



Universidad de Huelva

TRABAJO DE FIN DE GRADO

GESTIÓN CULTURAL

EL ZOCO DE AL- MARIYYA

AUTOR

ANTONIO MOISÉS NAVARRO FUENTES

TUTOR

JUAN LUIS CARRIAZO RUBIO

CURSO ACADÉMICO 2015-2016. CONVOCATORIA DE SEPTIEMBRE



Universidad
de Huelva
FACULTAD DE HUMANIDADES

ANEXO II

DECLARACIÓN DE HONESTIDAD ACADÉMICA

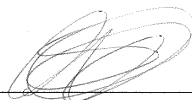
El/la estudiante abajo firmante declara que el presente Trabajo de Fin de Grado es un trabajo original y que todo el material utilizado está citado siguiendo un estilo de citas y referencias reconocido y recogido en el apartado de bibliografía. Declara, igualmente, que ninguna parte de este trabajo ha sido presentado como parte de la evaluación de alguna asignatura del plan de estudios que cursa actualmente o haya cursado en el pasado.

El/la estudiante es consciente de la normativa de evaluación de la Universidad de Huelva en lo concerniente al plagio y de las consecuencias académicas que presentar un trabajo plagado puede acarrear.

Nombre ANTONIO MOISÉS NAVARRO FUENTES

DNI 54103148-H

Fecha 8/9/2016

Firma 

RESUMEN

El trabajo realizado para el fin de grado de gestión cultural, está centrado en el conjunto monumental de origen árabe, la Alcazaba de Almería del S. IX. Este fortín llegó a ser una pieza clave para al-Andalus, a su alrededor se erigió una de las ciudades con mayor esplendor en todo el califato. El objetivo que se persigue con este proyecto es una mayor difusión y conservación del conjunto monumental, convertirse en uno de los principales atractivos turístico-cultural y contribuir en el desarrollo local y social. Para tales fines se acometerán una serie de actividades destinadas a la consecución de dichos objetivos, como un zoco árabe que recreará el pasado de al-Mariyya, trasladando al visitante a otra época por medio de productos artesanales de antaño o la gastronomía, espectáculos de teatro, música y danza entre otras. Estas actividades, pensadas para todas las edades, serán las herramientas empleadas para conectar con el público.

PALABRAS CLAVE: Estrategia, historia y gestión.

ABSTRACT

The work has been done for the final degree of cultural management, is focused on the monuments of Arab origin, the Alcazaba of Almeria S. IX. This fort became a key to al-Andalus, in its surroundings it raised one of the cities with more glory in all the caliphate. The objective pursued with this project is the dissemination and conservation of monuments, becoming one of the main tourist and cultural attractions and therefore, contribute to the local and social development. For this purpose a series of activities are aimed at achieving these objectives, as an Arab souk to recreate the past al-Mariyya be undertaken by moving the visitor to another era through crafts and gastronomy, theater , music and dance among others. These activities, designed for all ages, are the tools used to connect with the public.

KEY WORDS: Strategy, history and management.

ÍNDICE

1. DEFINICIÓN DEL PROYECTO - INTRODUCCIÓN	1
2. LA ALCAZABA DE ALMERÍA	2
3. OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	7
4. ACTIVIDADES	8
4.1. ZOCO ÁRABE	8
4.2. NOCHES EN EL ALCÁZAR DE AL-MARIYYA. –CONCIERTOS, TEATRO Y DANZA-.	8
4.3. PUERTAS DE ORIENTE. –EXPOSICIONES-.	9
4.4. LAS MIL Y UNA NOCHES. –CUENTOS-.	9
4.5. EL FORO ACADÉMICO. –CONFERENCIA-.	10
4.6. LA ALMEDINA VIVA. –PASACALLES-.	10
5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	11
5.1. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO DEL PROYECTO. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.....	11
5.2. ANÁLISIS EXTERNO. MODELO PEST.	12
5.3. ANÁLISIS INTERNO. CADENA DE VALORES	18
5.4. DAFO.....	19
5.5. ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN	21
5.6. CANVAS	21
6. MARKETING, COMUNICACION Y PUBLICIDAD	22
7. CONTROL ESTRATÉGICO.....	25
BIBLIOGRAFÍA	27
ANEXOS	26

1. DEFINICIÓN DEL PROYECTO - INTRODUCCIÓN

El Zoco de al-Mariyya consiste en la organización de un evento en el conjunto monumental de la Alcazaba de Almería del s. IX. Esta fortaleza se sitúa en el centro neurálgico de la Comarca Metropolitana de Almería, en el extremo sureste de la península ibérica, lindando con el litoral mediterráneo por medio de una gran bahía. Con el objetivo de dar a conocer la historia que esconden los muros de la Alcazaba almeriense, especialmente a los ciudadanos de dicha provincia por su vinculación más directa con el lugar y por ende quienes más identificados se sentirán, buscamos la difusión del conjunto monumental a través de unas actividades que a su vez perseguirán otro objetivo paralelo. Convertirse en el atractivo turístico-cultural más importante de la provincia. Ampliar la programación de ocio cultural en la ciudad de Almería, de la cual se beneficiarán los comercios locales. Sumaremos un tercer objetivo más, de contenido social, y muy latente en la provincia de Almería. Las relaciones que mantienen los ciudadanos locales y los extranjeros principalmente de cultura musulmana, no es la más adecuada para garantizar un desarrollo sostenible, por ello el proyecto también abarcará este punto, y utilizará la historia de Almería como punto de unión entre estos ciudadanos locales y extranjeros, en pro del desarrollo sociocultural. Tendrá lugar en los meses de primavera, por considerarse los más adecuados teniendo en cuenta los gustos del posible público y la naturaleza de las actividades que se desarrollarán. Estas son un mercadillo medieval o zoco al aire libre, el cual reflejará la esencia del comercio que ensalzó la cultura árabe que vivió en este lugar, concierto de música, con el uso de instrumentos antiguos típicos de la cultura, y artistas especialistas en este género. Espectáculo de teatro y danza, también con temática árabe, organización de conferencias, que ayuden a transmitir un mayor conocimiento de la historia de la Alcazaba y por ende de Almería, stands gastronómicos, de productos típicos árabes y locales, de artesanías, etc. En definitiva, una serie de actividades para todos los públicos, que fomente respeto, tolerancia, igualdad, ocio cultural y de calidad, y la necesidad de conservación en el tiempo del conjunto monumental, profundizando en el conocimiento histórico del monumento y dotándolo de un verdadero significado patrimonial, además de favorecer la consecución de los objetivos del “Programa21”¹.

¹ Es un acuerdo para promover el desarrollo sostenible, promovido por las Naciones Unidas (ONU), aprobado en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (CNUMAD), en Río de Janeiro el 3 de junio de 1992. Consiste en tomar una serie de acciones que garanticen un desarrollo sostenible entre el ser humano y el medio ambiente, a nivel mundial, nacional y local, por entidades de la ONU o públicas.

2. LA ALCAZABA DE ALMERÍA

El puerto de Almería fue el centro de reunión y tránsito más importante de al-Andalus, con un calado y dimensiones superiores a cualquier puerto andalusí, según fuentes musulmanas. Almería fue la puerta del tráfico peninsular con el Magreb y Oriente. Su incorporación al control omeya elevó la categoría de la ciudad a medina y la del puerto, hasta convertirse en uno de los más importantes del momento, conectado a las principales redes marítimas del mediterráneo, enlazado así con las primeras ciudades, como Alejandría, Génova, Tenes, Pisa, Amalfi, Yemen, Siria, La India, Bizancio, etc. El crecimiento del puerto se desarrolló de manera destacada durante los s.X y XI, fruto de la actividad económica y comercial. La atarazana del puerto establecía una gran protección al complejo artesanal. Esta constituía la zona manufacturera de la ciudad hasta la conquista cristiana. Estaba dividida en dos partes, una sección dedicada a la construcción de navíos de guerra, pertrechos y equipos militares, y una segunda parte en la que se hallaba la alcacería. Situada en el flanco meridional de la medina, de cara al mar. Cara (1990: 94). Los habitantes de al-Mariyya disponían de moneda propia, y de las ciudades más cercanas como por ejemplo Tenes, o Nakur, del continente africano, recibían trigo y otros cereales, los productos más exóticos provienen de las zonas de oriente. Los elementos que más exportaban eran el hierro, procedente de Alhama de Almería, el mármol de Macael y tejidos o prendas de alta calidad. La piratería musulmana y el comercio de esclavos tuvieron relevancia en algunos periodos. El poder militar marítimo que la ciudad de Almería llegó alcanzar en épocas musulmanas también fue de gran importancia, pues podían fondear hasta 600 barcos de guerra en época del califa al-Hakam II, según el testimonio de Ibn al-Jatib, más la dotación de carácter comercial, y una pequeña flota de barcasas, según al-Zuhri. Molina (2005: 21)

