



Tesis Doctoral

Año 2015

**Evaluación de los sitios Web de las estaciones de esquí y montaña como
destinos turísticos.**

Óscar García Lastra

Licenciado en Administración y Dirección de Empresas

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Departamento de Organización de Empresas

Director: Prof. Dr. Gregorio Escalera Izquierdo

Departamento de Organización de Empresas
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

**Evaluación de los sitios Web de las estaciones de esquí y montaña como
destinos turísticos.**

Autor: Óscar García Lastra
Licenciado en Administración y Dirección de Empresas

Director: Prof. Dr. Gregorio Escalera Izquierdo

A Piluca y Betty.

AGRADECIMIENTOS

Aprovecho esta ocasión para dar las gracias a todos aquellos que me han dado su apoyo incondicional durante estos años; mi gratitud a quiénes me han facilitado compaginar la actividad profesional y la formación continua.

He de expresar un especial agradecimiento a mi Director de Tesis, el Dr. D. Gregorio Escalera Izquierdo, por aceptarme para realizar esta tesis bajo su dirección; por su confianza, exigencia, atención y aliento durante todo este tiempo.

A la UNED y a cuántos la integran, por los recursos y facilidades para llevar a cabo este trabajo de investigación; espero que las incontables horas de lectura y estudio resulten de interés para todos.

En estos años han sido muchas las personas de las que he podido aprender, de Agustín su resistencia para superar las adversidades; de Isabel su fe en el trabajo y la perseverancia; de Sergio su capacidad para lograr las metas propuestas.

Agradezco a mi familia su paciencia y comprensión, a pesar del valioso tiempo robado.

A Pepa por ser un ejemplo, una mujer excepcional. A Antonio por lo que me habría gustado estar con él.

A David por su amor, su capacidad de ensoñación, vivir en un mundo sin límites y sin fronteras.

A Betty por su valor, determinación y osadía; una huella imborrable.

A Pili por todo, por haber estado siempre ahí, incluidos los momentos difíciles.

A Piluca por su talento e inteligencia. En este viaje intenso y no exento de dificultades es la compañera idealmente soñada, que ha creído incondicionalmente en mí. Sin ella no hubiera sido posible.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	16
CAPÍTULO 1: CARACTERIZACIÓN DEL TURISMO	18
1.1 El turismo en España y el Mundo.	19
1.2 Definición de turismo.	21
1.3 El núcleo del Marketing turístico: el intercambio.	22
1.4 Las peculiaridades del turismo.	24
1.5 El turismo en cifras	26
1.5.1 El turismo no residente en España.	28
1.5.2 El turismo residente en España.	35
1.5.3 El gasto turístico.	41
1.5.4 El impacto económico del turismo.	45
CAPÍTULO 2: EL TURISMO DE NIEVE	56
2.1 Tendencias del turismo.	56
2.2 Orientación al mercado.	56
2.3 Tipologías de turismo.	59
2.4 Radiografía del turismo de nieve.	61
2.4.1 Las cifras.	61
2.4.2 Las características.	69
CAPÍTULO 3: LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS	74
3.1 Internet: las cifras	77
3.2 Internet y turismo.	87
3.3 Organizaciones de marketing de los destinos (OMDs).	88
3.4 Fases en la relación con un sitio Web.	90
3.5 Internet y turismo de montaña y nieve.	93

CAPÍTULO 4: METODOLOGÍAS DE ANÁLISIS WEB	95
4.1 Clasificación de los modelos evaluación de sitios Web.	96
4.2 Modelo eMICA.	103
4.2.1 Ventajas e inconvenientes.	105
CAPÍTULO 5: LA INVESTIGACIÓN	109
5.1 El sitio Web de una estación de esquí y montaña.	116
5.2 Claves de un sitio Web ganador.	118
5.3 Diseño del instrumento de evaluación.	122
5.4 Primer nivel: Promoción.	122
5.5 Segundo nivel: Provisión.	125
5.6 Tercer nivel: Proceso.	133
CAPÍTULO 6: LOS RESULTADOS	138
6.1 Distribución de los resultados.	138
6.2 Distribución según el tipo de estación.	148
6.3 Distribución por región.	158
6.4 Distribución por provincia y departamento.	177
6.5 Distribución por sector.	206
6.6 Distribución por cordillera.	219
6.7 Distribución por país.	229
CONCLUSIONES	238
BIBLIOGRAFÍA	244
ANEXO	279

