



**Universidad**  
Zaragoza

## Trabajo Fin de Grado

### LA RUTA DEL VINO DE LAS PIEDRAS: ANÁLISIS Y ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS

Autor:

Tamara Catalán Oros

Director:

Marta Pedraja Iglesias

Mercedes Marzo Navarro

Facultad de Economía y Empresa

2015

# 1. PRESENTACIÓN

En este trabajo se analiza el producto turístico “Ruta del Vino de las Piedras” de la Denominación de Origen Cariñena para determinar si se ajusta a los deseos expresados por los potenciales enoturistas. La determinación de la existencia de discrepancias sirve como punto de partida para poder realizar un ajuste y una reorientación estratégica que favorezca el buen desarrollo de la entidad enoturística.

El potencial de desarrollo, fundamentalmente económico, que supone el turismo de vino para las zonas rurales en las que se desarrolla pone de manifiesto la importancia del tema. Aragón se sitúa dentro de las diez comunidades de interior que más turistas residentes recibe (INE 2010-2013), dato que es tenido en cuenta por los gestores de la Ruta del Vino de las Piedras al apostar por el desarrollo enoturístico compitiendo así en el mercado con el turismo de masas. Hacerse un hueco y ganar cuota de mercado no es tarea fácil, sin embargo existe una tendencia social que cada día valora más un turismo alternativo que permita desconectar del estrés y la rutina de la ciudad, lo cual favorece el progreso de este tipo de turismo. La importancia de la Denominación de Origen se pone de manifiesto a través de la demanda existente, que actúa como indicador de calidad para el consumidor, incidiendo también en su comportamiento y proceso de decisión. Las Denominaciones de Origen certifican la importancia de algunas variables muy valoradas por los consumidores como el origen de las materias primas, el territorio, el control de calidad de los consejos reguladores o el know-how. Numerosos estudios afirman que las Denominaciones de Origen consiguen fidelizar al cliente gracias al sentimiento de satisfacción y garantía que les proporcionan este tipo de productos.

El objetivo general del estudio se centra en analizar el ajuste entre la oferta y la demanda existente en La Ruta del Vino de las Piedras. Los objetivos específicos se centran en realizar recomendaciones estratégicas adaptadas a las necesidades específicas de la demanda enoturística y en analizar las posibles vías de mejora centrando los esfuerzos en las oportunidades del entorno para el crecimiento y desarrollo de la ruta.

El estudio realizado sobre la Ruta del Vino de las Piedras es de carácter transversal. Se analiza el estado actual de la ruta y de su entorno apoyándonos en la teoría existente. Cabe destacar los escasos estudios llevados a cabo en España sobre este tema, y más en concreto en la zona geográfica de Cariñena. Así, el punto de partida del estudio es el

trabajo realizado por Pedraja et al. (2010), “Elementos clave para el desarrollo del enoturismo en Aragón desde la perspectiva de la demanda aragonesa”. Para abordar el entorno, tanto interno como externo de la Ruta, se ha elaborado un análisis D.A.F.O del cual han surgido las estrategias para las recomendaciones de crecimiento y desarrollo empresarial.

Tras la revisión conceptual, se procede a abordar la parte empírica del trabajo. Dicha fase se inicia obteniendo información cuantitativa sobre el producto turístico denominado Ruta del Vino de las Piedras investigando fundamentalmente sobre los recursos e infraestructuras implicados: localidades, bodegas, hoteles, establecimientos gastronómicos y actividades ofertadas por las instituciones participantes en el desarrollo enoturístico de la zona bajo el apoyo y sustento de esta ruta enoturística. En definitiva, a examinar la oferta turística que se ha generado a través del lanzamiento del nuevo concepto-producto Vino de las Piedras. Tras ello, se pretende obtener información sobre los resultados que se han obtenido desde su creación hasta la actualidad (número de turistas, perfil del consumidor, meses de mayor demanda, etc). En definitiva, intentar determinar el impacto que la Ruta ha tenido en la zona. Dado que la mayor parte de esta información no está disponible en fuentes de información secundaria, ha sido necesario realizar, en primer lugar, una entrevista en profundidad al responsable de la Ruta y, posteriormente, se ha diseñado una encuesta dirigida a los gestores de las organizaciones implicadas. La información recogida ha sido fundamentalmente cualitativa y, además de datos relativos a resultados, se ha profundizado en aspectos relacionados con los motivos que le llevaron a implicarse en el proyecto, beneficios y costes asociados al desarrollo del enoturismo, etc.

La siguiente fase del estudio se basa en cotejar el ajuste teórico-práctico existente entre oferta y demanda. Para ello, se parte de la revisión de estudios previos centrados en determinar los elementos que los enoturistas desean que estén presentes en la oferta de turismo del vino. Una vez recogidas las dimensiones y sus indicadores, se analiza si éstas se encuentran cubiertas con la oferta llevada a cabo por la Ruta del Vino de las Piedras de la D.O. Cariñena. Contrastar esta información permite determinar la efectividad de la oferta turística de la Ruta del Vino Campo de Cariñena, esto es, si se está dirigiendo adecuadamente y de forma efectiva a los enoturistas. Por último se harán recomendaciones estratégicas orientadas a mejorar La Ruta del Vino de las Piedras en el Campo de Cariñena.

## ÍNDICE:

<b>1. PRESENTACIÓN.....</b>	<b>2</b>
<b>2. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>6</b>
<b>3. EL ENOTURISMO.....</b>	<b>10-21</b>
<b>3.1 Definición de enoturismo.....</b>	<b>10</b>
<b>3.2 Beneficios derivados del enoturismo.....</b>	<b>13</b>
<b>3.3 Los enoturistas.....</b>	<b>15</b>
<b>3.4 Elementos clave para el desarrollo del enoturismo.....</b>	<b>17</b>
<b>4. ANALISIS DE LA RUTA DEL VINO DE LAS PIEDRAS, DENOMINACIÓN DE ORIGEN CARIÑENA.....</b>	<b>22-39</b>
<b>4.1 Configuración de la Ruta.....</b>	<b>23</b>
<b>4.2 Efectividad de la Ruta.....</b>	<b>25</b>
<b>4.3 Análisis de las opiniones de gerentes.....</b>	<b>28</b>
<b>4.4 Ajuste Oferta-Demanda de la Ruta.....</b>	<b>38</b>
<b>5. RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS.....</b>	<b>40-45</b>
<b>5.1 Análisis DAFO de la Ruta Enoturística.....</b>	<b>41</b>
<b>5.2 Recomendaciones específicas para la ruta.....</b>	<b>42</b>
<i>5.2.1 Estrategias de reorientación.....</i>	<i>42</i>
<i>5.2.2. Estrategias ofensivas.....</i>	<i>44</i>
<b>6. CONCLUSIONES.....</b>	<b>46-47</b>
<b>7. REFERENCIAS.....</b>	<b>48-53</b>
<b>7.1 Bibliografía.....</b>	<b>48</b>
<b>7.2 Webgrafía.....</b>	<b>53</b>
<b>8. ANEXOS.....</b>	

## 2. INTRODUCCIÓN

El turismo puede ser definido desde una doble perspectiva, demanda y oferta. Atendiendo a la demanda, el turismo se define como todas las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios u otros motivos (OMT, 1994). Desde el punto de vista de la oferta, se refiere a la industria que tiene por objetivo satisfacer las necesidades del turista, siendo éste la persona que viaja por placer u otros motivos, permaneciendo una noche por lo menos en un medio de alojamiento colectivo o privado del país visitado (Muñoz, 2000). Se establece una doble vertiente del turismo, como práctica social y cultural (justificada por la búsqueda de cubrir necesidades psicológicas del placer de descansar, evadirse, viajar, descubrir, relacionarse, etc.), y como sistema económico-industrial (formado por los medios de transporte, estructuras hoteleras y zonales, equipamientos diversos), cuyo objetivo es generar beneficios mediante flujos económicos desde el lugar de residencia de los que viajan al lugar de destino.

En España, el sector turístico es clave para la economía. España ocupa una posición de liderazgo mundial de los destinos turísticos, constituyendo una de las principales actividades productivas de servicios, y actuando como fuente de riqueza para el país. En 2013 la actividad turística ya mostró un notable dinamismo, siendo el sector con mayor contribución a la recuperación de la economía y a la creación de empleo tras la crisis económica mundial iniciada en 2008. Así, los últimos datos disponibles muestran que, en 2013, su aportación al Producto Interior Bruto (PIB) alcanzó el 11,4%, estimándose que pueda llegar a influir en el PIB, en el año 2020, en un 15% (Nexotur, 2014).

La importancia de este sector se mantiene en el caso de Aragón, tal y como se refleja por su aportación actual al PIB (10%) y al empleo (8%). Además, según los datos facilitados por Turespaña (Frontur, Egatur y Familitur 2012), Aragón se sitúa dentro de las diez comunidades de interior que más turistas residentes recibe, siendo superada por Cataluña, Baleares, Canarias, Andalucía, Comunidad Valenciana y Madrid (INE 2010-2013). Así, en 2012, cerca de 6,6 millones de viajes tuvieron como destino Aragón. Dado el potencial de esta Comunidad, y con el objetivo de dinamizar su sector turístico y fomentar el crecimiento económico regional, en 2012 se puso en marcha el *Plan Diferencial de Promoción Turística de Aragón 2012-2015*. Entre sus principales objetivos se encuentra “Aprovechar las sinergias de la gastronomía aragonesa como

*factor diferencial de la oferta turística y como eje transversal que incide en todos los objetivos de la política turística”, para lo cual pretende la “Definición y difusión de rutas turísticas gastronómicas, entre ellas las dedicadas al vino (bodegas, museos, etc.)”.*

Este objetivo se corresponde con un nuevo patrón de consumo de los turistas, quienes tienden a consumir un ocio adaptado a un estilo de vida cada vez más individualista y especializado, en el que aspectos como la calidad, la flexibilidad o la sensibilización con los valores medioambientales y culturales cobran gran relevancia en la toma de decisiones de los consumidores (Survey in the Attitudes of Europeans Towards Tourism, 2010). Indiscutiblemente los destinos de sol y playa siguen siendo la elección favorita de muchos turistas, sin embargo, la evolución experimentada por la demanda turística en los últimos años ha dado lugar a otro tipo de destino y modo de organizar las vacaciones. La tendencia es hacer viajes más frecuentes aunque de menor duración, lo que hace que además de los típicos destinos de vacaciones de playa y sol se descubran nuevos lugares menos masificados. Se tiende a la especialización en la oferta turística, buscándose un turismo disperso de baja intensidad, doméstico y a pequeña escala. Los turistas aceptan pagar a los agentes turísticos y agencias de viajes a cambio de un servicio que les descubra nuevas experiencias. Como establece Opaschowski (2001), el turista del siglo XXI busca estímulos emocionales y desea comprar sentimientos más que productos. Surge así un turismo alternativo o específico que se produce cuando algo, material o inmaterial, es capaz de captar por sí mismo el interés de un alto número de personas, logrando que se trasladen desde sus residencias al destino elegido (Torres, 2006). Este turismo puede ser denominado Turismo de Interés Especial (Pedraja et al. 2010). No hay más que mirar a nuestro alrededor para percibir la evolución sufrida en la demanda con el paso del tiempo; podemos observar en amigos, vecinos y familiares como planifican sus viajes en torno a algún hobby o actividad (un viaje a la nieve en el que la práctica de deporte es la motivación principal). Entre estos tipos de turismo se encuentra el turismo del vino, el cual se desarrolla en un entorno rural o natural no masificado (García-Henche, 2011). El consumidor de este tipo de Turismo de Interés Especial es un tipo de turista que se caracteriza, tal y como se muestra en el Cuadro 2.1, por gastar más, viajar con más frecuencia y participar más actividades que otro tipo de turista (MacKay et al, 2002).

Cuadro 2.1 Consumidor de Turismo de Interés Especial (TIE) Vs No consumidor de Turismo de Interés Especial.

	Consumidor de TIE	Turista Ordinario.
Gasto	Mayor	Menor
Frecuencia viajes	Mayor	Menor
Participación en actividades	Mayor	Menor

Fuente: MacKay et al. (2002)

Pero, el producto vino por sí sólo no puede generar enoturismo. Su desarrollo debe ir acompañado de una serie de recursos adicionales, fundamentalmente servicios turísticos, por lo que es aconsejable que sea simultáneo o posterior al desarrollo del turismo rural en la zona productora.

Desde 2002, el turismo rural ha crecido en España a un ritmo medio anual del 15%, aunque por comunidades autónomas su importancia es desigual. En la última encuesta disponible sobre Ocupación en Alojamiento Turístico Rural realizada por el Instituto Nacional de Estadística (INE, 2013), en Aragón hubo un total de 121.798 viajeros que pernoctaron en alojamiento rural, de los cuales 108.744 residen en España y 13.053 en el extranjero. La mayor parte de estas pernoctaciones fueron realizadas en la zona del pirineo Aragonés. Los datos relativos a la distribución porcentual de los viajeros por comunidad autónoma de procedencia corroboran la tendencia a viajar a lugares próximos a los hogares, especialmente en periodos recesivos o con dificultades económicas.

Las visitas a bodegas junto con la gastronomía conforman una gran parte de las principales actividades llevadas a cabo por los turistas rurales. Concretamente, un 56% de estas actividades son realizadas por los españoles en sus periodos vacacionales, seguido de las actividades culturales (Familtur, 2011). Sin embargo, aunque se encuentra en alza, el enoturismo aún está sin explotar en la mayoría de sus ámbitos. En las rutas oficialmente reconocidas, el número de enoturistas se sitúa en torno a 1,5 millones de personas. Este número disminuye notablemente en Aragón, atendiendo a los datos de las tres rutas oficiales que existen, Somontano y la Garnacha del Campo de Borja, con 41.000 y 5.000 visitantes respectivamente (ACEVIN, 2013) y la Ruta del Campo de Cariñena de la cual no se dispone de datos oficiales. Sin embargo, el número de personas que participan en actividades relacionadas con el turismo del vino se estima

muy superior, por lo que su importancia se considera mayor que la que reflejan estos números.

La ruta del vino objeto de estudio en esta investigación se sitúa en Cariñena. Esta comarca se ubica en pleno Valle del Ebro y posee la Denominación de Origen más antigua de Aragón, lo que hace que sea una comarca con fuerte potencial para atraer al turista rural. Esta D.O está integrada por 32 bodegas y reúne 14.513 hectáreas de viñedo repartida entre 14 poblaciones de la provincia de Zaragoza: Aguarón, Aladrén, Alfamén, Almonacid de la sierra, Alpartir, Cariñena, Cosuenda, Encinacorba, Longares, Mezalocha, Muel, Paniza, Tosos y Villanueva de Huerva. La comarca goza de una situación favorable en lo que respecta a sus comunicaciones con Levante y Madrid; goza de relaciones internacionales satisfactorias ya que, en 2013, las empresas adscritas a la D.O realizaron exportaciones a 50 países, destacando Reino Unido, Alemania, EEUU, Canadá, China y Rusia. La nueva imagen de la D.O se reinventa en 2011 con el *“Vino de Las Piedras”*, cuyo objetivo principal se centra en abrir una puerta al mundo del enoturismo y mostrar una imagen actualizada. Esto ha sido posible gracias a las adaptaciones técnicas y tecnológicas realizadas por las bodegas y a la obtención de numerosos premios en los certámenes vinícolas más prestigiosos del mundo (D.O. Cariñena, 2014).