Los mismos autores árabes precisan que la ciudad contaba con ochocientos talleres de tapices de tiráz, el mismo número o superior para otras variedades, es decir, casi cinco mil telares, y con un efectivo permanente de mil tejedores por especialidad. Sobre la base de un tejido de seda, uno de los productos básicos de la economía mundial en la Edad Media (Lombard, 1974), y oro, se llegaron a pagar desorbitadas sumas cuya cuantía oscilaba según el procedimiento de fabricación, material básico, hilado, tejido de las fibras, cardado, enfurcido, tinte y destinatario. Molina (2005: 25-26)

A esta importante industria, habría de sumarle la confección de otros productos artesanales, como utensilios de hierro, lozas vidriadas, muebles, cristal y cerámicas de reflejos metálicos.

La alcazaba de Almería representa una de las principales fortalezas dinásticas de la Península Ibérica, construida por el califato Omeya, responde a la consecución urbanística del pasado musulmán almeriense, enmarcado en casi seiscientos años de historia y definido por diferentes épocas de esplendor y decadencia, iniciada en el siglo IX hasta la reconquista cristiana en el siglo XV. Son varias las construcciones defensivas anteriores a la alcazaba, pero ninguna como esta gran fortificación que proporcionó el nombre de medina al-Mariyya a la ciudad de Almería en 955-956, por orden del califa Abd al-Rahman III, continuado por su hijo al-Hakam II. La espectacular construcción amurallada alrededor de esta ciudad destaca sobremanera; por ejemplo, el anónimo Dikr bild al-Andalus cita a Almería como una ciudad de nueva fundación (muḥdata) y hace expresa mención de la construcción de su muralla por ‘Abd al-Rahman III (Una descripción anónima de al-Andalus, 1983: 82). Esta noticia es igualmente recogida por otros autores como al-Himyari, al-‘Udri o Ibn ‘Idari, entre otros. Pedro Gurriarán y Samuel Márquez (2005: 60). Existen indicios del uso de una gran fosa alrededor de la muralla, que servía de obstáculo a quien pretendiera asaltar la medina de al-Mariyya. Estos hechos denotan una clara intención defensiva, y es que la única fortaleza comparable en extensión es la muralla del Castillo de Gormaz, cuya misión era proteger la frontera norte del califato ante ataques de los reyes de Navarra y de León.

Sus restos más tempranos apuntan a la edificación de un aljibe de elevadas dimensiones, y una noria con la finalidad de asegurar reservas de aguas en caso de sequía. Con posterioridad se elevará a un lado el alcázar y al otro un albacar, separados por un muro de 6 metros de grosor y en ambos extremos de los muros delimitados por torreones, intensificando su misión de fortaleza.

En los inicios del s.XI la alcazaba fue usada mayormente como castillo residencial, los restos hallados de muros de tapial directamente sobre los muros de la roca natural así lo corroboran. La presencia de un amplió andén, probablemente utilizado como jardín o alberca. En el lado sur a este se construyó un gran salón con una longitud de diez metros y cuatro metros y veinte centímetros de anchura. Los indicios apuntan a una

división por una arquería. A un lado del salón se encontraba una alcoba, y con menor seguridad y a favor de mantener una simetría, se considera la existencia de otro salón y alcoba en el lado contrario del andén, aunque más pequeño. La siguiente figura refleja gráficamente lo mencionado, así como otras estancias.

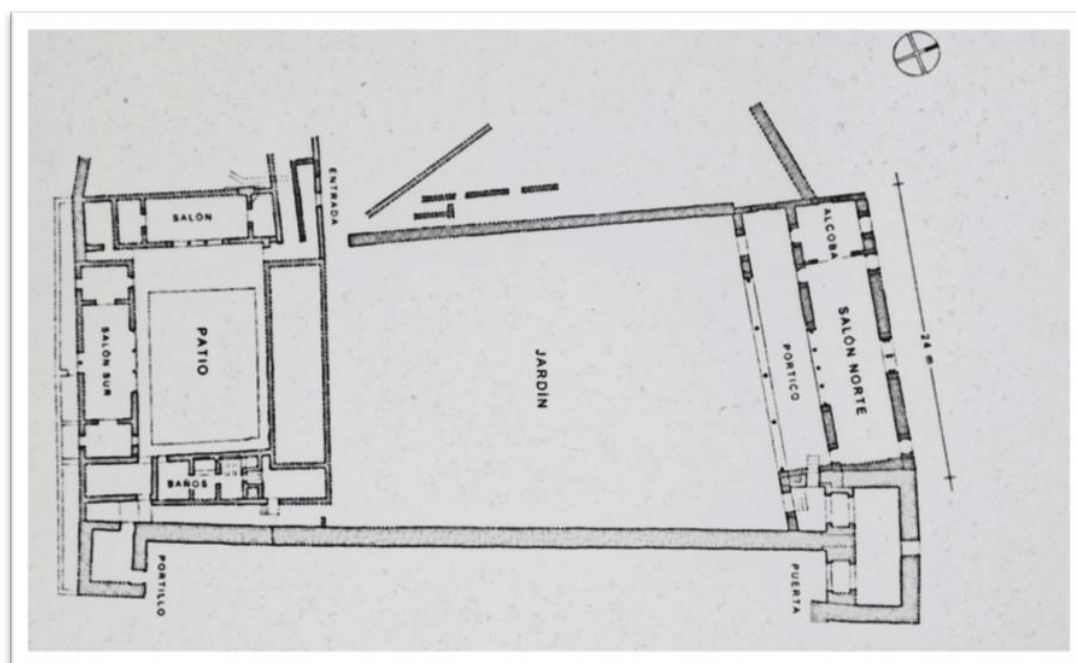


Fig. “. El Palacio de Almería a finales del S. XI. Escala 1:400. (Felix Arnold (2005: 93) Fragmento: El área palatina: evolución arquitectónica. La Alcazaba, Fragmentos para una historia de Almería. JUNTA DE ANDALUCÍA. Consejería de Cultura).

La segunda mitad del s.XI define a la alcazaba como una villa. En la muralla norte se erigió el edificio más significativo de la Alcazaba arquitectónicamente hablando. Las dimensiones y formas del salón no eran las acordes a los entornos donde se celebraban juicios y actos gubernamentales, es por ello por lo que piensa que en ella tenían lugar actos literarios y debates científicos. Ya finalizada la gran época de esplendor de al-Mariyya y en manos de los nazaríes, durante el s.XIII la alcazaba presentaba una función residencial. La última fase de uso y transformación fue de reformas y diseño del jardín, en los siglos XIV y XV.

