

# ARAGÓN ¿POSIBLE DESTINO DE LUJO?

Autor/es

OMARA PELLEJERO OCHOA

Director/es

LARA ÍÑIGUEZ BERROZPE  
M<sup>a</sup> PILAR LATORRE MARTÍNEZ

ESCUELA UNIVERSITARIA DE TURISMO  
2014

## **ÍNDICE**

-	<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>P.3</b>
	• <b>HIPOTESIS INICIALES</b>	<b>P.4</b>
-	<b>MARCO TEÓRICO</b>	
	• <b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>P.5</b>
	• <b>¿QUÉ ES EL TURISMO DE LUJO?</b>	<b>P.5-6</b>
	• <b>DE LOS 90 A LA ACTUALIDAD</b>	<b>P.6-7</b>
	• <b>EL NUEVO MERCADO DEL TURISMO</b>	<b>P.7</b>
	• <b>ORGANIZACIÓN, RESERVA...</b>	<b>P.7-8</b>
	• <b>EVENTOS DEL LUJO</b>	<b>P.8-9</b>
	• <b>DESTINOS MÁS DEMANDADOS</b>	<b>P.9</b>
	• <b>TURISMO DE LUJO EN ESPAÑA</b>	<b>P.9-10</b>
-	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>P.11-14</b>
-	<b>PERFIL DEL TURISTA DE LUJO</b>	<b>P.15-16</b>
	• <b>MOTIVACIONES TURISTA</b>	<b>P.17</b>
-	<b>¿ES POSIBLE EL TURISMO DE LUJO EN ARAGÓN?</b>	
	• <b>INVENTARIO</b>	<b>P.18-21</b>
	• <b>DIAGNÓSTICO</b>	<b>P.22-23</b>
	• <b>MATRIZ BCG</b>	<b>P.23</b>
	• <b>SERIES TEMPORALES</b>	<b>P.24-28</b>
-	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>P.29-30</b>
-	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>P.31-32</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

Aragón y turismo de lujo, ¿por qué no? Desde nuestro punto de vista creemos que Aragón está suficientemente capacitado para acoger y desarrollar este tipo de turismo. A lo largo de esta investigación se pretende corroborar nuestra afirmación inicial o desecharla por la falta de sustentación.

Para ello vamos a realizar un estudio lo más detallado posible, dentro de nuestras posibilidades, sobre el turismo de lujo, partiremos de lo general (conocer qué es, sus características, un poco su historia tanto a nivel internacional como nacional) hasta llegar a la clave de nuestra investigación que es conocerlo a nivel autonómico, Aragón, valorando tanto sus bienes materiales, inmateriales, naturales...

Consideramos que es interesante comenzar a familiarizarse con el turismo de lujo, a pesar de no estar reconocido todavía como una modalidad, simplemente es conocido como “arte de ofrecer más que los demás, de aportar experiencias únicas para un mercado determinado, el mercado Premium, está creciendo y no dudamos que a corto plazo tendrá su reconocimiento por el hueco que se está haciendo en el sector del turismo (Ver Anexo 1)<sup>1</sup>.

Por todos es sabido que España es conocida por su calidad y cantidad de infraestructuras e instalaciones turísticas, además de la variedad que dispone el país por su situación geográfica y el relieve que la compone.

Por la importancia económica que tiene el turismo en España, ya de sobra conocida (en 2013 la contribución fue del 15,2% del PIB), y la que está adquiriendo el turismo de lujo tanto a nivel internacional como nacional, queremos que Aragón se posicione entre uno de los destinos cumbre para los turistas del mercado Premium, además de la importancia económica que aportará el desarrollo de este mercado, que no se ha visto afectado mínimamente por la crisis económica (Ángeles Vargas).

Por la novedad que presenta este tipo de turismo, lo consideramos interesante para el estudio. Con la finalidad de poder conocerlo en nuestra comunidad autónoma y como lo desarrollaríamos y potencializaríamos con los recursos propios de la zona y las infraestructuras que se posee.

Queremos mostrar todas las cualidades, infraestructuras y capacidades que tiene Aragón para posicionarse como un destino preferente entre el turismo de lujo en España. Por su ubicación, el territorio por el cual está compuesto y su versatilidad consideramos que no es una propuesta descabellada. Además de conocer todas las peculiaridades y detalles que esconde este tipo de turismo y los turistas que hacen uso de él.

---

<sup>1</sup> Hemos incluido diferentes noticias de actualidad sobre el tema de estudio.

### **1.1. Hipótesis Iniciales**

Para conocer más detalladamente este turismo nos hemos planteado una serie de cuestiones, las cuales pueden ser tomadas como hipótesis iniciales de trabajo:

- ¿Dónde se realiza principalmente el turismo de lujo?
- ¿Qué comunidades españolas están más demandadas por este tipo de turismo?
- ¿La práctica del turismo de lujo cuanto aporta al PIB?
- Turismo de lujo en cifras
- Aragón, ¿Cuántos hoteles tiene para este turismo?
- ¿Qué perfil muestra la persona que realiza este tipo de turismo? ¿Qué demandan?
- ¿Siempre han sido las mismas ciudades las visitadas por los turistas? ¿Hay algún cambio?
- ¿Qué tipos de turismo se incluyen en el turismo de lujo?
- ¿Cómo se puede innovar en este tipo de turismo?
- Posibles rutas turísticas de lujo en Aragón

Como veremos en el apartado de metodología más detalladamente, para llevar a cabo nuestro estudio, hemos hecho una revisión bibliográfica a rasgos generales, es decir, hemos ido desde el turismo de lujo a nivel internacional hasta lo más concreto y el objeto principal de este estudio es el turismo de lujo en Aragón. En lo que concierne al tema a nivel autonómico, hemos realizado un inventario de las instalaciones que se dispone, además de un estudio comparativo, un estudio estadístico (series temporales) y un método gráfico de análisis estratégico de cartera de negocio a través de la matriz BCG (con la ayuda de la base de datos de SABI).

Las principales fuentes de información que vamos a utilizar para el desarrollo de este estudio son: SABI (sistema de análisis de balances ibéricos), Hosteltur, Spaininfo, Artículos (red), Biblioteca unizar.

## **2. MARCO TEÓRICO**

El marco teórico se desarrolla una vez seleccionado el tema y las cuestiones a investigar. Elaborado a partir de la exploración bibliográfica y de toda información recopilada sobre los temas relacionados con el tema de estudio, y tras su revisión, el investigador verá si tiene problemas para la investigación; si lo hay debe presentarlos de forma clara y concisa y como éstos afectan a la investigación y cómo con los estudios y teorías disponibles se ha basado y apoyado; por otro lado, se trata de analizar y contrastar si la información recopilada es fehaciente para el estudio previsto.

Es importante la relación entre las cuestiones más sobresalientes, es decir, hay que ir de lo general a lo particular, partiendo de las generalidades del tema, hasta llegar a lo que específico.

Merton (1977) establece cinco funciones principales de la teoría en la investigación social: a) formular hipótesis; b) encauzar el problema de investigación; c) analizar los conceptos sociológicos; d) sugerir interpretaciones post-factum, y e) generalizar los resultados de la investigación.

El fin de este laborioso trabajo es que el investigador se familiarice con el tema a investigar, metodología pertinente y así tener una base para poder interpretar los resultados de las conclusiones obtenidas.

### **2.1. ¿Qué es el turismo de lujo?**

El sector del lujo, y no se habla de turismo de lujo particularmente, se entiende como el arte de ofrecer más que los demás, es elogiar al cliente prestando servicios y productos tanto exclusivos como excelentes. Hoy en día, se atiende a este tipo de turismo relativamente nuevo para el mundo, que aunque actualmente está en pleno apogeo, aún no es todavía considerado como un segmento turístico (Turismo de Lujo o el arte de ofrecer más que los demás, s.f.).

Según los autores Wiedmann, Hennings y Siebels (2007) sitúan el lujo en el nivel más alto de las marcas de prestigio, abarcando tanto valores físicos como psicológicos. Para ellos el valor de lujo posee cuatro dimensiones latentes: financiera (precio, costos); funcional (calidad, rareza, utilidad, durabilidad); individual (orientación de la persona en relación al concepto de lujo); y social (utilidad percibida dentro del grupo social, puede afectar a la evaluación y disposición de compra).

Tanto Dubois y Paternault (1995) como Hauck y Stanforth (2007) hablan de uno de los principales conceptos relacionados al lujo que es el “principio de rareza”: el prestigio de las marcas es erosionado o desgastado si demasiadas personas tienen acceso a ellas. De aquí los autores Bechtold (1991), Riley y Lacroix (2003); Vigneron y Johnson (2004) extraen la paradoja de que la gerencia de las marcas más prestigiosas necesita cierto equilibrio entre la exposición de las mismas, el valor de ideal y el riesgo de mercantilización.

Todos los autores que han tratado el tema han llegado a símiles conclusiones, el lujo está relacionado con la autenticidad y que se coincide con el valor monetario según Yeoman y McMahon-Beattie (2006); Tissot (2007); y que el cliente del lujo busca algo no evidente, alejado de modas, diferente y especial tal y como explica Amaral (2008).

En el aspecto económico, el segmento de lujo está formado por la oferta y la demanda con sus características peculiares. Los usuarios tienen exigencias particulares, buscando experiencias de calidad, personalizadas y discretas. Vieira, 2008, define un

viaje lujoso como una experiencia especial y única, despertando sensaciones inolvidables.

En cambio, González (jefa de ventas de Catai Tours) define el turismo de lujo como las reservas especiales, las que requieren tratos y servicios distintos. No es sólo utilizar hoteles de lujo. El servicio comienza con el diseño idóneo del itinerario, elección de hotel y tipo de habitación, el servicio de guía, transporte, a veces incluso se reservan restaurantes y servicios adicionales (¿Dónde recala el Turismo de Lujo?, 2006).

Es un segmento que no para de crecer y cada vez es más exigente, adquiriendo mayor protagonismo por toda la información que el cliente dispone.