### 3. EL ENOTURISMO

*“El turismo del vino es un viaje relacionado con el atractivo de las bodegas y de la zona vinícola, una forma de nicho de mercado y de desarrollo del destino, y una oportunidad para las ventas directas y de marketing para la industria del vino”*

(Getz, 2000, p.5)

#### 3.1. DEFINICIÓN DE ENOTURISMO

Actualmente no existe una definición formal que goce de consenso académico, siendo diversos los autores, investigadores e instituciones que dan significado al concepto, tal y como se muestra en el Cuadro 3.1.

Cuadro 3.1. Definiciones de Enoturismo

Getz (2000)	El enoturismo puede estudiarse desde una triple perspectiva: i) El análisis del consumidor para determinar cuál es su motivación para realizar el viaje y su comportamiento de compra; ii) El estudio del negocio dentro de la bodega basado en su forma de venta o de distribución de su producto; iii) El desarrollo socioeconómico que puede producirse en la región como consecuencia de la relación entre turismo y vino.
Hall et al (2000)	Experiencia de visitar viñedos, conocer bodegas, asistir a festivales y demostraciones vinícolas en los cuáles la cata del vino y la experiencia de los atributos del mismo son el principal motivo para los visitantes.
Charters y Ali-Knight (2002)	El enoturismo abarca muchas posibilidades incluyendo la experiencia de un estilo de vida, educación, vínculos con el arte, enogastronomía, catas y ventas en bodegas, rutas guiadas, y otras actividades, permitiendo al visitante aprender los valores económicos, sociales y culturales de un territorio.
Vintur (2006)	En un sentido amplio el turismo del vino contempla todas las actividades y recursos turísticos y de ocio y tiempo libre relacionadas, de forma directa o indirecta, con las culturas, materiales o inmateriales, del vino y gastronomía autóctona de un territorio vitivinícola.

Lopez-Guzmán et al (2013)	El vino, la gastronomía, el turismo, la cultura y sus factores adyacentes son los elementos fundamentales del producto “turismo del vino”, que suministra una experiencia y determina un estilo de vida de los visitantes de bodegas.
Vademecum del Enoturismo Europeo (2013)	Desarrollo de actividades turísticas y de ocio y tiempo libre dedicadas al descubrimiento y disfrute cultural y enológico de la viña, el vino y el territorio.

Fuente: Elaboración propia (2015)

En cualquier caso, tal y como se observa en la Figura 3.1, el concepto de enoturismo se basa en tres elementos esenciales: Territorio, Turismo y Cultura del Vino.

El **territorio** es un elemento que delimita el marco de referencia en el desarrollo de la oferta relacionada con el turismo del vino. El territorio enoturístico viene definido por los espacios naturales y zonas urbanizadas que lo identifican y diferencian de otro tipo de territorios no relacionados con el vino. Generalmente los territorios relacionados con el vino que poseen características definitorias con un alto grado de diferenciación se encuentran vinculados a una D.O que aporta valor añadido a la región en la que se encuentra, y que además favorece la competitividad a la hora de elaborar paquetes turísticos relacionados con la temática del vino. En Aragón encontramos, por ejemplo, los territorios en los que se ubican las D.O de Somontano, Cariñena, Borja y Calatayud. El territorio se convierte en un aspecto clave a la hora de componer la cadena de valor que finalmente es percibida por los turistas a la hora de escoger un producto enoturístico. Además, debido al alcance multisectorial y al marco político-cultural que presentan los destinos turísticos relacionados con el vino, se hace necesario contar con la colaboración y coordinación de las Administraciones Públicas y de entidades e instituciones privadas que integren los esfuerzos para la elaboración de productos enoturísticos atractivos para los usuarios y rentables para los empresarios.

La **cultura del vino** se considera el punto neurálgico del enoturismo. Sin cultura del vino no hay enoturismo (Vintur, 2010). El turista del vino debe sentirse envuelto en un ambiente cultural vitivinícola durante todas y cada una de las etapas de su viaje. El total de la suma cultura del vino, infraestructuras disponibles y recursos vitivinícolas es determinante para diferenciarse de otros territorios que se dediquen a la misma

actividad. Hacer que la experiencia enoturística sea atractiva para los turistas, y que al mismo tiempo cubra las necesidades y deseos de ocio de los mismos para obtener un resultado satisfactorio dependerá de la cultura del vino del territorio en cuestión. En concreto de todas sus expresiones culturales como festivales, bodegas, forma de trabajar la tierra y la vid o el folclore.

El elemento **Turismo** se puede definir como un conjunto de prestaciones y elementos tangibles e intangibles que incluyen recursos y atractivos, equipamientos e infraestructuras, servicios, actividades recreativas, imágenes y valores simbólicos que ofrecen unos beneficios capaces de atraer a grupos determinados de consumidores, porque satisfacen sus motivaciones y expectativas relacionadas con el tiempo libre. Desde este punto de vista, el producto turístico supone la integración de diversos componentes de la oferta, controlados por diferentes organismos de la administración pública y por una variedad de operadores privados, ninguno de los cuales ejerce un control efectivo sobre el resultado final (Vintur, 2010).

Figura 3.1: Elementos Básicos del Enoturismo.



Fuente: [http://recevin.net/downloads/VADEMECUM\\_ENOTURISMO\\_EUROPEO\\_ES.pdf](http://recevin.net/downloads/VADEMECUM_ENOTURISMO_EUROPEO_ES.pdf)

Se puede entender entonces este elemento como una cuestión de mercado, en la que la oferta de turismo y la demanda del turista determinaran las características de este negocio. Es por eso que el turista, su comportamiento, sus necesidades y deseos son el elemento clave de estudio para las empresas e instituciones, tanto públicas como privadas, que conforman el sector enoturístico. El éxito del elemento turismo en la relación Territorio-Cultura del Vino-Turismo dependerá en gran medida de la manera en la que se satisfagan las necesidades de la demanda en calidad de servicios ofrecidos y equipamiento disponible del destino.

Son múltiples los motivos que han derivado en el desarrollo este fenómeno denominado enoturismo. Hoy en día, gracias a las numerosas estrategias de marketing que han llevado a cabo las empresas e instituciones que operan en este mercado, se ha conseguido mostrar al vino como algo más que una simple bebida alcohólica, y enseñar-educar al consumidor de modo que el producto y todo lo que le rodea se perciba como sinónimo de cultura, tradición, paisaje, convivencia, ocio e incluso salud<sup>i</sup>. En cualquier caso, el vino es un producto capaz de generar experiencias turísticas novedosas, que capta a un público más amplio y variado. Así, el desarrollo del turismo del vino representa para las zonas implicadas una forma de diversificación desde la producción agrícola a la oferta de valor añadido a los servicios y experiencias (Macionis, 1998).

### **3.2 BENEFICIOS DERIVADOS DEL ENOTURISMO**

La importancia de la actividad vitivinícola en la economía agraria es irrefutable. A lo largo de la historia, la industria del vino ha ido evolucionando en búsqueda de una mejora continua de la vid y sus caldos y una distinción de las entidades productoras. La lucha por el posicionamiento en un mercado cada vez más competitivo y globalizado ha derivado en la diversificación, resultando el enoturismo como la combinación de la actividad principal vitivinícola y del turismo. Así, se pretende proteger y mantener la producción tradicional del vino y su cultura a la vez que se genera más empleo (Alonso et al., 2015).

El turismo del vino posee el potencial necesario para proveer negocios rentables para a los bodegueros y para los negocios de servicios directos e indirectos, pudiendo proporcionar así una ventaja competitiva y generar valor añadido para las regiones productoras. En general, el turismo del vino constituye una actividad secundaria o terciaria para la mayoría de las bodegas. Sin embargo, muchos empresarios vitivinícolas son conscientes de las posibilidades de crecimiento y desarrollo que ofrece el enoturismo, constituyendo también un método de lucha contra la crisis, en la que la diversificación de los negocios cobra vital importancia para asegurar el éxito empresarial. Así, las enseñas más emprendedoras, con visión de progreso y negocio, se atreven a combinar su actividad vitivinícola con el turismo. El desarrollo del turismo del vino supone costes adicionales para las bodegas, ya que es necesario que la dirección deba dedicar tiempo a su gestión y que, además, se posea el capital necesario para poder abordarlo. Así, es necesario adecuar las bodegas, viñedos e instalaciones en general para poder recibir visitas, dedicar a parte del personal a atender a los turistas, planificar las

actividades a realizar, etc. Para poder abordarlo es necesario establecer redes de cooperación entre los distintos agentes de la zona, -bodegas, servicios turísticos (hoteles, restaurantes, museos, etc.) e instituciones públicas-, que permitan ofrecer el producto enoturístico deseado por la demanda potencial.

Esta colaboración permitirá obtener una serie de beneficios derivados del desarrollo del enoturismo entre las que destacan:

- Diversificación de los negocios (bodegas y turismo rural) y de las vías de ingreso gracias a la generación de una demanda adicional.
- Adhesión a la Denominación de Origen territorial correspondiente.
- Intervención como ente participante en Rutas del Vino.
- Aprovechamiento y explotación de los recursos naturales de la zona
- Posicionamiento en el mercado y reputación gracias a la creación de un producto turístico diferenciado y singular.
- Generación de empleo
- Generación de valor para el territorio y su economía
- Construcción y/o mejora de la Imagen de marca (del destino y de las bodegas principalmente)
- Obtención de recursos financieros para el desarrollo y crecimiento de las empresas
- Colaboración directa entre entidades turísticas y vitivinícolas.
- Disminución de los costes en marketing
- Ampliación del segmento de clientes potenciales
- Incremento de ventas y de márgenes comerciales
- Obtención de datos sobre los clientes.

Más concretamente, los empresarios y agentes turísticos (como restaurantes, hoteles o alojamientos tipo casa rural), se encuentran con la posibilidad de generar un mercado adicional al común del turismo rural. Con la oferta de enoturismo se pueden contrarrestar algunos de los inconvenientes de este tipo de turismo no masificado, como la estacionalidad en fines de semana y puentes. Por otra parte, permite a las bodegas establecer un nuevo e importante canal de distribución a través de las ventas directas a sus visitantes, las cuales pueden contribuir significativamente a la viabilidad y sostenibilidad de la bodega, especialmente para las más pequeñas (Beames, 2003;

Fraser y Alonso, 2006; McDonnell y Hall, 2008; Sevil y Yüncü, 2009), al permitir minimizar los costes de distribución y obtener así mayores márgenes (Charters y O'Neill, 2001). Además, esta orientación turística puede ayudar a establecer lealtad de marca con sus consumidores (Hall et al., 2000), a través del desarrollo de una relación estable o de una conexión emocional con el turista tras la visita (Fountain et al., 2008; Mitchell y Hall, 2004). Se facilita la relación productor-consumidor proporcionando la oportunidad de educar a los consumidores, para que modifiquen sus actitudes hacia el vino y experimenten los productos (Fraser y Alonso, 2006). Se persigue así mejorar la imagen del destino y difundir los beneficios a los servicios de ocio y agrícolas. Algunos productores de vino se han centrado en ofrecer distintas formas de turismo del vino (catas de vino y ventas, tours por los viñedos y las bodegas, festivales de vino, etc) como forma de incrementar las ventas a corto plazo, educar a consumidor y generar fidelidad de marca y al producto a largo plazo (Hall y Mitchell, 2000). En resumen, los beneficios más directos que pueden obtener los propietarios de las bodegas son un bajo coste marginal en la distribución de sus productos, el desarrollo de la equidad de marca, y una oportunidad para añadir valor a la empresa (Pedraja y Marzo, 2014).

### **3.3 LOS ENOTURISTAS**

El creciente interés de los turistas por conocer la cultura, la gastronomía y las diferentes actividades que rodean el mundo del vino y la viticultura hace que las enseñanzas dedicadas a esta temática emprendan renovaciones y modificaciones en sus modelos de negocio para lucrarse del enoturismo, un sector industrial que genera cada vez más ingresos. Para los consumidores, este turismo se centra en el producto vino y se transforma en el deseo de visitar las zonas productoras (Getz, 2000), lo que hace que el enoturismo se convierta en una herramienta potente para las economías rurales cuya ventaja competitiva es la viticultura.

Las características que definen al consumidor de turismo rural han ido evolucionando, dando paso a nuevas formas de uso y consumo en las que el marketing juega un papel muy importante. Esta herramienta de trabajo se convierte en clave para las empresas del sector turístico, por lo que las empresas orientan el marketing a la detección de los nuevos perfiles y patrones en los que ha derivado la evolución del consumidor. La literatura referida al estudio del comportamiento del consumidor turístico establece que este consumidor es un multiconsumidor perfecto, que actúa bajo diversas formas de

consumo turístico haciendo uso de viajes y actividades muy diferentes entre sí; le da mayor importancia a los aspectos ecológicos; disfruta de estancias fragmentadas de tipo puente o fin de semana (2 a 4 días); y además, debido a la alta disponibilidad de información, las decisiones las toma de forma más racional (Valls, 2003). Además, es un consumidor más activo e independiente que busca reafirmar su personalidad a través de sus consumos turísticos; más flexible y que toma decisiones en el último minuto (Mediano, 2004).

El último informe anual disponible realizado por el Instituto de Turismo de España sobre los movimientos turísticos de los españoles (2012), indica que el 59,4% de los hogares españoles realizaron al menos un viaje al año en el que pernoctan fuera de su residencia habitual. País Vasco, Madrid, Navarra y Aragón encabezan el ranking de comunidades autónomas viajeras (en torno al 70% de hogares viajeros). Estos turistas muestran las siguientes características: atendiendo a la estructura familiar, los hogares sin hijos compuestos por un cabeza de familia hasta los 50 años son los más viajeros, mientras que las personas jubiladas que viven solas son las que menos viajes realizan; se detecta una relación positiva entre estudios del cabeza de familia y la propensión a viajar así como entre los hogares en los que los integrantes de la unidad familiar se encuentran ocupados, lo que implica un nivel de ingresos mayor por lo que viajan más. Finalmente, los hogares que tienen una segunda residencia, también viajan más.