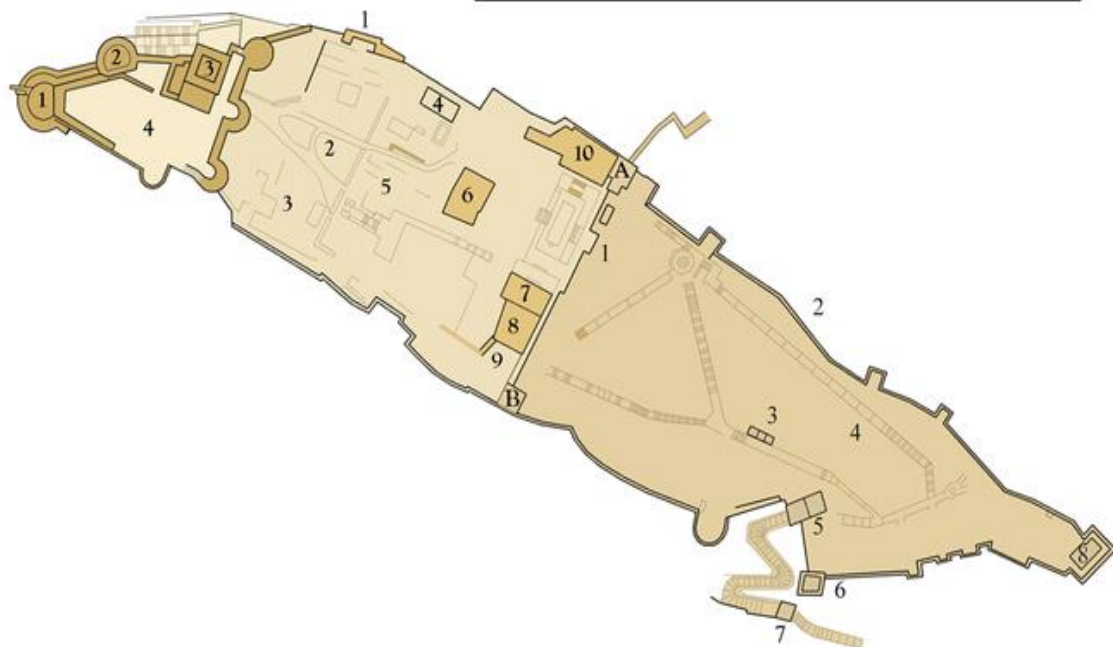
Tras la entrega de la ciudad a los reyes cristianos el 23 de diciembre de 1489, se llevaron a cabo una serie de reformas, necesarias debido a terremotos sucedidos en noviembre de 1487, que dejó en un estado bastante deplorable la alcazaba, este motivo fue principal para explicar la rendición de los musulmanes. Los Reyes Católicos se esforzaron en reforzar las defensas de la ciudad, debido a la posición estratégica y

geográfica que ocupa, de alto riesgo de ataques enemigos y de piratería. Se llevó a cabo la construcción de un castillo en el extremo occidental; la torre del *Homenaje* y sus dos cuerpos anejos, y el patio de armas.

En la actualidad, las construcciones realizadas por los Reyes Católicos son las que mejor estado de conservación presentan, en comparación a la de origen musulmán que muestran un estado de ruinas, motivo por el cual existen distintas fases de excavación en la alcazaba. En la década de 1940, se empezaron a realizar trabajos de restauración. Un año más tarde, Francisco Prieto-Moreno, quien fue conservador de la Alhambra, dirigió estas obras, liderando las intervenciones para realizar los actuales jardines del Primer Recinto y la Casa del Alcaide, además de otras obras, como la consolidación del terreno, excavaciones, restauraciones, ajardinamiento y los accesos. Hoy en día podemos visitar dos casas reconstruidas que reflejan el modo de vida de la época. Fue declarado Monumento histórico artístico en el año 1931, haciéndose oficial la necesidad de preservación en el tiempo, debido a su valor histórico, artístico y arqueológico, dando como resultado uno de los conjuntos monumentales y arqueológicos más importantes de la Península Ibérica. No fueron declarados Bien de Interés Cultural hasta 1985 tras la entrada en vigor de la Ley 16/85 del Patrimonio Histórico Español, pero no fue hasta el año 2004 cuando se delimita el entorno del Bien por Decreto 83/2004, de 24 de febrero

La actual Alcazaba se divide en tres recintos, claramente diferenciados por diferentes motivos, el primero corresponde a los jardines, en unas condiciones óptimas, debido a su temprana reconstrucción y posterior conservación, un segundo recinto, correspondiente a las zonas excavadas, del periodo musulmán, y un tercer recinto, las construcciones de los Reyes Católicos. Véase la siguiente figura.

https://es.wikipedia.org/wiki/Alcazaba_y_Murallas_del_Cerro_de_San_Crist%C3%B3bal#/media/Fil e:Alcazaba_de_Almer%C3%ADa_Plano.png



Tercer recinto

1. Torre de la Pólvara
2. Torre de la Noria del Viento
3. Torre del Homenaje
4. Patio de Armas

Segundo recinto

1. Torre de la Odalisca
2. Palacio de Al-Mutasim
3. Baños Reales
4. Baños de la tropa
5. Aposentos privados de Al-Mutasim
6. Viviendas reconstruidas
7. Ermita mudéjar de San Juan
8. Aljibe califal
9. Arco cristiano
10. Casa del Alcaide

Primer recinto

1. Muro de la Vela
- A. Torre Norte
- B. Torre Sur
2. Muralla Norte
3. Aljibe
4. Jardines
5. Puerta de la Justicia
6. Torre de los Espejos
7. Puerta exterior
8. Baluarte del Saliente

3. OBJETIVOS DEL PROYECTO

El conjunto monumental de la Alcazaba de Almería es el más importante de la provincia, físicamente es el más atractivo y desde el punto de vista histórico, es el más rico. Acercar la sociedad almeriense a su pasado, es una de las metas de este proyecto. Para conseguir dicha meta, se pretende convertir el Zoco de al-Mariyya en uno de los principales atractivos turístico-culturales de la ciudad y la provincia, mediante el desarrollo de una serie de espectáculos y actividades para todos los públicos y algunos más específicos, siendo estos de interés y atractivos para sus visitantes.

La provincia de Almería reúne un total de 49.937 marroquíes, según los últimos datos recogidos en el INE a 1 de enero de 2016, siendo esta población extranjera la más significativa de la provincia. Desde el inicio de la llegada de marroquíes a Almería por motivos laborales principalmente, las relaciones con la población local han sido tensas. Aliviar esta situación, fomentando la integración y aceptación social a través de la historia y el conocimiento mediante este proyecto, es otro objetivo a cumplir. Compartir un mismo pasado debiera crear lazos e impulsar el desarrollo local y social. Además del desarrollo social, se busca el general de la provincia, mediante la participación de diferentes empresas locales, que puedan ofrecer sus productos y darlos a conocer.

Las acciones ya mencionadas tendrán como eje principal la alcazaba, promoviendo así la difusión, conservación y conocimiento del conjunto monumental. El fin perseguido es la preservación en el tiempo. Su nombramiento como bien de interés cultural, lo convierte en una responsabilidad social y política. Los objetivos pueden ser resumidos en tres apartados:

- Principal atractivo turístico-cultural
- Desarrollo local y social.
- Difusión, conservación y conocimiento del conjunto monumental.

4. ACTIVIDADES

4.1. ZOCO ÁRABE

La popularidad de los mercadillos medievales temáticos está ya muy extendida, y suele tener una buena acogida por el público en general. Mediante puestos de venta de productos y/o servicios artesanales, y con semejantes características a las de antaño, telas, gastronomía, vestimentas, jabones, herramientas, elementos decorativos, etc. acompañados de una indumentaria del dependiente del puesto, una decoración de este, y del ambiente en general, recrea en el público el comercio y la vida en general de la civilización árabe de al-Andalus, y de al-Mariyya. El conjunto monumental reúne unas características idóneas para la realización de dicha actividad, sus orígenes musulmanes favorecen la inmersión del visitante. La celebración de esta actividad tendrá lugar en los jardines de la Alcazaba, o también denominado tercer recinto, su llamativo paisaje servirá de apoyo en la temática del zoco, y sus pasillos para instalar los puestos. La empresa responsable de la realización íntegra de esta actividad, se pretende que sea El Rastrillo de Culturas, una empresa almeriense con más de una década de experiencia en el sector.

4.2. NOCHES EN EL ALCÁZAR DE AL-MARIYYA. – CONCIERTOS, TEATRO Y DANZA.-

Esta actividad se centrará en el desarrollo de actividades musicales, teatro y danza. Durante el periodo de al-Andalus la música experimentó un gran crecimiento, de hecho, algunos de los instrumentos musicales españoles más famosos derivan de aquella época, es el caso de la guitarra española. El teatro y la danza no tuvieron gran influencia, pero son una buena herramienta para transmitir al público más información sobre los tiempos del al-Andalus, de una forma entretenida y atractiva.