La principal inquietud de sus clientes no son precisamente sus precios, debido a su alto poder adquisitivo este aspecto para a un segundo plano, el objetivo principal es la vivencia de una experiencia inolvidable. Es por ello, que se perfila una forma de búsqueda de satisfacción de sus necesidades, todas ellas son: exquisitas, selectas, exclusivas, e innovadoras, y que están siendo aprobadas y recompensadas con fidelización, y con un aumento de la demanda. Todos, desde operadores, agencias de viajes, compañías de transporte, hoteles hasta empresas especializadas en oferta de alto rango, todos ellos trabajarán por la fidelidad por parte del cliente, ofreciendo productos hechos a medida, según Carranza (2012).

## **2.2. Turismo de lujo de los 90 a la actualidad**

Desde mitad de los años 90 el turismo de lujo se ha expandido sin medida al igual que sus precios, se estima que estos han tenido un crecimiento record el 144% (Bear Stearns, 1999). Las grandes compañías del lujo han apostado su capital en grandes infraestructuras en las capitales más cosmopolitas del mundo como son: Nueva York, Londres, Berlín, Milán, Tokio o Madrid, pero no se han estancado en ellas sólo ya que también están apostando por los mercados emergente como la India, Rusia y Sudamérica.

Rana Foroohar afirma: “que si los productos en general son más accesibles a más gente, la presión se incrementará hasta llegar al punto de que se comenzará a ofrecer algo verdaderamente especial” (¿Dónde recala el Turismo de Lujo?, 2006).

En 2011, China se posicionaba como el mercado de lujo más importante. En este mismo año la especialista en grandes viajes española, Catai Tours, cerró 2011 con un incremento del 13 % en número de viajeros, superando los 45.000, que viajaron a 120 países. Durante este periodo los diez destinos más solicitados fueron Estados Unidos, China, Finlandia, India, Tailandia, Rusia, Vietnam, Argentina, Camboya e Italia. Dentro de ellos, Tailandia y Estados Unidos fueron los que más crecieron, 1.098 pasajeros y un millar más., respectivamente. España no se quedó atrás, recibió la llegada de 1.350 viajeros más que el año anterior, principalmente procedentes de la India y América Latina (El Turismo Lujo sortea la crisis, 2012).

La consultora Merrill Lynch estima que la demanda de ventas de viajes de lujo sufrirá un descenso en los próximos 10 años, siendo este un 8% en Estados Unidos y un 6% en Europa.

Dentro del sector hotelero, la definición de lujo ya es algo más compleja, dado que hay diferentes variables, visiones por la versatilidad de los perfiles del cliente de élite que está muy bien definido por el tipo de coste, cuestión que puede ser resuelta por

los pocos afortunados mundiales que pueden disfrutarlo, mayormente centrados en Europa y Estados Unidos, de los cuales 80.000 residen en España y libera el tópico de las grandes fortunas árabes como el principal mercado.

Las dos principales características del sector hotelero en el ámbito del lujo son estabilidad y sensibilidad, ya que aunque requiere de mucha inversión y riesgo también es un tipo de establecimiento que se recupera rápidamente por su gran margen de beneficio. En España existen dos tipos de alojamientos de lujo, aunque en hoteles no llegan al centenar, además están los pequeños hoteles y los hoteles boutique que completan el alojamiento hotelero de lujo. Este último está creciendo a pasos agigantados, este tipo de hotel satisface la necesidad a esos clientes que buscan algo más allá del alojamiento a cualquier precio (Turismo de Lujo o el arte de ofrecer más que los demás, s.f.).

Por otro lado, tenemos el mundo eventual y, es que el turismo *Premium* también dispone de grandes eventos, actos de valor importante, dado que gracias a ellos se reactiva el mercado, se intercambian ideas y propuestas. Estos acontecimientos se organizan en diversas partes del mundo, por el amplio abanico de atrayentes que tiene. Suelen ser conferencias de prensa, seminarios y debates sobre un destino puntual y aspectos de la vida de lujo, facilitando a los asistentes una mayor información e incluso ofertas para disfrutar de los servicios y productos que se exponen.

### **2.3. El nuevo mercado del turismo**

El lujo ha llegado al turismo y parece que se va a quedar. Este nuevo mercado no está todavía muy asentado ni extendido, estamos viviendo poco a poco su boom. Ciertamente es que no es algo creado en la actualidad, dado que siempre ha existido, con la distinción de las clases sociales desde la antigüedad; por ejemplo, ya en tiempos de los romanos, la clase social alta hacía turismo de lujo a balnearios.

Ante este nuevo mercado del turismo que nos encontramos, se le podría considerar como la cara opuesta al turismo de masas. Este turismo huye de los agobios, monotonía y sencillez. Es un nuevo concepto de turista que lo que busca es: privacidad, exclusividad, calidad del alojamiento, reputación del hotel y/o destino elegido y la posibilidad de experimentar un nuevo producto, especialmente con un valor añadido. Está claro que no todo el mercado es igual, por esta razón y dependiendo de sus motivaciones, cultura, ética, etc. influirán unos factores u otros como por ejemplo la preferencia por la comida y vino como es en el mercado británico o los alojamientos con spa para los alemanes, italianos, españoles y franceses.

### **2.4. Organización, la reserva del viaje...**

En este sector tan novedoso, las agencias de viajes acceden a las exigencias del cliente, sólo y únicamente si son especializadas, tal como ocurre en los demás tipos de negocios lujosos, trabajan con márgenes elevados y su crecimiento es constante. En España tenemos el claro ejemplo de esta variante de agencia de viaje, es la especialista de élite, Catai Tours.

TandemLuxuryTravel, el touroperador especializado en lujo del grupo turístico Bestours, realiza un estudio en el que desvela como característica principal, la fidelidad, la cual es justificada por el nivel de satisfacción de un 9,3 de un máximo de 10. Otro de los rasgos definitorios es la incorporación de complementos adicionales a los viajes

como puede ser disfrutar de deportes, compras, experiencias singulares, tratamientos de salud, escalada, golf o pesca (Turismo de Lujo o el arte de ofrecer más que los demás, s.f.).

Cualquier destino internacional puede convertirse en viaje de lujo, sólo es cuestión de cambiar los componentes del viaje, viene a explicar Catai Tours, agencia de viajes de destinos de lujo por excelencia.

A la hora de elegir el destino, el turista premium, se decanta por el interés a la hora de realizar el viaje; la motivación pueden ser las compras, el golf, los spa, disfrutar de yates, disfrutar de una villa, etc. encontramos como las razones principales, ahora también están de moda los deportes de riesgo y los viajes celestiales (Turismo de Lujo o el arte de ofrecer más que los demás, s.f.).

Desde los 90 a la actualidad, el turismo en todo su esplendor ha sido una constante evolución, por eso no ha de sorprendernos la persistente evolución que vive el turismo de lujo.

## **2.5. Los eventos del lujo**

Algunos de los eventos del turismo premium más importantes del mundo son:

### **ARABIAN TRAVEL MARKET**

Su fin es expandir el potencial económico de todo de Oriente Medio y es uno de los eventos más importantes sobre el tema a nivel mundial. Ha sido la lanzadera de grandes éxitos tanto para cadenas hoteleras como para aerolíneas, llevando propuestas de gran iniciativa y marcada tendencia.

### **LUXURY TRAVEL EXPO**

Considerado como el encuentro más multitudinario en la industria de viajes de lujo, lleva ya más de diez ediciones con un gran éxito, caracterizado por su sistema de capacitación único. Además es visitado por consumidores de productos premium y las empresas productoras de viajes de este nivel.

### **MONTECARLO TRAVEL MARKET**

Conocido por su excelencia en eventos de prestigio y exclusividad, se hace un gran despliegue de opciones: complejos hoteleros, spas, yates, cruceros, turismo de alto riesgo, automóviles de primera línea y accesorios tecnológicos de última generación.

### **THE LUXURY TRAVEL FAIR**

Presenta las últimas tendencias en viajes exclusivos, convertido en una de las opciones más influyentes en materia de estilos de vida y finos lujos. Además de ofrecer una oportunidad única para las grandes marcas de conocer importantes consumidores.

### **EXTRAVAGANZA**

Es ineludible en materia de eventos de lujo, reúne todos los aspectos a tener en cuenta para viajes de lujo, presentando lo último en tendencias. Incluye automóviles lujosos, arte, gastronomía gourmet, aviación, yates, viajes de primera con destinos insólitos y exclusivos en los transportes más prestigiosos a los que se pueda acceder.



## EXPOHOREST

No es el evento con más veteranía, pero goza de alta importancia, se centra fundamentalmente en la gastronomía de alta gama. Ofrece seminarios, charlas con expertos...

### **2.6. Destinos más demandados**

Como hemos citado anteriormente cualquier elección se puede hacer de lujo si se sabe cómo organizarlo, pero dentro de la infinidad de destinos que hay para elegir, hay unos que brillan claramente por encima de otros, entre los cuales están (El Turismo de Lujo sortea la crisis, 2012):

Asia: Tailandia, Bali, Vietnam, Myanmar, Maldivas y Dubái.

Pacífico: Polinesia e Islas del Caribe.

África: Isla Mauricio, Seychelles y Zanzíbar.

Europa: Escocia, Francia e Italia

Dentro de España los destinos punteros son: Cataluña, Madrid, Marbella y la Costa del Sol en general e Islas Baleares (En busca del turismo cinco estrellas, Barciela, 2009).

### **2.7. Turismo de lujo en España**

Una vez introducido el tema y detallado a rasgos generales, consideramos oportuno exponer brevemente la situación en nuestro país como tema objeto de estudio.

Con más exactitud España, es el segundo receptor mundial de turistas, con 60,6 millones, y Barcelona, la décima ciudad del planeta más visitada en 2013, erigiéndose como uno de los destinos con mayor potencial, ligado al golf, la gastronomía y la restauración. Nuestro país ocupa la quinta posición en el mercado de lujo de la Unión Europea y, por zonas, se concentra en Barcelona (32 %), Madrid (27 %), Marbella (18 %), Ibiza (8 %) y Mallorca (5 %). Datos como estos son los que nos motivan a estudiar y analizar con más detalle este turismo.