CUADROS

Cuadro 1.1	Fuerzas impulsoras de un turismo nuevo	18
Cuadro 1.2	Ingresos en miles de millones de dólares. Año 2012.	21
Cuadro 1.3	Principales diferencias entre producto y servicio	25
Cuadro 1.4	Origen de los turistas no residentes en España (en miles). Año 2012.	30
Cuadro 1.5	Turistas internacionales según uso de Internet en relación con el viaje (vías de acceso: aeropuerto, carretera y barco). Temporadas 2004 – 2010.	34
Cuadro 1.6	Valoración general del viaje (%). Años 2004 y 2013.	35
Cuadro 1.7	Comunidades de destino y estancia media. Año 2012.	36
Cuadro 1.8	Estancia media según organización del viaje. Año 2012.	38
Cuadro 1.9	Estancia media según franja de edad. Año 2012	39
Cuadro 1.10	Progreso del turismo emisor. Años 2003 y 2012	39
Cuadro 1.11	Destino de los residentes en España. Año 2012	40
Cuadro 1.12	Comparativo de las motivaciones del turismo interno y el emisor. Año 2012	41
Cuadro 1.13	Gasto realizado por los visitantes. Período 2007-2012.	41
Cuadro 1.14	Gasto de turistas no residentes según la forma de organización del viaje. Año 2012.	43
Cuadro 1.15	Evolución del empleo. Período 2009-2013.	45
Cuadro 1.16	Evolución de las plazas según tipo de establecimiento. Período 2006-2012.	50
Cuadro 2.1	Tipologías de turismo	60

Cuadro 2.2	Esquiadores por temporada en España (en millones)	63
Cuadro 2.3	Detalle comparativo días de esquí países europeos (en millones). Período 2005/06-2013/14	64
Cuadro 2.4	Ejemplo diferencia promedio días explotación y número de esquiadores.	66
Cuadro 2.5	Detalle precio medio por día esquiador en los países europeos. Período 2005/06-2013/14.	67
Cuadro 2.6	Detalle evolución oferta alojamiento. Período 2003/04-2012/13.	68
Cuadro 2.7	Cifras en las Estaciones de Esquí Alpino	69
Cuadro 3.1	Nivel acceso internet hogares. Período 2002-2013	77
Cuadro 3.2	Compras a través de Internet. Comparativo España UE. Período 2007-2013	79
Cuadro 3.3	Personas que compran por Internet. Comparativo España UE. Período 2007-2013	80
Cuadro 3.4	Razones para no comprar por Internet. (%) sobre el total de internautas no compradores. Año 2011.	81
Cuadro 3.5	Uso de comercio electrónico por tipo de producto. Año 2013	82
Cuadro 3.6	Uso de internet por tipo de servicio. Año 2013	83
Cuadro 3.7	Usos TIC por tamaño de empresa. Año 2013.	84
Cuadro 4.1	Distribución de los estudios según el método de investigación.	97
Cuadro 4.2	Distribución de estudios según el instrumento de evaluación.	100
Cuadro 4.3	Ventajas e inconvenientes en la evaluación de los sitios Web	100
Cuadro 4.4	Relación trabajos publicados en categoría de recuento.	101
Cuadro 4.5	<i>The extended model of Internet Comerse Adoption.</i> El modelo <i>eMICA.</i>	103

