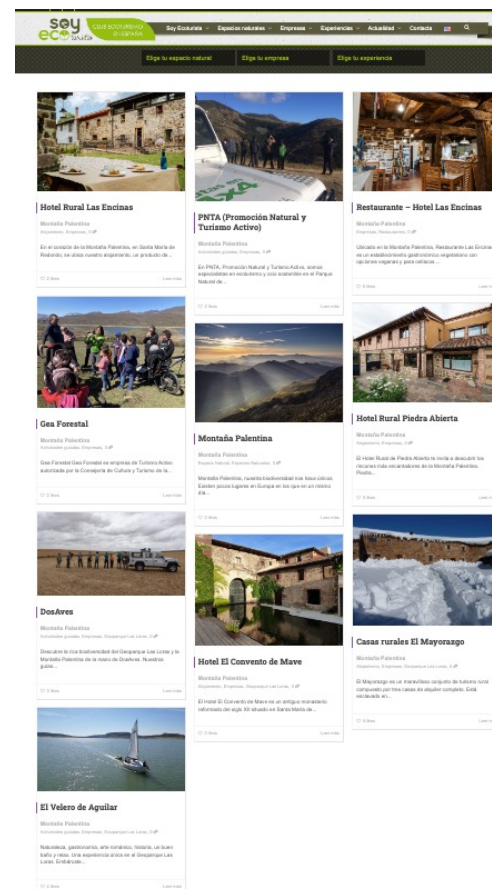
Tampoco hay referencias a la Montaña Palentina en Rusticae, una web de referencia para el turismo rural en España.

### 7) Club de Ecoturismo de España

En el caso de la web *soyecoturista*, sí aparece una breve referencia a la Montaña Palentina, e incluyen varias propuestas de alojamiento y empresas de actividades

### 8) Civitatis

La Montaña Palentina no aparece en el motor de búsquedas del principal comercializador mundial de experiencias en español



## 3.5. Análisis del marketing turístico de la Montaña Palentina

En este apartado se ha realizado un análisis de los siguientes apartados del marketing turístico de la Montaña Palentina: la marca turística, posicionamiento online (sitio Web y Redes Sociales) y las acciones promocionales y de marketing.

### 3.4.1. Marca turística de la Montaña Palentina

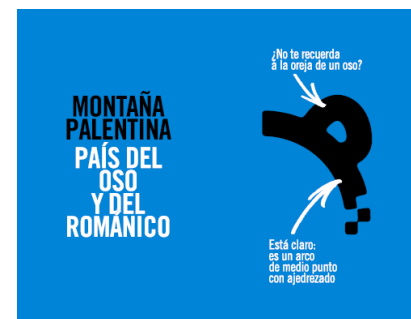
En general, los destinos turísticos como la Montaña Palentina, se ven **expuestos a la coexistencia de numerosas marcas y de ruido** (medios de comunicación, influenciadores, redes sociales, etc.) **que pueden diluir la identidad del destino** si no dispone de una estrategia de branding.

Esta multiplicidad de marcas se ve agravada en el caso de la Montaña Palentina, como podemos ver en las figuras siguientes, por la diversidad de actores que influyen en la construcción de la marca turística del territorio.

Figura. Multiplicidad de marcas asociadas a la Montaña Palentina



montaña  
palentina



### 3.5. Análisis del marketing turístico de la Montaña Palentina

Figura. Multiplicidad de imágenes asociadas a la Montaña Palentina



En este sentido, se echa en falta una arquitectura de marca turística que permita reforzar el posicionamiento del destino, así como expresar la singularidad, diversidad y variedad del destino y conectar con la personalidad turística de la Montaña Palentina.

En la actualidad, la ACD Montaña Palentina cuenta con un logotipo institucional de la organización que gestiona el destino, pero el territorio no dispone de una auténtica marca de destino.

Asimismo, en la actualidad, las acciones de marketing turístico de las diferentes organizaciones públicas y privadas que participan en el sector turístico de la Montaña Palentina son insuficientes para los retos que tiene el destino.

## 3.6. La opinión interna (síntesis)

En el proceso de elaboración de la Estrategia de Marketing Turístico de la Montaña Palentina y el Plan de Marketing Operativo 2024-2025 se celebró un taller participativo.

La composición del taller incluyó a representantes tanto del sector público como del sector privado en una sesión que se realizó el 29 de noviembre en Cervera de Pisuerga. Además de aportar su experiencia profesional, los participantes aportaron su visión sobre la realidad y el futuro turístico de la Montaña Palentina.

A continuación, se recoge la síntesis de las principales conclusiones del taller.

### ¿Para qué debe servir el Plan de Marketing Turístico de la Montaña Palentina?

- En la sesión de trabajo, se destacó que el Plan de Marketing Turístico es una oportunidad para **posicionar la marca Montaña Palentina**. Existe un gran consenso en la idea de que se trata de un **destino desconocido**.
- Asimismo, es una **oportunidad para desarrollar un proyecto colectivo**, basado en una **visión global del territorio**, que une cultura, tradiciones, naturaleza y gastronomía alineado con los **principios del desarrollo sostenible**, en el que participen instituciones públicas, empresas y ciudadanía, y **cohesionar a todos los agentes que participan en el desarrollo turístico**.
- Para ello, se plantea la necesidad de realizar un análisis de la situación actual, y definir **objetivos y acciones claras** para **reforzar la imagen de la Montaña Palentina** con valores propios y diferenciales como un **destino de interior y de montaña** de referencia en el que **es posible la protección de la biodiversidad y el conocimiento y la convivencia con la fauna**, en particular con los osos.
- En este sentido, se subraya la importancia de atraer a un **perfil de visitante que tenga complicidad con un modelo turístico responsable y sostenible**, y **ampliar la temporada** turística.

## 3.6. La opinión interna (síntesis)

### 1. ¿Qué imagen tiene la montaña palentina? ¿Cuál podría tener?

- En la actualidad, según los participantes en la sesión, la Montaña Palentina tiene una imagen de destino de naturaleza, verde, tranquilo, alternativo, poco saturado, con espacios vírgenes, en el que se pueden realizar actividades como el senderismo y el montañismo, y que cuenta con recursos patrimoniales como el Románico, pero sobre todo **desconocido**.
- La sensación generalizada es que **la imagen actual está sesgada y no expresa la calidad, variedad y diversidad de los recursos culturales y naturales del territorio**.
- Para los participantes en la sesión, la Montaña Palentina tiene la oportunidad de posicionar el territorio como un **destino exclusivo de naturaleza, cultura y gastronomía**, basado la **historia local**, en la **diversidad de unos recursos excepcionales**, en los **valores de la autenticidad, la sostenibilidad y la calidad de los servicios**.
- No obstante, se reconoce que **la percepción es positiva**.
- En este sentido, en el debate emergió la oportunidad que representa no sólo hablar de los valiosos recursos culturales y naturales, sino **la importancia de la gestión de los mismos**. Es decir, **cómo el destino Montaña Palentina no sólo ha recibido un excepcional patrimonio cultural y natural, sino cómo lo ha cuidado y lo ha protegido para que en la actualidad podamos disfrutar de este territorio único: el legado**.
- En este punto, se formula la cuestión de si el nombre del destino dificulta el posicionamiento más allá de la naturaleza.
- Asimismo, se destaca que es necesario **pasar de las palabras a la acción**: se deben ofrecer productos y experiencias concretas y diversas de turismo sostenible.

## 3.6. La opinión interna (síntesis)

2. ¿Cuáles son los valores y argumentos en los que se debe apoyar el posicionamiento turístico de la Montaña Palentina?

- Los principales valores y argumentos que manifestaron los participantes en la sesión fueron los siguientes: **naturaleza, patrimonio, destino único, calidad, biodiversidad, paisaje, autenticidad, medio rural, eco, excepcional, montaña, pueblos vivos, gastronomía, tranquilidad, Románico, paisanaje, pasado minero, y secretos** como el Camino Olvidado.
- Asimismo, se destacó la **capacidad de la Montaña Palentina para generar sorpresa: es algo más que naturaleza. El destino permite también la inmersión en una experiencia cultural y de integración con el territorio.**

3. ¿Cuáles son los productos turísticos prioritarios?

Para los participantes en la sesión los principales productos turísticos y sus componentes son los siguientes:

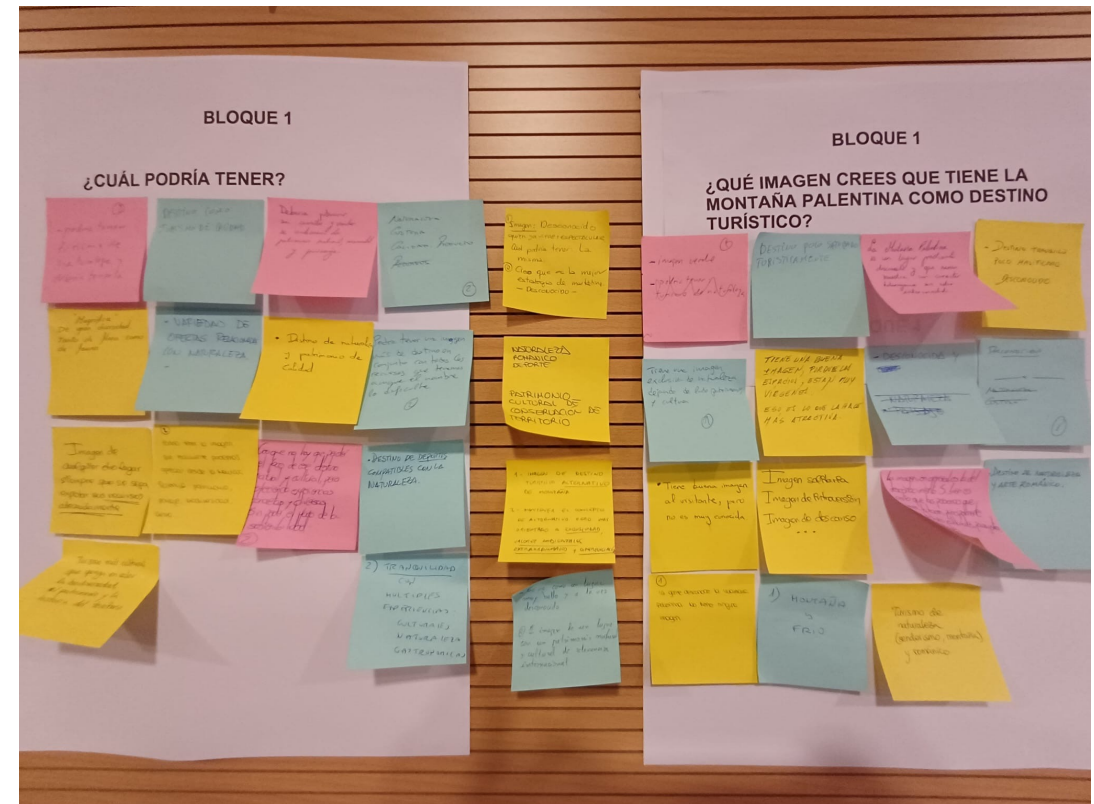
- **Naturaleza y Ecoturismo:** el Parque Natural Montaña Palentina; la biodiversidad; la flora y la fauna; actividades como las rutas de senderismo, el ciclismo, la escalada y el montañismo, la observación de la vida salvaje (el oso, la berrea, *bird watching*, los bisontes de San Cebrián, etc.); picos icónicos como el Curavacas, el Espiguete, o el Pico del Infierno; pantanos y lagos de origen glaciario, etc.
- **Cultura:** Románico, tradiciones, Camino Lebaniego castellano, Camino Olvidado a Santiago, Museos (la Casa del Parque, el centro de interpretación de la Minería), el folclore, Brañosera (*el primer municipio de España*), etc.
- **Gastronomía:** la autenticidad de la cocina de montaña, productos como la carne de Cervera, etc.
- **Geoturismo:** el Geoparque de las Loras (UNESCO) <sup>69</sup>

### 3.6. La opinión interna (síntesis)

#### 4. ¿Qué tipo de públicos objetivo tiene en la actualidad y cuáles podría atraer la Montaña Palentina?

- Se observa cierta **confusión** entre los públicos actuales y los **potenciales** de la Montaña Palentina. Los participantes de la sesión identifican de forma simultánea entre los públicos actuales y los deseados por perfil socio demográfico los siguientes: **turismo familiar, parejas, personas de mediana edad, jóvenes.**
- En lo que hay dudas es en el **perfil del tipo de visitante** que desean los participantes en la sesión: **personas cultas, con sensibilidad e interés en la naturaleza y la cultura, y que dejen *huella económica* en el territorio.**
- En cuanto a los **mercados prioritarios**, se defiende atraer a un **público nacional de proximidad, fuera de la temporada alta**, en particular se citan ciudades como **Madrid, Valladolid, Burgos** y CCAA como **el País Vasco.**

- También, se propone tratar de ampliar los mercados en España y trabajar en el **ámbito del ecoturismo en el mercado internacional, en particular en Reino Unido.**



## 3.6. La opinión interna (síntesis)

### 5. ¿Cuáles son las acciones de marketing que debe priorizar la Montaña Palentina?

- Los participantes en la sesión proponen que se realicen **acciones focalizadas en mercados clave** en el que se encuentran los principales públicos objetivo identificados.
- En este sentido, se destacan el **uso de campañas en Google y en las redes sociales**, los **contenidos audiovisuales** y la participación de algunas personas famosas con capacidad de influencia (*influencers*) que tengan el perfil de los públicos objetivo.
- Asimismo, se plantean actuaciones *off-line* como **campañas publicitarias en soportes físicos** (como el metro de Madrid), la participación en **ferias de turismo internacionales especializadas** para contactar con turoperadores y agencias de viajes, y acciones a través de **organizaciones y asociaciones relacionadas con el ecoturismo** (como el *bird watching* en Reino Unido, aprovechando la conexión con el ferry desde Santander).
- No obstante, también se alerta de la necesidad de **disponer de un producto claro y atractivo y experiencias concretas** para ofrecer a los principales públicos objetivo, de **reforzar la marca Montaña Palentina**, de **mantener actualizados los soportes promocionales**
- Y por último, utilizar estas acciones para **lograr la sensibilidad del turismo hacia la fragilidad de los recursos culturales y naturales del territorio y de la urgencia de hacer compatible esta actividad con la convivencia con la fauna**, en particular con los osos.

### 3.7. Síntesis DAFO

El análisis DAFO concluye la parte dedicada a la reflexión sobre la situación actual del marketing turístico de la Montaña Palentina. El objetivo es poder agrupar el conjunto de los elementos analizados ordenándolos según consideremos que representan, por un lado, una fortaleza o una debilidad a la hora de competir en el mercado y, por otro, una oportunidad o amenaza para la que la Montaña Palentina tendrá que crear el entorno adecuado para aprovecharla o prevenir un impacto negativo.

Una vez ordenada la información, hemos de definir un orden de clasificación teniendo en cuenta su grado de importancia y según se trate de un elemento crítico o no en base a los criterios recogidos en la figura siguiente.

A continuación, se recoge la síntesis del análisis DAFO de la situación del turismo en la Montaña Palentina:

Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
Factor de diferenciación Relevancia	Factor de penalización Relevancia	Grado de especificidad Importancia	Cercanía (inminencia) Exclusividad

## 3.7. Síntesis DAFO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"><li>• La calidad, variedad y singularidad de los recursos turísticos de la Montaña Palentina. En particular los relacionados con la naturaleza, la vida salvaje (con especies emblemáticas como el oso pardo, el lobo ibérico, el ciervo, el águila real, etc.) y el patrimonio cultural.</li><li>• Destino de montaña, pero accesible para todo tipo de públicos y durante todo el año.</li><li>• El compromiso con la protección del patrimonio natural y cultural y la sostenibilidad: la CETS, la Carta Española de las Montañas, etc.</li><li>• Se trata de un destino para <i>viajeros experimentados y comprometidos con el medio ambiente y el patrimonio</i>, con recursos en cantidad y calidad suficiente para satisfacer a este tipo de público.</li><li>• La propia declaración y gestión del Parque Natural Montaña Palentina</li><li>• La imagen de la Montaña Palentina asociada a elementos como la autenticidad, la tranquilidad, la sostenibilidad, etc. frente a otros modelos de turismo de montaña más saturados de visitantes.</li><li>• La vinculación territorial y simbólica con uno de los proyectos culturales más relevantes de España relacionados con el Románico: la Fundación Santa María la Real.</li><li>• El Parador de Cervera del Pisuerga.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La falta de aprovechamiento de parte de los recursos del territorio.</li><li>• Escasa relevancia de la Montaña Palentina como destino turístico fuera de Castilla y León.</li><li>• Escasa rentabilidad y contribución económica y social.</li><li>• Estacionalidad acusada. Cierre de una buena parte de la oferta durante parte del año.</li><li>• Escaso conocimiento de las dinámicas del turismo: no dispone de inteligencia de mercado.</li><li>• No existe una identidad turística y marca de destino clara.</li><li>• Poca visibilidad de la Montaña Palentina en las principales plataformas online.</li><li>• Bajo desarrollo y estructuración de la oferta turística.</li><li>• En general, oferta gastronómica de escaso valor añadido.</li><li>• Insuficientes instrumentos de marketing turístico y baja calidad de algunos soportes actuales.</li><li>• Limitada integración de la Montaña Palentina en canales de comercialización y catálogos de producto tanto B2B como B2C.</li><li>• Escaso presupuesto para promoción, que no ha permitido organizar actuaciones dirigidas al canal B2B nacional e internacional, campañas de comunicación B2C, etc.</li><li>• Baja formación y profesionalización del sector turístico.</li><li>• Falta de diálogo y colaboración interna: AA.PP., sector turístico (alojamiento, hostelería, empresas de turismo activo, etc.), ciudadanía.</li></ul>