Concretamente, el turismo de lujo ocupa un 3% de los turistas; ocupando un 20% del gasto global anual del mercado turístico según Luxury Travel Market (¿Dónde recalca el Turismo de Lujo?, 2006).

El turismo en España ha mejorado en calidad, así ha quedado patente con el crecimiento de los hoteles de cuatro y cinco estrellas. Los hoteles de cuatro estrellas son los mayoritarios, siendo un 39% del total, seguidos por los de tres estrellas que representan el 31% (durante casi tres décadas estos fueron los mayoritarios), (Fuente: INE, 2008).

Como motor de la economía española, el turismo, tiene un papel relevante y fundamental para nosotros, por lo que es importante conocer todos los aspectos que le condicionan, todo ha sido gracias al desarrollo del país. Fue debido al aumento del nivel de vida y del poder adquisitivo, el impulso del transporte y del automóvil.

El turismo en España comenzó a despuntar a finales del siglo XIX. El turismo pionero en España fue el de los balnearios, oferta enfocada a un consumidor de alto poder adquisitivo. Los balnearios más demandados en la época fueron el de Panticosa

(Huesca) o Mondariz (Pontevedra), convirtiendo la zona en una mini ciudad. Con el fin con el que surgió el turismo de balnearios, un fin terapéutico comenzó el que conocemos actualmente que es el turismo rural, aquí podríamos decir que se empezó a desarrollar el turismo que hoy en día conocemos como turismo de lujo.

Con el turismo de sol y playa fue como se empezó a desarrollar la industria turística. Todo surgió en los alrededores de las playas. Los inicios de esta industria se fundamentaban en una mejora de la oferta creación de redes hoteleras de lujo, mejora en el transporte, aumento de restaurantes...

España se encuentra siempre situado entre los cuatro primeros países más visitados.

España ha crecido mucho en lo que se refiere al número de plazas hoteleras, ha sido un aumento del 66% en los últimos 15 años. Los mejores hoteles de lujo de España no llegan a la centena, cada uno tiene su sello, su personalidad, en definitiva, su marca; pero también comparten entre ellos elementos comunes como son: servicios, exclusividad, elegancia... (Turismo de lujo o el arte de ofrecer más que los demás, s.f.).

Dentro del lujo, los hoteles se clasifican según sus características propias, podemos encontrar los clásicos, la nueva generación, los especiales.

En el grupo de los clásicos podemos encontrar por ejemplo: Hotel Ritz Madrid, Hotel Palace Madrid, Hotel Palace Barcelona, Hotel Alfonso XIII de Sevilla, Hotel María Cristina de San Sebastián, Hotel Real de Santander.

En la nueva generación: Hotel Hesperia, Hotel Villamagna Hyatt y Hotel Miguel Angel Occidental en Madrid, Hotel Arts y Hotel Princesa Sofía en Barcelona.

Y en los especiales: Gran Hotel Sóller y La residencia en Mallorca.

Por otro lado también están las cadenas hoteleras, las cuales no han creado una marca o línea de productos, pero sí que disponen de algún establecimiento especializado en el mercado, las que destacan son: Occidental, Silken, Riu y NH.

Por último encontramos las cadenas hoteleras que tienen una marca específica para los hoteles de esta categoría: Barceló hotel & resort (Barceló Premium) y Sol Meliá (Gran Meliá y Paradisus).

Como hemos visto a lo largo de este apartado, el turismo de lujo ya llevaba un tiempo entre nosotros. Pero es ahora cuando más fuerte empieza a sonar. La evolución tanto de los hoteles, las agencias de viajes... de los organizadores de estos viajes es constante ya que van evolucionando paralelamente al perfil del turista. Además del avance de la tecnología y del conocimiento sobre el tema hace que la exigencia aumente más por parte principalmente del turista, lo que hace estar en constante alarma y sin perder ojo de las novedades a los profesionales del turismo.

### **3. METODOLOGÍA**

En este apartado, vamos a explicar con detalle cómo hemos ido realizando el trabajo final de grado.

El primer paso fue elaborar un inventario de todos recursos, instalaciones...es decir, conocer lo que Aragón dispone acorde al tema elegido.

Para la elección de los hoteles nos hemos decantado sólo por los de cinco estrellas, dado que hemos considerado que es el mayor lujo en lo que respecta en el hospedaje y además queríamos acotar el campo, ya que si también contábamos con los de cuatro estrellas el inventario se hacía excesivamente largo.

Además en este apartado de hospedaje hemos incluido de los hoteles boutique, casas rurales y paradores. Estos últimos no están catalogados de cinco estrellas pero por su emblemático paraje en el que están ubicados y su relevancia histórica los hemos incluidos.

En lo que respecta a la restauración hemos incluido a los restaurantes que poseen estrella Michelin y los restaurantes que ofertan menús degustación de precio elevado.

Para finalizar en lo que respecta al inventario de instalaciones, hemos contado con las diferentes pistas de esquí, balnearios y campos de golf. En estos últimos hemos seleccionado los diferentes campos de golf, en los que el turista puede entrar a practicar el deporte sin ser necesario ser socio o contar con la invitación de un socio, por este motivo hemos tenido que reducir la lista de los campos disponibles en la comunidad autónoma.

Una vez finalizado todo el primer paso de seleccionar la información tanto general sobre el turismo de lujo y más particular, concreta sobre el área de Aragón hemos hecho un estudio cuantitativo, estratégico.

Gracias a la base de datos de SABI, hemos podido disponer de las cifras de las diferentes empresas que forman parte de nuestro estudio. La finalidad de la recopilación de estos datos ha sido para elaborar una matriz BCG.

Matriz de Boston Consulting Group es una herramienta de análisis estratégico, que permite identificar en que empresas o unidades estratégicas de negocio, la empresa debería potenciar, desinvertir o abandonar.

Se representa a través de una matriz con cuatro cuadrantes (2×2) y un icono simbólico por cada uno de ellos. El eje vertical de dicha matriz hace referencia al crecimiento del mercado y el horizontal representa la cuota de mercado.

-Estrella: representa unidades de negocio con gran participación de mercado y gran crecimiento. La recomendación es potenciar hasta la maduración del mercado.

-Incógnita: las unidades de negocio que se encuentren en este cuadrante, requieren un nuevo planteamiento estratégico. Implica un gran crecimiento de mercado y poca participación en el mismo. Las unidades de negocio se pueden desplazar a “Estrella” o “Perro”.

-Vaca: recoge unidades de negocio con alta participación en el mercado y bajo crecimiento. Son unidades de negocio que nos permiten conseguir los activos necesarios para poder generar nuevas unidades de negocio “Estrella”.

-Perro: recoge las unidades de negocio con escasa participación en el mercado y sin crecimiento. La recomendación, no desinvertir, si no abandonarlas por completo porque la rentabilidad es dudosa.

Permite obtener de una manera muy visual un planteamiento estratégico para sus unidades estratégicas de negocio, así como, información útil para priorizar recursos entre ellas.

Para la elaboración hemos diferenciado entre hoteles, pistas de esquí y balnearios.

Una vez recopilados los datos (hemos usado un subrogado de datos históricos para ello), comprobado que todos productos coincidieran en fechas, hemos tenido un problema, que ha sido con el balneario de Alhama de Aragón y el de Sicilia, lo hemos tenido que descartar, ya que apenas tenían publicados datos y los que había eran incompatibles en fechas con el resto de productos.

Finalmente hemos seleccionado los datos del año 2010 y 2009 para la realización de la matriz, tanto de los hoteles, como de las pistas de esquí y de los balnearios. Además de su principal competidor, en el caso de las pistas de esquí su principal competidor es Baqueira Beret (Lérida), de los balnearios es el de Caldes de Boi (Lérida) y en el caso de los hoteles hemos usado la cadena Palafox, por la inexistencia de hoteles de la misma categoría a los alrededores.

Para calcular la matriz BCG hemos seguido una serie de pasos (Ver Anexo 2):

1º. hemos calculado la tasa de crecimiento de cada producto:  
 $(\text{cifra año } n - \text{cifra año } n-1) / \text{cifra año } n-1$ .

2º. Hemos calculado la cuota relativa de mercado, para ello hemos tenido que obtener antes el dato del principal competidor de nuestro mercado, dado que la cuota relativa se obtiene dividiendo la cifra del producto que estamos estudiando entre la cifra del principal competidor.

3º. Por último ya hemos calculado la proporción de la cartera de negocio (100%), en este paso dividimos la cifra de cada producto entre el total de todos productos que tenemos y lo multiplicamos por 100.

4º. Obtenidos los datos, ya se procede a la elaboración del gráfico de la matriz. Los pasos a seguir son: una vez ya en Excel;

- Creamos el área del gráfico
- Pinchamos botón derecho y seleccionar datos
- Pinchamos en agregar, en la tabla que nos saldrá iremos introduciendo por orden: el nombre del producto, en el siguiente apartado el dato de la cuota relativa del producto, después el de la tasa de crecimiento y por último el porcentaje de la proporción de la cartera de negocio y ya pulsamos aceptar.
- Y se repite este proceso con todos los productos que tenemos.
- Una vez aceptado, ya nos sale la gráfica con las burbujas (son nuestros elementos de estudio) hay que dar le

forma a los ejes para ello hay que tener en cuenta los datos de la tasa de crecimiento y de la cuota relativa, para este paso deberemos pinchar sobre el eje de las abscisas y con el botón derecho nos saldrá la opción dar forma al eje, hacemos clic en él. Tras esto debemos marcar la opción de valores en orden inverso, luego en la opción de graduación principal y secundaria marcamos ninguna y en etiqueta del eje marcamos baja y ya pulsamos cerrar.

- Para el eje de las ordenadas seguimos el mismo proceso anterior descrito, salvo el primer paso que no debemos marcar los valores en orden inverso y en la etiqueta de eje marcamos alta, el resto igual a lo del paso anterior.

- Por último ya insertar las líneas que darán forma a la tabla-matriz.

- Con ello ya obtenemos el cuadrante de la matriz donde: dependiendo de las cifras obtenidas podemos tener los productos clasificados en zona estrella, perro, vaca o dilema.