En el caso concreto del turismo del vino, la Asociación Española de Ciudades del Vino (ACEVIN, 2014) establece que la demanda enoturística de España sigue siendo mayoritariamente nacional, de amplio espectro generacional, de ambos sexos, que viaja acompañado o en grupo, se interesa sobre todo por las bodegas y la gastronomía de la zona y manifiesta un alto grado de satisfacción en la experiencia turística de las rutas del vino. En cuanto a la forma de organizar el viaje aumentan las reservas realizadas a través de internet, aunque las telefónicas siguen ocupando un puesto importante. Además, existe un porcentaje importante de visitantes (en torno al 25%) que se presentan en la ruta sin haber realizado reserva. La comunicación personal, a través de las recomendaciones de amigos o familiares, continúan teniendo gran relevancia a la hora de decidir el destino. Este informe se basa en 708 encuestas, realizadas entre los meses de octubre y noviembre del año 2013, en las rutas oficiales del vino de Marco de Jerez, Penedés, Rías Baixas, Ribera del Duero, Rioja Alavesa, Somontano y Utiel-Requena. Además, se observa que la demanda internacional va creciendo muy poco a poco, estando formada principalmente por alemanes y británicos.

En Aragón, el estudio realizado por Pedraja et al (2010) muestra que el enoturista se caracteriza por ser el de un varón, casado, entre los 50 y 69 años, con nivel de estudios superiores, que además muestra interés por el vino y se siente implicado con este producto y con las actividades relacionadas con él, ya que bebe vino frecuentemente, lee revistas especializadas, asiste a catas, etc. Además, su entorno más próximo está interesado en el turismo del vino, tiene intención de seguir realizando este tipo de turismo aunque percibe alto el coste de los viajes. Por otra parte, cabe citar que el perfil que los que no realizan enoturismo se caracteriza por ser mayoritariamente mujeres, solteras, con estudios inferiores a los universitarios y que se declaran no bebedoras de vino.

Además, dentro de los enoturistas en el estudio de Pedraja et al. (2010) se detectan dos perfiles distintos. Las principales diferencias existentes se centran en que un grupo se declara especialista en vino, muestra mayor interés por el producto, conoce mejor las zonas productoras, lee más revistas especializadas, realiza más actividades relacionadas con el vino y asiste a más catas que el otro grupo. Las características significativas que diferencian estos dos perfiles son: sexo (Hombres vs Mujeres), estado civil (Casados vs En pareja), procedencia (Urbanos vs Rurales) y pertenencia a un club de vino (Pertenece vs No Pertenece). Destacar que no se detectaron diferencias significativas por las variables edad, nivel de ingresos, nivel de estudios, tamaño de la unidad familiar ni provincia aragonesa de residencia. Centrándonos en los objetivos del trabajo tomaremos como referencia únicamente el perfil de enoturista en general a la hora de hacer recomendaciones estratégicas a la Ruta del Vino de las Piedras.

### **3.4 ELEMENTOS CLAVE PARA EL DESARROLLO DEL ENOTURISMO**

En el caso del turismo del vino, el territorio y el turista son los elementos clave que determinan la oferta y la demanda (Pedraja et al. 2010). Para que en una zona geográfica se dé el fenómeno llamado enoturismo deben existir sinergias entre turismo y vino, de tal forma que en conjunto promocionen el territorio, su cultura, sus bienes y servicios, folclore, eventos y tradiciones relacionadas con el sector vinícola.

Todos los elementos que benefician a la actividad enoturística, de forma directa o indirecta, colaboren con el incremento de las ventas de las bodegas o aparezcan como una nueva oportunidad de negocio, transformando el turismo relacionado con el vino en una actividad económica, se pueden considerar elementos claves para el desarrollo del



enoturismo. Para ello, es fundamental tener en cuenta el punto de vista de la demanda, por lo que es necesario determinar qué elementos son los claves para que el turista decida acudir a un destino enoturístico. En uno de los primeros estudios llevados a cabo, Getz (1999) estableció que el factor más importante son los servicios existentes, ya que éstos se relacionan directamente con el turista. El enoturista debe constituir el punto central en el desarrollo de cualquier oferta comercial. Por lo tanto, para poder analizar el potencial de desarrollo de este tipo de turismo en una determinada zona, es necesario conocer qué buscan los turistas del vino, qué les puede ofrecer el destino y cómo puede hacerlo. Así, el conocimiento de las características que los turistas potenciales desean que configuren un producto turístico, permitirá a la oferta turística desarrollar un producto adaptado a los deseos y expectativas de sus clientes. De esta manera, se adoptaría una visión estratégica en el desarrollo del turismo del vino (Pedraja et al. 2010).

La revisión de la literatura existente al respecto pone de manifiesto la existencia de distintas características consideradas clave, desde la perspectiva de la demanda, para el desarrollo del enoturismo (ver Cuadro 3.2).

Cuadro 3.2: Características Clave desde la Perspectiva de la Demanda

Dodd y Bigotte (1997)	La posibilidad de adquirir vino
Getz (1999)	Paisaje y el entorno natural
Hall et al. (2000)	La probabilidad de establecer relaciones sociales
Telfer (2001)	La existencia de bodegas y viñedos donde el vino se produce y se almacena
Hall y Mitchell (2002)	La combinación de elementos físicos, culturales y naturales del entorno
Brown et al. (2006)	Actividades relacionadas específicamente con el vino
	Ambiente del Destino
	Atracciones Complementarias
	Toque Personal
	Marketing del Destino
Getz y Brown (2006)	Producto Vino
	Ambiente del Destino
	Producto Cultural
	Otros
Sparks (2007)	Experiencia del Destino
	Experiencia con el Vino
	Desarrollo Personal

Galloway et al. (2008)	Características relacionadas con el Vino y las Bodegas
	Características de la Región (infraestructuras, estética y accesibilidad)
	Actividades relacionadas con el Vino
	Otras Actividades Turísticas
Pedraja et al. (2010)	Que los horarios de visita de las bodegas sean amplios.
	Poder degustar los vinos elaborados en las bodegas.
	Poder visitar las bodegas cualquier día.
	Que en las visitas te atiendan especialistas en vino.
	Que se pueda comprar vino en las bodegas.
	Poder visitar los viñedos.
	Poder conocer a los bodegueros.
	Poder participar en la elaboración del vino.
	Poder realizar cursos de cata.
	Que exista alojamiento específico.
	Que la zona sea famosa por sus vinos.
	Que los vinos de la zona sean famosos.
	Que el clima de la zona sea bueno.
	Que el entorno natural de la zona sea atractivo.
	Que existan tiendas/productos típicos.
	Poder realizar turismo cultural.
	Que exista una oferta gastronómica variada.
	Poder participar en Festivales/Fiestas del vino.
	Que existan rutas del vino bien señalizadas.
	Que existan viajes organizados (alojamiento, visita, catas...)
	Poder visitar museos o exposiciones sobre el vino.
	Que existan actividades para los niños.
	Que existan actividades para el relax.

Fuente: Elaboración propia (2015)

En general, se observa que la mayoría de las investigaciones indican que comprar y probar el vino constituyen las principales motivaciones para realizar el turismo del vino, además de la posibilidad de visitar los viñedos (Alant y Bruwer, 2004; Bruwer, 2002; 2003; Charters y Ali-Kinght, 2002; Marzo y Pedraja 2009; 2014).

En España, la oferta enoturística se agrupa en torno a ACEVIN. Esta Asociación cuenta con un Club de Rutas del Vino de España que engloba 54 ayuntamientos, 24 comarcas, 4 Diputaciones Provinciales y un Gobierno Regional (colabora con 15 CCAA, 29 Provincias y 37 D.O.). El objetivo del Club es ayudar al desarrollo local generando valor al territorio vinícola y potenciar el sector vitivinícola como motor de otras actividades económicas. Un producto turístico en forma de Ruta del Vino debe ofrecer

un destino turístico de calidad que sumerja a los usuarios en el entorno cultural y en las costumbres y tradiciones del territorio vinícola (ACEVIN, 2014).

En general, la oferta de enoturismo hace referencia a los productos turísticos de las bodegas como las visitas guiadas, catas, degustaciones o las visitas a los viñedos. Si atendemos a los modelos de negocio internacionales relacionados con el enoturismo, y en concreto con las bodegas, encontramos que en países como Australia, EEUU o Alemania el número de bodegas que ofrecen este servicio a los consumidores es muy superior al que existe en España. Pero, el enoturismo no gira sólo en torno a las bodegas, ya que existen eventos culturales que también se pueden considerar de motivo enoturístico como son las Fiestas de la Cosecha o las Celebraciones Vendimiales.

En el caso de Aragón, existen 50.000 hectáreas aproximadamente, de las cuales un 68% se dedican al cultivo y producción de vinos y viñedos con D.O. Son cuatro las D.O. reconocidas en la comunidad aragonesa, Somontano, Campo de Borja, Calatayud y Cariñena. Tres de ellas pertenecen a la provincia de Zaragoza (Borja, Calatayud, Cariñena) y una a la provincia de Huesca (Somontano). Además de estas cuatro D.O. Aragón cuenta con varios territorios calificados como Vinos de la Tierra, una figura de menor protección que la D.O. pero que también restringe las variedades de uva y las zonas que la configuran, estableciendo determinados controles de calidad. Por lo tanto, se puede afirmar que Aragón posee un alto potencial para convertirse en un destino de turismo del vino importante (Pedraja et al. 2010). Si hablamos de la oferta turística del vino en Aragón, la D.O del Somontano es la mejor posicionada de cara a los consumidores de este tipo de turismo de interior en la región aragonesa. El Somontano ha invertido muchos esfuerzos a lo largo del tiempo, apostando por las últimas innovaciones tecnológicas y por un modelo de negocio en el que el marketing ha sido la clave del éxito empresarial. Es por eso que se convierte en un modelo de referencia, además del principal competidor, para las restantes D.O. aragonesas.

La industria aragonesa del vino se caracteriza por estar muy vinculada a la producción tradicional y adoptar frecuentemente la forma de cooperativa. En el cómputo total alcanza gran importancia en términos de empleo en el medio rural y consigue una facturación que supera considerablemente los 60 millones de euros.

En el caso del Campo de Cariñena nos encontramos con una extensión al sur de Zaragoza que alcanza los 772 km<sup>2</sup> de extensión y cuenta con una historia que conforma la estructura de su patrimonio. A nivel turístico, la comarca dispone de propiedades

histórico-artísticas de variados estilos: mudéjar, gótico, renacentista o barroco entre otros. En los monumentos eclesiásticos es donde más se pueden apreciar las obras de arte que ha ido dejando el paso del tiempo. Así, se pueden ver obras de Goya en la ermita de la Virgen de la Fuente (Muel), los retablos de las iglesias de Longares o Tosos, o el legado de Marin Bosqued en Aguarón. Además, la comarca cuenta con una tradición en la producción y elaboración de vinos. Dispone de 16.000 hectáreas de viñedo y cuenta con 50 bodegas de las que se obtienen las materias primas tan características que dan nombre a la D.O de la zona. Esta D.O. puede presumir de ser la más antigua de la comunidad aragonesa, remontando sus inicios a más de 80 años. Este hecho puede ser una ventaja competitiva a la hora de desarrollar un modelo de negocio enfocado hacia el enoturismo. Otro elemento de importancia a la hora de conformar futuros paquetes turísticos es el paisaje natural que ofrece. En concreto, muestra tres variaciones de panorama: el llano, la ribera del Huerva y la sierra. La comarca pone a disposición de sus visitantes y residentes 16 senderos habilitados para hacer turismo rural y disfrutar de los paisajes mientras se descubren los monumentos que han formado parte de la tierra durante la historia. Recordemos que el desarrollo estratégico del turismo del vino considera las dimensiones productiva, los servicios gastronómicos disponibles, los recursos geográficos, naturales, culturales y/o sociales (Pedraja et al. 2010).

La Ruta del Vino de las Piedras goza de todas las características anteriormente descritas para la comarca de Cariñena, al situarse en esta zona geográfica y al actuar bajo el sustento del consejo regulador y la D.O. Cariñena. Además, al actuar de la mano del Vino de las Piedras muestra su imagen actual y renovada al mercado vitivinícola, abriendo su abanico de posibilidades no sólo ante una ampliación de la cuota de mercado en cuanto a clientes, sino que además consigue alcanzar un status, reputación y posición en la mente del consumidor que anteriormente los vinos con D.O. Cariñena no tenían. Atendiendo a lo anteriormente descrito, se puede afirmar que la Ruta del Vino de Las Piedras posee los elementos clave potencialmente necesarios para el desarrollo del enoturismo, tanto desde el punto de vista de la oferta como de la demanda: paisaje y entorno natural, existencia de bodegas y viñedos donde el vino se produce y se almacena, combinación de elementos físicos, culturales y naturales del entorno, actividades relacionadas específicamente con el vino, producto vino con el añadido diferencial que tiene el Vino de las Piedras o toque personal de entre otros.

#### **4. ANÁLISIS DE LA RUTA DEL VINO DE LAS PIEDRAS, DENOMINACIÓN DE ORIGEN CARIÑENA**

*“La oferta turística es el conjunto de bienes intangibles (clima, cultura, paisaje...) y tangibles (atractivos naturales o creados) y servicios turísticos (hoteles, restaurantes, recreación etc.) ofrecidos efectivamente al turista” (Jiménez, 1986)*

La información secundaria existente sobre la Ruta del Vino de las Piedras es escasa. Uno de los principales motivos se encuentra en que es una ruta joven, ya que se creó en el año 2013. Si se realiza una búsqueda en internet de información sobre esta Ruta aparece en primer lugar la página web de la denominación D.O.P de Cariñena, Ruta Oficial que da soporte a la Denominación de Origen Protegida de Cariñena. La Ruta del Vino de Las piedras no tiene una página web propia, sino que opera bajo el sustento de la denominación comarcal. En la página web de la Denominación de Cariñena hay un apartado destinado a la tipología Vino de Las Piedras, donde podemos encontrar las ediciones de los productos denominados bajo esta marca comercial e información acerca de la ruta de verano (evento más relevante de la ruta) explicada de una forma muy breve; en la página web se puede descargar también un programa con las actividades que se realizan durante la ruta de verano. A simple vista se puede intuir el alto componente estacional de la Ruta, ya que únicamente presenta una actividad notable durante el periodo de verano. Los siguientes enlaces que aparecen en la búsqueda son: una página de un club ciclista que marca la ruta-senderos que cruzan los campos de la Ruta del Vino de las Piedras con una etapa para julio de 2015; una página-guía de cata de vinos, en la que aparece una publicación con fecha de Octubre de 2014 en la que se informa de la existencia de esta Ruta y, por último, una página web gastronómica que publica un evento relacionado con la Ruta, con fecha de 2013 (Primera edición). A pesar de que si se hace una búsqueda con las palabras clave Ruta del Vino de las Piedras aparece información acerca de la Ruta, queda lejos de dar una amplia información que nos haga conocer cómo se desarrolla, cuáles fueron sus motivaciones a la hora de iniciar esta actividad, cuál es su principal objetivo o cuales son las actividades que se relacionan y ofertan en el campo del enoturismo.