Noches en el alcazar de al-Mariyya pretende ser un reclamo para el público almeriense, un aliciente para visitar el zoco y de paso disfrutar parte de la cultura de al-Andalus. Tal actividad forma parte de una combinación de posibilidades de las que podrá disfrutar el público a su libre elección. La cultura gastronómica árabe y en concreto de al-Andalus era muy rica, y esta goza de cierto interés social, debido en gran medida al

boom gastronómico que está experimentando la sociedad española en los últimos años. La combinación de ambos y ofrecida con lógica para guiar al público en los tiempos de consumo de dichas actividades, con el fin de exprimir y aprovechar al máximo las experiencias y sensaciones que nos brindan, se convierte en una tarea de primer orden para alcanzar los objetivos del proyecto.

4.3. PUERTAS DE ORIENTE. –EXPOSICIONES–.

La actividad *Puertas de Oriente* se oferta con un enfoque más académico, una posición más profesional, generalmente destinada a un público más reducido, que presenta un interés por encima de la media. Para tal fin, se buscarán profesionales sobre el tema, con amplios conocimientos y habilidades comunicativas, que cuenten y relaten la historia de la Alcazaba de Almería. Para el desarrollo de dicha actividad, se intentará establecer acuerdos de colaboración con las distintas instituciones locales que puedan ofrecer mayores posibilidades de éxito para el fin del proyecto. Hablamos, por ejemplo, del museo provincial, con gran potencial para ofrecer exposiciones temporales y exclusivas del evento, o con los organizadores de las Jornadas Técnicas del Conjunto Monumental de la Alcázar de Almería, para una posible fusión entre los distintos eventos, así como facilitar el contacto con profesionales que hagan de esta actividad una experiencia más rica y completa. La asociación Amigos de la Alcazaba tiene un gran conocimiento sobre el monumento y todo lo que lo envuelve, por este motivo, resulta de gran interés para ambas partes buscar el apoyo y el trabajo en conjunto para conectar con el público con mayor facilidad, y ofrecer un servicio en consonancia con los gustos e inquietudes actuales de la sociedad.

Dicha actividad presenta una fuerte relación con “El Foro Académico”, por lo que se trabajará la forma de ofrecer al público la experiencia de las dos actividades con lógica, para potenciar la calidad de las mismas.

4.4. LAS MIL Y UNA NOCHES. –CUENTOS–.

Pensada para las edades infantiles, esta actividad se caracteriza por su segmentación. Con el fin de captar el interés de los más pequeños, integrándolos en el evento con una

actividad pensada en ellos, transmitir la historia de al-Mariyya adaptándola a otro tipo de público, y crear conciencia en la conservación del monumento, se habilitará una zona para el desarrollo de la misma, equipada visualmente para la recreación de los cuentos, y tendrá el apoyo de uno o varios cuentacuentos, que trasmitan historias de al-Mariyya y al-Ándalus, o cuentos relacionados que apoyen la transmisión de la información y la recepción del mensaje, a la vez que llama la atención del público infantil, generando atracción.

4.5. EL FORO ACADÉMICO. –CONFERENCIA-.

Como se ha dicho con anterioridad, en el apartado 4.3, esta actividad se vinculará con la actividad *Puertas de Oriente*, con el fin de satisfacer en mayor medida las expectativas del visitante.

Esta actividad se desarrolla con el fin de transmitir la historia de al-Mariyya, que es parte de la historia del al-Ándalus, cómo creció la ciudad y sus alrededores, y el gran avance de diversas disciplinas, como la ciencia, física, química, matemáticas, literatura, música, gastronomía, etc.

4.6. LA ALMEDINA VIVA. –PASACALLES-.

La Almedina es el barrio más antiguo de la ciudad de Almería. Se sitúa a los pies de la Alcazaba en el lado sur. Allí tuvieron lugar las primeras construcciones de casas alrededor del Alcázar. Hoy en día es uno de los principales atractivos urbanos de la capital almeriense.

Aprovechando la arquitectura urbana y su cercanía con el conjunto monumental, la actividad, pretende sacar a las calles del barrio de Almedina a los ciudadanos, llamando su atención mediante un espectáculo, mediante un grupo de artistas disfrazados con indumentaria de la época de al-Mariyya, músicos, bailarines, etc. con utensilios y/o instrumentos que apoyen a la recreación, ofreciendo otra forma de entretenimiento para todas las edades.

5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

El éxito del proyecto depende en gran medida de la correcta identificación y análisis del mercado donde se desarrolle. Para tal fin debemos de tener claro cuál es nuestra meta, es decir a dónde queremos llegar, y la manera en la que queremos conseguirlo. Procederemos a la elaboración de un análisis interno para determinar hasta dónde podemos llegar y qué podemos hacer, y un análisis externo para identificar que podríamos hacer.

5.1. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO DEL PROYECTO. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.

Definiremos la misión, visión y valores del proyecto para iniciar el camino hacia una correcta organización, orientar mejor las acciones de marketing y afrontar de forma óptima sus imprevistos.

Misión → Este apartado explica por qué se crea el proyecto. Desde una perspectiva pragmática, El Zoco de al-Mariyya, pretende ofrecer a la sociedad de Almería y la provincia, un servicio de ocio y entretenimiento, donde los visitantes puedan disfrutar de unos días de inmersión en la cultura que fundó la ciudad de Almería, a través de la música, danza, gastronomía, actividad económica, etc. dirigida a todas las edades. Este evento destaca por el entorno donde se celebra, la Alcazaba de Almería, y por ser la única de temática árabe en la provincia.

Visión → La definición de la visión debe de describir la situación futura y en condiciones reales que desea alcanzar el proyecto. Con el fin de alcanzar las metas propuestas, El Zoco de al-Mariyya, será celebrado anualmente, persiguiendo la innovación en actividades, y la atracción del público. El desarrollo del evento conseguirá una mayor difusión e interés de la sociedad en el conjunto monumental. Los ciudadanos se sentirán más vinculados a esta, y aumentará el interés social por el cuidado, mantenimiento e investigación de la Alcazaba. Además de conseguir una posición en la programación cultural anual de la ciudad, y ser un atractivo turístico.

Valores → Este apartado se define por unos valores éticos sobre los que se asienta el proyecto, permitiendo crear pautas de comportamiento. Con esta iniciativa confiamos en la transmisión y fomento de valores educativos como el respeto y la tolerancia. La atracción de la sociedad al conjunto monumental, sensibilizando sobre la necesidad de su conservación y legado histórico, a través de la difusión y el conocimiento de la historia y el presente que significó, y significa, la Alcazaba de Almería y la ciudad de al-Mariyya.

5.2. ANÁLISIS EXTERNO. MODELO PEST.

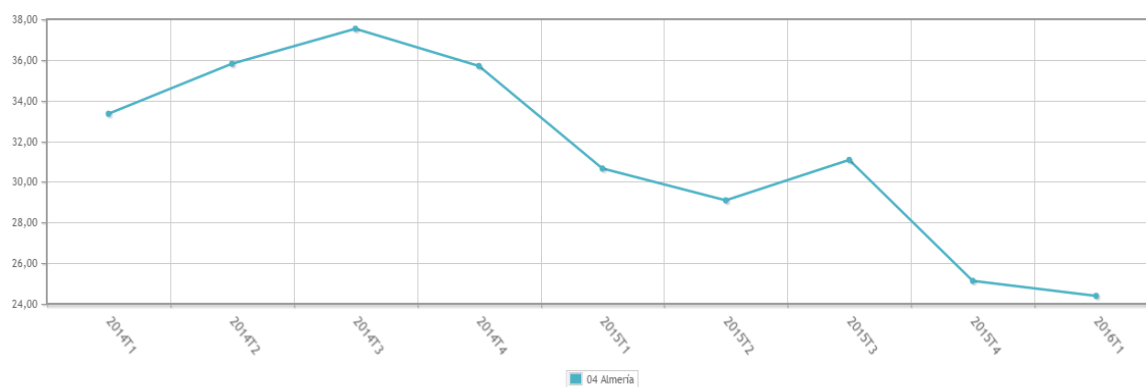
A continuación, vamos a desarrollar un estudio externo que nos ayudará a identificar los factores del entorno general que van a afectar al proyecto. Para tal fin, haremos uso del modelo PEST, abreviatura de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, estos son los cuatro elementos que analizaremos. Conocer el entorno donde nos desenvolveremos nos ayudará a optimizar la labor directiva, evaluar posibles riesgos y elaborar estrategias que nos permitan adaptarnos a las tendencias y cambios de cada sector. La flexibilidad y dinamicidad del modelo, o análisis, nos permite aplicar cada caso en función de sus necesidades.