- En el caso de salir en zona estrella o vaca tienen una rentabilidad alta, en el caso de salir en la zona perro tiene una rentabilidad baja y si es el caso de interrogante negativa. Respecto a la inversión que hay que realizar es para los productos interrogantes es muy alta, para los estrella y vaca alta y en los productos perro nula.

Y por último la estrategia que se debería seguir en cada caso es: en el producto estrella o vaca sería mantener, en el producto perro se aconseja desinvertir y para el producto dilema debe invertir.

Hemos incluido también, un estudio estadístico sobre series temporales. Otra manera de ir conociendo mejor la zona en la que queremos desarrollar y potenciar el objeto de nuestra investigación el turismo de lujo (Ver Anexo 2).

Una serie temporal es el resultado de la observación de una secuencia, repetida y periódica, a lo largo del tiempo de una variable. Cada dato observado está relacionado con un momento del tiempo y, por ello, su análisis estadístico presenta peculiaridades específicas. Los componentes de las series temporales, pueden ser:

- TENDENCIA,  $T_t$ : trayectoria que sigue la serie a largo plazo en el tiempo. puede ser creciente (a largo plazo la serie aumenta su valor), decreciente (a largo plazo la serie disminuye su valor), o estacionaria (a largo plazo la serie mantiene su valor).

- CICLO,  $C_t$ : Oscilaciones cíclicas de la variable a lo largo de un período de tiempo extenso.

- ESTACIONALIDAD  $S_t$ : movimientos de la serie dentro de un año.

- COMPONENTE ALEATORIA,  $U_t$ : suma el efecto de miles de pequeños factores que influyen sobre la serie temporal y que no se puede medir ni conocer.

- COMPONENTE INTERVENCIÓN,  $I_t$ : observaciones altamente anómalas pero que obedecen a causas conocidas muy delimitadas.

- Datos outlier: cuando hay un desequilibrio en un momento dado para pasar posteriormente al equilibrio inicial.

- Efecto calendario: Efecto de las fechas del calendario sobre la serie temporal.

En la realización de las series temporales, hemos tenido que usar  $\alpha$  y  $\beta$ , para calcularlos es ir variando las cifras, de forma que se consiga el menor error posible.

Para finalizar este apartado, hay una ley a tener muy en cuenta que define la situación de este nuevo mercado del turismo que se va afianzando y sus peculiaridades; es decir; el turismo de lujo es considerado un bien normal y como veremos más adelante, si aumenta la renta aumenta la demanda, hablamos de la Curva de Engel. Esta ley fue desarrollada por el economista y estadista del siglo XIX Ernst Engel. La curva: *muestra la relación entre la cantidad demandada de un bien o servicio y la renta del consumidor; es decir, como varía la cantidad demandada al cambiar la renta. Gráficamente, se representa en el primer cuadrante del sistema cartesiano de coordenadas, dado ni la cantidad demandada ni la renta pueden ser negativas. La renta se muestra en el eje-Y y la cantidad demandada del bien o servicio seleccionado se representa en el eje-X.*

En el caso de los bienes normales, la curva de Engel tiene pendiente positiva. Conforme a medida que la renta aumenta, la cantidad demandada también aumenta.

Para los bienes inferiores, tiene pendiente negativa, cuando los consumidores disponen de más renta, reducen su consumo de los bienes inferiores, ya que pueden adquirir bienes mejores.

Hemos considerado de importancia citar esta ley ya que estamos tratando un mercado del turismo que no ha notado tan apenas la crisis económica, dado que los turistas que lo practican tienen una renta positiva y que en la mayoría de casos, en situación de crisis aumenta más por ello la demanda también crece.

#### **4. EL PERFIL DEL TURISTA DE LUJO**

El turista que realiza los denominados viajes de lujo tiene unas características muy marcadas y diferenciadas de los turistas que realizan otro tipo de turismo, a lo largo de este apartado vamos a ir descubriendo y conociéndolas con más detalle.

- Es un turista/persona más sofisticados, críticos, exigentes y experimentados; es decir, saben lo que quieren/buscan antes de hacer la compra. Decisión clara y determinada, firme.

- Suele solicitar los paquetes turísticos completos, aquellos en los que están incluidos los traslados hasta y desde el hotel o resort hasta el aeropuerto, además de las excursiones Ikkos (2003).

- La duración del viaje, por lo general, ha pasado de ser de 10 a 14 días.

- Tiene preferencia por viajar los meses de julio, agosto y diciembre, el mercado de lujo español posee predilección por viajar los meses de octubre, agosto y diciembre.

- Respecto al tiempo de antelación para la reserva existen diferencias entre países: por un lado están los que reservan con tres o seis meses antes y, por el contrario, están los que hacen la reserva a un mes vista, no llega a dos meses de anticipación.

- Un 51% de los turistas del sector turístico del lujo suele reservar más de cuatro viajes al año, el 33% suele reservar 2 o 3 viajes al año y el 16% realiza una única reserva al año. A este último grupo pertenece España, con un 32% es líder en personas que reservan sólo un viaje de lujo al año (Pese a la crisis, el turismo de lujo sigue creciendo, 2013).

- El perfil del turista que demanda estos servicios de lujo ha evolucionado, los llamados nuevos ricos, suelen ser turistas jóvenes y cosmopolitas, parecen informales y no les gusta sentirse agobiados por el personal de trabajo atentos a cada paso que dan, pero sí que cuando piden algo, lo desean impoluto. Este nuevo rasgo del turista de lujo ha dejado atrás el perfil anterior compuesto por personas de entre 40 y 60 años, ejercen profesiones liberales y ostentan cargos, como directivos de alto standing, muy exigentes y meticulosos (¿Dónde recala el turismo de lujo?, 2006).

- Las características de lo que se buscan a la hora de elegir destino son: privacidad y exclusividad, excelente atención, calidad del alojamiento, reputación del hotel y/o destino y la posibilidad de disfrutar nuevas experiencias y productos. Si quedan satisfechos con los servicios recibidos, tratos y demás componentes del viaje y de la organización de este, lo más probable es que se fidelice al cliente. Lo que se pretende lograr es que las expectativas del mismo se superen desde el minuto.

- También hay diferencias entre los mercados: para los italianos y franceses les interesan las ventajas adicionales, a los británicos es el precio, a los alemanes las ofertas específicas y para los americanos es importante que sea un lugar con valor cultural, creativo y culinario.

- Los aspectos que se valoran en general son muy diversos: tanto para los alemanes, los italianos, los franceses y los españoles la importancia reside en que las instalaciones dispongan de spa. En cambio los británicos encuentran más interesante la gastronomía y el vino, de igual modo que para sus vecinos parlantes los americanos.

- Por último, para decidirse definitivamente por un destino, para el 69% del mercado el destino debe tener un valor añadido, a un 13% es el precio el que determina esta decisión final, a un 12% las ofertas especiales de los paquetes y a un 6% restante se guía por las instalaciones adaptadas para familias (Nueva empresa, 2013).

- Suelen viajar acompañados por familia o amigos, pero nunca en grupos grandes, prefieren hacer sus propios programas.

- Muchas veces se orientan a la hora de elegir destino por las opiniones de sus grupos de referencia, por el boca a boca o por los comentarios y opiniones que encuentran en distintas páginas web (Fernandes *et al*, 2010).

- Si reservan el viaje a través de una agencia de viajes (Fernandes *et al*, 2010) :

- Es fundamental atender a los diversos segmentos del lujo tener alta calidad en los servicios.
- La promoción de los servicios tiene que estar diferenciada, para los aventureros debe ser más exótico y para los más selectivos, exclusividad.
- Aunque cuente con la ayuda de la agencia de viajes, son ellos los que deciden en el proceso de elección del destino y de la compra.
- Son los clientes los que cuidan todos los detalles del viaje.
- Suelen ser ellos mismos, los turistas, los que buscan la información acerca de la región y de la cultura local.
- Se quejan de la poca información experimental por la agencia de viajes, acerca de los destinos seleccionados.



#### **4.1. Motivaciones del turista de lujo**

Las principales motivaciones de los turistas para realizar estos viajes en los que no se escatima en ningún detalle son (¿Dónde recala el turismo de lujo?, 2006):

- Práctica deportes de riesgo.
- Conocer tierras insólitas.
- Disfrutar de exquisiteces gastronómicas.
- Comprar sin medida.
- Viajar en primera clase.
- Viajar en medio de transportes no convencionales.
- Atención delicada y minuciosa.
- Novedad.
- Practicar turismo sin agobios.

A lo largo de este apartado hemos conocido y entrado en contacto con el usuario del turismo de lujo. Se trata de un cliente que sabe lo que quiere y cómo lo quiere. El grado de implicación que existe con estos consumidores es máximo ya que desde el inicio del viaje hasta el final requiere de un alto compromiso, atención y un servicio con una calidad máxima por parte de todos intermediarios que trabajan en el proceso desde la organización-preparación hasta el disfrute. Por su poder económico, el tema que menos reparo le crea a este cliente es el del dinero, pues busca algo realmente fantástico desde el primer momento en el que se empieza a organizar su experiencia hasta la vuelta a casa.

## 5. ¿ES POSIBLE EL TURISMO DE LUJO EN ARAGÓN?

Aragón, en nuestra opinión, puede ser un potente destino de lujo en España. A continuación detallaremos las características en las que nos basamos para sustentar esta idea; para ello vamos a realizar un pequeño inventario donde resaltaremos los puntos clave que apoyan nuestra investigación y le dan forma.

Primero empezamos con un inventario, seguiremos por un diagnóstico y concluiremos con la matriz BCG (análisis estratégico).

### 5.1. Inventario de recursos, infraestructuras

**Hotel de lujo**<sup>2</sup>: Establecimiento abierto al público, que ofrece mediante un contrato de hospedaje, los servicios de alojamiento y alimentación y otros de carácter complementario. No hay clasificación estándar, se suelen considerar hoteles de lujo a partir de los de cuatro estrellas superior (4\*s), en nuestro inventario nos hemos centrado sólo en los de cinco estrellas. Para poder obtener la categoría de cinco estrellas, las habitaciones deben tener unas medidas mínimas establecidas además de disponer unos servicios y comodidades tanto dentro de la habitación como fuera (atención personalizada las 24 horas, babysitting, chefs especializados...).