Para poder subsanar esta falta de información y poder analizar la historia y el desarrollo seguido por la Ruta desde sus inicios por parte de sus creadores, se realizó una

entrevista en profundidad a D. José Luis Campos, director de Comunicación y Marketing de la Ruta. La entrevista se realizó el 2 de febrero de 2015 a las 12:00 h. en la propia delegación de la D.O. Cariñena. Dicha entrevista fue grabada y tuvo una duración de 45 minutos. Se utilizó esta técnica debido a la escasa información secundaria existente al respecto. Aunque la entrevista en profundidad se caracteriza por ser la técnica menos estructurada, en este caso, se utilizó un guion para convertirla en una entrevista en profundidad semi-estructurada, con el objetivo que la conversación no se desviase de los puntos que más interesaba conocer. El carácter de la entrevista se considera semiestructurada porque tiene preguntas abiertas, aunque es cierto, que el guion se encontraba bastante estructurado y siguiendo un orden tal y como se puede ver en el Anexo I la entrevista ha permitido comprender los procesos de interacción y articulación entre la D.O.Cariñena – Bodegas – Hoteles e identificar las motivaciones y conductas del organismo gerente así como observar y escuchar de forma objetiva al entrevistado, identificando actitudes, valores y puntos de vista de la organización en diferentes contextos.

En el encuentro con el Director se pretendía extraer la mayor información posible acerca de la forma de hacer y pensar de la Ruta; se pretendía conocer los efectos que ha tenido la puesta en marcha de la Ruta, las creencias y pensamientos sobre el enoturismo, los puntos más importantes para su desarrollo, etc., por este motivo tras la entrevista se realizó un cuestionario al Director de Marketing y Comunicación de modo que evaluase según su criterio (en nombre de la organización) cuales son los elementos clave en el desarrollo del enoturismo. El cuestionario está basado en los resultados obtenidos por Pedraja et al. (2010) (ver Anexo III)

Los siguientes puntos del trabajo han sido elaborados con la información obtenida tanto de fuentes secundarias como de la entrevista en profundidad realizada, cuya transcripción se muestra en el Anexo II o con la información obtenida de los cuestionarios realizados a las instituciones participantes en la ruta. Ver Anexo IV

#### **4.1 CONFIGURACIÓN DE LA RUTA**

La Ruta del Vino de las Piedras surge del concepto “Vino de las Piedras” creado por la D.O. Campo de Cariñena, ya que más del 80% de las cepas están ubicadas en un terreno pedregoso. Esta característica hace que los caldos obtenidos dispongan una mayor calidad, lo cual llevó a realizar una importante inversión económica en el lanzamiento

de este nuevo y renovado concepto de vino con D.O Cariñena. La institución encargada de la D.O. concebía la idea del enoturismo como un recurso económico añadido para las bodegas y las localidades de la comarca cuya principal actividad económica y recurso es la producción del vino. Cariñena cuenta con otra Ruta del Vino certificada e inscrita en ACEVIN, por la que las 32 bodegas participantes pagan una cuota de pertenencia. El concepto de la Ruta del Vino de las Piedras, al ser un proyecto joven, se gestiona de forma paralela y relativamente independiente a la Ruta del Vino Campo de Cariñena. La Ruta del Vino de las Piedras es una ruta creada por la D.O. con el objetivo de potenciar el valor del vino, valor patrimonial, paisajístico y del patrimonio artístico e histórico de la zona y, por supuesto, como actividad generadora de riqueza. En la actualidad se encuentra en trámites y con el tiempo se espera alcanzar la aprobación y conversión de esta segunda ruta de la comarca en Ruta del Vino Oficial ACEVIN. Destacar que el Sr. Campos indicó que *“Tras la inversión millonaria realizada en el lanzamiento de este nuevo concepto, lo lógico es que la ruta se llamase Ruta Enoturística del Vino de Las Piedras”*; *“La meta de este proyecto es generar un nuevo medio de vida y aporte económico a las bodegas rentabilizando todos los recursos de la localidad y por supuesto rentabilizando el propio vino de Cariñena.”*

Hay que matizar un hecho peculiar, y es que tanto la Ruta enoturística del Vino de las Piedras como el Museo del Vino pertenecen a la propia Denominación. Por este motivo, las 32 bodegas adheridas a la D.O. tienen la posibilidad de participar en cualquiera de las actividades que organice la Ruta (aunque sólo algunas de las bodegas elaboren los productos denominados “Vino de las Piedras”). Además, cada año se presenta una colección exclusiva de vinos con D.O. Cariñena, tal y como se muestra en el Anexo V Otros establecimientos y entidades que han participado en el desarrollo de la Ruta Enoturística son el Hotel del Vino, que es propiedad de una de las bodegas participantes; algunas instituciones públicas como el Gobierno de Aragón o la Diputación General de Zaragoza, que han participado dando sustento y ayudas económicas en las actividades promocionales. La mayor parte de las ayudas recibidas han sido con motivo de la Ruta del Vino de Verano (la actividad enoturística más relevante y característica de la organización). Los comercios de la localidad también participan en las actividades de la Ruta, poniendo sus puestos en el Paseo del Vino de la Ruta de Verano. Este Paseo consiste en una extensa avenida situada en pleno centro de Cariñena en la que, alternativamente, se disponen un gran número de carpas donde se pueden degustar los mejores caldos de las bodegas que componen la D.O.

acompañados de tapas elaboradas por los vecinos de la localidad con productos aragoneses. *“Generar riqueza a todo aquel que se encuentra alrededor de la Ruta”* es una de las afirmaciones que hizo José Luis en la entrevista, por eso, este Paseo del Vino no deja de ser un buen escaparate para todo aquel emprendedor que quiera aprovechar el tirón y unirse al fenómeno enoturístico de la zona.

Las actividades enoturísticas que se ofertan al turista son por parte de las iniciativas propias de las bodegas. Así, la Ruta del Vino de las Piedras da sustento y colabora, pero no las organiza. La única actividad estrictamente realizada por la organización de la ruta es La Ruta del Vino de Verano.

Actualmente, los enoturistas tienen a su disposición diferentes actividades culturales. Así, por ejemplo, existe un producto turístico estandarizado como el ofertado por la bodega de Grandes Vinos y Viñedos que forma parte de la "Ruta Goya, Cerámica y Vino", en la que se ofrece al visitante la posibilidad de visitar la Casa Natal de Francisco de Goya en Fuendetodos, el Museo del Grabado donde se exponen los grabados originales de Los Caprichos, la Tauromaquia, los Desastres y los Disparates; la Sala de Exposiciones Ignacio Zuloaga donde disfrutar del Arte Gráfico contemporáneo e histórico, o la posibilidad de participar en los talleres de la Escuela Cerámica de Muel.

El Hotel del Vino es propiedad de una bodega y hace una oferta turística de visita a la bodega, visita al campo, cata, cena y alojamiento en el hotel. También hay disponibles bodegas con propios restaurantes, como por ejemplo las Bodegas Care que ofrece la posibilidad de realizar una visita a las bodegas, cata y menú degustación. Esta bodega también celebra eventos tipo banquetes de boda en las instalaciones que disponen sus viñedos. Don José Luis afirma que, en general, lo más demandado son las catas y visitas guiadas que es exactamente lo que más se oferta por parte de las bodegas. Se podría decir, por tanto, que la situación oferta-demanda coincide en este sentido.

#### **4.2 EFECTIVIDAD DE LA RUTA**

La iniciativa Ruta Enoturística del Vino de las Piedras aún no se ha desarrollado lo suficiente, aunque va creciendo poco a poco y cada año tiene una mayor repercusión. Se espera que el 20 % de los beneficios de una bodega provengan de la Ruta del vino, algo que por el momento no se ha conseguido.



El coste que soportó la D.O. con este proyecto fue bastante elevado. En el lanzamiento se dedicó la mayor parte de los esfuerzos a la campaña publicitaria del producto-concepto para dar a conocer el Vino de las Piedras. La afirmación que hace Don José Luis deja al descubierto la estrategia presupuestaria que ha llevado a cabo la Denominación *“La inversión se ha ido rentabilizando creando sinergias directas con el área enoturística, lo cual ha permitido una autopromoción de la ruta con el presupuesto destinado al lanzamiento del producto-concepto Vino de Las Piedras.”*

Atendiendo a las respuestas obtenidas en la entrevista se puede observar como la D.O. tiene un carácter emprendedor e ilusión por hacer crecer el proyecto enoturístico Ruta de las Piedras. Renovar el concepto y la imagen existente de los vinos Cariñena con el objetivo de evolucionar hacia una mejor imagen y posicionamiento en el mercado vitivinícola ha sido su primer paso en la estrategia de crecimiento empresarial. La unión de los factores imagen renovada y materias primas de calidad hacen que poco a poco la estrategia de marketing de sus frutos y se esté consiguiendo un buen posicionamiento en el mercado doméstico vitivinícola de la zona.

Por otro lado, se puede entrever como en la estrategia empresarial se aprovechan al máximo los recursos disponibles, especialmente el económico ya que han puesto el nombre del nuevo producto a la Ruta consiguiendo así duplicar los impactos de las acciones promocionales, publicitarias y comerciales. Inventaron el concepto-producto Vino de las Piedras y, paralelamente, emprendieron un proyecto con un enfoque más orientado al cliente y bajo una visión de marketing turístico y no tan orientado al producto, ampliando así su campo de actuación al sector servicios e incrementando el tramo en la segmentación de clientes potenciales.

Nos encontramos con que las actividades promocionales exclusivas de la actividad derivada de la Ruta del vino se sustentan del porcentaje de presupuesto que el Consejo Regulador de la D.O. dedica a esta actividad. *“En años anteriores también ha sido posible realizar la actividad mediante ayudas y subvenciones estatales, aunque este año no consta ningún tipo de subvención o ayuda económica por parte de las Organizaciones Públicas”* afirma José Luis.

Según el Director en estos años la gente está muy a la expectativa de subvenciones y ayudas, que por causa de la crisis económica sufrida en los años anteriores se han ido recortando, lo que ha provocado un estancamiento en los empresarios hosteleros y vitivinícolas. Éstos prefieren esperar a que la economía se encuentre más estable para lanzarse a emprender grandes proyectos o reformas en sus comercios y empresas

pudiendo así aprovechar el tirón que tiene la Ruta Enoturística del Vino de las Piedras en la localidad. En propias palabras del Director *“Anteriormente se daban bastantes ayudas a, por ejemplo, las reformas de establecimientos y los empresarios se animaban más fácilmente a ofrecer nuevos servicios a los visitantes o reformar sus establecimientos, ahora no.”*

Los objetivos que tiene la Ruta se están consiguiendo muy lentamente. Desde 2006 todavía se encuentran en ralentí. Ni por parte de la unión con ACEVIN ni por la actividad de la propia Denominación, no se ha hecho un esfuerzo económico común. El motivo es que los bodegueros muestran fundamentalmente un enfoque orientado al producto. Tratan de vender la producción y fomentar la exportación de los productos como primera opción, dedicando a esto la mayor parte de sus esfuerzos económicos, dejando el área más turística en un segundo plano. De hecho Cariñena es una gran desconocida para los propios habitantes de Zaragoza. Sabemos que estamos por detrás de las grandes rutas de Somontano y Borja, y el motivo es porque no se ha apostado por la Ruta unificando los esfuerzos. *“Eso sí, lo que hacemos es de calidad; apostamos por la calidad y preferimos hacer poco y bien hecho que mucho y vulgar. La filosofía por la que nos guiamos es “Poco y bien hecho”* afirma Don José Luis.

En cuanto a la imagen que se proyecta desde la Ruta, el director atestigua que ésta es diferente para la gente que ha podido conocer la comarca y la ruta que para los que no han tenido ocasión de visitar personalmente la zona. En general existe un concepto del vino de Cariñena anticuado, relacionado con vinos de alta graduación, dada la historia de la comarca y la antigüedad de la D.O. Sin embargo, actualmente, la gente que va a visitar la zona y las bodegas se sorprende y sale con un concepto renovado sobre la imagen de la D.O Cariñena y, sobre todo, del Vino de Las Piedras. Don José Luis cuenta en la entrevista como en la Ruta de Verano 2013 (1ª Edición) se invitó a una persona externa para que evaluase las actividades enoturísticas y culturales que se estaban llevando a cabo, su respuesta tras realizar La Ruta de Verano se resume en *“Para nada yo pensaba que en Cariñena existía el nivel y la potencia económica del vino que me he encontrado” “Las actividades culturales pasan a un segundo plano dejando al descubierto una Cariñena desconocida que sorprende”*. Esto ha supuesto y supone un marketing social para los propios autóctonos de la zona que se sienten orgullosos y responden al reto del enoturismo con mayor motivación.

### 4.3 ANÁLISIS DE LAS OPINIONES DE GERENTES

Tras finalizar la entrevista en profundidad, se solicitó al Sr. Campos que indicase los elementos que consideraba más importantes para el desarrollo del enoturismo y, más concretamente, para el desarrollo de la Ruta del Vino de las Piedras. Para ello, se le mostró un el listado de características que habían resultado claves desde el punto de vista de la demanda en el estudio realizado por Pedraja et al. (2010), y debía evaluarlas de 1 a 10. La ordenación realizada por el Sr. Campos se muestra en el siguiente Cuadro.

Cuadro 4.3.1: Características Clave para el desarrollo del Enoturismo en la Ruta del Vino de las Piedras

1ª Posición	Actividades relacionadas específicamente con el vino Producto Vino Características relacionadas con el vino y las bodegas Experiencia del Destino Poder visitar las bodegas cualquier día de la semana Que los horarios de las visitas de las bodegas sean amplios Que exista alojamiento específico Que el entorno natural de la zona sea atractivo Que la zona sea famosa por sus vinos Poder visitar el centro de la Denominación de Origen
2ª Posición	Atracciones complementarias Toque personal Marketing del destino Producto Cultural Características de la Región (infraestructuras, estética, accesibilidad) Actividades relacionadas con el Vino Otras Actividades Turísticas Desarrollo Personal Experiencia con el Vino Que exista una oferta gastronómica variada Poder visitar museos o exposiciones sobre el vino Que existan rutas del vino bien señalizadas

2ª Posición	Que existan viajes organizados (alojamiento, visita, catas...) Que los vinos de la zona sean famosos
3ª Posición	Poder degustar los vinos elaborados en las bodegas Poder comer en las bodegas Ambiente del destino Poder visitar los viñedos Poder realizar cursos de cata Poder participar en la elaboración del vino Que existan actividades para niños Que existan actividades para el relax Poder realizar turismo cultural Poder participar en festivales/fiestas del vino
4ª Posición	Que en las visitas te atiendan especialistas en vino Poder conocer a los bodegueros
5ª Posición	Que se pueda comprar vino en las bodegas Que el clima de la zona sea bueno Que existan actividades deportivas
6ª Posición	Que existan tiendas/mercadillos de productos típicos

Fuente: Campos (2015)

La primera posición la ocupan aquellas variables que fueron puntuadas con un 10 en el cuestionario: actividades relacionadas específicamente con el vino, producto vino, experiencia en el destino, que exista alojamiento específico, poder visitar las bodegas cualquier día de la semana, etc. En segunda posición se sitúan las variables puntuadas con un valor de 9 sobre 10: atracciones complementarias, toque personal, marketing del destino, desarrollo personal, experiencia con el vino, que existan rutas del vino bien señalizadas, etc... En tercer lugar se muestran las variables puntuadas con 8 (poder degustar los vinos elaborados en las bodegas, poder visitar los viñedos, que existan actividades para niños, poder realizar turismo cultural, poder participar en festivales/fiestas del vino, etc.). Así hasta llegar a la sexta posición donde se encuentra la variable menos puntuada, “Que existan tiendas/mercadillos de productos típicos”.