La elaboración del siguiente análisis externo se apoyará en diferentes fuentes de información, como el barómetro del CIS de 2016, el INE y especialmente en el *Barómetro Atalaya de Usos, Hábitos y Demandas Culturales de la Población Andaluza*, desarrollado por el Observatorio Atalaya, proyecto respaldado por la Junta de Andalucía, con una fuerte presencia y gestión de las universidades andaluzas. El grupo Atalaya realizó una encuesta en la ciudad de Almería, con una muestra total de 527 personas, en una ciudad con un total de 194.203 habitantes, a 1 de enero de 2015 según el INE. El colectivo encuestado es simétrico en cuanto a sexos, con edades mayoritariamente adultas y una media de edad de 44 años.

ENTORNO ECONÓMICO

A pesar de la crisis económica, el consumo cultural está en crecimiento y la disposición a pagar por este también. La subida del IVA en cultura es un obstáculo en el consumo cultural, del que una gran mayoría de ciudadanos se queja. La tasa de paro tan elevada en la provincia de Almería es otro obstáculo para la sociedad. En cuanto a los ingresos familiares, el 23,1% reconoce tener unos ingresos mensuales inferiores a 900

euros, un 18,0% declara ganar entre 900 y 1.200 euros mensuales, en torno al 17,5% llega a alcanzar un nivel de ingresos comprendido entre los 1.201 a 1.800 euros mensuales, un 13,7% disponen por término medio de 1.801 a 2.400 euros y sólo un 7,8% manifiesta tener unos ingresos superiores a 2.401 euros (Giménez y Marín, 2014: 72). Aunque el índice de paro está decreciendo en los últimos trimestres, continúa siendo un problema al que atender. El siguiente gráfico refleja la tasa de paro en la provincia de Almería por trimestres, desde el primer trimestre del 2014 hasta el primer trimestre de 2016.



Gráfica 1. <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=3996>

El gasto medio mensual por persona en consumo de actividades culturales y de ocio es de 29€, con una desviación típica de 65,34 puntos. Las edades que más invierten en cultura están comprendidas entre 34 y 44 años (Giménez y Marín, 2014: 98). La valoración de 4,62 sobre 10, que los almerienses tienen sobre la oferta cultural más cercana, influye inevitablemente en la disposición de estos a la hora de gastar dinero para consumir cultura.

Los datos extraídos sobre el entorno económico reflejan una sociedad con unos recursos económicos bajos o medios, en la mayoría de la ciudadanía. Además de una intención de gasto en cultura baja. Los planes de acción del proyecto deben de tener siempre presente esta situación del entorno económico y actuar en consecuencia, buscando el equilibrio entre ambos puntos.

ENTORNO SOCIOCULTURAL

Aproximadamente una cuarta parte manifiesta estar en posesión de estudios universitarios, y poco más de un 70% posee estudios secundarios, primarios o carece de

estudios obligatorios, siendo esta última la parte más pequeña (Giménez y Marín, 2014: 72).

Las creencias religiosas en la población de Almería reflejan una situación muy similar a la dada en el panorama nacional. Aproximadamente un 70% se declara católico pero un 61,15% confiesa no ser practicante, y un 19,1% se declara no creyente o ateo. Y solo un 2,3% declara tener una religión diferente a la católica. El porcentaje de ciudadanos almerienses que declara pertenecer a algún tipo de asociación es del 25,2 % (es decir, alrededor de uno por cada cuatro individuos), siendo más frecuente la pertenencia a asociaciones culturales y benéficas (Giménez y Marín, 2014: 101).

El número de residentes extranjeros en la provincia de Almería es de un total de 137.507 personas según las estadísticas del padrón continuo, a 1 de enero de 2016, extraídas del INE. Aproximadamente una tercera parte proceden de Marruecos, aproximadamente una tercera parte, exactamente 49.937 personas, con fuertes creencias en la religión islámica, este colectivo extranjero es el más alto en la provincia y posiciona a Almería como el territorio andaluz con mayor número de residentes marroquíes.

Los hábitos de lectura en la sociedad almeriense son bajos, un 35,13% confiesa no leer casi nunca, frente un 20,07% que suele leer a diario. El resto, un 44,8% manifiesta leer algunos días a la semana, sólo los fines de semana, algunas veces al mes o con menor frecuencia. El tipo de lectura más habitual según la encuesta, es prensa general, seguido de libros y en última posición las revistas.

El número de lectores ha aumentado respecto al primer estudio sobre *Usos, Hábitos y demandas culturales de la Ciudad de Almería (Primera oleada)*, si bien el porcentaje de frecuencia de lectura ha disminuido ligeramente. La novela histórica sigue siendo el género literario preferido. El papel sigue siendo el formato de lectura más utilizado, si bien los lectores habituales muestran una mayor predisposición a la lectura en soportes o dispositivos generales frente al resto de la población (Giménez y Marín, 2014: 101).

Existe una gran afición por la música, aunque destaca el poco hábito de los almerienses a la hora de asistir a actuaciones musicales o conciertos, aun tratándose de

sus géneros musicales preferidos (pop/rock nacional o internacional, flamenco canción melódica) (Giménez y Marín, 2014: 102). El 48,8% de los ciudadanos encuestados escucha la radio a diario si le es posible, el 20,9% algunos días a la semana, el 16% lo hace con una periodicidad inferior, y sólo un 14,2% manifiesta no escucharla nunca o casi nunca (Giménez y Marín, 2014: 86).

La asistencia a obras de teatro también es escasa. Más de la mitad de los almerienses señala no haber asistido nunca a una obra teatral, y aquéllos que son más aficionados al teatro están asistiendo a un menor número de representaciones (Giménez y Marín, 2014: 102).

Los aficionados al teatro aumentan considerablemente entre la sociedad con mayor nivel educativo y tienen menor presencia en la sociedad más joven. Los espectáculos teatrales de mayor interés según la encuesta en la sociedad almeriense son los musicales, un 43,6% así lo confirman (Giménez y Marín, 2014: 96).

El tiempo empleado en el consumo de ocio y diversión por parte de la sociedad almeriense, fijándonos en los resultados de la encuesta, es de 25 horas semanales, pero hay que destacar una amplia desviación típica que se sitúa en 17,9 puntos. Esta varía en función de sexo y edad, siendo el hombre quien más tiempo dedica al ocio. Si nos fijamos en la edad, las personas mayores de 65 se destacan con una dedicación de 32 horas semanales de media. Las edades comprendidas entre los 45 y 54 dedican menor tiempo al ocio, con 19 horas semanales. El gasto medio mensual destinado a actividades culturales y de ocio (libros, cines, teatros, viajes, etc.) es de 29 euros, con una desviación típica de 65,34 puntos. La dispersión del gasto es grande. Cuanto mayor es el nivel cultural y social, mayor es el gasto cultural.

“La valoración que los almerienses dan a la oferta cultural que se les ofrece en su entorno, no llega ni al 5, dentro de una escala del 1 al 10 los almerienses la valoran con 4,62 puntos”. (Giménez y Marín, 2014: 98).

El entorno sociocultural es un factor clave para conocer los gustos culturales en términos generales de los almerienses. Debemos de tener en cuenta que la información

extraída es muy dinámica e inestable en el tiempo, por ello es conveniente acceder a la información más actual posible. Con los datos recogidos procederemos a elaborar un plan de acción acorde a los gustos y tendencias de los ciudadanos en consonancia con los objetivos del proyecto.

ENTORNO POLÍTICO

Mirando el Barómetro del CIS de abril de 2016, en relación a las tendencias ideológicas, los habitantes españoles y como reflejo los almerienses, se sitúan en posiciones moderadas de centro-izquierda. Dentro de una escala de 1 a 10 en la que el 1 significa extrema izquierda y el 10 extrema derecha, la población se sitúa en una posición media de 4,64 puntos, con una desviación típica de 2,36 puntos. Las posiciones extremistas son anómalas, de modo que la extrema izquierda y la extrema derecha representan el 12,5% y el 3,6% de la población, respectivamente.