De esta categoría, Aragón cuenta con tres, dos en Zaragoza y uno en Huesca.

- HOTEL REINA PETRONILA
- HOTEL PALAFOX
- HOTEL BARCELÓ MONASTERIO DE BOLTAÑA

**Hotel boutique**: es un pequeño establecimiento independiente, no suelen pasar de 40 habitaciones, con alta categoría en servicio y cuidada decoración, que se aparta de los parámetros de la gran hotelería convencional. Se crearon en Europa y en Estados Unidos en los años 80 con el fin de ofrecer exclusividad, crear una experiencia distinta en el cliente. Suele haber dos ubicaciones, por un lado los establecidos en las zonas urbanas: cercanía a sectores comerciales, financieros residenciales o históricos, y por otro lado los de las zonas rurales: con una cercanía y conectividad con zonas urbanas de servicios básicos; condiciones paisajísticas especiales; infraestructura básica de servicios (agua, alcantarillado, electricidad, teléfono).

Generalmente están ubicados en casonas patrimoniales con una historia detrás, suelen contar con entornos acogedores. La exclusividad implica intimidad y priman la privacidad, los servicios, la atención y el lujo.

De este grupo podemos encontrar en Aragón los siguientes:

- GRAN HOTEL (Panticosa)
- LA FÁBRICA DE SELFA (Beceite)
- POSADA LA PASTORA (Uncastillo)
- HOTEL ALMUD (Sallent de Gállego)
- BAROSSE BARÓS (Jaca)
- MAS DE LA SERRA FUENTESPALDA (Fuentespalda)
- LA TORRE DEL VISCO (Fuentespalda)
- GRAN CASCADA (Jaraba)

---

<sup>2</sup> Todas definiciones son sacadas del diccionario de términos turísticos

**Casa Rural:** en España, es un edificio dedicado al alojamiento, el cual tanto su estructura exterior, sus características y el equipamiento interior mantienen una uniformidad con la construcción tradicional de la zona. Se ubican en entornos naturales o localidades de menos de 5000 habitantes. Entre todas ellas, destacamos:

- CASA SAN MARTIN DE LA SOLANA (San Martín de la Solana)
- CASA MURIA (Renanué)
- CASA CONSOLACIÓN MONROYO (Monroyo)

**Parador:** Instalación turística de carretera ubicada en lugares de especial interés, normalmente cultural, que presta el servicio de descanso en la ruta. Está dotado de restaurante y sanitarios de gran calidad, con instalaciones conformes al arte, estilo o tradiciones típicas de la región en la que se ubican. En Aragón existen los siguientes:

- ALCANÍZ 3\*
- BIELSA 3\*
- SOS DEL REY CATÓLICO 4\*
- TERUEL 4\*

**Balneario**<sup>3</sup>: es una instalación situada a pie de manantial que aprovecha las propiedades de sus aguas, las utiliza para el tratamiento y prevención de enfermedades. Todo balneario, además de aguas mineromedicinales declaradas de utilidad pública, tiene que disponer de servicio médico e instalaciones adecuadas para llevar a cabo los tratamientos que prescritos por el médico. Entre ellos, en Aragón encontramos:

- ALHAMA DE ARAGÓN
- PANTICOSA
- SICILIA
- TERMAS DE PALLARES

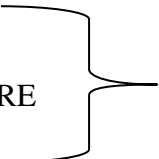
**Campos de Golf,** para los amantes de este deporte en Aragón pueden practicarlo en los siguientes campos sin necesidad de ser socios:

- AUGUSTA GOLF (Calatayud)
- LAS RANILLAS (Zaragoza)
- GOLF DE GUARA (Arascues-Nueno, Huesca)
- BENASQUE CLUB GOLF(Huesca)
- MARGAS GOLF (Latas, Huesca)
- CLUB DE GOLF DE JACA (Badaguas, Huesca)
- REAL AERO CLUB DE ZARAGOZA (Zaragoza)
- CAMPO MUNICIPAL DE GOLF EL CASTILLEJO( Alcalá de la Selva)

---

<sup>3</sup> Diferencia entre balneario y spa: el balneario o estación termal es un lugar que posee aguas mineromedicinales declaradas de utilidad pública a través de análisis y estudios, además de contar con instalaciones donde realizar tratamientos ya sea por petición del cliente o preinscrito por el médico. Por otro lado está el spa que es un centro que dispone de instalaciones de hidroterapia pero la calidad agua no tiene ninguna característica especial y generalmente es calentada artificialmente.

**Estaciones de esquí**, en Aragón se puede disfrutar de siete, que son:

- CERLER
  - FORMIGAL
  - JAVALAMBRE
  - PANTICOSA
  - VALDELINARES
  - ASTÚN
  - CANDACHU
- 
- GRUPO ARAMÓN

### **Restaurantes:**

"La estrella está en el plato" dice el jefe de Inspectores en la sede de Michelin en Madrid.

Lo que se tiene en cuenta para otorgar el distintivo es: la creatividad, la selección de los productos, el dominio del punto de cocción y de los sabores, la relación calidad-precio y la regularidad. Tienen que darse todas estas características. Lo que busca Michelin no es una cocina clásica, ni tradicional, ni de vanguardia, ni rusa ni japonesa...busca una buena cocina.

Dentro de las estrellas Michelin, existen distinciones. Por ejemplo en los restaurantes que poseen tres "*son sitios en los que todo es soberbio: el servicio, la sala, la carta de vinos y hasta la selección de cafés*" según cuenta Bellver (Expediente Michelin, 2014).

Contamos con cinco restaurantes que han conseguido una estrella Michelin (ViaMichelin, s.f.):

- BAL D'ONSERA (Zaragoza)\*<sup>4</sup>
- TATAU BISTRO (Huesca)\*
- LA PRENSA (Zaragoza)
- LAS TORRES (Huesca)
- LILLAS PASTIA (Huesca)
- LA HOSPEDERÍA EL BATÁN (Teruel)

Otros restaurantes que consideramos de lujo, por su calidad, menús degustación...son:

- CONSOLACION MONROYO (Monroyo)
- RUFINO (Teruel)
- LA MENTA (Teruel)
- YAIN (Teruel)
- LA TORRE DEL VISCO (Fuentespalda)
- HOTEL SPA BALFAGÓN ALTO MAESTRAZGO (Cantavieja)
- MELANOSPORUM (Mora de Rubielos)
- HOTEL LOS LEONES (Mora de Rubielos)
- RESTAURANTE AMARANTO (Zaragoza)

---

<sup>4</sup> \* El restaurante de Zaragoza ha perdido la estrella que ostentaba y el de Huesca ha ganado su primera estrella Michelin (Guía 2015).

- ARAGONIA PARADÍS (Zaragoza)
- EL CACHIRULO (Zaragoza)
- LA MAR (Zaragoza)
- LA ONTINA (Zaragoza)
- LOS BORRACHOS (Zaragoza)
- RISKO-MAR (Zaragoza)
- TXALUPA (Zaragoza)
- VENTA DE LOS CABALLOS (Zaragoza)
- LA CARAMBOLA (Zaragoza)
- PANTXICA ORIO (Zaragoza)
- LA GRANADA (Zaragoza)
- MONTAL (Zaragoza)
- CLUB NÁUTICO DE ZARAGOZA (Zaragoza)
- NEW MOSS (Zaragoza)
- VENTA DEL SOTÓN (La Sotonera)
- CALLIZO (Aínsa)
- GABY CASA BLASQUICO (Valle de Hecho)
- FLOR DE HUESCA (Huesca)
- LA COCINA ARAGONESA (Jaca)
- FLOR (Barbastro)

Además de todas las infraestructuras que dispone Aragón como son los hoteles, restaurantes, balnearios, hotel- boutique, la línea de alta velocidad, tiendas de primeras marcas también está preparado para cubrir las necesidades demandadas por los turistas de lujo como son el turismo activo y de riesgo: es decir hay zonas acondicionadas y preparadas para la práctica de esquí alpino, esquí de fondo, esquí de montaña, motos de nieve, todoterreno con motor, quads, escafandrismo, piragüismo y descenso de ríos, hidrospeed, rafting, turismo ecuestre, bicicleta de montaña, ala delta, parapente, vuelo a vela, montañismo, descenso de barrancos, escalada en hielo, escalada en roca y rocódromo, senderismo, espeleología, travesía (trekking), vías ferratas, circuitos multiaventura, actividades de orientación , esquí fuera de pistas, excursiones con raquetas de ni, mushing, motos de nieve, piragüismo....

Por el contrario, también cabe mencionar algún que otro aspecto negativo en Aragón que perjudican el turismo, y sobre todo, al de lujo como son la falta de servicios en el aeropuerto de Zaragoza o la ausencia de empresas propias organizadoras de viajes de lujo.

## **5.2. Diagnóstico**

A continuación vamos a realizar diferentes análisis para fortalecer las bases de este trabajo y conocer con más detalle el turismo de lujo en Aragón.

### **ANÁLISIS DAFO**

El principal objetivo de un análisis DAFO es ayudar a una organización a encontrar sus factores estratégicos críticos, para una vez identificados, usarlos y apoyar en ellos los cambios organizacionales: consolidando las fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades, y eliminando o reduciendo las amenazas.

El análisis se basa en dos pilares básicos: el análisis interno y el análisis externo de una organización.

#### **Análisis Interno**

- **Fortalezas:**

Describe los recursos y las destrezas que ha adquirido la empresa, ¿en qué nos diferenciamos de la competencia?, ¿Qué sabemos hacer mejor?

- **Debilidades:**

Describe los factores en los cuales poseemos una posición desfavorable respecto a la competencia.

#### **Análisis Externo**

- **Oportunidades:**

Describen los posibles mercados, nichos de negocio... que están a la vista de todos, pero si no son reconocidas a tiempo significa una pérdida de ventaja competitiva.

- **Amenazas:**

Describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la organización, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades.