Una vez realizada la primera toma de contacto directa con la dirección de la Ruta y realizar las tareas de investigación oportunas, se volvió a contactar con la D.O para

valorar la posibilidad de recoger información, a través de encuestas, a las principales entidades participantes: Hotel, Bodegas y Museo del Vino. Para ello se diseñó un cuestionario específico para cada tipo de actividad tal y como se puede ver en el Anexo IV; La idea que se propuso es que la propia D.O pasase las encuestas vía mail para que las bodegas contestasen lo antes posible y se lo tomaran en serio al provenir del órgano Gestor de la D.O. A pesar de que aceptaron y así se hizo, la tasa de respuesta ha sido casi nula por varios motivos. El primero es que de las 32 bodegas que tienen el derecho a participar en la Ruta, únicamente 13 han participado en la elaboración del producto Vino de las Piedras en alguna de sus ediciones 2011-2015, Bodegas Añadas Care, Bodegas Genaro Tejero S.C, Bodegas Ignacio Marín, Bodegas Paniza, Bodegas Prinur, Bodegas San Valero, Bodegas Solar de Urbezo, Bodegas Virgen del Águila, Corona de Aragón G.V.V, Covinca, Grandes Vinos y Viñedos, Hacienda Molleda y Terrai S10. De las bodegas productoras de Vino de las Piedras únicamente 9 han participado activamente en alguna de las acciones enturísticas que ha realizado la Ruta enoturística y en concreto en la Ruta de Verano del Vino de las Piedras; Las bodegas participantes son COVINCA, Bodega Esteban Martín, Grandes Vinos y Viñedos, Bodegas Hacienda Molleda, Bodegas Paniza, Bodegas Prinur, Bodegas San Valero, Solar de Urbezo y Bodegas Tosos Ecológica. De ellas, han contestado 3 a la encuesta, tras remitirles varias veces el mail con el link del cuestionario.

El hecho de realizar la encuesta por mail y no personalmente, lo cual hubiese podido incrementar el ratio de respuesta, se debe a que me encontraba fuera del país terminando los estudios. La entrevista personal y el cuestionario al director sí que pude realizarla ya que aún no me había ido a Italia. La forma de realización de la encuesta podría no haber sido un problema en otros sectores, pero he podido comprobar que en este sector priman las relaciones personales y el trato más directo para poder conseguir la involucración de las partes.

El cuestionario dirigido al Museo del Vino sí obtuvo respuesta, proporcionando la siguiente información. El Museo inició su actividad el 6 de enero de 1996, siendo propiedad del Consejo Regulador de la D.O. Cariñena. Actualmente, las actividades relacionadas con el turismo del vino que realiza son visitas a las bodegas, recomendar pernотaciones en establecimientos asociados o recomendados, recomendar comer en establecimientos asociados, asistir a exposiciones y a actividades literarias. Afirman que no han incrementado el número actividades culturales ofertadas tras iniciar su colaboración con la Ruta del Vino de Las Piedras.

El Museo recoge información sobre la satisfacción de sus visitantes con la visita a las sus instalaciones, aunque no recoge datos demográficos básicos como el sexo, la edad o la nacionalidad de los propios visitantes.

En cuanto a los efectos que la participación en la Ruta del Vino de las Piedras ha tenido en el Museo, éstos han sido valorados, desde 0 “Completamente en desacuerdo” hasta 10 “Completamente de acuerdo”, tal y como se refleja en el siguiente Cuadro.

Cuadro 4.3.2: Valoración de las variables afectadas por la participación en la Ruta del Vino de las Piedras.

La participación en la Ruta del Vino de las Piedras, ha permitido al Museo...	Puntuación
Obtener datos sobre sus clientes/visitantes	1
Crear puestos de trabajo	
Disminuir los costes de marketing	2
Hacer nuevos contactos de interés con otras entidades enoturísticas	4
Contactar con especialistas, periodistas, etc	5
Diversificar el negocio y las vías de ingreso	
Obtener recursos financieros para desarrollarse.	
Ampliar sus clientes potenciales	
Incrementar el número de visitas anuales	6
Establecer acuerdos con proveedores de servicios turísticos	
Mejorar su posicionamiento en el mercado	8
Mejorar su reputación en el mercado	
Fidelizar al visitante	9
Mejorar su imagen de marca	10
Cooperar con otras empresas de la zona	

Como se puede observar, la participación en la Ruta del Vino de las Piedras no ha supuesto la creación de puestos de trabajo ni iniciar la recogida de información sobre los visitantes. Tampoco ha provocado una disminución de las inversiones en marketing debida a las sinergias directas con la Ruta. Por el contrario, sí que se considera que ha mejorado la imagen de marca “Museo del Vino” y se ha incrementado la cooperación con otras empresas de la zona.

Los efectos que la Ruta ha tenido sobre el entorno en general desde el punto de vista del Museo se muestran en el Cuadro 4.3.3. En una escala desde 0 “Completamente en desacuerdo” hasta 10 “Completamente de acuerdo”, la mayoría de las variables han

obtenido la máxima puntuación. La única excepción es la variable “En general la ruta del vino de las piedras proporciona más beneficios al sector turístico que al vinícola” que ha obtenido una valoración neutral de 5.

Cuadro 4.3.3: Efectos sobre el Entorno General

En general el desarrollo de la Ruta del Vino de las Piedras	Puntuación
Proporciona más beneficios al sector turístico que al vinícola	5
Mejora la imagen de la zona como destino turístico	10
Ayuda al desarrollo de iniciativas locales (p.e. mejora de las carreteras)	
Permite cooperar con otras empresas locales y miembros de la zona	
Es beneficioso para la zona	
Mejora el desarrollo de la industria del vino	
Mejora el desarrollo industrial/comercial de la zona	
Proporciona una ventaja competitiva a los productores de vino	
Favorece el desarrollo sostenible social y cultural	
Favorece la conservación de los recursos naturales	
Ayuda a conservar la cultura e identidad de la zona	

Finalmente, también se obtuvo información sobre las posibilidades de la zona en cuanto a posibilidades de actividades culturales, de ocio e infraestructuras. La valoración otorgada por el gerente del Museo son las reflejadas en el siguiente Cuadro.

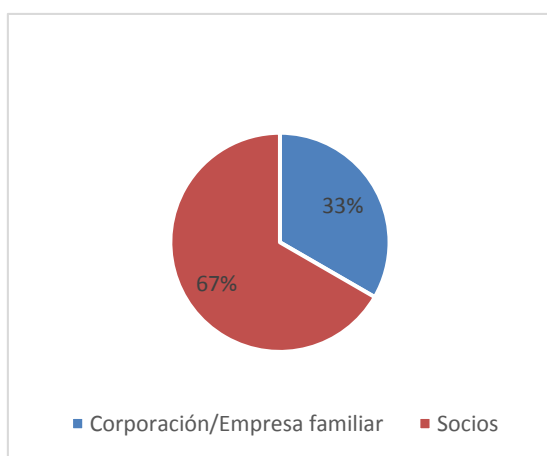
Cuadro 4.3.4: Posibilidades de Ocio, Cultura e Infraestructuras en la Zona

La zona en la que se desarrolla la Ruta del Vino de las Piedras...	Puntuación
Ofrece actividades de ocio (senderismo, rafting, piragüismo, paseos caballo, etc) para el desarrollo turístico	5
Posee un patrimonio cultural atractivo	6
Posee alojamientos adecuados para el desarrollo turístico	
Posee un entorno natural atractivo	7
Está muy implicada en el desarrollo del Turismo del Vino	8
Posee un alto potencial para el desarrollo del Turismo del Vino	
Posee señales indicativas de las bodegas adecuadas para el desarrollo turístico	9
Existen cafés/restaurantes adecuados para el desarrollo turístico	10
Posee oficinas de información turística	
Posee museos (del vino, escultura, etc)	
Ofrece festivales del vino / otros festivales	
Posee Infraestructuras (por ejemplo, carreteras) adecuadas para el desarrollo turístico	

Como ya se ha indicado, fueron 3 los gerentes de las bodegas que respondieron al cuestionario remitido. Realmente, esto representa un 33.33% del total de las opiniones de las bodegas que han participado activamente en alguna de las actividades de la Ruta, en concreto en la Ruta de Verano 2014, que ha sido la edición con más participación. Todas las respuestas obtenidas se muestran en el Anexo VI.

En el siguiente gráfico se puede observar que el tipo de propiedad de las bodegas que predomina es la sociedad constituida por varios socios.

Gráfico 4.3.1 Propiedad de las bodegas.



Las actividades que realizan las bodegas encuestadas son las reflejadas en el siguiente Cuadro. Destacar que únicamente una bodega ha proporcionado su identidad, Grandes Vinos y Viñedos S.A; el resto de bodegas han preferido permanecer en el anonimato.

Cuadro 4.3.5: Actividades Enoturísticas ofertadas por las Bodegas

Bodega	Visitas a las bodegas	Cursos de catas	Visitas a los viñedos	Degustaciones de sus vinos	Comer en establecimientos asociados o recomendados	Otros
1	si	si	no	si	no	Realidad Virtual
2	si	si	si	si	no	/
3: Grandes Viñas y Viñedos	si	si	no	si	si	/

De todas las actividades propuestas en el cuestionario se realizan únicamente cinco. Así, visitas a las bodegas, cursos de catas y degustación de vinos son actividades ofertadas



por las 3 bodegas que han contestado. Las actividades ofertadas ya lo eran antes de colaborar con la Ruta. Además, sólo una bodega se interesa en medir la satisfacción de los clientes que visitan sus bodegas. Es importante destacar que ninguna de las bodegas marcó la opción “Adquisición de vinos (tiendas)”, siendo la visita a la bodega una gran oportunidad para la venta directa de sus vinos. Tampoco se oferta la participación en actividades de elaboración de vinos, pernотaciones en establecimientos asociados/recomendados o pernотaciones en las bodegas.

En cuanto a los efectos que la colaboración en la Ruta ha tenido directamente sobre las bodegas (ver Gráfico 4.3.2), las más positivas son la mejora de la imagen de marca, la mejora de la reputación en el mercado y la posibilidad de contactar con especialistas, periodista. Por contra, los menos valorados son la obtención de recursos financieros para desarrollarse, la creación de puestos de trabajo y la obtención de datos sobre clientes.

Los efectos positivos generales que perciben asociados a la Ruta (ver Gráfico 4.3.3), son que proporciona una ventaja competitiva a los productores de vino, que mejora el desarrollo industrial/comercial de la zona, mejora el desarrollo de la industria del vino y la imagen de la zona como destino turístico. Los efectos menos valorados son la ayuda al desarrollo de iniciativas locales (p.e. mejora de las carreteras) y que proporciona más beneficios al sector turístico que al vinícola.

De la zona en la que se desarrolla la actividad enoturística los bodegueros resaltan que (ver Gráfico 4.3.4), posee un entorno natural atractivo, que existen cafeterías/restaurantes adecuados para el desarrollo turístico y que posee oficinas de información turística donde los turistas pueden informarse sobre las actividades de la zona.

Finalmente, la bodega que obtiene datos sobre sus visitantes, afirma tener unos 1200 visitantes al año, de los cuales en torno al 40% residen en la provincia de Zaragoza, un 45% en el resto de la CCAA, un 25% en el resto de España y un 30% en otros países. Los meses en los que mayor número de visitas se recibe son marzo, agosto y octubre. El perfil de consumidor suele ser hombre de 31 a 40 años, que suelen hacer las visitas en pareja y con estudios universitarios.

Gráfico 4.3.2 Valoración de las bodegas sobre los efectos de la participación en la Ruta del Vino de las Piedras.

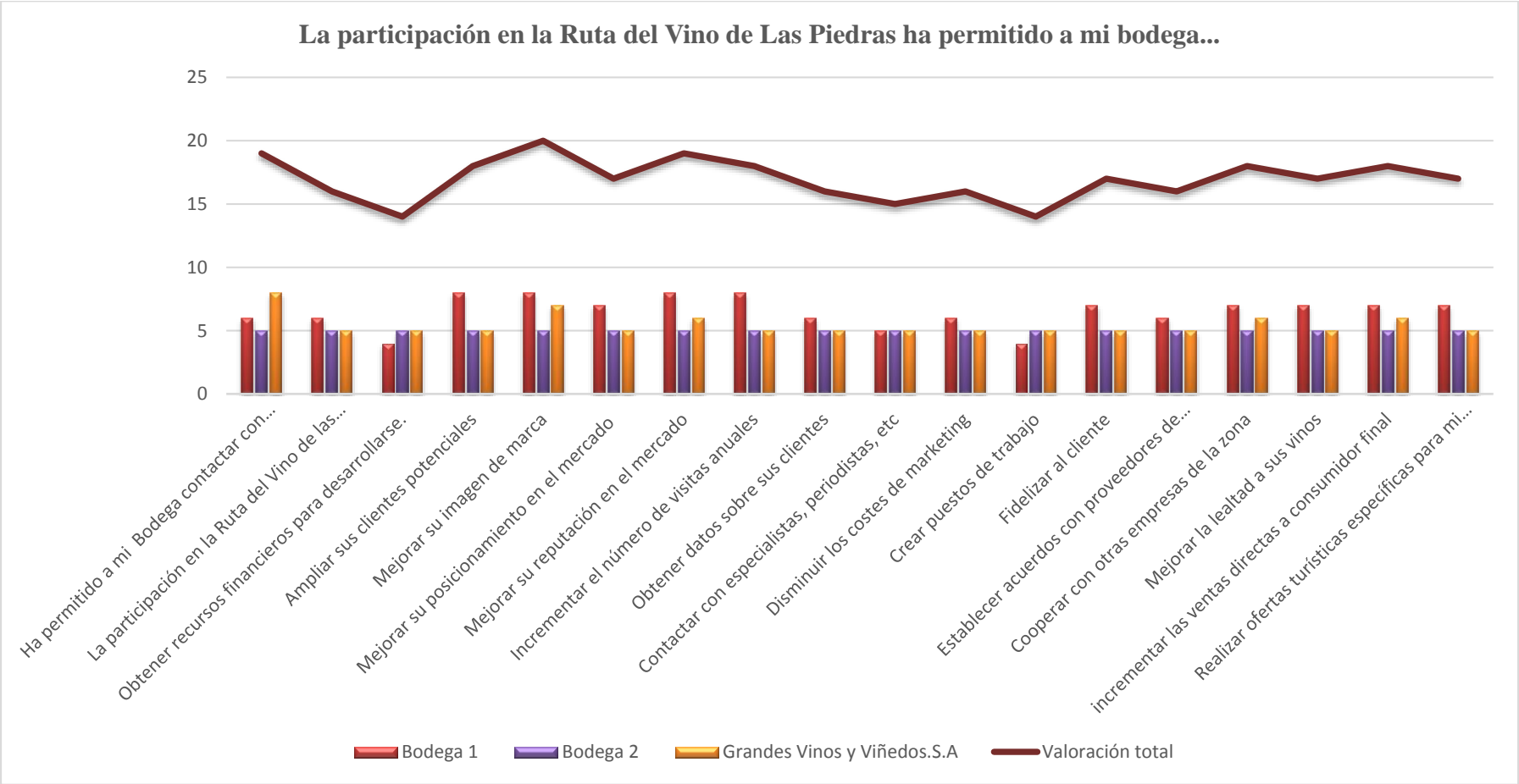


Gráfico 4.3.3 Valoración de las bodegas sobre efectos generales de la Ruta del Vino de las Piedras.