Cuadro 4.6	Funcionalidades del modelo <i>eMICA</i> .	104
Cuadro 5.1	Origen asociaciones de esquí objeto de estudio	109
Cuadro 5.2	Segmentos por tipo de estación	110
Cuadro 5.3	Segmentos por país	110
Cuadro 5.4	Segmentos por región	111
Cuadro 5.5	Segmentos por Provincia / Departamento	112
Cuadro 5.6	Segmentos por Zona / Sector	113
Cuadro 5.7	Segmentos por Cordillera	113
Cuadro 5.8	Sitios Web analizados	114
Cuadro 5.9	Características que hacen funcional un sitio Web	117
Cuadro 5.10	Variables del Primer Nivel: Capa 1	123
Cuadro 5.11	Variables del Primer Nivel: Capa 2	124
Cuadro 5.12	Variables del Segundo Nivel: Capa 1	126
Cuadro 5.13	Variables del Segundo Nivel: Capa 2	128
Cuadro 5.14	Variables del Segundo Nivel: Capa 3	130
Cuadro 5.15	Variables del Tercer Nivel	133
Cuadro 5.16	Fuentes de valor en el comercio electrónico	134
Cuadro 5.17	Revisión de las características identificadas en los métodos de evaluación	136

Cuadro 5.18	Cuadro completo de variables	137
Cuadro 6.1	Distribución total de los sitios Web. Temporadas 2009-10 y 2013-14.	139
Cuadro 6.2	Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 1. Temporadas 2009-10 y 2013-14.	140
Cuadro 6.3	Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 2. Temporadas	141
Cuadro 6.4	Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 3. Temporadas 2009-10 y 2013-14.	142
Cuadro 6.5	Evolución por nivel y capa. Temporadas 2009-10 y 2013-14	143
Cuadro 6.6	Comparativo variables ordenadas. Temporadas 2009-10 y 2013-14	144
Cuadro 6.7	Balance de los sitios Web entre las temporadas 2009-10 y 2013-14	145
Cuadro 6.8	Distribución de variables ordenadas por resultado. Temporadas 2009-10 y 2013-14.	146
Cuadro 6.9	Distribución de los sitios Web por tipo de estación. Temporadas 2009-10 y 2013-14.	149
Cuadro 6.10	Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 1 según tipo de estación. Temporadas 2009-10 y 2013-14.	149
Cuadro 6.11	Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 2 según tipo de estación. Temporadas 2009-10 y 2013-14.	152
Cuadro 6.12	Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 3 según tipo de estación. Temporadas 2009-10 y 2013-14.	152
Cuadro 6.13	Evolución por nivel y capa según tipo de estación. Temporadas 2009-10 y 2013-14	153
Cuadro 6.14	Comparativo variables ordenadas según tipo de estación. Temporadas 2009-10 y 2013-14	154
Cuadro 6.15	Balance de los sitios Web según tipo de estación entre las temporadas 2009-10 y 2013-14	155
Cuadro 6.16	Distribución de variables ordenadas por resultado según tipo de estación. Temporadas 2009-10 y 2013-14.	156
Cuadro 6.17	Distribución estaciones por región.	158

Cuadro 6.18	Distribución de los sitios Web por región. Temporada 2013-14.	160
Cuadro 6.19	Distribución de los sitios Web por región. Temporada 2009-10.	161
Cuadro 6.20	Distribución resultados por variables en el Nivel 1 según región. Temporada 2013-14.	162
Cuadro 6.21	Distribución resultados por variables en el Nivel 2 según región. Temporada 2013-14.	164
Cuadro 6.22	Distribución resultados por variables en el Nivel 3 según región. Temporada 2013-14.	166
Cuadro 6.23	Distribución resultados por variables en el Nivel 1 según región. Temporada 2009-10.	167
Cuadro 6.24	Distribución resultados por variables en el Nivel 2 según región. Temporada 2009-10.	169
Cuadro 6.25	Distribución resultados por variables en el Nivel 3 según región. Temporada 2009-10.	172
Cuadro 6.26	Balance de los sitios Web según región entre las temporadas 2009-10 y 2013-14	176
Cuadro 6.27	Distribución estaciones por Provincia / Departamento.	177
Cuadro 6.28	Distribución de los sitios Web por Provincia/Departamento. Temporada 2013-14.	180
Cuadro 6.29	Distribución de los sitios Web por Provincia/Departamento. Temporada 2009-10.	182
Cuadro 6.30	Distribución resultados por variables en el Nivel 1 por Provincia/Departamento. Temporada 2013-14.	186
Cuadro 6.31	Distribución resultados por variables en el Nivel 1 por Provincia/Departamento. Temporada 2009-10.	188
Cuadro 6.32	Distribución resultados por variables en el Nivel 2 por Provincia/Departamento. Temporada 2013-14.	191
Cuadro 6.33	Distribución resultados por variables en el Nivel 2 por Provincia/Departamento. Temporada 2009-10.	196
Cuadro 6.34	Distribución resultados por variables en el Nivel 3 por Provincia/Departamento. Temporada 2013-14.	201
Cuadro 6.35	Distribución resultados por variables en el Nivel 3 por Provincia/Departamento. Temporada 2009-10.	202