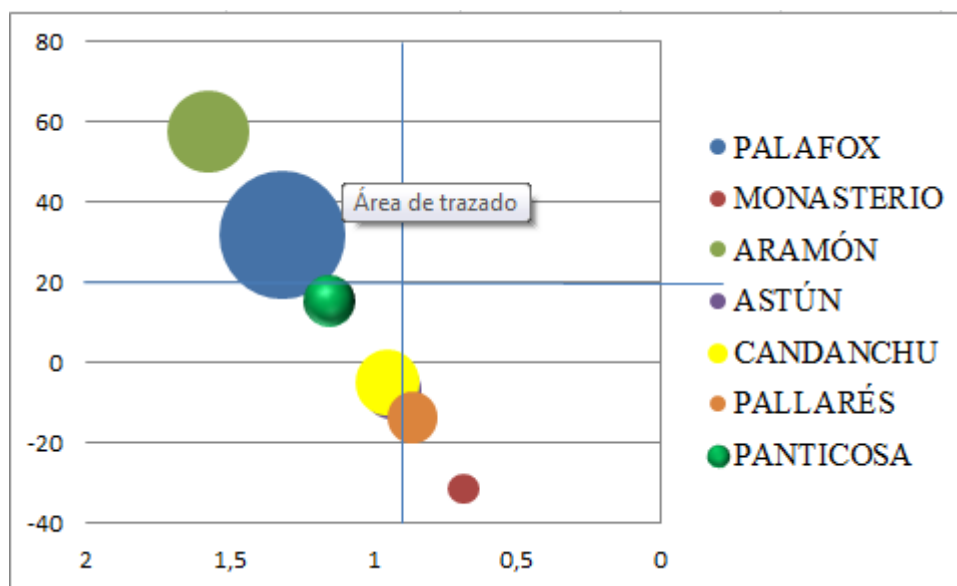
**TABLA 1: DAFO**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El turismo de lujo ha sufrido mínimamente la crisis económica.</li> <li>• La feria de Aratur.</li> <li>• La conexión vía terrestre (AVE) entre Zaragoza, Madrid, Barcelona, Huesca y Marsella.</li> <li>• Los equipamientos como la reputación de la que goza el pirineo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La conexión aérea entre Zaragoza con el resto de España y Europa.</li> <li>• Escasa variedad de empresas de automóviles de lujo (alquiler de vehículos, chofer, traslados...)</li> <li>• La estacionalidad</li> <li>• Poca promoción turística</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La creación de la marca Aragón.</li> <li>• Las diferentes festividades: San Lorenzo, las Fiestas del Ángel y las del Pilar por su interés tanto nacional como internacional.</li> <li>• El turismo de lujo ya no es demandado solo por personas de mediana edad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proximidad entre el pirineo aragonés y catalán.</li> <li>• El auge de la gastronomía en las comunidades vecinas.</li> </ul>

Fuente: Plan diferencial promoción turística de Aragón 2012-2015.  
Elaboración propia.

### 5.3. Matriz BCG

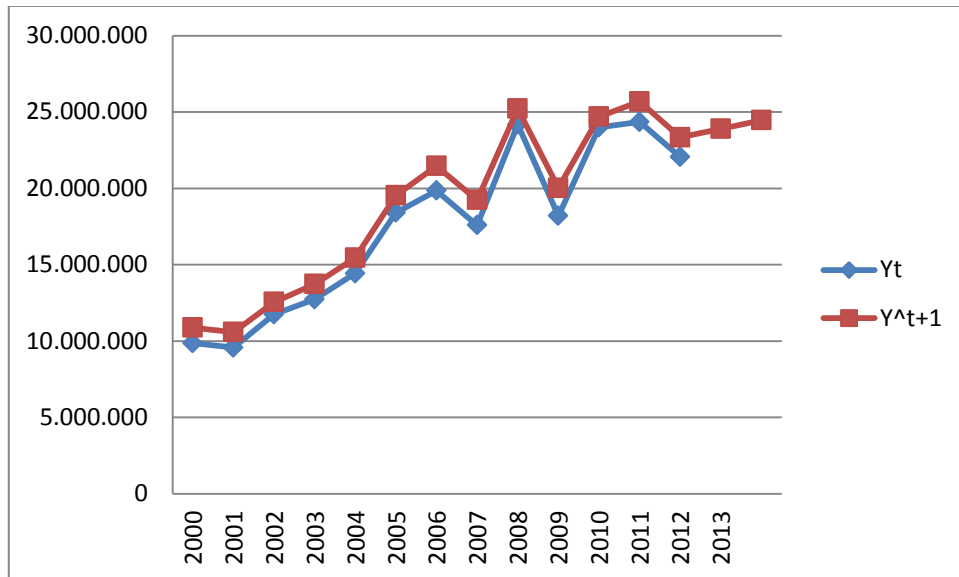
En la imagen a continuación mostramos el resultado de nuestra investigación de la situación de las empresas de nuestra comunidad escogidas que forman partes de las infraestructuras de turismo de lujo.

**TABLA 2: MATRIZ BCG**

Fuente: SABI. Elaboración propia.

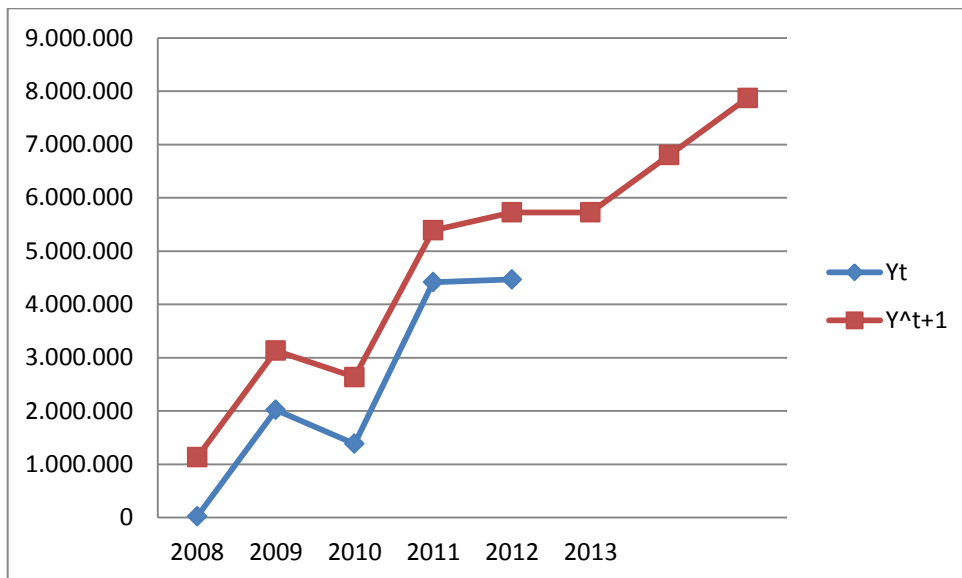
#### 5.4. Series temporales

**TABLA 3: HOTEL PALAFOX Y REINA PETRONILA**



Fuente: SABI. Elaboración propia.

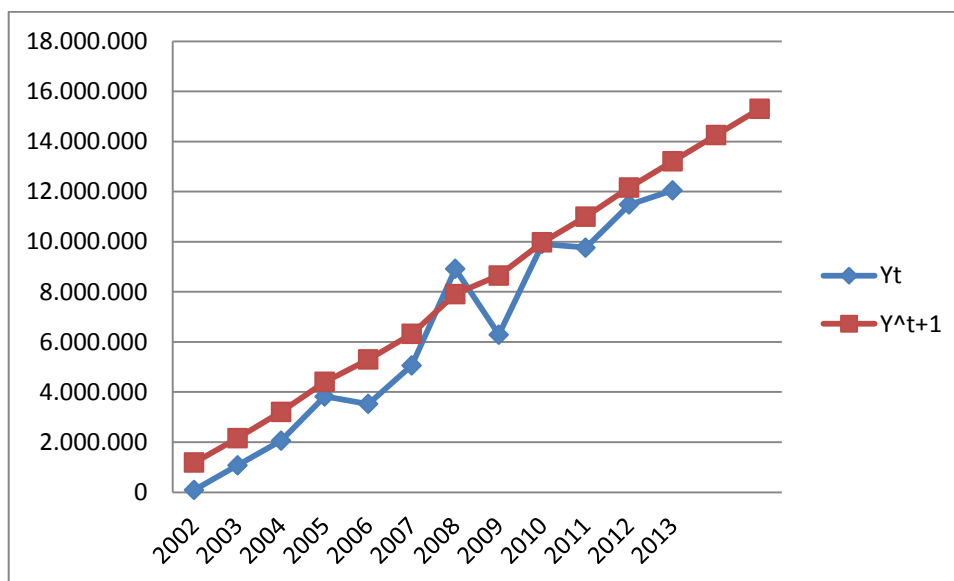
**TABLA 4: BARCELÓ MONASTERIO DE BOLTAÑA**



Fuente: SABI. Elaboración propia.