## 3.7. Síntesis DAFO

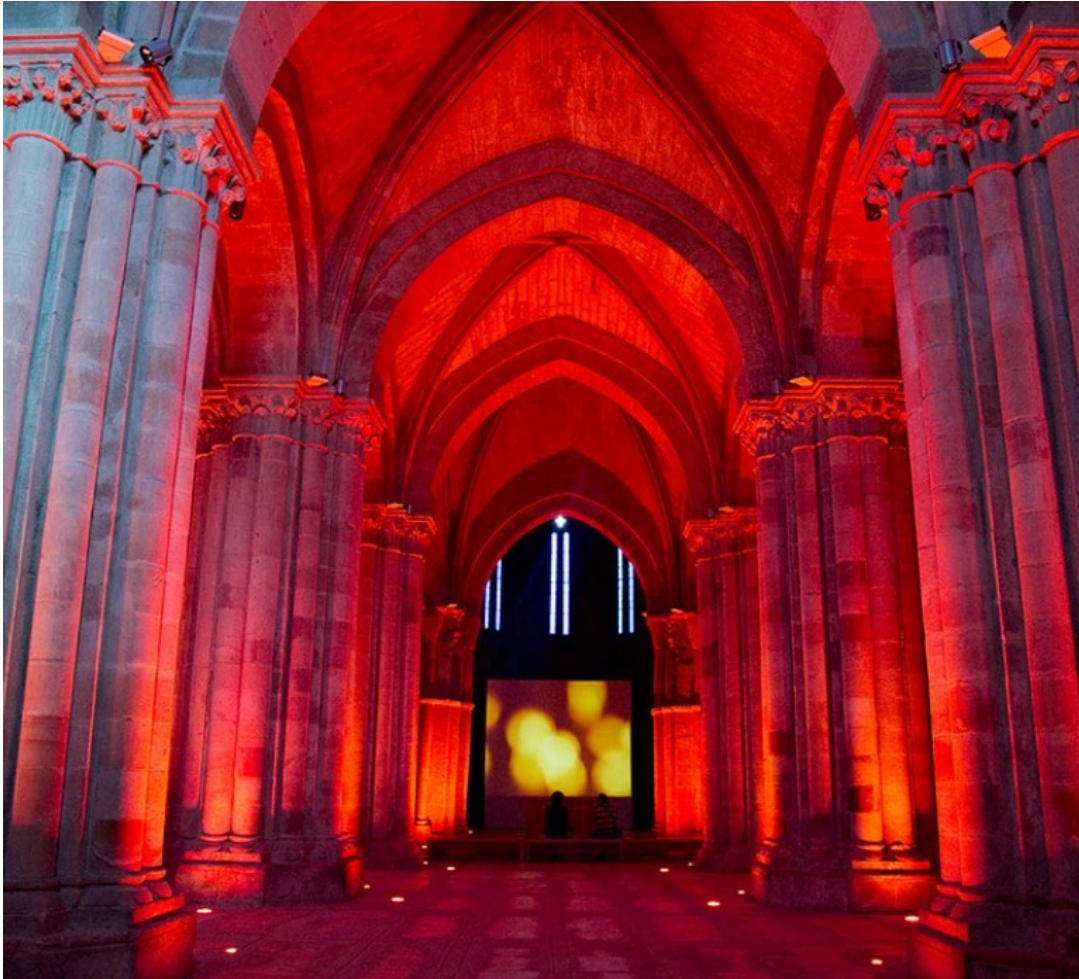
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Las tendencias actuales del turismo generan oportunidades para destinos como la Montaña Palentina.</li><li>• El crecimiento de segmentos de alto valor añadido como la <i>Silver Economy</i>.</li><li>• Baja exposición del sector turístico español a la ralentización económica de Europa.</li><li>• Ubicación estratégica.</li><li>• El Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia del Gobierno de España: <b>El Plan de Sostenibilidad Turística de la Montaña Palentina</b>.</li><li>• El Camino Olvidado de Santiago.</li><li>• La agenda global alineada con la sostenibilidad: los ODS, el Acuerdo de París, El Pacto Verde Europeo, el Plan de Economía Circular, etc.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alta fragilidad ecológica del territorio.</li><li>• Despoblación y envejecimiento de la población.</li><li>• Pérdida de tradiciones rurales.</li><li>• Masificación y deterioro de los recursos naturales.</li><li>• Falta de infraestructuras para gestionar un crecimiento notable del turismo.</li><li>• Un entorno económico de gran incertidumbre e inestabilidad.</li><li>• La elevada inflación está llevando a una pérdida de poder adquisitivo de los consumidores españoles y europeos</li><li>• El aumento de los costes del sector turístico: energía, productos alimentarios, materiales de construcción, salarios, etc.</li><li>• El entorno geopolítico: invasión de Rusia a Ucrania, el conflicto de Israel en Gaza, la inestabilidad política y polarización de las relaciones internacionales (una nueva <i>guerra fría</i>)</li><li>• El turismo es uno de los sectores económicos con mayor grado de vulnerabilidad al cambio climático</li><li>• La consolidación y extensión del fenómeno de la turistificación en el territorio.</li><li>• Problemas de movilidad turística</li><li>• El creciente peso de los fondos de inversión y de las plataformas digitales</li><li>• Elevada competencia regional, nacional y continental</li></ul>

## 3.8. Conclusiones

- La Montaña Palentina cuenta con **recursos turísticos excepcionales** relacionados con la naturaleza, la cultura y la gastronomía, que le permiten articular una **propuesta singular, auténtica y experiencial para todo tipo de públicos y durante todo el año.**
- No obstante, **el elemento clave** de la Montaña Palentina no es solo la calidad, variedad y singularidad de los recursos, sino también **el modelo de desarrollo y gestión del territorio, comprometido con la conservación de la naturaleza y el patrimonio, y la sostenibilidad.**
- Es un **destino relevante en el sistema turístico de la provincia de Palencia y de Castilla y León.**
- El **escaso aprovechamiento de una parte de los recursos del territorio durante una buena parte del año** no ha permitido concretar el **enorme potencial turístico** de la Montaña Palentina.
- En este sentido, se observa un **escaso desarrollo del sector turístico.**
- Asimismo, en la situación actual del sector turístico se observa una **excesiva dependencia del mercado turístico español** (en particular de Castilla y León) y un **monocultivo del turismo vacacional muy estacional.**
- La accesibilidad se identifica como mejorable pero no es limitante para el desarrollo del turismo.
- Sin embargo, tiene una **imagen débil y poco clara como destino turístico, y es poco conocida fuera de Castilla y León.**
- Por lo tanto, **la Montaña Palentina tiene que consolidar una identidad turística y elaborar una narrativa que conecte la marca** con los principales elementos del territorio.
- Para ello, debe elaborar un **discurso propio** como destino natural, cultural y gastronómico, y consolidar la **personalidad de un territorio de montaña castellano y cantábrico.**

## 3.8. Conclusiones

- Asimismo, debe reforzar los valores de la **autenticidad y la sostenibilidad**, y concretar un relato turístico atractivo, inclusivo, plural, basado en la riqueza y variedad cultural natural y paisajística y en **el tempo propio del territorio** (tranquilidad, calma, etc.).
- Definir una estrategia de marketing turístico de la Montaña Palentina más orientada a los **públicos objetivos prioritarios** del destino.
- En este sentido, es necesario asumir que la situación actual de desarrollo del sector (en una fase inicial) y la capacidad de acogida, recomienda pensar en una estrategia de **marketing de nicho** y un **crecimiento equilibrado del turismo**.
- Aumentar la **rentabilidad económica y social** del turismo, y su **contribución a la conservación del medio ambiente y el patrimonio**, a través de diversificar el actual portafolio de productos y mercados, y ampliar la actividad turística **fuera de temporada alta**.
- Se observa un **cierto déficit** en la oferta de propuestas y experiencias relacionadas con los recursos de **vida salvaje**, a pesar de contar con uno de los ecosistemas más ricos y diversos de la península.
- Asimismo, **los actuales soportes de marketing son insuficientes para los retos del destino**.
- Por otra parte, debe **extender y articular el ecosistema de agentes** que participan en la cadena de valor, e incorporar a la ciudadanía en el proceso de evolución del destino.
- Para ello, la Montaña Palentina **dispone de una buena base de trabajo previo e iniciativas muy valiosas y de la complicidad de los agentes internos**.
- No obstante, necesita *formalizar* la creación de un **ente de gestión de destino** que refuerce la estrategia de desarrollo y marketing turístico, y permita **la colaboración público-privada y la participación de la ciudadanía**. En este punto, el **PSTD de la Montaña Palentina es una gran oportunidad**.



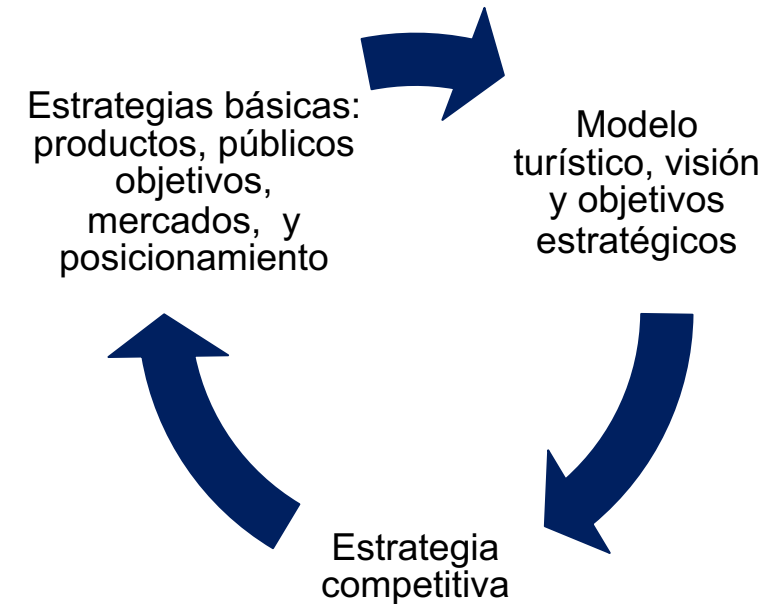
## 4. ESTRATEGIA DE MARKETING TURÍSTICO DE LA MONTAÑA PALENTINA

## 4.1. Bases de la estrategia de marketing turístico de la Montaña Palentina

El objetivo de este capítulo es formular la Estrategia de Marketing Turístico de la Montaña Palentina 2024-2028. Apoyándose en la información recogida y el diagnóstico de la situación actual del marketing turístico del destino se definirán:

- El modelo turístico, la misión, la visión y los objetivos de la Estrategia de Marketing Turístico de la Montaña Palentina.
- La estrategia competitiva de la Montaña Palentina como destino turístico: vectores y atributos de diferenciación.
- Las estrategias básicas: la estrategia de tipologías de turismo (producto), los públicos objetivos prioritarios, los mercados, el posicionamiento y la USP (Única Propuesta de Venta).