En lo referente a la política cultural almeriense, la encuesta recoge algunas opiniones de sus ciudadanos. Un gran número considera que la cultura no es un bien de lujo al que solo puedan acceder unos pocos (Giménez y Marín, 2014: 99). Estos responsabilizan a las entidades públicas de una oferta cultural al alcance de todos. Reclaman ayuda para festivales de música, teatro, cine o la compra de libros y música. Y no justifican la crisis como motivo para aumentar el porcentaje del I.V.A. cultural.

El entorno político es un factor indirecto que influye en la consecución del proyecto, que debemos de tener presente para evitar conflictos entre los ciudadanos y la política, pues el gestor cultural encargado del desarrollo del evento deberá saber desenvolverse entre ambos, y buscar la forma más óptima de cumplir la meta del proyecto de acuerdo a los intereses políticos y sociales.

ENTORNO TECNOLÓGICO

Según el anuario de la SGAE 2015, en la actualidad el medio tecnológico audiovisual más empleado en la sociedad es la televisión. Esta goza de un promedio de consumo por persona y día de 239 minutos. Las nuevas tecnologías de consumo audiovisual en relación a otros dispositivos y pantallas, y redes sociales, hasta el momento

no se presentan como rival de la TV, sino como otro medio por el que poder hacer uso de esta, cambiando las forma y el modo de ver la televisión. Dividamos la sociedad por edades para conocer quiénes son los principales consumidores. De 65 y más años, el consumo es de 324 min/día, de 45 a 64 años el consumo es de 286 min/día y de 13 a 24 años es de 134 min/día.

La radio es otro elemento tecnológico y de comunicación masiva. Este medio cada vez es más original y creativo, combinando podcats o elementos audiovisuales que rompen con la tónica que hasta ahora ofrecía. Según la encuesta, un 48,8% de los ciudadanos almerienses escucha la radio si le es posible. El 20,9% algunos días a la semana, el 16% lo hace con una periodicidad inferior, y solo un 14,2% manifiesta no escucharla nunca o casi nunca. Los programas preferidos por los encuestados son los musicales (74,3%), los deportivos (22,0%), las tertulias y debates (19,5%) y los informativos (13,3%) (Giménez y Marín, 2014: 86).

Internet es otro medio tecnológico que está revolucionando la sociedad y su forma de comunicación, y en este apartado debemos destacar las edades más jóvenes. Un 76,3% de los encuestados en Almería aseguran hacer uso de internet para diferentes fines, porcentaje que aumenta hasta un 98% en las edades comprendidas entre los 16 y 34 años. El medio tecnológico más utilizado para acceder a internet es el ordenador, seguido de dispositivos móviles. Las redes sociales son el principal motivo por el cual los almerienses hacen uso de internet, casi un 74% señalaron, seguido muy de cerca de chatear (Whatsapp, Telegram, Skype...). El impacto es tan grande que se crean nuevos términos, como por ejemplo la hiperconectividad, significa “la conexión permanente mediante la tecnología o entornos digitales como la mensajería instantánea, las videoconferencias, la realidad aumentada y las redes sociales”²

² visto el 17 de agosto de 2016,
(http://www.elmundo.com/porta/vida/tecnologia/hiperconectividad_una_tendencia_mundial.php#.V7VuUmWaG_M)

5.3. ANÁLISIS INTERNO. CADENA DE VALORES

La cadena de valor o sistema de valores es una herramienta empleada por las empresas para mejorar el nivel competitivo, bien mediante costes o calidad del servicio. Como el proyecto no presenta competidores, ni busca competir, sino la colaboración para hacer más atractiva y de mayor calidad los servicios que se ofertan, este apartado será elaborado a partir de la cooperación y calidad del servicio comprometido con los gustos y necesidades del público. Para darle valor al proyecto se extienden una serie de actividades con las que se pretende generar una respuesta a las necesidades de ocio y culturales de la sociedad almeriense. Tales actividades serán las que generen un grado de valor en el público sobre el proyecto.

Las estrategias del proyecto giran en torno a la historia y la cultura. El conjunto monumental de época medieval y origen musulmán, será utilizado para la recreación del comercio en dicho periodo, principal actividad que hizo surgir y crecer al-Mariyya, la actual Almería, debido a su excelente conexión con el Mediterráneo y posición estratégico defensiva. A través de un mercadillo medieval árabe y con una temática acorde.

Mediante conciertos de artistas relacionados con la música musulmana y en especial la andalusí, se pretende añadir un valor más por el que acudir a estas fiestas, que a su vez transmita al público la forma de hacer música y los usos que hacían de ella. Su importancia en el desarrollo musical aun es palpable, hemos heredado instrumentos como oud-laúd, rabad-rabel, qitara-guitarra, urghun-órgano, estos son algunos de los más famosos del periodo y cultura que nos atañe, y que consiguieron extenderse por Europa.

La danza es un arte que está muy vinculado a la cultura árabe, y que también tuvo su peso en al-Ándalus. Su representación ofrece una oportunidad excelente de combinación con el concierto, transmitiendo la idea de danza a través de la poesía y la música, apoyándose entre sí para conseguir una actuación más atractiva, y a la vez ofrecer al público un mayor valor de ocio y entretenimiento junto con la aventura de aprender las costumbres de la época.

Las exposiciones permanentes con las que cuenta la Alcazaba de Almería, servirán de apoyo y como una herramienta de promoción más para este proyecto, éstas

son la exposición del centro andaluz de fotografía, las dos casas árabes reconstruidas y abiertas al público, que contribuyen sobremedida a entender y conocer los medios y las costumbres que tenían. A esto podemos sumarle las distintas torres visitables y los miradores, mediante los cuales el público podrá obtener unas vistas muy singulares sobre la ciudad y la costa de Almería. Además de las exposiciones temporales que se puedan desarrollar.

La intervención de profesionales que transmita sus conocimientos sobre un tema que gire alrededor de la Alcazaba, a modo de conferencia, servirá para que el público conozca más en profundidad la historia que rodea a este conjunto monumental. Intentado a través del conocimiento atraer y a la vez involucrar a los ciudadanos almerienses a su pasado. Los temas pueden ser muy variados, pero la estrategia para esta conferencia que se celebrará en el primer año de vida de este proyecto, es presentar un tema que pueda relacionarse con la conferencia que se ofrezca el próximo año, e intentar crear un público fiel.

5.4. DAFO

El análisis DAFO consiste en el estudio de la situación del proyecto, mediante el análisis externo comprendido por los términos amenazas y oportunidades, y el análisis interno comprendido mediante los términos debilidades y fortalezas. Con este estudio se pretende conocer la realidad y el entorno en el que se desenvuelve el proyecto, para así ser capaces de planificar estrategias futuras a partir de sus capacidades. El siguiente cuadro muestra de manera resumida el análisis DAFO del proyecto.

DEBILIDADES

- Difícil acceso para discapacitados
- Precio elevado de algunos artículos en el mercadillo, debido a su elaboración artesanal
- Mayor coste en vigilancia y protección del yacimiento arqueológico del conjunto
- Se eleva el riesgo de vandalismo en el yacimiento arqueológico del conjunto

AMENAZAS

- Bajo consumo cultural de la sociedad almeriense
- Crisis general económica de la población
- Riesgo de una mala aceptación de los visitantes
- La meteorología, por ser al aire libre
- Colectivos racistas
- Mercadillos medievales en pueblos cercanos
- Consumo cultural en alza

DAFO

FORTALEZAS

- Monitores especializados
- Actividades novedosas e innovadoras
- Punto de unión para la cultura musulmán y cristiana
- *Feedback* por medio de las redes sociales
- Entorno. La Alcazaba
- Entrada gratuita y para todas las edades
- Fomento de la tolerancia, respeto y conocimiento
- Venta de productos artesanales
- Zoco musulmán

OPORTUNIDADES

- Exclusividad en las actividades ofertadas
- Las actividades no requieren de un alto coste en su realización
- Atractivo turístico
- Aumento de la programación cultural
- Buen clima para el desarrollo del evento
- Financiación autonómica, provincial y local
- Colaboración de la asociación Amigos de La Alcazaba
- Fomento de la Agenda21 de la cultura
- Apoyo de las instituciones públicas
- Publicidad en radios locales y provinciales, preferiblemente cadenas musicales

5.5. ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN

La naturaleza del proyecto no busca la competencia con otros planes o actividades culturales, sino la colaboración y el trabajo en equipo para ampliar la oferta cultural, turística, de ocio y tiempo libre de la sociedad almeriense, contribuyendo al desarrollo cultural de la zona y a la consecución de los objetivos marcados en la Agenda 21 de la Cultura. Busca una rentabilidad social, en lugar de la económica. La financiación base es pública y la difusión, conservación y puesta en valor del conjunto monumental de La Alcazaba de Almería a través de la corresponsabilidad, es decir, implicando más agentes en la política cultural, mediante una visión prospectiva, que enlace la identidad del territorio y de su pasado, son sus principales metas.