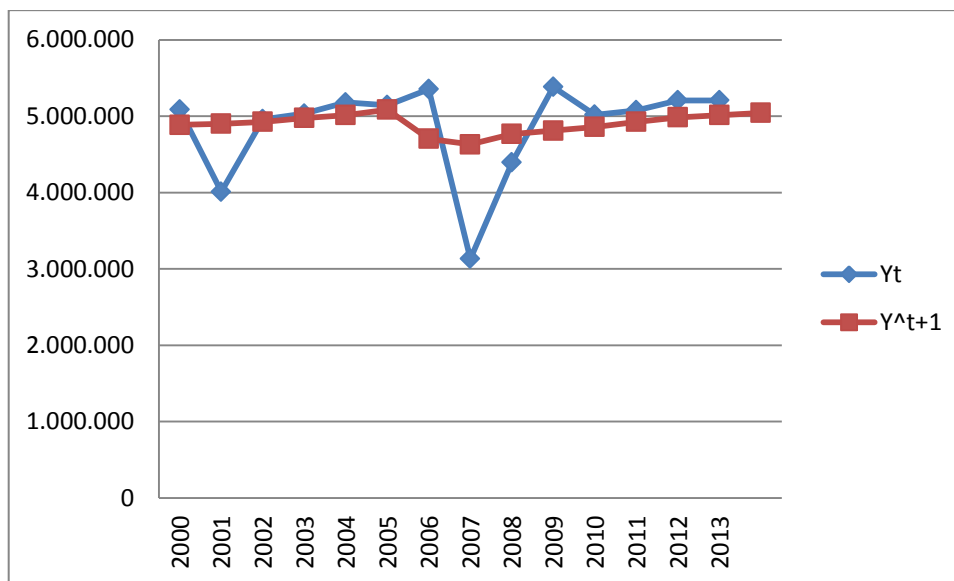


**TABLA 5: ARAMÓN**



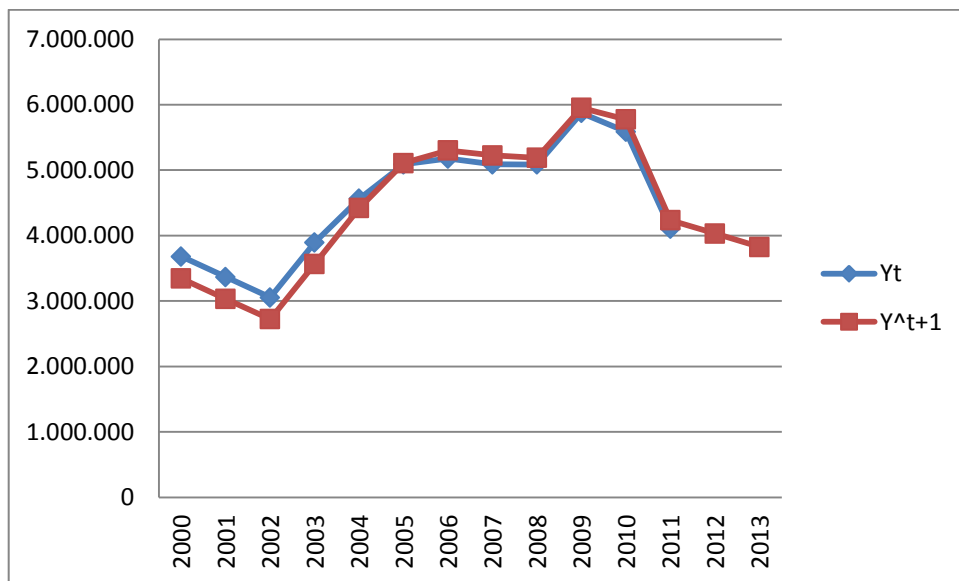
Fuente: SABI. Elaboración propia.

**TABLA 6: ASTÚN**



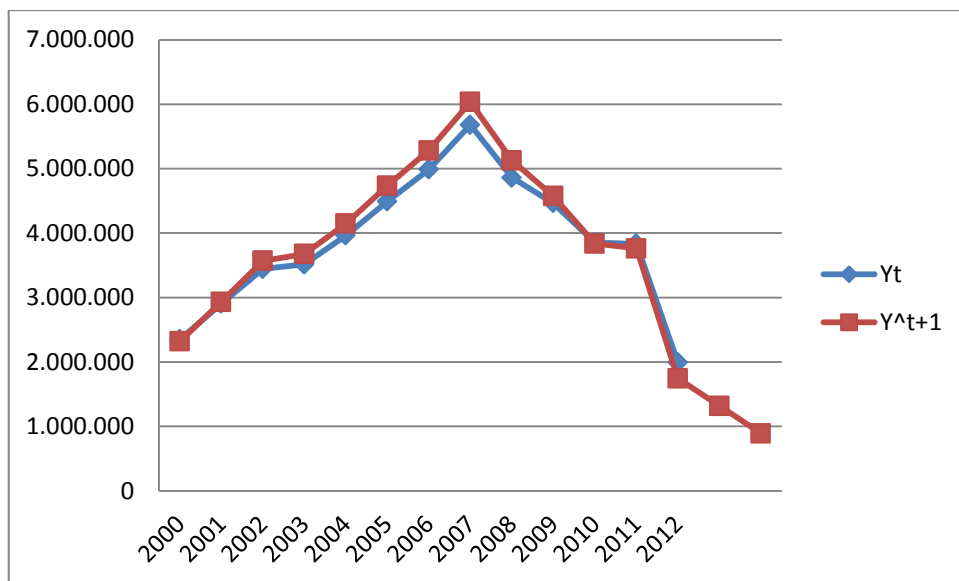
Fuente: SABI. Elaboración propia.

**TABLA 7: CANDANCHU**



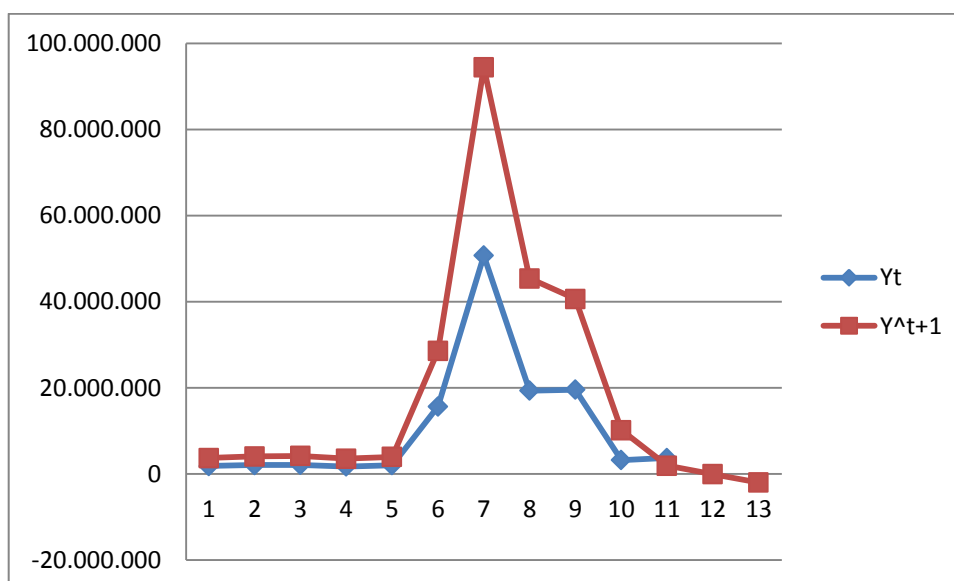
Fuente: SABI. Elaboración propia.

**TABLA 8: BALNEARIO PALLARÉS**



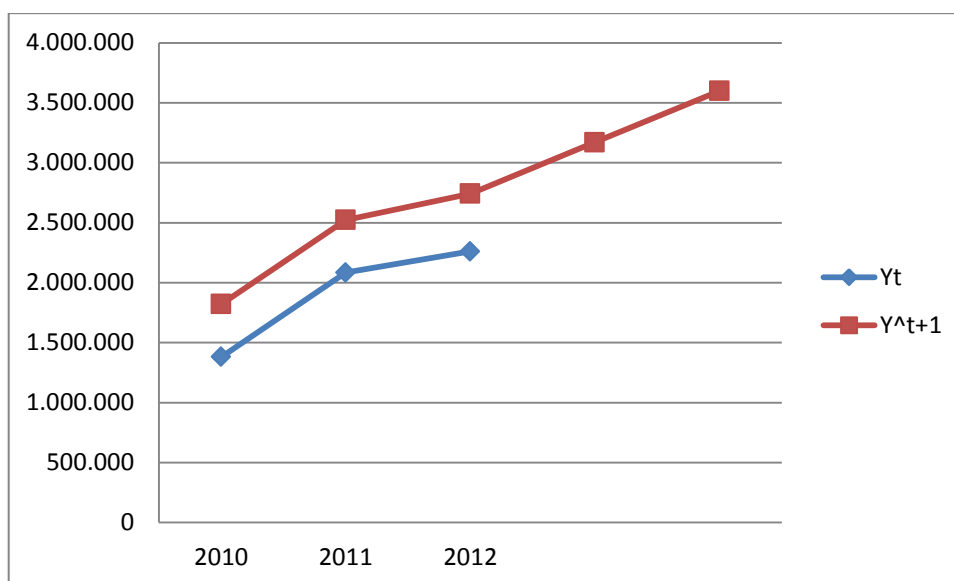
Fuente: SABI. Elaboración propia.

**TABLA 9: BALNEARIO PANTICOSA**



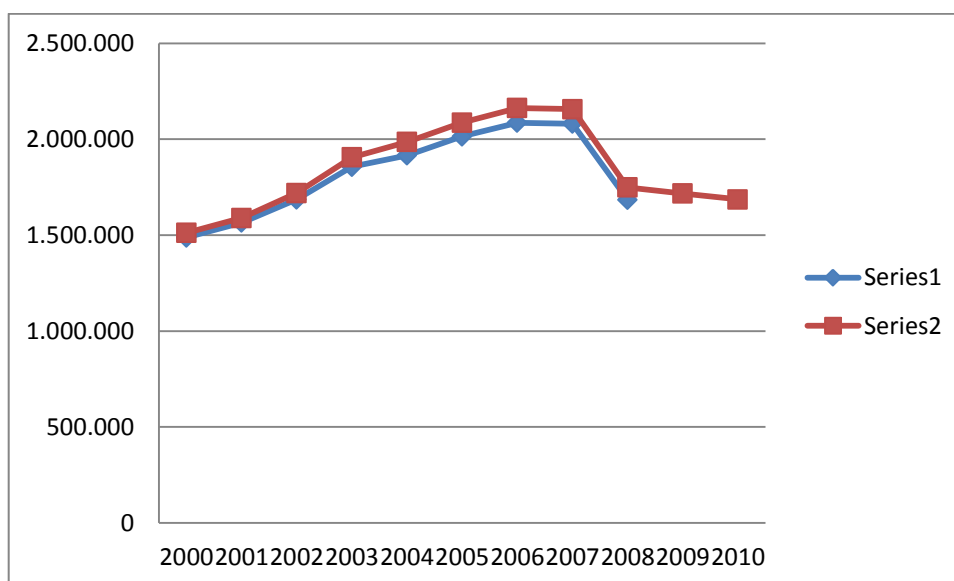
Fuente: SABI. Elaboración propia.