La Estrategia de Marketing Turístico de la Montaña Palentina 2024-2025 debe permitir afrontar los retos del destino.



## 4.2. Modelo, visión y objetivos de la Estrategia de Marketing Turístico

### 4.2.1. Modelo turístico de la Montaña Palentina

Los principios inspiradores del modelo turístico de la Montaña Palentina son los siguientes:

- **La identidad de la Montaña Palentina.** La Estrategia de Marketing Turístico permitirá elaborar un discurso propio de la Montaña Palentina como destino cultural y natural, consolidar la personalidad de territorio de montaña castellano y cantábrico, reforzar los valores de la autenticidad, la sostenibilidad, la escala humana, la sociabilidad, la ruralidad, y concretar un relato turístico atractivo, inclusivo y plural, basado en la trayectoria, la riqueza y la variedad cultural, gastronómica, natural y paisajística de la Montaña Palentina.
- **El desarrollo sostenible del turismo y la adaptación al cambio climático.** La Estrategia de Marketing Turístico descansa sobre los principios de los ODS, la adaptación al cambio climático, la movilidad sostenible, la accesibilidad y el diseño universal o la economía circular.
- En este sentido, se seguirán las **directrices que emanan de las principales declaraciones y convenciones internacionales sobre turismo sostenible**, como la Carta Mundial de Turismo Sostenible ST+20, la Estrategia de Turismo Sostenible de España o la declaración de Glasgow de la OMT sobre la acción por el clima en el sector turístico.
- **Situar a las personas en el centro del modelo turístico de la Montaña Palentina.** En este sentido, la Estrategia de Marketing se propone potenciar la participación de la ciudadanía y de los visitantes en el desarrollo del turismo, visibilizar y dignificar a los trabajadores y trabajadoras del sector turístico y promover la mejora de la calidad de vida, la igualdad de género, la lucha contra la despoblación, la pobreza y la desigualdad, y la integración social de los colectivos más vulnerables.
- **El ecosistema turístico de la Montaña Palentina.** Integrar en la Estrategia de Marketing Turístico a todos los agentes que participan en el ecosistema turístico de la Montaña Palentina: organizaciones, empresas, emprendedores, etc.

## 4.2. Modelo, visión y objetivos de la Estrategia de Marketing Turístico

- **Orientación a la demanda y el ciclo de la experiencia del viaje.** La Estrategia de Marketing Turístico se formula desde la perspectiva de las necesidades, preocupaciones, preferencias y hábitos de comportamiento de los consumidores actuales y potenciales de la Montaña Palentina y desde el concepto de la experiencia del viaje (inspiración, planificación, contratación, experiencia y compartir).
- **El reto de la revolución digital.** La Estrategia de Marketing Turístico de la Montaña Palentina contempla los elementos clave del concepto de Destino Turístico Inteligente (DTI), que se define como “un espacio turístico innovador, accesible para todos, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia que garantiza el desarrollo sostenible del territorio, facilita la interacción e integración del visitante con el entorno e incrementa la calidad de su experiencia en el destino y la calidad de vida de los residentes” (Secretaría de Estado de Telecomunicaciones y para la Sociedad de la Información, Secretaría de Estado de Turismo y Segittur, 2015).

### 4.2.2. Misión del Turismo de la Montaña Palentina

El turismo es uno de los **principales motores económicos y sociales** de la Montaña Palentina, **colabora en el dinamismo de otros sectores** de la actividad económica, cultural y social del territorio, propone un **modelo de desarrollo territorial sostenible y equilibrado** que integra y cohesiona los diferentes nodos y agentes que participan en el ecosistema turístico del destino, y es **compatible con la mejora de la calidad de vida de la ciudadanía y de la experiencia de los visitantes.**

Asimismo, el turismo permite a la Montaña Palentina proyectar un **modelo de territorio de montaña auténtico**, con una gran **personalidad**, acogedor, de **escala humana**, basado en un ritmo de vida tranquilo; y que se expresa a través un **territorio singular** con una **extraordinaria biodiversidad** y un conjunto de piezas que componen su **sorprendente paisaje** (las montañas, los valles, los bosques, las villas históricas, los antiguos pueblos mineros), en el que **conviven de forma armónica las personas y la vida salvaje**, y en una gastronomía vinculada a la tradición culinaria y los productos locales<sup>80</sup>

## 4.2. Modelo, visión y objetivos de la Estrategia de Marketing Turístico

### 4.2.3. Visión del Turismo de la Montaña Palentina

La Montaña Palentina es un destino de montaña de **escala humana, accesible para todo tipo de públicos, y en el que se puede disfrutar durante todo el año.**

Se trata de un territorio que se ha preocupado por la protección y la conservación de una extraordinaria **biodiversidad**, que cuenta con un paisaje singular, en el que destaca el **Parque Natural** de la Montaña Palentina, y en el que puedes recorrer los **picos más altos y los miradores más impactantes de la Cordillera Cantábrica, densos bosques** de roble, haya, pino albar, acebo, castaño y tejo, **lagos y embalses** o el **nacimiento de ríos simbólicos** como el Pisuerga.

Un lugar donde **puedes realizar actividades** como el senderismo, la escalada o el ciclismo y observar **especies icónicas de la fauna ibérica** como el oso pardo, el lobo , el ciervo o el águila real.

Asimismo, la Montaña Palentina acoge la **mayor concentración de patrimonio románico de Europa, pueblos monumentales** como Cervera de Pisuerga o Aguilar de Campoo, piezas de **arqueología industrial** que recuerdan el **pasado minero** del territorio, o sendas míticas como el **Camino Olvidado de Santiago**. En este sentido, es también el lugar de un proyecto cultural emblemático como la **Fundación Santa María La Mayor**.

Por otra parte, en la Montaña Palentina **la vida corre a otro ritmo**. Un lugar para **descansar de forma activa**, para desconectar, para **descubrir tradiciones locales**, y disfrutar de la **autenticidad** de un **territorio alejado de la masificación** de otros destinos turísticos.

Por todos estos motivos, la Montaña Palentina se ha convertido en **un lugar único** para **conectar** con la **población local**, con la **naturaleza**, con las **tradiciones rurales**, con la **cultura**, y con la recia **gastronomía de montaña**.

## 4.2. Modelo, visión y objetivos de la Estrategia de Marketing Turístico

### 4.2.4. Objetivos estratégicos

- Impulsar la renovación de la identidad de la Montaña Palentina y concretar un relato turístico atractivo, inclusivo, plural, basado en la riqueza y variedad natural y cultural del destino y en los principios de la conservación del medio ambiente y el patrimonio cultural, y la sostenibilidad.
- Fortalecer el protagonismo turístico de la Montaña Palentina, convirtiendo el destino en una referencia en la activación y gestión del patrimonio natural, cultural y gastronómico.
- Cohesionar y poner en valor los diferentes nodos turísticos que componen la Montaña Palentina.
- Definir una propuesta de marketing más orientada a los públicos objetivos y mercados prioritarios de la Montaña Palentina.
- Renovar los soportes de promoción turística del territorio.
- Aumentar la rentabilidad económica y social del turismo a través de diversificar productos como la escapada, la naturaleza, el ecoturismo, el deporte, la cultura y la gastronomía, ampliar los públicos objetivos y mercados actuales, desestacionalizar y aumentar la estancia media.
- Y en concreto, la actividad turística fuera de temporada alta.
- Dar profundidad y variedad a la oferta actual, activando recursos culturales y naturales, y mejorar la calidad de la experiencia turística.
- Potenciar la participación de la ciudadanía, del sector turístico y de los visitantes en el desarrollo del turismo.
- En este sentido, aumentar los recursos de marketing turístico de la Montaña Palentina y articular un modelo de colaboración público-privado.
- Conseguir sinergias con el resto de sectores económicos del territorio

## 4.3. Estrategia Competitiva de la Montaña Palentina

Entendemos por estrategia competitiva, la elección entre diferentes alternativas de la estrategia que proporcione la máxima ventaja competitiva a la Montaña Palentina.

Las alternativas son:

- Liderazgo en coste: es una estrategia basada en la eficiencia que minimiza los costes y permite competir en el mercado con precios más bajos que otros destinos.
- Enfoque o Especialización: es una estrategia que se basa en un ámbito de especialización, de forma casi exclusiva, pero en el que el destino es reconocido como la “mejor” opción.
- Blue Ocean: Es una estrategia basada en un ámbito de especialización en el que no existen destinos competidores.
- Diferenciación: es una opción estratégica basada en la puesta en valor y aprovechamiento de los vectores de la oferta que caracterizan al destino y la hacen diferente de sus competidores.

La estrategia competitiva de la Montaña Palentina es de diferenciación, ya que hemos descartado las otras alternativas por las razones siguientes:

- Líder en coste: Es un planteamiento opuesto al posicionamiento del territorio y no adecuado para potenciar el desarrollo de una oferta de valor añadido.
- Enfoque: Es una alternativa que no es coherente con el hecho de disponer de una amplia gama de líneas de productos y de públicos objetivos muy diversificados.
- Blue Ocean: Es siempre un planteamiento tentador pero difícilmente aplicable a un destino turístico que pertenece a un sistema de marcas en un mercado maduro.