La estrategia a seguir para la proyección de este plan, será la de diferenciación. En los pueblos y ciudades cercanas a la ciudad de Almería se celebran mercadillos medievales, pero ninguno con la temática musulmán. Los más cercanos y semejantes que nos podemos encontrar son las fiestas de moros y cristianos que se celebran en la Alpujarra granadina y almeriense, pero con una clara distinción respecto al Zoco de al-Mariyya. El servicio ofertado será distinto por muchas circunstancias, la principal de ellas la ofrece el ambiente donde se celebra, desarrollando un entorno físico de gran interés y atractivo para el disfrute de las actividades. La creación de una imagen y marca para el evento será otra herramienta de diferenciación.

5.6. CANVAS

El canvas o modelo de negocio del lienzo es una herramienta joven, creada en 2004 por Alexander Osterwalder, para el desarrollo de su tesis doctoral. Consiste en una plantilla de gestión estratégica, en la cual puedes resumir las principales características sobre las que navega una empresa o proyecto, en diferentes bloques: socios clave, actividades clave, recursos clave, propuesta de valor, relaciones con clientes, estructura de costes, fuentes de ingresos.

Este es un método muy práctico que te permite hacer modificaciones sobre la marcha, además de trabajar más rápido y dar una explicación global. Facilita el trabajo en equipo, debido a la gran información que muestra en un tamaño y tiempo

reducido, y las posibilidades de trabajo en una pizarra, donde en un golpe visual tienes toda la información.

La elaboración de un modelo canvas para este proyecto nos permitirá trabajar más rápido una vez esté desarrollado, además de ser muy útil para los siguientes años. Con él podremos elaborar futuras estrategias dependiendo de nuestra situación. Incluyo en el anexo 1 el modelo canvas fabricado para este evento.

6. MARKETING, COMUNICACION Y PUBLICIDAD

La oferta del proyecto tratará de cubrir una necesidad social latente en el consumo de cultura almeriense. El legado histórico musulmán de Almería no presenta una puesta en valor suficientemente atractiva para la sociedad, al contrario de otras ciudades como Granada o Córdoba. El evento ofrece una alternativa cultural, dotando a un lugar histórico en la ciudad de espectáculos y actividades a la altura del público y el conjunto monumental.

El deseo es la forma de satisfacer una determinada necesidad. Mientras que las necesidades son limitadas y comunes a todas las personas, los deseos son infinitos, están en constante evolución y varían con la cultura (Piñeiro Castro y Martín Leal, 2014, Tema 1: 4). En este apartado, el marketing es el encargado de estudiar la forma de presentar a los posibles consumidores las actividades del proyecto, y convertir los deseos del público en necesidades. El intercambio de valores es el núcleo central entre el proyecto y los consumidores. La transacción no monetaria que se da entre las dos partes será la principal fuente de atracción.

El mercado al que nos dirigimos es universal, no presenta límites físicos, pero sí dificultades de distinto grado, dependiendo de la zona geográfica en la que viva el consumidor, o minusvalía que pueda presentar. Las características de los consumidores son muy diversas y ricas en cada una de ellas: demográficas, socioeconómicas, étnicas y culturales.

El zoco de al-Mariyya destaca por sus servicios en un lugar privilegiado de la ciudad de Almería. La calidad del espectáculo combinado con el entorno dará la mejor publicidad del evento. Estableceremos el primer contacto con el público por distintos medios de difusión, que funcionarán de apoyo para la comercialización de los productos y servicios que el proyecto ofrece.

- **Marca**

La marca es la variable estratégica más importante, ya que es la principal imagen del evento, y es la forma que más información transmitirá al público con el mensaje más reducido, es decir un logo, letras, etc. será la imagen que cuando el consumidor visualice, automáticamente procederá a encasillar el evento y sus actividades, dándole un determinado valor, y por tanto un nivel de prioridad en el consumo de estas. Por estos motivos debemos de cuidar mucho la imagen que transmita la marca que desarrollemos, a la vez que genere valor entre sus consumidores.

Según Wind se distinguen seis tipos de acciones posibles para posicionar un producto o marca. La acción que denomina por disociación de la clase de producto, será la estrategia de posicionamiento que emplearemos. Consiste en la diferenciación neta del producto respecto de los de su clase resaltando algún atributo que los demás no tienen. Por ejemplo, resaltar los días de sol al año en una zona de turismo de playa (Piñeiro Castro y Martín Leal, 2014, Tema 4: 19). En nuestro caso destaca el conjunto monumental y el gran evento con temática árabe, únicos en la provincia.

- **Street marketing**

El Street Marketing son aquellas acciones de comunicación y campañas publicitarias que se desenvuelven en zonas urbanas, o en espacios comerciales mediante métodos no controlados por las compañías de medios. Su objetivo es crear un mayor impacto social y a la vez un acercamiento más personal. Este método de publicidad suele tener gran notoriedad, por la influencia directa con el público objetivo. En la ciudad de Almería es una técnica muy poco empleada, por lo que se esperan buenos resultados de ella. Algunos de los puntos seleccionados para el desarrollo de este método publicitario, son:

- o **Carteles publicitarios:** Elaborar un cartel atractivo sobre el evento y colocarlo en lugares estratégicos de la ciudad y pueblos vecinos, alguno de ellos en tamaño extra grande para colocarlo en fachadas adaptadas en determinados edificios.
- o **En los medios de transporte:** Publicitarse en los medios de transporte públicos, es una forma segura de hacerte ver en toda ciudad.
- o **Banderolas:** Vestir las calles principales de la ciudad y más transeúntes con banderolas llamativas, días previos al evento.
- o **Pasos de peatones:** Mediante símbolos o imágenes originales y sugerentes para la sociedad, establecidas en los pasos de peatones.
- o **Pintadas publicitarias:** En este punto no solo conseguimos darnos publicidad, sino que también conseguimos aumentar el valor del evento, generando otro atractivo de interés en el público. Se pretende, mediante pintores o grafiteros urbanos profesionales, realizar varios dibujos o pinturas alrededor del conjunto monumental y/o en lugares estratégicos de la ciudad, siempre con lógica y coherencia con el tema del evento y entre ellos mismos. Tal publicidad no dejará indiferente a nadie, debido a su originalidad.

-Radio

La radio es una herramienta con un volumen importante de consumidores. También es el principal medio de difusión de la información y de la creatividad musical. Atendiendo a los resultados extraídos del análisis sociocultural, no podemos dejar de hacer uso de este componente para nuestra publicitación. Utilizaremos la principal emisora de radio local para nuestra publicidad radiofónica.

-Redes sociales

Las redes sociales forman parte de un gran fenómeno mundial y nos permiten comunicarnos con las personas de una manera distinta, además de interactuar con ellas de una manera única. El avance tecnológico permite al usuario poder estar conectado a la red las 24 horas del día. Según el anuario de la SGAE de 2015 el número de usuarios que hacen uso de internet es cada año más alto, y un 74,4% de los internautas hacen un uso diario de las redes sociales. Este se ha convertido en un fenómeno de comunicación social masivo. Por todos estos motivos, el evento tendrá una fuerte presencia en las redes sociales, informando de las distintas actividades, así como de los resultados de las

mismas. A través de esta herramienta se perseguirá generar *engagement* (atracción) en nuestro público, por medio del *feedback* (interactuación).