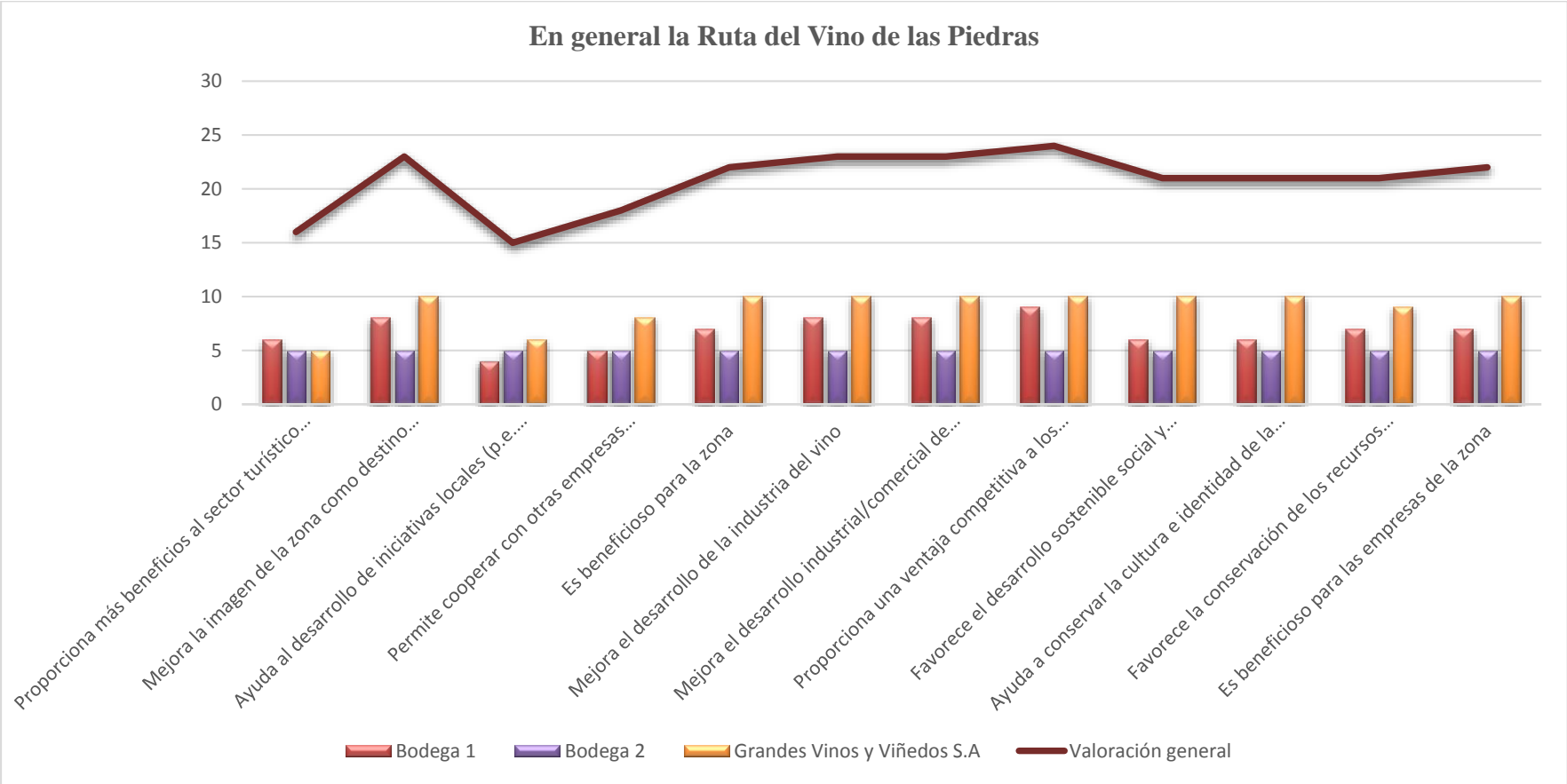
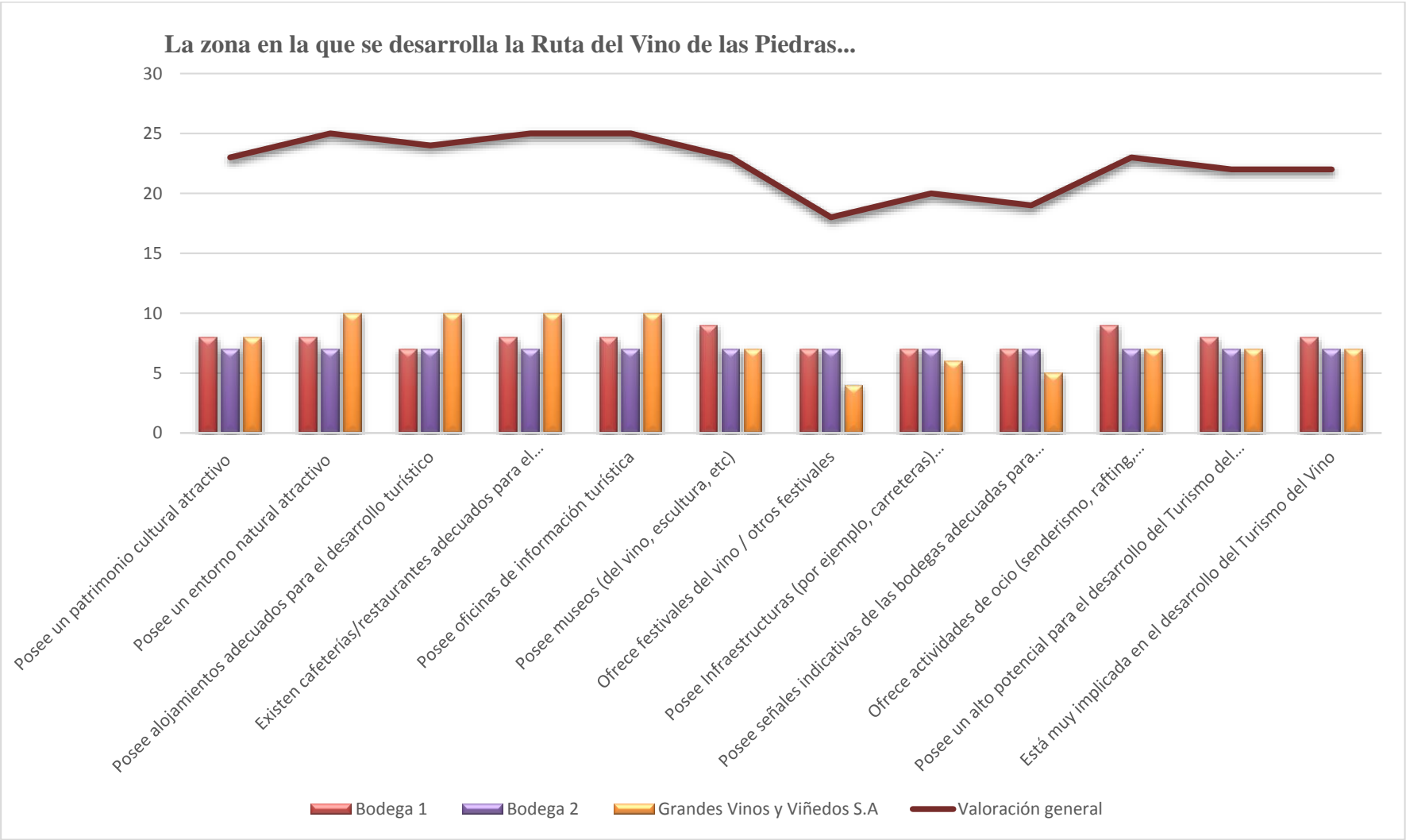


Gráfico 4.3.4 Valoración de las bodegas sobre la zona en la que se desarrolla la Ruta del Vino de las Piedras.



#### 4.1 AJUSTE OFERTA-DEMANDA DE LA RUTA

Con el objetivo de seguir profundizando en el conocimiento de la Ruta del Vino de las Piedras se procede a hacer el análisis en el ajuste oferta-demanda. El objetivo de este punto del trabajo es poner en común toda la información obtenida hasta el momento, tanto primaria como secundaria, y determinar si existen discrepancias entre lo deseado por los enoturistas y la oferta realizada por la Ruta. La existencia de discrepancias pondrá de manifiesto la necesidad de llevar a cabo acciones correctoras.

En el Cuadro 4.5.1 se comparan las dimensiones generales deseadas por los enoturistas partiendo del estudio de Pedraja et al. (2010), con las presentes en la Ruta. Las dimensiones analizadas son Servicios de las Bodegas, Actividades Extra, Atractivo del Destino Natural, Producto Cultural, Desarrollo Turístico, Actividades Relacionadas con el Vino. Estas dimensiones están integradas por diversas actividades, que se muestran ordenadas de mayor a menor relevancia (Pedraja et al., 2010). La comparación realizada muestra que existe un buen ajuste general entre los deseos de la demanda y la oferta de la Ruta.

Cuadro 4.5.1: Ajuste oferta-demanda de las dimensiones que quieren los enoturistas.

DIMENSIONES	ACTIVIDADES	RUTA
+++     +	Que los horarios de visita de las bodegas sean amplios.	-
	Poder degustar los vinos elaborados en las bodegas.	✓
	Poder visitar las bodegas cualquier día.	-
	Que en las visitas te atiendan especialistas en vino.	✓
	Que se pueda comprar vino en las bodegas.	✓
	Poder visitar los viñedos.	✓
+++ <b>Actividades Extra</b>  +	Poder conocer a los bodegueros.	-
	Poder participar en la elaboración del vino.	-
	Poder realizar cursos de cata.	✓
	Que exista alojamiento específico.	✓
+++ <b>Atractivo del Destino Natural</b>  +	Que la zona sea famosa por sus vinos.	✓
	Que los vinos de la zona sean famosos.	✓
	Que el clima de la zona sea bueno.	✓
	Que el entorno natural de la zona sea atractivo.	✓

+++	Que existan tiendas/productos típicos.	✓
<b>Producto Cultural</b>	Poder realizar turismo cultural.	✓
	Que exista una oferta gastronómica variada.	-
	Poder participar en Festivales/Fiestas del vino.	✓
+++	Que existan rutas del vino bien señalizadas.	✓
<b>Desarrollo Turístico</b>	Que existan viajes organizados (alojamiento, visita, catas...)	✓
+	Poder visitar museos o exposiciones sobre el vino.	✓
+++	Que existan actividades para los niños.	—
<b>Actividades Relacionadas con el Vino</b>	Que existan actividades para el relax.	
+		

Fuente: Elaboración propia (2015),

Recordemos que el Museo que participa en la Ruta oferta visitas a las bodegas, pernoctaciones en establecimientos asociados o recomendados, comer en establecimientos asociados o recomendados, exposiciones y actividades literarias.

Por tanto, a pesar de las pequeñas carencias que se han podido encontrar, se observa que la oferta enoturística de la Ruta del Vino de las Piedras cubre la mayor parte de los deseos de los enoturistas establecidos en investigaciones previas, por lo que se podría decir que se encuentra bastante ajustada.

## 5. RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS.

Como ya se ha destacado previamente, el enoturismo puede ser entendido en sentido amplio como el turismo del vino que contempla todas las actividades y recursos turísticos y de ocio y tiempo libre relacionadas, de forma directa o indirecta, con las culturas, materiales o inmateriales, del vino y gastronomía autóctona de un territorio vitivinícola (Vintur, 2006). Esta generalización del turismo en el espacio rural depende básicamente de dos cuestiones (Lozano-Peña, 1994): i) la idoneidad de cualquier espacio para el desarrollo del turismo; y ii) la existencia de demanda suficiente para sostener una presencia turística extendida. Por tanto, ¿se dan estos dos factores en el caso de la Ruta del Vino de Las Piedras? A la primera cuestión se podría contestar afirmativamente, ya que se ha destacado la existencia de los factores necesarios para poder desarrollar este tipo de turismo. Sin embargo, se carecen de datos oficiales que lleven a contestar afirmativa y tajantemente también a la segunda cuestión, aunque sí que parece ponerse de manifiesto la existencia de una demanda potencial importante. Al responder afirmativamente a estas preguntas se podría pasar al siguiente nivel, esto es, a plantear la estrategia que se debería seguir en este negocio. Sin ánimo de ser exhaustivo, ya que no es objeto de este trabajo, se debe tener en cuenta que la estrategia se refiere al patrón de los principales objetivos, propósitos o metas y a las políticas y planes esenciales para lograrlos, establecidos de tal manera que definen en qué clase de negocio se opera o se quiere operar (Andrews, 1977). Por tanto, constituye una estructura fundamental a través de la cual una organización puede definir su continuidad vital facilitando su adaptación a un entorno cambiante (Hax y Majluf, 1997). Su implantación se llega a cabo a través de la planificación<sup>1</sup> y dirección estratégica, para lo cual se debe tener en cuenta (Menguzzato y Renau, 1991) el campo de actividad del negocio, las capacidades distintivas (recursos y habilidades), las ventajas competitivas y el efecto sinérgico. En nuestro caso es necesario tener en cuenta que la oferta turística está compuesta en general por atractivos, actividades, organizaciones y empresas turísticas, con la salvedad de que los dos primeros elementos determinan de manera importante las decisiones de consumo, en tanto que las dos últimas producen los bienes y servicios efectivamente consumidos por los turistas (Meyer, 2004) .