Cuadro 6.36	Balance de los sitios Web según Provincia/Departamento entre las temporadas 2009-10 y 2013-14.	205
Cuadro 6.37	Distribución estaciones por sector.	206
Cuadro 6.38	Distribución de los sitios Web por Sector. Temporada 2013-14.	209
Cuadro 6.39	Distribución de los sitios Web por Sector. Temporada 2009-10.	210
Cuadro 6.40	Distribución resultados por variables en el Nivel 1 según Sector. Temporada 2013-14.	211
Cuadro 6.41	Distribución resultados por variables en el Nivel 1 según Sector. Temporada 2009-10.	212
Cuadro 6.42	Distribución resultados por variables en el Nivel 2 según Sector. Temporada 2013-14.	213
Cuadro 6.43	Distribución resultados por variables en el Nivel 2 según Sector. Temporada 2009-10.	215
Cuadro 6.44	Distribución resultados por variables en el Nivel 3 según Sector. Temporada 2013-14.	216
Cuadro 6.45	Distribución resultados por variables en el Nivel 3 según Sector. Temporada 2009-10.	217
Cuadro 6.46	Balance de los sitios Web según Sector entre las temporadas 2009-10 y 2013-14.	217
Cuadro 6.47	Distribución estaciones por Cordillera.	219
Cuadro 6.48	Distribución de los sitios Web por Cordillera. Temporada 2013-14.	221
Cuadro 6.49	Distribución de los sitios Web por Cordillera. Temporada 2009-10.	221
Cuadro 6.50	Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 1 según Cordillera. Temporadas 2009-10 y 2013-14.	222
Cuadro 6.51	Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 2 según Cordillera. Temporadas 2009-10 y 2013-14.	224
Cuadro 6.52	Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 3 según Cordillera. Temporadas 2009-10 y 2013-14.	226
Cuadro 6.53	Balance de los sitios Web según Cordillera entre las temporadas 2009-10 y 2013-14.	227

Cuadro 6.54	Distribución estaciones por País.	229
Cuadro 6.55	Distribución de los sitios Web por País. Temporada 2013-14.	232
Cuadro 6.56	Distribución de los sitios Web por País. Temporada 2009-10.	232
Cuadro 6.57	Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 1 según País. Temporadas 2009-10 y 2013-14.	233
Cuadro 6.58	Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 2 según País. Temporadas 2009-10 y 2013-14.	234
Cuadro 6.59	Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 3 según País. Temporadas 2009-10 y 2013-14.	235
Cuadro 6.60	Balance de los sitios Web según País entre las temporadas 2009-10 y 2013-14.	236

GRÁFICOS

Gráfico 1.1	Reparto por país millones de turistas. Año 2012.	20
Gráfico 1.1	Ingresos por turista en dólares. Año 2012.	20
Gráfico 1.3	Esquema de intercambio.	24
Gráfico 1.4	Grado de ocupación hotelera. Año 2012.	26
Gráfico 1.5	Motivos de los desplazamientos turísticos en España y Resto del Mundo. Año 2012.	27
Gráfico 1.6	Porcentaje de trabajadores en la hostelería sobre el conjunto de la población ocupada. Año 2013.	28
Gráfico 1.7	Evolución del número de entrada de turistas no residentes en España. Período 2000-2012.	29
Gráfico 1.8	Estancia media por país (en días). Año 2012.	31
Gráfico 1.9	Actividad realizada por los turistas no residentes en España (en %). Año 2012.	32
Gráfico 1.10	Actividad deportiva realizada por los turistas no residentes en España (en %). Año 2012.	32