**TABLA 10: BALNEARIO ALHAMA DE ARAGÓN**



Fuente: SABI. Elaboración propia.

**TABLA 11: BALNEARIO SICILIA**



Fuente: SABI. Elaboración propia.

## 6. CONCLUSIONES

En nuestra opinión es importante ir conociendo las novedades y cambios que se dan en el sector del turismo.

Por ello nos ha parecido interesante y a la vez enriquecedor conocer el nuevo tipo de turismo, que cada día tiene más demanda y poder dentro del mundo turístico.

Un dato importante sobre esta nueva categoría de turismo es que es él que menos ha notado la crisis económica, su justificación lo hemos encontrado claramente en la ley de la Curva de Engel, en la que lo explica perfectamente (visto en el apartado de metodología).

Respecto a los problemas o impedimentos que nos hemos encontrado en la realización del trabajo han sido mínimos pero los ha habido.

El primero que encontramos fue que en la búsqueda de información, la escasez de artículos sobre el tema, la mayoría de la información ha sido sacada de noticias de actualidad y de revistas-dossiers del mundo del turismo.

Una aspecto negativo con el que nos topamos fue, los comentarios críticos acerca del logo de la marca Aragón, algo consideramos que es una herramienta de vital importancia dentro del sector en el que nos movemos, pero investigando sobre ella en diversas páginas web hemos encontrado opiniones no muy positivas acerca del diseño y la elección que se ha hecho. Lo califican de: *extrema sequedad, de poco convincente por acompañado de muchos adjetivos y explicaciones; es decir, dicen que no goza de calidad necesaria para que funcione sin aditivos; además de forzado porque es difícil imaginar que la A acentuada se identifique inmediatamente con la palabra Aragón. También se critica que no se puede vincular al significado fácilmente, dado que los colores no son representativos de la región ni los rombos se remitan a un elemento propiamente aragonés* (Aragón presenta su marca turística, Faura, 2012).

Otra dificultad que hemos tenido ha sido en la realización de la matriz BCG, la falta de datos en la base de datos SABI en algunas empresas, dado que no se disponían de todos años y por ello, al no coincidir en fechas con el resto de las empresas no hemos podido incluirla; el ejemplo concreto es el balneario de Alhama y el de Sicilia. Respecto a los resultados que hemos obtenido, no para todas las empresas el pronóstico es positivo, también hay que tener en cuenta es que los datos escogidos se encuentran en plena crisis económica, por lo que ello ha afectado a las instalaciones y en el detalle de todos años se ve la caída de los primeros años de la crisis y como van remontando con el paso del tiempo.

Pero somos optimistas y con una cuidada promoción y utilizando las estrategias más convenientes para cada situación, la salida en positivo será muy beneficiosa para el turismo de lujo en Aragón. Las empresas que pese a ser datos de esos años malos, están en una situación buena deben seguir ese camino y fomentarlo, nunca estancarse.

**TABLA 12: CONCLUSIONES MATRIZ BCG**

<b>PRODUCTO</b>	<b>ZONA</b>	<b>MATRIZ BCG</b>	<b>RENTABILIDAD</b>	<b>INVERSION</b>	<b>ESTRATEGIA</b>
<b>PALAFÖX</b>	<b>ESTRELLA</b>		<b>ALTA</b>	<b>ALTA</b>	<b>MANTENER</b>
<b>MONASTERIO</b>	<b>PERRO</b>		<b>BAJA</b>	<b>INVERSIÓN SUFICIENTE MIENTRAS NO DE PERDIDAS</b>	<b>DESINVERTIR</b>
<b>ARAMÓN</b>	<b>ESTRELLA</b>		<b>ALTA</b>	<b>ALTA</b>	<b>MANTENER</b>
<b>ASTÚN</b>	<b>PERRO</b>		<b>BAJA</b>	<b>INVERSIÓN SUFICIENTE MIENTRAS NO DE PERDIDAS</b>	<b>DESINVERTIR</b>
<b>CANDANCHU</b>	<b>PERRO</b>		<b>BAJA</b>	<b>INVERSIÓN SUFICIENTE MIENTRAS NO DE PERDIDAS</b>	<b>DESINVERTIR</b>
<b>PALLARÉS</b>	<b>PERRO</b>		<b>BAJA</b>	<b>INVERSIÓN SUFICIENTE MIENTRAS NO DE PERDIDAS</b>	<b>DESINVERTIR</b>
<b>PANTICOSA</b>	<b>VACA</b>		<b>ALTA</b>	<b>BAJA</b>	<b>MANTENER</b>

Fuente: Elaboración propia.

Con una visión positiva para el futuro del turismo de lujo en Aragón es la aplicación de un turismo ecolujo, en el que el territorio se verá muy favorecido y será la mejor forma de potenciar un turismo que sea sostenible y no se produzca una sobrecarga turística. No queremos masificaciones que deformen la belleza personal que tiene la zona, sino aprovecharla de forma consecuente sin perjudicarla. Además lo consideramos un aspecto muy importante el ecolujo para seguir estudiándolo. Esta idea tan magnífica la hemos sacado de la noticia de actualidad (Ver Anexo1), que trata sobre la casa del actor Marlon Brando ha sido convertida en un hotel de ecolujo, su sueño hecho realidad.

Personalmente, me ha parecido muy interesante empezar a conocer con más profundidad y detalle este nuevo tipo de turismo que se está empezando abrir hueco y espero en un futuro continuar esta línea de investigación, como sería las posibles rutas a realizar en Aragón de turismo de lujo, que pusimos como uno de los objetivos de la investigación pero por falta de tiempo no ha sido posible desarrollar e incluir en el trabajo.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

Barciela, F. (23 agosto 2009). En busca del turismo cinco estrellas. España no arranca por qué es tan difícil seguir el ritmo de Alemania y Francia, N° 1242, 6. Recuperado de: [https://rinconespanol.files.wordpress.com/2009/11/20090823elpneg\\_124.pdf](https://rinconespanol.files.wordpress.com/2009/11/20090823elpneg_124.pdf)

Clasificación de hoteles, de una a cinco estrellas (s.f.). Recuperado el 25 septiembre 2014, de: <http://www.viajeros.com/articulos/903-clasificacion-de-hoteles-de-una-a-cinco-estrellas>

Definición Curva de Engel (7 agosto 2009). Recuperado el 17 noviembre 2014 de: <http://microeconomia.blogspot.es/1249605120/curva-de-engel/>

Diccionario de términos turísticos (s.f.). Recuperado el 25 septiembre 2014, de: <http://www.boletin-turistico.com/diccionarioturismo>

Faura, R. (3 septiembre 2012). Aragón presenta su marca turística. Recuperado de: <http://www.brandemia.org/aragon-presenta-su-nueva-marca-turistica>

Fernandes, R., Aparecida, J., Luciano, G., Mazzon, JA. (2010): *Turismo de lujo e Internet: Oportunidades para las Agencias de Viajes*. Estudios y perspectivas en turismo, Vol. 19, N°. 6, 2010, 888-908

García, T. (23 noviembre 2014). El sueño de Marlon Brando se convierte en un hotel ecológico. Recuperado el 26 noviembre de: [http://elpais.com/elpais/2014/11/19/estilo/1416411212\\_540034.html](http://elpais.com/elpais/2014/11/19/estilo/1416411212_540034.html)

Huidobro, N. (Enero 2006). ¿Dónde recala el turismo de lujo?. Savia, N°31, 52-55. Recuperado de: [http://www.amadeus.com/es/documents/aco/spain/es/revista\\_savia/0601\\_52RICOS.pdf](http://www.amadeus.com/es/documents/aco/spain/es/revista_savia/0601_52RICOS.pdf)

Los 10 principales países receptores de viajeros de lujo en 2013 (17 febrero 2013). Recuperado el 28 agosto 2014, de: <http://www.viajaratope.com/Noticias-10295-los-10-paises-para-viajes-de-lujo-en-2013.html>

Pese a la crisis, el turismo de lujo sigue creciendo (19 junio 2013). Recuperado: 28 agosto 2014, de: <http://www.nuevaempresa.com/informes/consumo-mercados-indicadores-economicos/turismo-lujo-sigue-aumentandpese-crisis-el-turismo-de-lujo-sigue-creciendo/>

Plan diferencial promoción turística de Aragón 2012-2015 (s.f.). Recuperado el 18 septiembre 2014, de: <http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/Departamentos/EconomiaEmpleo/Noticias/TURISTICA%20DE%20ARAGON%202012-2015.pdf>

Restaurantes con estrella Michelin (s.f.). Recuperado de: <http://www.viamichelin.es/web/Restaurantes/>

Sistema de análisis de balances ibéricos, SABI, (2003). Información económica empresas en Aragón. Disponible en: <https://sabi.bvdinfo.com.roble.unizar.es:9443/version-20141020/home.serv?product=SabiNeo&loginfromcontext=ipaddress>

Sistema de clasificación hotelera en España (s.f.). Recuperado el 25 septiembre 2014, de: <http://www.cehat.com/frontend/cehat/El-Sistema-De-Clasificacion-Hotelera-En-Espana-vn2681-vst300>

Turismo de lujo o el arte de ofrecer más que los demás (s.f.). Lujo: las excelencias del turismo de alto rango, Dossier Turismo de Lujo (Comunicación para el turismo del futuro), 6-32. Recuperado de: <http://static.hosteltur.com/web/uploads/2011/01/f9e4b066dc217867.pdf>

Varela, C. (7 agosto 2014). Expediente Michelin. Recuperado de: <http://www.telva.com/2014/06/10/cocina/1402431456.html>

Vargas, A. (15 abril 2013). El turismo aporta el 15,2% del PIB español. Diario 4152. Recuperado de: [http://www.hosteltur.com/145340\\_turismo-aporta-152-pib-espanol.html](http://www.hosteltur.com/145340_turismo-aporta-152-pib-espanol.html)