**Esta estrategia competitiva se apoya sobre los siguientes vectores y atributos:**

## 4.3. Estrategia Competitiva de la Montaña Palentina



## 4.4. Estrategias básicas

### 4.4.1. Tipologías de producto prioritarias

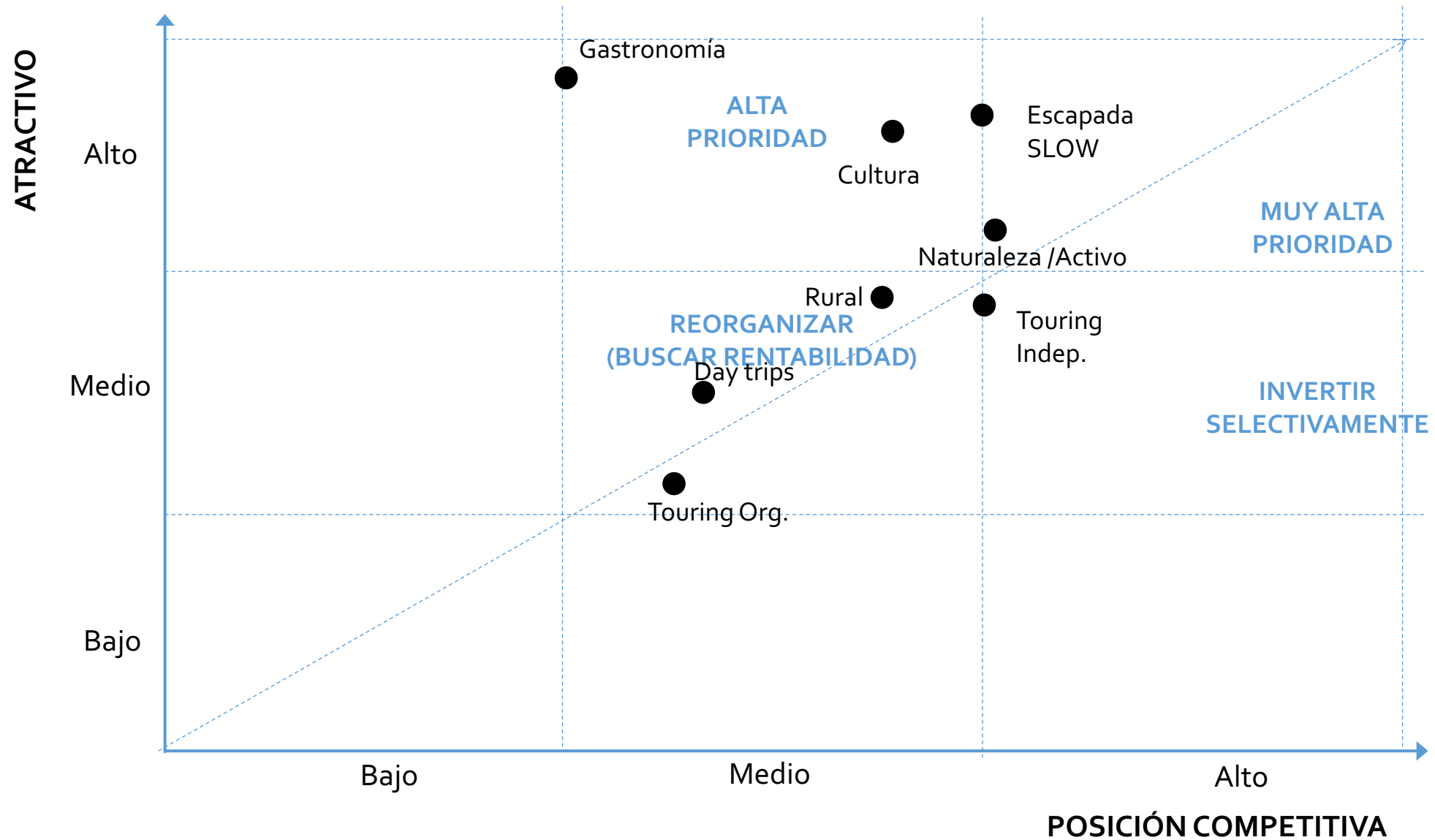
La definición de la Estrategia de Producto, es decir, la priorización de los negocios en los que la Montaña Palentina debe basar su desarrollo, la realizamos de acuerdo a dos variables básicas, según la metodología de la Matriz Potencial / Atractivo (basado en la **Matriz de McKinsey**):

- **El Potencial de Recursos.** Entendiendo por potencial de recursos, la capacidad y condiciones (analizados en la fase de diagnóstico y, obviamente, en términos relativos con respecto a otros destinos competidores) de la Montaña Palentina para la realización de una determinada actividad turística, como la cuota relativa del mercado, la calidad e imagen del producto, la amplitud de la gama de producto, la tecnología, la productividad, el acceso a los recursos, etc...
- **El Atractivo del producto turístico.** Es decir, el interés que tiene para la Montaña Palentina desarrollar o no un determinado tipo de producto, en función de los beneficios empresariales y sociales que puede comportar atendiendo a variables como: volumen de mercado, perspectiva de crecimiento, grado de competencia actual o potencial, disponibilidad de los recursos, estructura del mercado, nivel de rentabilidad y riesgo, etc.



A continuación, presentamos la **síntesis de la estrategia de productos turísticos** de la Montaña Palentina:

## 4.4. Estrategias básicas



## 4.4. Estrategias básicas

De esta forma, en la actualidad, y dadas las condiciones de partida del destino, los tipos de turismo que **son prioritarios para la Estrategia de Marketing de la Montaña Palentina son los siguientes:**

- **Muy Alta Prioridad (Estratégico): Escapada Slow** (mix de naturaleza, turismo activo, cultura y gastronomía).
- **Alta Prioridad:** Turismo de **Naturaleza** (incluye **ecoturismo**), **Cultura**, Turismo **Deportivo** (senderismo, running, ciclismo y deportes de montaña).
- **A desarrollar:** **Gastronomía**, **Touring independiente** (Castilla León y el Norte de España y temáticas como la observación de vida salvaje y el Románico).
- **A reorganizar:** Turismo **Rural**, **Day Trips** y **Touring organizado**.

### 4.4.2. Estrategia de Públicos Objetivo

Los **segmentos prioritarios** para la Montaña Palentina son los siguientes:

- Por características **socio-demográficas:** la denominada **generación *silver*** (+55 y +65) y **las parejas entre 35 y 55 años, las familias y los grupos de amigos.**
- Por **motivaciones:**
  - Con **alta prioridad**, las personas aficionadas a la **naturaleza y el turismo activo, la cultura y la gastronomía;**
  - Asimismo, las **personas aficionadas al deporte**, en particular el senderismo, el ciclismo y los deportes de montaña.

## 4.4. Estrategias básicas

### 4.4.3. Estrategia de Mercados

La estrategia de mercado está dirigida en **3 direcciones**:

- **En el mercado de Castilla y León**, se pretende aumentar la participación de la población del resto de la CCAA, en particular de las principales ciudades (Valladolid, Burgos, León, etc.) en eventos y experiencias basadas en los productos prioritarios: la naturaleza y el turismo activo, la cultura, la gastronomía y el deporte.
- **En el mercado nacional**, que constituye, con el local, la base del turismo, en primer lugar, conseguir una **mayor conexión con la marca Montaña Palentina**, en estos momentos *poco conocida* y una **diversificación en los productos**, intensificando las acciones en aquellos mercados que ofrecen un mayor potencial en los productos prioritarios, en particular las escapadas, y que son más accesibles.
- En el **mercado internacional**, se da prioridad a las propuestas de **turismo de naturaleza y ecoturismo**.

- En el ámbito del **touring**, propuestas vinculadas a las rutas con destino **Castilla y León, el Norte de España y temáticas como el Románico, la observación de la vida silvestre y el turismo activo (en particular, el senderismo y el ciclismo)**.

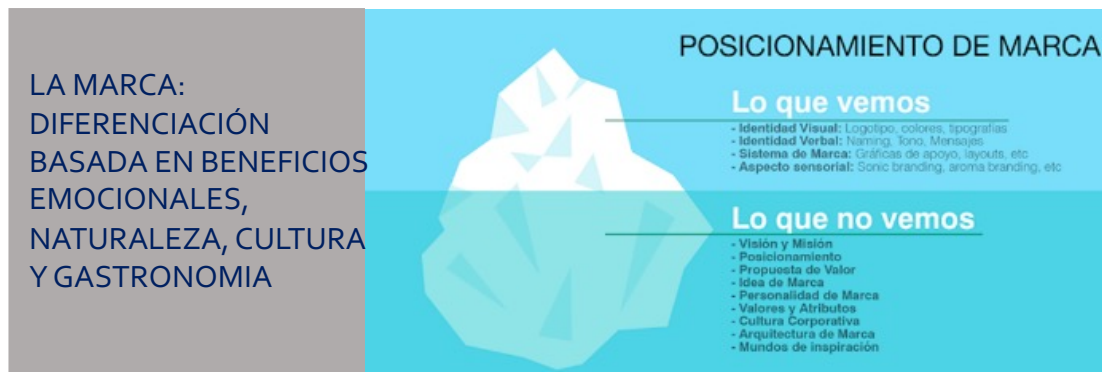
Mercado nacional	Mercado internacional
<b>Prioritarios</b>	<b>Prioritarios</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Comunidad de Madrid (el principal mercado emisor)</li><li>• País Vasco (Bilbao)</li><li>• Castilla y León (Valladolid, Burgos y León)</li><li>• Cantabria (Santander)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reino Unido</li><li>• Francia</li></ul>
<b>Secundarios</b>	<b>Secundarios</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• País Vasco (Vitoria y Donostia / San Sebastián)</li><li>• Asturias (Gijón /Oviedo/Avilés)</li><li>• Cataluña (provincia de Barcelona)</li><li>• Navarra (Pamplona)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Países Bajos</li><li>• Bélgica</li><li>• Alemania</li></ul>

## 4.4. Estrategias básicas

### 4.4.4. Estrategia de Posicionamiento

Y por último, definimos como posicionamiento del destino turístico, **el “lugar” que la Montaña Palentina quiere ocupar en la mente de sus públicos objetivos (y stakeholders)**, es decir, la imagen que queremos que se perciba del destino, para cada uno y para el conjunto de los públicos objetivos.