---

<sup>1</sup> Planes de todos los supuestos y decisiones que se integran en el proceso de dirección estratégica.

Por tanto, para comenzar con la planificación estratégica se debe tener en cuenta que estamos en el sector del enoturismo, esto es, una oferta de servicios apoyada en tangibles. Desde el punto de vista del marketing turístico, se deben adaptar las herramientas disponibles al entorno y circunstancias particulares con las que nos encontramos en el caso concreto de ruta enoturística. El primer factor que nos encontramos al analizar el entorno de la Ruta del Vino de Las Piedras es el carácter del entorno, por lo que nos encontramos ante un turismo rural. Actualmente el turismo rural es una modalidad turística en fase de desarrollo, ya que su importancia social y económica, aunque creciente, no alcanza los niveles del denominado turismo de masas. Otro factor a considerar es el importante papel que juegan las Administraciones Públicas en la ayuda al avance y progreso de estas instituciones de carácter comarcal a través de subvenciones o financiación, legislación, facilitación de infraestructuras, etc. Un tercer factor determinante es el papel de los habitantes del medio rural, su implicación y participación activa. Continuando con el factor humano, otro integrante de alta relevancia es la formación que tienen, por ejemplo, los bodegueros y cómo es su enfoque y orientación empresarial. Es necesario crear un producto turístico de calidad por lo que en el caso del turismo rural se destaca cada uno de los componentes del producto así como los servicios prestados. Para esto último es muy importante la formación del empresario rural (Mediano, 2004). Finalmente, es necesario ofrecer al consumidor un alto grado de calidad medioambiental, ya que es una de las principales motivaciones a la hora de elegir hacer turismo rural, o en este caso, enoturismo en un entorno ruralizado.

Para poder realizar las recomendaciones pertinentes, se procede a realizar un análisis DAFO de la Ruta bajo estudio.

## **5.1 ANÁLISIS DAFO**

El análisis DAFO engloba un análisis general tanto del ambiente externo de la empresa, amenazas y oportunidades del mercado, como del ambiente interno, fortalezas y debilidades de la propia empresa (ver Anexo VII). Para una correcta utilidad de las variables que componen la matriz DAFO nos debemos preguntar: ¿Cómo se puede defender cada Debilidad? ¿Cómo se puede detener cada Amenaza? ¿Cómo se puede destacar cada Fortaleza? ¿Cómo se puede disfrutar cada Oportunidad? Los resultados



del análisis se han utilizado para desarrollar las recomendaciones estratégicas oportunas tal y como se muestra en el siguiente apartado del trabajo.

## 5.2 RECOMENDACIONES ESPECÍFICAS PARA LA RUTA

Para definir las estrategias que nos conducirán a una situación de condiciones favorables debemos tener presente la ventaja competitiva de la Ruta del Vino de las Piedras: el producto diferenciado “Vino de Las Piedras”, junto con la nueva y renovada imagen (reputación y posicionamiento) que le acompaña. La gran experiencia, cultura y tradición que tiene la zona en el ámbito de la producción de vino también puede ser considerada como una ventaja competitiva a la hora de desarrollar nuevas actividades que promuevan el desarrollo y crecimiento empresarial de la Ruta. Existen cuatro tipos de estrategias que pueden hacer crecer a la Ruta: supervivencia (eluden los efectos que las amenazas tienen sobre las debilidades), defensiva (responden a la amenaza empleando una fortaleza), de reorientación (aproveen una oportunidad para corregir la debilidad), y ofensivas (aproveen la oportunidad para aumentar la fortaleza). Para hacer las recomendaciones estratégicas de la Ruta nos centraremos únicamente en las que más se adaptan a las oportunidades de negocio en el mercado, esto es, de reorientación u ofensivas. Hay que tener en cuenta que una misma oportunidad puede corregir dos o más debilidades (Guerras y Navas, 2007)

### 5.2.1 ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN

En el siguiente cuadro se muestran las estrategias de reorientación surgidas del análisis DAFO de la ruta, la meta de este tipo de estrategias se centra en corregir debilidades internas de la empresa aprovechando una oportunidad presente en el ambiente externo.

Cuadro 5.2.1.1: Estrategias de Reorientación.

Estrategias de reorientación	
Aprovechar una Oportunidad	Para corregir una Debilidad
Rutas deportivas/Segmento de clientes interesado en la zona	Estacionalidad, Ruta de Verano

Venta de vino en las bodegas e instituciones participantes	Servicios demandados no ofrecidos: Que los horarios de visita de las bodegas sean amplios. / Poder visitar las bodegas cualquier día / Poder conocer a los bodegueros / Poder participar en la elaboración del vino / Que exista una oferta gastronómica variada / Que existan actividades para los niños / existan actividades para el relax.
Formación a los bodegueros	Pocas bodegas participantes Orientación al producto por parte de las bodega Poca formación de los bodegueros en el ámbito enoturístico.

Fuente: Elaboración propia (2015)

La primera de las estrategias implica ampliar la oferta enoturística aprovechando los recursos e infraestructuras naturales y lanzar un nuevo pack enoturístico combinado con actividades deportivas. La idea sería aprovechar el sendero “Ruta de las Piedras” para poder ampliar el segmento de clientes potenciales ya que en este momento los deportistas no se encuentran dentro del segmento cliente potencial. Teniendo en cuenta el interés de los clubs ciclistas por la zona y sus senderos, una oportunidad del entorno sería aprovechar este interés y adaptar la oferta de la Ruta a estas necesidades no atendidas; Un ejemplo sería ofertar el pack a los clubs deportivos de btt y cicloturistas que suelen salir los fines de semana a realizar diferentes etapas con sus bicicletas. Se podría organizar una etapa cicloturista en la que los participantes deban pagar un precio por la inscripción que les permita hacer la ruta-sendero con sus bicis, tener uno o varios avituallamientos y que una vez terminada la ruta se hiciese una comida-almuerzo. Tras esto se podría realizar un curso de catas o visitas a los viñedos de alguna de las bodegas colaboradoras y pasar así un día diferente en un entorno natural y tranquilo lejos de las aglomeraciones y del estrés de la ciudad. Se podría además incrementar el arraigo de este tipo de turismo ofreciendo, tanto en los avituallamientos como en la comida, alimentos y bebidas de los establecimientos de la zona, como por ejemplo frutas de la comarca y dulces típicos de la zona. Los carteles indicadores del sendero deberían además llevar el nombre y logotipo de la Ruta. Para realizar la comida-almuerzo se debería colaborar con los establecimientos hosteleros de la zona y, posteriormente, un curso de catas, o una visita a los viñedos. Este pack se podría ofertar en varias versiones, ampliando el segmento de posibles clientes incluyendo más características de éstos. Ejemplos de ello serían incluir actividades de senderismo, excursiones con quads,

excursiones a caballo, etc. Sería adecuado realizar una prueba piloto, incluyéndolo como actividad extraordinaria en una Ruta de Verano, o durante las fiestas patronales de la zona, aunque la idea es que en el largo plazo, y tras un periodo de adaptación estas actividades se pudiesen realizar de forma desestacionalizada a lo largo de todo el año.

La segunda estrategia se centraría en aprovechar la oportunidad de aumentar las ventas directas (venta de vino en las bodegas). Teniendo en cuenta que una de las principales motivaciones para los enoturistas es poder comprar y probar el vino en estos momentos no se está ofreciendo esta posibilidad. Además, se han detectado una serie de servicios que no se están ofertando (horarios de visita amplios, conocer a los bodegueros, participar en la elaboración del vino, actividades para niños; actividades de relax) y que se pueden ir incorporando a la oferta de la Ruta. Pero, en el momento actual, lo más recomendable es añadir la venta de vino a las visitas a las bodegas, destinando una zona de la bodega a tienda particular.

Finalmente, la tercera estrategia de reorientación de negocio es la formación a los bodegueros. Se debe potenciar la asistencia a cursos o conferencias en las que se conciencie de las oportunidades que tiene el enoturismo, se proporcione información sobre cómo diversificar el negocio y conseguir mayores ingresos, cómo rentabilizar las instalaciones, la importancia de renovar y adaptar la gestión de la empresa a los cambios en el entorno, liderazgo, etc. Todo ello bajo el sello Ruta del Vino de las Piedras. Esta oferta ayudaría a motivar a los empresarios y a ampliar su visión más allá de la pura orientación al producto. Este factor es muy importante para un posterior desarrollo y progreso de la Ruta, ya que el éxito de este negocio depende en gran medida de las actividades que realizan las bodegas, por lo que se precisa de la unión y el trabajo en equipo, la colaboración y la motivación en el logro de objetivos. En las encuestas obtenidas se pudo ver como ya algunas de las bodegas apuestan por el desarrollo y los avances tecnológicos (visitas realidad virtual).

### **5.2.2. ESTRATEGIAS OFENSIVAS**

En el caso de las estrategias ofensivas se estarían reforzando las fortalezas que ya posee la Ruta del Vino de las Piedras consiguiendo mayor solidez y credibilidad de cara a los enoturistas y el mercado en general. En el siguiente cuadro se muestran los pares Oportunidad-Fortaleza.

Cuadro 5.2.2.1: Estrategias ofensivas

<b>Estrategias ofensivas podemos definir:</b>	
Aprovechan una oportunidad	Para aumentar/Reforzar una fortaleza
Venta de vino en las bodegas	Sinergias Producto - ruta Imagen renovada Respaldo de la D.O La zona donde se desarrolla la actividad es conocida por la producción de vino Cultura del vino de la zona. Estrategia de diferenciación/Calidad Vino de las Piedras
Habitantes del medio rural; implicación y participación activa	Visión de futuro , objetivos a largo plazo, positivismo

La primera de las estrategias surge tomando como oportunidad la venta de vino en las bodegas; la adopción de esta actividad por parte de las bodegas participantes además de suponer una nueva vía de ingresos reforzaría varias de las fortalezas que definen la identidad de la ruta, las sinergias producto-ruta, ayudaría a mantener la imagen actualizada y renovada que se consiguió lanzando este proyecto con el concepto Vino de las Piedras, mejorar la reputación y la imagen de garantía y calidad gracias al respaldo de la D.O. Cariñena y la idea que se tiene acerca de la zona y su cultura vitivinícola. Por otra parte la participación e implicación de los habitantes de la zona con esta causa refuerza la visión de futuro de la ruta y su motivación-positivismo en la consecución de objetivos a largo plazo. La implicación por parte de los habitantes de la zona viene por la propia cultura del vino que se remonta a la época de los celtíberos. El origen de los viñedos aragoneses se sitúa en la región llamada Celtíbera, donde se encontraba la villa romana de Carae (hoy Cariñena) de cuyos habitantes se sabe que bebían vino mezclado con miel allá por el siglo III antes de Cristo (D.O.Cariñena,2009).

## 6. CONCLUSIONES

En España, el sector turístico es clave para la economía. España ocupa una posición de liderazgo mundial de los destinos turísticos, constituyendo una de las principales actividades productivas de servicios, y actuando como fuente de riqueza para el país.

El turista del siglo XXI busca estímulos emocionales y desea comprar sentimientos más que productos. Surge así un turismo alternativo o específico que se produce cuando algo, material o inmaterial, es capaz de captar por sí mismo el interés de un alto número de personas, logrando que se trasladen desde sus residencias al destino elegido. Este turismo puede ser denominado Turismo de Interés Especial. Entre estos tipos de turismo se encuentra el turismo del vino, el cual se desarrolla en un entorno rural o natural no masificado.

Las visitas a bodegas junto con la gastronomía conforman una gran parte de las principales actividades llevadas a cabo por los turistas rurales. Aunque se encuentra en alza, el enoturismo aún está sin explotar en la mayoría de sus ámbitos.

En las rutas oficialmente reconocidas, el número de enoturistas se sitúa en torno a 1,5 millones de personas. Este número disminuye notablemente en Aragón, atendiendo a los datos de las tres rutas oficiales que existen, Somontano y la Garnacha del Campo de Borja, con 41.000 y 5.000 visitantes respectivamente y la Ruta del Campo de Cariñena de la cual no se han obtenido datos. En la ruta enoturística del Vino de las Piedras únicamente una bodega ha proporcionado datos sobre sus visitas anuales (1200 aproximadamente). Sin embargo, el número de personas que participan en actividades relacionadas con el turismo del vino se estima muy superior, por lo que su importancia se considera mayor que la que reflejan estos números.

La Ruta del Vino de las Piedras es un proyecto joven que se encuentra en vías de desarrollo y en trámites para lograr una certificación Oficial de ACEVIN. Se sitúa en Cariñena y se encuentra respaldada por la Denominación de Origen Protegida Campo de Cariñena, que posee la D.O más antigua de Aragón, lo que hace que sea una comarca con fuerte potencial para atraer al turista rural. Esta D.O está integrada por 32 bodegas y reúne 14.513 hectáreas de viñedo repartida entre 14 poblaciones de la provincia de Zaragoza.

El objetivo general del estudio se ha centrado en analizar el ajuste entre la oferta enoturística de la Ruta del Vino de las Piedras y la demanda del consumidor de turismo

relacionado con el vino, obteniendo como resultado una oferta bastante ajustada a la demanda del consumidor enoturista.

Las carencias que se han podido observar en el ajuste oferta-demanda tras la realización de los cuestionarios a las entidades participantes y la entrevista en profundidad al Director de la Ruta se han cubierto con las recomendaciones estratégicas, logrando así, lo que sería una optimización en el ajuste entre la oferta enoturística de la Ruta del Vino de las Piedras y la demanda de los enoturistas.

El análisis DAFO de la Ruta ha permitido elaborar estrategias denominadas de reorientación, las cuales se centran en las oportunidades del mercado. A su vez estas logran un desarrollo y mejora en el crecimiento de la Ruta aprovechando las oportunidades del mercado y corrigiendo las debilidades internas de las entidades colaboradoras y en definitiva de la propia ruta.

En todo momento se vela por los deseos específicos de los enoturistas aunque sin perder de vista el interés empresarial.

La implantación de las recomendaciones estratégicas de reorientación como ofensivas dan solidez a la Ruta del Vino de las Piedras y le brindan la oportunidad de desarrollo y crecimiento tanto a nivel de unidad estratégica de negocio (entidades participantes, bodegas) como a nivel de grupo-institución “Ruta del Vino de las Piedras”.