7. CONTROL ESTRATÉGICO

Se elaborarán una serie de medidas de control sobre el proyecto, destinadas a su plan estratégico, de carácter permanente, dirigido a la medición y valoración de las actividades, sobre una base de criterios y puntos de referencia fijados, y en el caso de que proceda, a una posterior corrección de las posibles desviaciones que se produzcan respecto a tales criterios y puntos de referencia, con el fin de asegurar un correcto funcionamiento. Se establecerán dos niveles de control o de áreas de actuación. La primera pretende ayudar a los altos directivos a lograr los objetivos, y otra en las líneas de trabajo de menor responsabilidad, en la que usaremos estrategias de descentralización para el control. Proceso que se desarrollará midiendo el rendimiento de la organización, para ello debemos de valorar los resultados obtenidos, para una posterior comparación del rendimiento con los objetivos y estándares y finalizar con la adopción de decisiones que permitan corregir las deficiencias detectadas. Las anomalías que podemos encontrar son, por el proceso de implantación o por el proceso de la estrategia, y para detectarlos vamos a formular un sistema de recogida de información, más orientada al futuro que al pasado, que recoja aspectos internos y externos, con un carácter global y de síntesis, más cualitativa que cuantitativa, con periodos de tiempo largos donde prime la oportunidad frente a la exactitud, es decir un sistema de alerta basado en la detección de señales fuertes y débiles. El Cuadro de Mando Integral (CMI), será el empleado para la recogida de la información, esta es una herramienta de información periódica para la dirección encargada del proyecto, para facilitar la toma de decisiones más adecuada, conociendo el nivel de cumplimiento de los objetivos definidos previamente, a través de los indicadores de control y de otras informaciones que lo soporten.

La siguiente tabla refleja el CMI que será empleado en un inicio para la valoración de los resultados obtenidos sobre las distintas materias que hacen posible el desarrollo del evento, para un posterior análisis y corrección de los mismos en caso de proceder.

MATERIA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES			RESULTADOS
FINANZAS	Cubrir costes con el presupuesto establecido	1	2	3	-
MARKETING	Satisfacer al cliente ofreciendo producto de calidad y que cumpla las expectativas de los clientes	1	2	3	-
ACTIVIDADES	Zoco	1	2	3	-
	Noches en el Alcázar	1	2	3	-
	Puerta de Oriente	1	2	3	-
	Foro Académico	1	2	3	-
	La Almedina Viva	1	2	3	-
	Las Mil y Una Noches	1	2	3	-
EVENTO	Principal atractivo turístico-cultural	1	2	3	-
	Desarrollo local y social	1	2	3	-
	Difusión, conservación y conocimiento del conjunto monumental	1	2	3	-

Lectura de la tabla:

- Valor 1 y color rojo = no cumple los objetivos.
- Valor 2 y color naranja = no cumple los objetivos, pero tampoco ofrece resultados negativos.
- Valor 3 y verde = cumple los objetivos marcados.

BIBLIOGRAFÍA

- ANDRADE, S. (2012). *innovacion.cl*. Recuperado el 24 de agosto de 2016, de <http://www.innovacion.gob.cl/reportaje/metodologia-canvas-la-nueva-forma-de-agregar-valor/>
- GIMÉNEZ TORRES, M. L. y MARÍN CARRILLO, G. M. "Usos, hábitos y demandas culturales de la población de la provincia de almería (segunda oleada)". En *Barómetro Atalaya de usos, hábitos y demandas culturales de la población andaluza*. Cádiz, Junta de Andalucía y Universidad de Cádiz, 2014 pp. (69-102)
- CARA BARRIONUEVO, L. (1990) *La Almería islámica y su alcazaba*. Editorial Cajal, Almería 1990
- CIS. (2016). *Barómetro. Estudio nº 3136*. Centro de investigaciones sociológicas. Recuperado el 14 de agosto de 2016
- COMUNICACIÓN, G. D. (7 de octubre de 2014). *Prensa UAL*. Recuperado el 12 de agosto de 2016, de http://cms.ual.es/UAL/universidad/organosgobierno/gabcomunicacion/noticias/07OCT2014_PRESENTACIONACTOSMILENIO
- IAPH. (s.f.). *Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico*. Recuperado el 22 de agosto de 2016, de Consejería de Cultura: <http://www.iaph.es/patrimonio-inmueble-andalucia/resumen.do?id=i19613>
- INE. (2016). *Tasas de actividad, paro y empleo por provincia*. Instituto Nacional de Estadística. Recuperado el 20 de julio de 2016
- INE. (enero de 2016). *Cifras de población*. Instituto Nacional de Estadística. Recuperado el 27 de julio de 2016
- LORENZO, B. C. (1990). *La Alcazaba de Almeria en epoca califal : aproximacion a su conocimiento arqueologico*. Almería: Instituto de Estudios Almerienses.
- LORITE MANITO, F. (2008). Planificación cultural pública. Recuperado el 2 de JUNIO de 2016, de <http://atalayagestioncultural.es/capitulo/planificacion-cultural-publica>
- MOLINA LOPEZ, E. Almería Islámica. *La Alcazaba. Fragmentos de una Historia de Almería*. JUNTA DE ANDALUCÍA, 2005. Almería.
- Naciones Unidas*. (9 de Junio de 2016). Obtenido de <http://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/>
- PIÑEIRO CASTRO, F. Y. (2014). *Marketing Estratégico*. Huelva: Universidad de Huelva. Departamento de Dirección de Empresas y Marketing (Nº1).
- RESTREPO MEJIA, E. (22 de agosto de 2016). Hiperconectividad, una tendencia mundial. *ElMundo.com*.
- SAMUEL MÁRQUEZ, B. y GURRIARÁN DAZA, P. Aparejos constructivos de la alcazaba de Almería. *La Alcazaba. Fragmentos de una Historia de Almería*. Junta de Andalucía, 2005. Almería.
- SGAE. (2015). *Anuario SGAE de las Artes Escénicas, Musicales y Audiovisuale*. Recuperado el 18 de agosto de 2016
- SILVA LIRA, I. (2003). *Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local*. Chile: Dirección de Gestión Estratégica del Desarrollo Local y Regional del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).
- VARGAS SÁNCHEZ, A. (2004). *Dirección estratégica: fundamentos teóricos y científicos*. Huelva: Universidad de Huelva.

ANEXOS

Anexo 1.

MODELO DE CANVAS		Diseñado para:	EL ZOCO DE AL-MARIYYA	
		Diseñado por:	ANTONIO MOISÉS NAVARRO FUENTES	
Relaciones Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con los clientes	Mercado Meta - Clientes
<ul style="list-style-type: none"> - Profesionales - Organización de Espectáculos - Patrocinadores - Entidad encargada de la gestión del monumento 	<ul style="list-style-type: none"> - Búsqueda de artistas - Búsqueda de empresa temática - Búsqueda de empresa gastronómica - Puesta en valor del yacimiento arqueológico La Alcazaba 	<ul style="list-style-type: none"> - Para todos los públicos - Escenario histórico - Decoración, actividades y espectáculos de temática árabe - Gastronomía árabe - Conocimiento del conjunto histórico - Entrada gratuita 	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación - Relación de autoservicio - Co-creación, participación redes sociales de los visitantes/clientes 	<ul style="list-style-type: none"> - Residentes en Almería y provincia - Todas las culturas, destacando la religión árabe - Turistas de paso o atraídos por el evento
	Recursos Clave		Canales de Distribución	
	<ul style="list-style-type: none"> - Recurso histórico = La Alcazaba - Empresas de montaje - Artistas - Empresa temática - Empresas gastronómicas - Recursos intelectuales = para crear valor 		<ul style="list-style-type: none"> - Radio local y provincial - Redes Sociales - Ponencias - Prensa local y provincial 	
Estructura de Costos		Flujos de Ingresos		
<ul style="list-style-type: none"> Contratación de empresas especializadas Artistas Realización de eventos propios Publicidad 		PUNTO DE EQUILIBRIO		
		<ul style="list-style-type: none"> Patrocinadores Entidades colaboradoras 		