Un plan de marketing estratégico propone un posicionamiento deseado, que en la mayoría de los casos es diferente del posicionamiento real -el actual-. El marketing y la gestión operativa del destino tendrán que contribuir a lograr este nuevo posicionamiento.



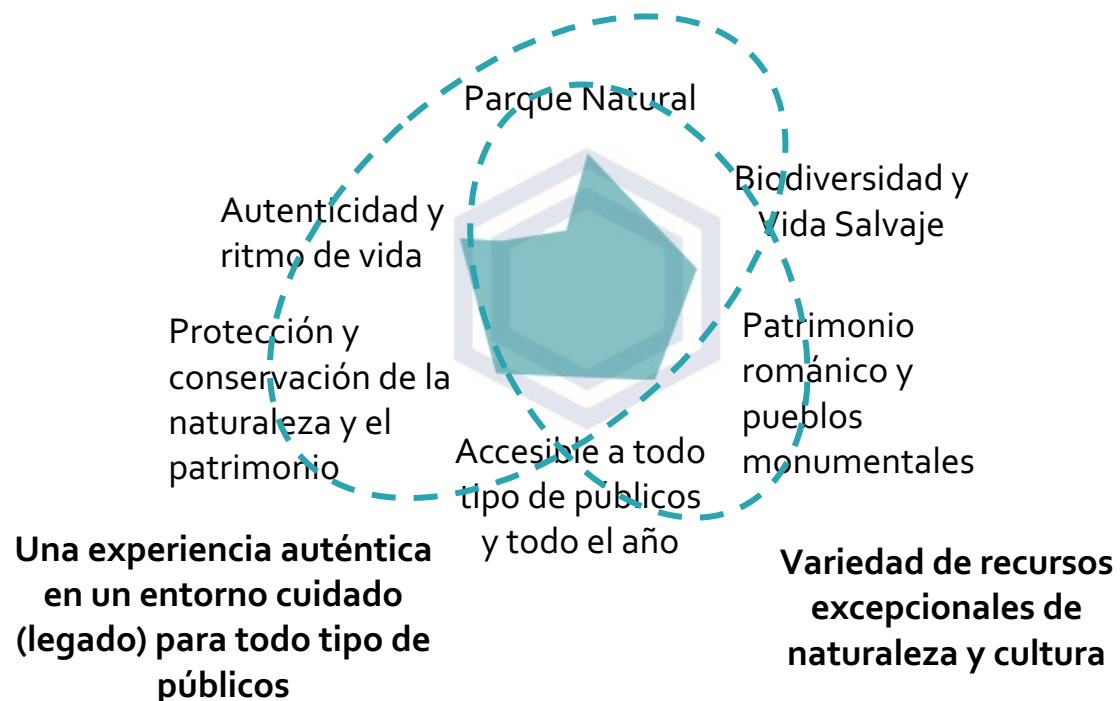
El posicionamiento a definir -deseado- para la Montaña Palentina debe cumplir cinco requisitos esenciales:

- Debe ser diferenciador y en el espacio de diferenciación poder apoyarse sobre vectores que refuerzan este posicionamiento, proporcionando una real y clara ventaja competitiva.
- Debe estar anclado en los valores existentes en el imaginario local y externo.
- Debe ser sostenible: debe permanecer en el muy largo plazo.
- Debe ser universal y, por lo tanto, válido para el conjunto de los públicos objetivos (y otros stakeholders), tanto reales como potenciales.
- Debe ser ambicioso pero alcanzable.

## 4.4. Estrategias básicas

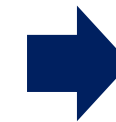
Los 6 vectores que sustentan la estrategia competitiva de la Montaña Palentina se pueden agrupar en dos grandes ejes.

- Un eje que define un claro **ámbito de diferenciación**.
- Un eje que **tipifica el destino** y concreta el posicionamiento respecto a su oferta, aportación de valor y nivel de ambición.



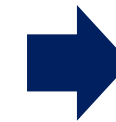
Para el desarrollo del marketing turístico del destino es necesario concretar el posicionamiento convirtiendo los ejes que definen este posicionamiento en argumentos claves que aporten valor para el conjunto de los públicos objetivos y aporten ventaja competitiva a la Montaña Palentina.

Variedad de recursos excepcionales de naturaleza y cultura



*Destino de montaña que cuenta con recursos excepcionales.*

Una experiencia auténtica en un entorno cuidado (legado) para todo tipo de públicos



*Destino que nos permite conectar con la naturaleza, la cultura y la población local*

## 4.4. Estrategias básicas

La nueva formulación de posicionamiento se concretará en una propuesta de valor única, una **USP (Unique Selling Proposition)** de la Montaña Palentina que exprese:

- Los fundamentos del concepto: son los soportes, las verdades, las motivaciones potenciales de los turistas
- La promesa: expresión de la voluntad de dar algo a alguien o hacer algo por él/ella.
- El mensaje a transmitir: La promesa expresada brevemente, preparada para su transmisión por cualquier medio de comunicación. El destino tiene que *hablar* con una única voz aunque debe adaptar los mensajes a las idiosincrasias de los diferentes grupos de interés y públicos objetivo.

Se trata de una frase simple (no es un slogan publicitario) que resume de forma casi completa el conjunto de los valores asociados al posicionamiento. Esta debe contener una promesa asociada al posicionamiento y un mensaje que explique de forma sencilla lo que es la Montaña Palentina y lo que puede aportar a sus grupos de interés y públicos objetivo.

Esta promesa es que:

- La Montaña Palentina es un **destino de montaña de escala humana** que ha sabido mantenerse fiel a sus valores.
- Una matriz en la que la **naturaleza, el patrimonio cultural y las personas conviven de manera relacional con un *tempo propio*** de otro tiempo.
- *Que cuenta **recursos turísticos icónicos**, como el Parque Natural Montaña Palentina, picos emblemáticos, la mayor concentración de patrimonio románico de Europa, .... .. y pueblos como Aguilar de Campoo o Cervera de Pisuerga.*
- Que se expresa a través de **cuatro *texturas***: piedra, madera, verde, y agua, y **las personas en el centro de todo**.
- La **piedra**, como representación del paisaje de la alta montaña, el **patrimonio románico**, las **villas históricas**, los antiguos pueblos mineros. La piedra **es historia y permanencia**.

## 4.4. Estrategias básicas

- La madera, como expresión de los **bosques** del **espacio privado, del confort y de la habitabilidad**, y de la **cultura rural** de la Montaña Palentina.
- El verde expresa la resistencia del **mundo vegetal**, del mundo vivo de la Montaña Palentina, la **vida salvaje** (el oso pardo, el lobo ibérico, el ciervo, el águila real).
- El agua en la Montaña Palentina es expresión de **identidad, de vida, de relación simbólica y orgánica** de la relación con los ríos y es un **motor que impulsa la economía local**, que integra el mundo de la pesca fluvial, la gastronomía y las actividades recreativas.
- La calidad se debe expresar también a través de la **tradición culinaria de la Montaña Palentina**, basada en la **cocina de montaña tradicional**, los productos locales y de temporada.
- Y disfrutar aquí de tus **aficiones y deportes preferidos**, el senderismo, la escalada, la bicicleta, etc. en plena naturaleza.

De esta forma, se propone la siguiente **USP**

**La Montaña Palentina, el destino que te *reconecta* con la pasión por la naturaleza, la cultura y el ritmo de la vida rural.**

## 4.4. Estrategias básicas

### 4.4.5. Estrategia de Marca

El posicionamiento y la USP nos permiten entender el **valor de identidad que debe transmitir la marca turística de la Montaña Palentina** y su orientación a los diferentes grupos de interés y públicos objetivos. El siguiente paso es la definición de la propia marca turística.

#### Identidad

La principal finalidad de la marca turística de la Montaña Palentina es **generar identidad y notoriedad**.

Una función complementaria es también establecer una **relación con el conjunto de propuestas del territorio**: municipios, elementos singulares, productos turísticos o empresas.

En general, la marca turística de un territorio (un país, una región, etc.) acoge y agrega valor a las restantes marcas internas (**marca paraguas o de respaldo**).

#### Sentido de pertenencia

Otra finalidad de la marca turística de la Montaña Palentina es generar **sentido de pertenencia y cohesión del territorio**. En este sentido, los agentes que participan en el sector turístico y la ciudadanía deben sentirse orgullosos de la marca de la Montaña Palentina para, posteriormente, convertirse en los embajadores de la misma, ayudando a difundir y publicitar sus valores. Es decir, **no solo se han de cuidar a los públicos externos** (*external branding*), **sino también a los internos** (*internal branding*).

#### Estructura de la *marca turística* de la Montaña Palentina

En primer lugar, una marca turística debe contar con una **denominación o nombre**, que es la que la identifica. En segundo lugar, esta denominación se escribe con un tipo de letra (el **logotipo**). Y en tercer lugar, se expresa a través de una forma gráfica o visual (el **isotipo**). La combinación de estos 3 elementos es el **imagotipo**.

## 4.4. Estrategias básicas

En la actualidad, la Montaña Palentina cuenta con imago tipo:



montaña  
palentina

La propuesta actual permite dotar de **identidad propia** a la Montaña Palentina, **contar con una imagen cuidada, con personalidad, auténtica, femenina y universal**, construida en torno a los **valores e ideas del territorio**.

Asimismo, parece **sostenible a largo plazo**, es decir, que tenga **vocación de permanencia y de liderazgo**.