En la teoría existente el perfil de enoturista aragonés se caracteriza por ser el de un varón, casado, entre los 50 y 69 años, con nivel de estudios superiores, que además muestra interés por el vino y se siente implicado con este producto y con las actividades relacionadas con él, ya que bebe vino frecuentemente, lee revistas especializadas, asiste a catas, etc. Además, su entorno más próximo está interesado en el turismo del vino, tiene intención de seguir realizando este tipo de turismo aunque percibe alto el coste de los viajes. Por el contrario el perfil de no enoturista se caracteriza por ser mayoritariamente mujeres, solteras, con estudios inferiores a los universitarios y que se declaran no bebedoras de vino. Por su parte, en las encuestas realizadas el perfil de enoturista que visita concretamente la zona enoturística de Cariñena (con un 33% de representatividad) es un varón de entre 31 y 50 años que suele viajar en pareja y que dispone de un nivel educativo superior (Estudios universitarios).

## 7. REFERENCIAS.

### 7.1 BIBLIOGRAFÍA:

- Adreu, R. y Verdú, A.L. (2012): Wine Tourism in Alicante. Wine Route In The Municipality of Pinoso. Cuadernos de Turismo, 30: 291-293.
- Alonso, A.D., Versan, A., O'Shea, M. y Krajsic, V. (2015): Perceived Benefits and Challenges to Wine Tourism Involvement: An International Perspective. Internacional Journal of Tourism Research, 17: 66-81.
- Andrews, K.R. (1977): *El Concepto de Estrategia en la Empresa*. Universidad de Navarra. Pamplona.
- Beames, G. (2003): The Rock, the Reef and the Grape: the Challenges of Developing Wine Tourism in Regional Australia, Journal of Vacation Marketing, 9(3): 205-212
- Charters, S. y O'Neill, M. (2001): Service Quality at the Cellar Door: A Com- Service Quality at the Cellar Door: A Com- Service Quality at the Cellar Door: A Comparison Between Regions, International Journal of Wine Marketing, 13(3): 7-17.
- Díaz, I. y Llurdés, J.C (2013): Reflexiones Sobre Turismo de Proximidad Como Una Estrategia Para El Desarrollo Local. Cuadernos de Turismo, 32: 65-88.
- Dodd, T. y Bigotte, V. (1997). Perceptual Differences Among Visitor Groups to Wineries. Journal of Travel Research, 35, 46-51.
- Fountain, J., Fish, N. y Charters, S. (2008): Making a Connection: Tasting Rooms and Brand Loyalty, International Journal of Wine Business Research, 20(1): 8-21.
- Fraser, R. y Alonso, A. (2006): Do Tourism and Wine Always Fit Together? A Consideration of Business Motivations, en Global Wine Tourism. CABI, Wallingford, pp.19-26.
- Garcia, B. (2011): Marketing del turismo rural, 3ªEdición. ESIC Madrid.
- Getz, D. (1999). Wine Tourism: Global Overview and Perspectives on Its Development, in Proceedings of the First Australian Wine Tourism Conference: 13-33.
- Getz, D. y Brown, G. (2006): Benchmarking Wine Tourism Development. The Case of The Okanagan Valley, British Columbia, Canada, International Journal of Wine Marketing, 18(2): 78-97.

- Guerras, J.M y Navas, J.E (2007): Fundamentos de Dirección Estratégica de la Empresa.
- Hall, C.M. y Macionis, N. (1998). Wine tourism in Australia and New Zealand. En R. W. Butler, C. M. Hall & J. M. Jenkins (Eds.) *Tourism and Recreation in Rural Areas*. England: John Wiley & Sons.
- Hall, C.M. y Mitchell, R. (2000): Wine Tourism in the Mediterranean: A Tool for Restructuring and Development, *Thunderbird International Business Review*, 42(4): 445-465.
- Hall, C.M., Johnson, G., Cambourne, B., Macionis, N., Mitchell, R. y Sharples, L. (2000): Wine Tourism: An Introduction, en *Wine Tourism Around the World*. Oxford: Butterworth Heinemann, pp. 1-23.
- Hax, A.C. y Majluf, N.S. (1997): *Estrategias para el Liderazgo Competitivo*, Granica, Buenos Aires.
- Lopez-Guzmán, T; Rodriguez, J. y Vieira, Á. (2013): Revisión De La Literatura Científica Sobre Enoturismo En España. *Cuadernos de Turismo*, 32.
- Lopez, E. y Tribak, A. (2013): Creating The “Taza-Bouiblane” Tourist Route as a Means For Promoting Rural And Eco-Tourism In The North-Eastern Middle Atlas (Morocco). *Cuadernos de Turismo*, 31: 339-341.
- McDonnell, A. y Hall, C.M. (2008): A Framework for the Evaluation of Winery Servicescapes: A New Zealand Case, *PASOS, Revista de Turismo y de Patrimonio Cultural*, 6(2): 231-247.
- MacKay, K, Andereck, K. y Vogt, C. (2002). Understanding Vacationing Motorist Niche Markets. *Journal of Travel Research*. 40, 356-363.
- Mediano, L. (2004): *La Gestión del Marketing en el Turismo Rural*. Pearson Prentice Hall. Madrid.
- Medina, F.X; Serrano, D. y Tresserras, J. (2011): *Turismo del Vino. Análisis de casos Internacionales*. Editorial UOC. Barcelona.
- Menguzzato, M. y Renau, J.J. (1991): *La Dirección Estratégica de la Empresa*. Ariel, Barcelona.
- Miranda, E y Fernández (2011): Vino, turismo e innovación: las Rutas del Vino de España, una estrategia integrada de desarrollo rural. *Estudios de Economía Aplicada*, 29: 129-164
- Mitchell, R. y Hall, C.M. (2004): The Post-Visit Consumer Behaviour of New Zealand Winery Visitors, *Journal of Wine Research*, 15(1): 39-50.



- Navas, J.E. y Guerras, L.A. (2002): *La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones*. Biblioteca Civitas Economía y Empresa. 3ª edición. Madrid.
- Opaschowski, H.W. (2001). *Tourismus in 21. Jahrhundert, das Gekaufte Paradies*. Hamburg:B.A.T. Freizeit-Forschungsinstitut GmbH
- Pedraja, M; Marzo, M; Berné, C. y Rivera, P. (2010): Elementos Clave para el Desarrollo del Enoturismo en Aragón desde la Perspectiva de la Demanda Aragonesa. Consejo Económico y Social de Aragón. España.
- Pedraja, M. y Marzo, M. (2014): Desarrollo del Enoturismo desde la Perspectiva de las Bodegas Familiares. Cuadernos de Turismo, 34: 233-249.
- Peña, L (1994): Turismo rural: Mito o Esperanza del medio rural. Boletín económico de Andalucía, num.17: 33-44.
- Sala, M; Torres, T. y Farré, M. (2014): La Demanda Turística De La Economía Española: Caracterización Cíclica y Sincronización. Cuadernos de Turismo, 33: 335-356.
- Sevil, G. y Yüncü, H.R. (2009): Wine Producers' Perceptions of Wine Tourism, *Tourism Review*, 57(4): 477-487.
- Valls, F. (2003): Las Claves del Mercado Turístico, como competir en el nuevo entorno. Ediciones Deusto. Bilbao.

## 7.2 WEBGRAFÍA

- ACEVIN (2014): Asociación española de ciudades del vino. Nuevo informe sobre la demanda del turismo del vino 2014 [En línea]. Disponible en: <http://www.acevin.es/index.asp?iden=2&id=114>. Consultado el 4 de Noviembre de 2014.
- Aragón Hoy (2014): Información sobre la CCAA de Aragón [En línea]. Disponible en: <http://www.aragonhoy.net/>. Consultado el 24 de Octubre de 2014.
- Bodegas Care: [En línea]. Disponible en: <http://www.carewines.com/>. Consultado el 25 de Mayo de 2015.
- Boletín-t (2015): Definiciones de Oferta Turística [En línea]. Disponible en: <http://www.boletin-turistico.com/diccionarioturismo/Diccionario-1/O/OFERTA-TUR%C3%8DSTICA-575/>. Consultado el 25 de Mayo de 2015.

- D.O. Cariñena (2014): Denominación de Origen Cariñena. Dossier de prensa [En línea]. Disponible en: [http://elvinodelaspiedras.es/\\_archivos/ficheros/kit-de-prensa\\_132.pdf](http://elvinodelaspiedras.es/_archivos/ficheros/kit-de-prensa_132.pdf). Consultado el 3 de Noviembre de 2014.
- D.O. Cariñena (2014): Denominación de Origen Cariñena. Dossier de datos estadísticos [En línea]. Disponible en: [http://elvinodelaspiedras.es/\\_archivos/ficheros/kit-de-prensa\\_133.pdf](http://elvinodelaspiedras.es/_archivos/ficheros/kit-de-prensa_133.pdf). Consultado el 3 de Noviembre de 2014.
- Europapress (2015): Información sobre la Ruta Campo de Cariñena. Disponible en: <http://www.europapress.es/aragon/noticia-diez-municipios-36-establecimientos-proponen-descubrir-ruta-vino-campo-carinena-bus-20150217131904.html>. Consultado el 8 de Mayo de 2015.
- Gobierno de Aragón (2014): Visitar Aragón. Vinos de Aragón con Denominación de Origen [En línea]. Disponible en: [http://www.aragon.es/VisitarAragon/Subtemas/NuestraGastronomia/Subtemas/ci.05\\_vinos.detalleVisita?channelSelected=0](http://www.aragon.es/VisitarAragon/Subtemas/NuestraGastronomia/Subtemas/ci.05_vinos.detalleVisita?channelSelected=0)
- Hosteltur (2012): [En línea]. Disponible en: <http://www.hosteltur.com/tag/aragon>  
Consultado el 24 de Octubre de 2014.
- INE (2010): Instituto nacional de estadística. Padrón Municipal de Habitantes. Encuesta anual de servicios. Directorio de Alojamientos Turísticos.[En línea]. Disponible en : <http://www.ine.es/inebmenu/indice.htm#36>. Consultado el 26 de Octubre de 2014.
- INE (2012): Instituto nacional de estadística. Cuenta satélite del Turismo de España. Base 2008 Serie 2008-2012. [En línea]. Disponible en: <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=/t35/p011&file=inebase&L=0>. Consultado el 26 de Octubre de 2014.
- INE (2013): Instituto nacional de estadística. Encuesta turística de ocupación en alojamientos de turismo rural, [En línea]. Disponible en: <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft11%2Fe162eotr&file=inebase&L=0>. Consultado el 1 de Noviembre de 2014.
- IDC (2012): Instituto de Desarrollo Comunitario. Tendencias del turismo rural en España. [En línea]. Disponible en: [http://www.idcfederacion.org/es/index.php?option=com\\_content&view=article&id=162:tendencias-turismo-rural-espana&catid=39:noticias-medio-rural&Itemid=122](http://www.idcfederacion.org/es/index.php?option=com_content&view=article&id=162:tendencias-turismo-rural-espana&catid=39:noticias-medio-rural&Itemid=122) Consultado el 7 de Enero de 2015.

- Instituto de Estudios Turísticos (2013). Balance del Turismo 2012. [En Línea]. Disponible en: <http://www.iet.tourspain.es/es-ES/estadisticas/analisis-turistico/balantur/anuales/Balance%20del%20turismo%20en%20Espa%C3%B1a.%20A%C3%B1o%202012.pdf>. Consultado el 7 de Enero de 2015.
- Instituto de Turismo de España (2012): FAMILITUR. Encuestas de Movimientos Turísticos de los Españoles, Informe anual 2012. [En línea]. Disponible en: <http://www.iet.tourspain.es/es-ES/estadisticas/familitur/Anuales/Informe%20anual%20de%20Familitur.%20A%C3%B1o%202012.pdf>. Consultado el 8 de Noviembre de 2014.
- La Ruta del Vino Somontano (2014): Información sobre la oferta turística de la ruta del vino. [En línea]. Disponible en: <http://www.rutadelvinosomontano.com/> Consultado el 23 de Noviembre de 2014.
- Nexotour (2014) en <http://alaspain.com/Archivos/Noticias/nex17101.pdf> consultado el 26 de mayo de 2015
- Plan Diferencial De Promoción Turística De Aragón 2012-2015: [En línea]. Disponible en: [http://bases.cortesaragon.es/bases/ndocumenVIII.nsf/e86600a24e054a61c12576d2002e551c/f9b3e4db0113ab1ec1257bec0037a159/\\$FILE/plandiferencial-2012-2015.pdf](http://bases.cortesaragon.es/bases/ndocumenVIII.nsf/e86600a24e054a61c12576d2002e551c/f9b3e4db0113ab1ec1257bec0037a159/$FILE/plandiferencial-2012-2015.pdf). Consultado el 24 de Octubre de 2014.
- Plan Integral de Turismo Rural 2014: [En línea]. Disponible en: <http://www.tourspain.es/es-es/VDE/Documentos%20Turismo%20Rural%202014/Plan%20Integral%20de%20Turismo%20Rural%202014.pdf>
- Parada, P: Análisis PESTEL (2013): [En línea]. Disponible en: <http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/pestel-2/>. Consultado el 25 de Mayo de 2015.
- RAE. Real Academia Española (2015): Definición de turismo: [En línea]. <http://lema.rae.es/drae/srv/search?id=Nxqmn76Ut2x5Fae8lN4>. Consultado el 15 de Mayo de 2015.
- RAE Real Academia Española (2015): Definición de rural: [En línea]. <http://lema.rae.es/drae/srv/search?key=rural>. Consultado el 15 de Mayo de 2015.
- Turespaña (2012): Frontur, Egatur y Familitur. Turismo en cifras por comunidad autónoma, Aragón. [En línea]. Disponible en: <http://www.iet.turismoencifras.es/turismoporccaa/item/71-arag%C3%B3n.html>. Consultado el 24 de Octubre de 2014.

Turspain (2014): Plan Integral de Turismo Rural: [En línea]. <http://www.tourspain.es/es-es/VDE/Documentos%20Turismo%20Rural%202014/Plan%20Integral%20de%20Turismo%20Rural%202014.pdf>. Consultado el 15 de Mayo de 2015.

Turismo del Vino: Información sobre ofertas turísticas del vino en Aragón.[En línea]. Disponible en:[http://turismodevino.com/search-results?route=search\\_form&cat1=-1&cat2=Aragon&datepicker=&dur=-1&keywords=&search\\_form\\_submit=Buscar](http://turismodevino.com/search-results?route=search_form&cat1=-1&cat2=Aragon&datepicker=&dur=-1&keywords=&search_form_submit=Buscar). Consultado el 28 de Octubre de 2014.

VADEMECUM del Enoturismo Europeo. Proyecto Vitur. [En Línea]. Disponible en: [http://recevin.net/downloads/VADEMECUM\\_ENOTURISMO\\_EUROPEO\\_ES.pdf](http://recevin.net/downloads/VADEMECUM_ENOTURISMO_EUROPEO_ES.pdf). Consultado el 19 de Diciembre de 2014.