Pero el imago tipo **no es suficiente para la activación de la marca** de la Montaña Palentina.

### Mensaje permanente

Un paso siguiente es la concreción de un *mensaje permanente* de la marca. Se trata de una frase que debe acompañar al diseño gráfico de la marca en casi todas sus aplicaciones, y que se apoya en la propuesta de posicionamiento de USP de A la Montaña Palentina: **Montaña Palentina, el destino que te reconecta con la pasión por la naturaleza, la cultura y el ritmo de vida rural.**

### Activación de la marca

Asimismo, se necesitan **instrumentos de marketing de calidad que permitan conectar la marca** y las propuestas, productos y experiencias turísticas de la Montaña Palentina **con los públicos objetivos del destino: plataforma web, imágenes de alta calidad, productos audiovisuales, campañas de comunicación off line y on line, acciones de relaciones públicas, gabinete de comunicación, etc.**

## 4.4. Estrategias básicas

### Arquitectura de marcas y *cobranding*

Otro de los elementos clave de la marca turística de la Montaña Palentina es la definición de una **Arquitectura de Marcas Destino** y unas **estrategias sólidas de *cobranding*** entre marcas públicas y privadas del territorio. Las tres estrategias principales son la *Monolítica (marca única)*, la *paraguas o de respaldo* y la *multimarcas (diferentes promesas de valor en un territorio)*.

La Arquitectura de Marcas Destino es **la forma en la que se establecen relaciones formales entre las diferentes marcas públicas de un territorio**. Precisamente, en el capítulo de diagnóstico destacamos que la Montaña Palentina es en la actualidad un conglomerado de muchas marcas que representan a públicos distintos con intereses diversos. En este punto, como hemos señalado en el apartado de identidad, se propone **una arquitectura de *respaldo***. Esto significa que la marca Montaña Palentina debe aportar valor y comunicarse de manera segmentada con sus diferentes grupos de interés.

Es decir, atender a la diversidad del propio destino y aprovechar el prestigio de otras marcas locales.

Por otra parte, las marcas públicas y las marcas corporativas o las marcas producto **pueden generar alianzas mutuas**, o estrategias de *cobranding*, con el fin de intercambiar atributos positivos entre marcas que mejoren la imagen percibida por los públicos internos y externos que comparten.

En este punto, se propone establecer una **estrategia de *cobranding* público hacia las marcas privadas del territorio** que se sitúan como iconos de la experiencia del destino, que en el caso de la Montaña Palentina pueden ser elementos como el Parque Natural, entidades como la Fundación Santa María la Real, empresas de turismo activo, etc. Es decir, **la Montaña Palentina debe contar con un sistema de respaldo y cooperación con las marcas públicas y privadas del territorio que faciliten visualizar y hacer tangible la experiencia del destino**. Para ello, es necesario realizar **vínculos tangibles y explícitos** entre la marca y el resto de partes interesadas.



## 5. PLAN DE MARKETING OPERATIVO DE TURISMO DE LA MONTAÑA PALENTINA

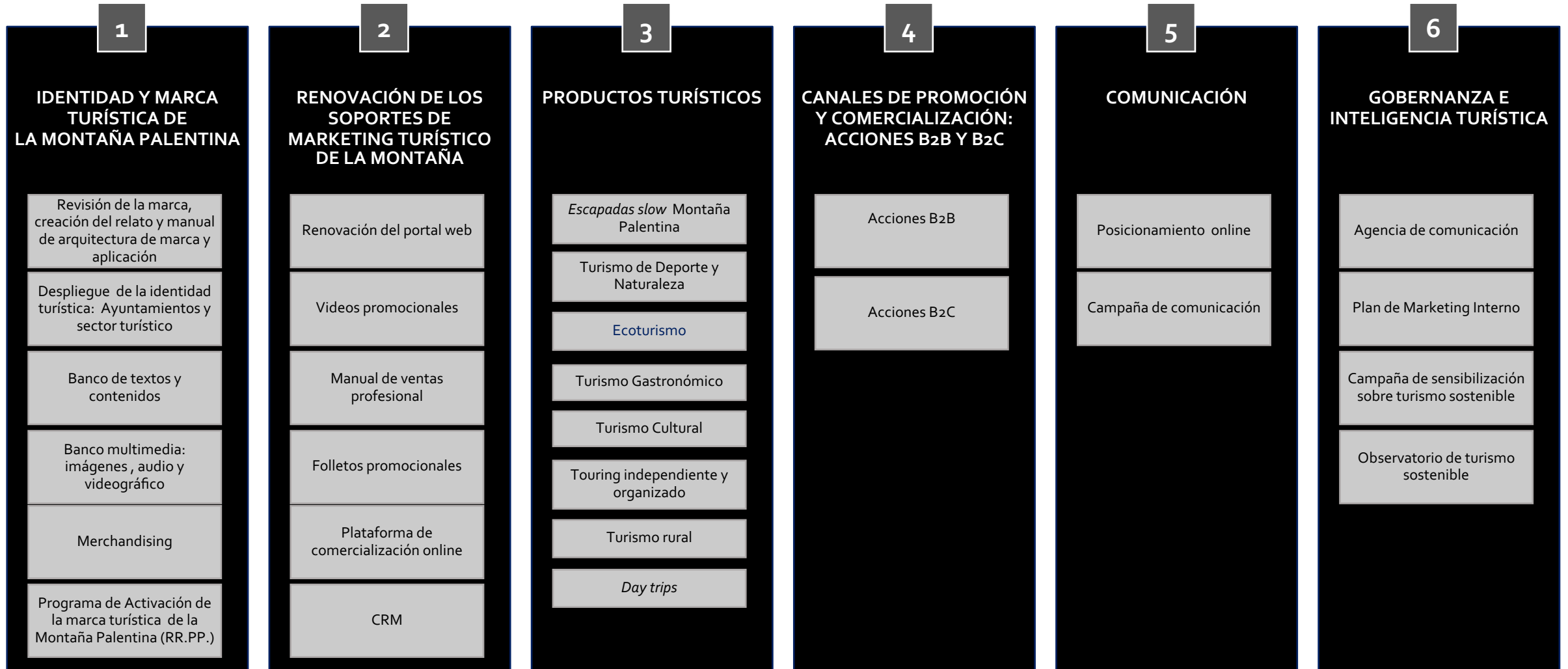
## 5.1. Hoja de ruta del Plan de Marketing 2024-2025. Programas

La Estrategia del Plan de Marketing de Turismo de la Montaña Palentina 2024-25 se concreta en las siguientes 6 áreas de trabajo, que van a configurar la hoja de ruta del sector turístico en el destino:

Asimismo, estas áreas configuran un plan de trabajo para la Montaña Palentina que se articula en 28 proyectos a poner en marcha en los próximos 2 años.



## 5.1. Hoja de ruta del Plan de Marketing 2023-2024. Líneas de actuación



## 5.2. Programas de trabajo (síntesis)

### 5.2.1. Identidad y marca turística de la Montaña Palentina

1) **Revisar la marca turística de la Montaña Palentina:** estrategia creativa, claim, discurso publicitario y diseño de la nueva propuesta turística.

El objetivo de esta actuación es fortalecer e incrementar la visibilidad y percepción de la marca turística de la Montaña Palentina.

En este sentido se propone reformular la narrativa del destino de acuerdo con los vectores y atributos de diferenciación y la propuesta de posicionamiento y marca definidos en la Estrategia de Marketing Turístico: Parque Natural; biodiversidad y vida salvaje; Patrimonio Románico y pueblos monumentales; accesible para todo tipo de públicos y todo el año; protección y conservación de la naturaleza y la cultura; autenticidad y ritmo de vida.

2) **Elaborar los contenidos y el mapa emocional de la nueva marca turística de la Montaña Palentina,** que sirvan de base para su aplicación a los diferentes instrumentos de marketing (web, folletos, videos, redes sociales, etc...) y en la campaña de comunicación del destino. Banco de textos e imágenes.

3) Elaborar la **creatividad de la campaña de comunicación** de la Montaña Palentina

4) Producción de **materiales de comunicación gráfica** que actualicen la propuesta turística: **creatividad y producción gráfica de, al menos, 5 originales publicitarios** (incluidas 20 fotografías originales para la campaña) con su correspondiente adaptación para la comunicación on line, que plasmen los valores de la propuesta turística de la Montaña Palentina.

5) **Programa de activación (RR.PP.) de la marca turística de la Montaña Palentina**

## 5.2. Programas de trabajo (síntesis)

### 5.2.2. Renovación de los soportes de promoción y comercialización

Se trata de desplegar **la nueva marca turística de la Montaña Palentina**. En este sentido, se propone el siguiente conjunto de acciones:

1) **Rediseño de la plataforma web de turismo de la Montaña Palentina**, que sirva de inspiración para los turistas, que reúna y ordene toda la oferta turística, la agenda cultural y de ocio del territorio y que sirva como herramienta de colaboración de los agentes que participan en la cadena de valor del turismo en el destino.

2) Renovar los soportes de marketing turístico de la Montaña Palentina (**folletos, fotomontajes, merchandising**, etc.) para adaptarlos a la nueva marca.

3) **Un video genérico de promoción del destino** de una duración aproximada de 2 minutos; una adaptación de este video para comunicación on line de una duración aproximada de 30 segundos; versiones adaptadas de aproximadamente un minuto para los targets identificados.

4) Manual de ventas profesional de turismo de la Montaña Palentina.

5) Impulsar una **plataforma de apoyo a la comercialización** de experiencias turísticas.

6) Una **herramienta de gestión de la relación con los clientes** (CRM).

## 5.2. Programas de trabajo (síntesis)

### 5.2.4. Canales de promoción y comercialización

#### 1) Acciones B2B

Se propone un conjunto de acciones para crear herramientas y canales de venta dirigidos al sector profesional, en **colaboración con entidades como la Diputación Provincial de Palencia, la Junta de Castilla y León o Turespaña**, como:

- La participación en **ferias profesionales** en los mercados prioritarios
  - La organización de **presentaciones al sector profesional y fam trips**
  - Acciones con **turoperadores especializados** en los segmentos prioritarios
  - Creación de un **canal de comunicación al sector trade**: diseño de una newsletter mensual específica para el sector profesional, que incluya noticias sobre la Montaña Palentina y sobre las novedades en recursos y productos turísticos.
- Generar lazos con **portales de comercialización de "experiencias"** como Viator, Get your guide, Booking.com o Civitatis o bien a través de consolidadores de experiencias como Amadeus, Regimondo o Trekksoft para integrar todo el portfolio de la Montaña Palentina en portales terceros a través de API. Ofrecer formación para las empresas del destino.

## 5.2. Programas de trabajo (síntesis)

### 2) Acciones B2C

- Catalogación y ordenación de los diferentes canales de comunicación disponibles, orientándolos a **públicos objetivos más específicos**. Por ejemplo, realizando una **propuesta de experiencias de 2-3-4 días en la Montaña Palentina para el producto de escapadas**.
  - Desarrollo de estrategia de **Inbound marketing**. De *marketing push a marketing pull*. Atraer (en vez de promover) significa modelar los atributos de la marca. Vivir la marca, a diferencia de definirla y promoverla.
  - Desarrollo de **canales de comunicación directos con los turistas** durante todas las etapas del viaje.
  - Integrar más contenido generado por los propios turistas (**user generated content**) en los canales de comunicación.
  - **Generar más contenidos pensando en el interés de las personas que viajan**, que le ayuden a mejorar su experiencia, en todas las etapas del viaje.
- Contenidos que sean relevantes y que vayan más allá de la mera descripción de recursos o atractivos. Redactados en un **lenguaje más narrativo que descriptivo** (cercano al estilo de los blogs), introduciendo elementos que incentiven una interacción más activa del usuario con ellos. Y en idiomas.
  - **Adaptar web y contenidos a nuevos hiper-segmentos de mercado**. Generación de más contenidos adaptados a los gustos y necesidades de los diferentes públicos objetivos y para segmentos muy nicho: turistas con mascotas, turistas con problemas de movilidad, sólo travelers, seniors, foodies o aventureros y sobre temáticas como wellness o desarrollo personal (entre otras muchas).
  - Desarrollo de **contenidos específicos sobre temáticas de interés de los públicos objetivo**, como salud y bienestar, cultura, gastronomía, desarrollo personal, calidad, deporte. Hay que ser capaces de enlazar estos contenidos de forma sutil con los valores y la identidad de la Montaña Palentina, que permita mejorar el posicionamiento de marca entre los públicos objetivo.

## 5.2. Programas de trabajo (síntesis)

- **Estrategia de marketing centrada en influencers** (y micro influencers), expertos externos y locales en diferentes materias o temáticas que generen contenido en torno a diferentes motivaciones e intereses específicos: las actividades de montaña, la vida salvaje, el patrimonio, la innovación, la sostenibilidad, el desarrollo personal, etc. Temas inspiradores que nos permiten establecer una relación emocional con los diferentes públicos objetivo.
- Campañas de Social Media Marketing.
- Desarrollo de herramientas y contenidos digitales (micro videos o fotomontajes) que favorezcan el **consumer engagement**: la participación activa de los usuarios con los contenidos que generamos en los diferentes canales de comunicación.
- Desarrollo de **herramientas e indicadores (KPI's)** para medir el impacto y retorno (ROI) de las acciones promocionales que se desarrollan.
- **Campaña de Instagram** con concurso para elegir la mejor foto de la Montaña Palentina.
- **Campañas de marketing a través de la difusión de videos en tiempo real en lugares emblemáticos de la Montaña Palentina.** Se puede enlazar a concursos o premios para aquellos que acierten desde dónde se transmite y comenten lo que más le gusta de las imágenes.

## 5.2. Programas de trabajo (síntesis)

### 5.2.5. Comunicación

Este proyecto supone la **evolución de la estrategia de marketing turístico de la Montaña Palentina**. Las principales herramientas para la mejora del posicionamiento online de un destino turístico son el **sitio web, los blogs, las redes sociales y las campañas en buscadores y publicidad**. En este sentido, se proponen las siguientes actuaciones:

#### 1) Generación y transmisión de contenidos:

- **Generar contenidos** de comunicación, marketing y promoción de manera continuada para su difusión a través de canales digitales. Producción de **contenidos dinámicos, atractivos y fácilmente “compartibles”**, en video y otros formatos audiovisuales.
- Producción de **contenidos literarios y gráficos relevantes sobre temáticas de interés** para los públicos objetivos que ayuden al posicionamiento de la marca. Deben tener un tono fresco y actual y contribuir a construir un relato sobre el destino y los productos turísticos (storytelling).
- Crear espacios para aprovechar y difundir contenidos generados por los visitantes (**User Generated Content**), integrando los comentarios e impresiones de los turistas sobre la ciudad y sobre los proveedores turísticos locales en los canales de comunicación de turismo de la Montaña Palentina.
- Adaptar los canales de comunicación a los nuevos segmentos de mercado que visitan la Montaña Palentina, para desarrollar una **comunicación en doble sentido**, que transmita contenidos y genere expectativas y experiencias y, al mismo tiempo, reciba las impresiones de los visitantes para fidelizarlos y convertirlos en prescriptores.
- Desarrollar **campañas de comunicación on line** y optimizar el posicionamiento en buscadores (SEO y SEM) de la web de turismo de la Montaña Palentina en torno a palabras claves representativas de los productos turísticos del destino.
- Acciones **Inbound Marketing**.
- Campañas de posicionamiento **SMO y SMM**.

## 5.2. Programas de trabajo (síntesis)

- Estrategia de **colaboración con influencers y micro influencers**. Colaboración con expertos en diferentes materias o temáticas, que son de interés para nuestros públicos objetivos (naturaleza, vida salvaje, cultura, gastronomía, deporte,... entre otros).

### 2) Formación y análisis:

- Ofrecer **formación sobre marketing digital y posicionamiento online a empresas turísticas locales**, para mejorar el posicionamiento online de toda la cadena de valor.
- Realizar **estudios periódicos para vigilar la evolución de la reputación online** del destino y en torno a qué términos y valores se relaciona la Montaña Palentina.

### 3) Campaña de comunicación

### 5.2.6. Gobernanza e inteligencia turística

Para poder impulsar el Plan Marketing Turístico de la Montaña Palentina 2024-2025 es necesario reforzar la estructura de gestión del destino y la puesta en marcha del siguiente conjunto de acciones:

- 1) Contratar una **agencia de comunicación** que de soporte a la entidad de gestión.
- 2) Plan de **Branding Interno**. Realizar un plan de sensibilización de la Montaña Palentina dirigida a los públicos internos, en particular, a la ciudadanía y a los agentes que participan en la cadena de valor del turismo con el objeto de construir la marca del destino basado en conceptos como la sostenibilidad, el estilo de vida, el bienestar, la hospitalidad, la emoción o la complicidad con los visitantes.
- 3) Impulsar un **observatorio de turismo sostenible de la Montaña Palentina**.

## 5.2. Programas de trabajo (síntesis)

4) **Campaña de sensibilización sobre turismo sostenible.** De acuerdo con los principios del desarrollo sostenible y de los ODS, incorporar en la agenda local y en la del sector las actuaciones en materia de lucha contra el cambio climático, prevención de la contaminación, protección del patrimonio natural, de la biodiversidad, agua y energía para la transición a un modelo productivo y social más ecológico.

## 5.3. Presupuesto

LINEA DE ACTUACIÓN		PROYECTO		2024	2025	TOTAL
1.	IDENTIDAD Y MARCA TURÍSTICA DE LA MONTAÑA PALENTINA	1.1.	Revisión de la marca, relato y manual de arquitectura y aplicación	30.000 €		30.000 €
		1.2.	Plan de activación de la marca turística de la Montaña Palentina	30.000 €		30.000 €
		1.3.	<i>Merchandising</i>	5.000 €	5.000 €	10.000 €
2.	RENOVACIÓN DE LOS SOPORTES DE MARKETING TURÍSTICO DE LA MONTAÑA PALENTINA	2.1.	Renovación de los instrumentos de promoción turística de la Montaña Palentina	40.000 €		40.000 €
		2.2.	Renovación de los instrumentos de comercialización de la oferta turística de la Montaña Palentina		15.000 €	15.000 €
4.	CANALES DE PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	4.1.	Acciones B2B		30.000 €	30.000 €
		4.2.	Acciones B2C		20.000 €	20.000 €
5.	COMUNICACIÓN	5.1.	Marketing online			
		5.2.	Campaña de Publicidad	30.000 €	30.000 €	60.000 €
6.	GOBERNANZA E INTELIGENCIA TURÍSTICA	6.1.	Refuerzo de la estructura de gestión del turismo de la Montaña Palentina	36.000 €	36.000 €	72.000 €
		6.2.	Plan de Marketing Interno	5.000 €	5.000 €	10.000
		6.3.	Campaña de sensibilización sobre turismo sostenible	6.000 €	6.000 €	12.000 €
		6.4.	Observatorio de turismo sostenible	15.000 €	15.000 €	30.000 €
<b>TOTAL</b>				<b>197.000 €</b>	<b>162.000 €</b>	<b>359.000 €</b>