Gráfico 1.11	Uso de internet en la organización del viaje por los turistas no residentes en España (en %). Año 2012.	33
Gráfico 1.12	Uso de internet por los turistas no residentes en España (en %). Año 2012.	33
Gráfico 1.13	Pernoctaciones por mes en España (en miles). Año 2012.	37
Gráfico 1.14	Motivos de los viajes de los residentes en España. Año 2012.	37
Gráfico 1.15	Evolución gasto medio diario realizado por los visitantes. Período 2007-2012.	42
Gráfico 1.16	Evolución del gasto medio diario. Año 2012.	42
Gráfico 1.17	Gasto medio de los turistas no residentes según motivo de viaje. Año 2012.	44
Gráfico 1.18	Gasto medio diario del turista residente en España según forma de organización. 2012.	45
Gráfico 1.19	Evolución del empleo (%). Período 2009-2013.	46
Gráfico 1.20	Evolución del saldo de turismo y viajes (en millones). Período 1997-2011.	47
Gráfico 1.21	Evolución del saldo de turismo y viajes (en millones). Año 2013.	48
Gráfico 1.22	Comparación PIB turístico (ISTE) con el PIB general de la economía española. Años 2001-2014.	49
Gráfico 1.23	Resumen de la aportación de la actividad turística al PIB y al empleo (%)	49
Gráfico 1.24	Plazas de alojamiento según comunidad autónoma (%). Año 2012.	50
Gráfico 1.25	Reparto de plazas por categoría de alojamiento (%). Año 2012.	51
Gráfico 1.26	Grado de ocupación (%). Año 2012.	52
Gráfico 1.27	Grado de concentración de vuelos bajo coste (%). Año 2012.	53
Gráfico 1.28	Evolución de los pasajeros según el tipo de compañía aérea. Período 2005-12.	54

Gráfico 1.29	Turistas internacionales llegados a España según la utilización de Internet y tipo de compañía aérea. Año 2012.	55
Gráfico 2.1	Evolución esquiadores por temporada en España (en millones). Período 2007/08-2013/14	63
Gráfico 2.2	Comparativo esquiadores España, Andorra, Francia y Europa (en millones). Período 2005/06-2013/14	64
Gráfico 2.3	Evolución días de esquí países europeos (en millones). Período 2005/06-2013/14	65
Gráfico 2.4	Evolución esquiadores por sistema en España. Período 2009/10-2013/14	65
Gráfico 2.5	Evolución esquiadores en el Pirineo por País. Período 2012/13-2013/14	66
Gráfico 2.6	Evolución precio medio por día esquiador en Andorra, Francia y España, y resto de Europa. Período 2005/06-2013/14.	67
Gráfico 3.1	Evolución nivel acceso internet hogares. Comparativo España UE. Período 2007-2013	78
Gráfico 3.2	Evolución compras a través de Internet. Comparativo España UE. Período 2007-2013	79
Gráfico 3.3	Evolución personas que no han usado Internet. Comparativo España UE. Período 2007-2013	80
Gráfico 3.4	Volumen de negocio por comercio electrónico. 2012 (%).	85
Gráfico 3.5	Volumen del comercio electrónico en millones de euros. Período 2002-2012.	86
Gráfico 3.6	Razones para no disponer de Internet. Año 2013.	86
Gráfico 3.7	Fases en la relación de un usuario con un sitio Web.	91
Gráfico 4.1	Evolución de los enfoques de evaluación en turismo	96
Gráfico 4.2	Clasificación evaluación sitios web.	98
Gráfico 4.3	Modelos de evaluación de sitios Web	99
Gráfico 4.4	Dimensiones de Internet	105

Gráfico 4.5	Esquema evolución gradual de un sitio Web. Modelo <i>eMICA</i> .	107
Gráfico 5.1	Claves de un sitio web ganador	118
Gráfico 5.2	Proceso de compra online	120
Gráfico 6.1	Evolución por Nivel sitios web. Temporadas 2009-10 y 2013-14.	138
Gráfico 6.2	Distribución de resultados por variables	147

INTRODUCCIÓN

Antes de desarrollar este trabajo de investigación, creemos oportuno apuntar cuáles han sido los motivos que nos han llevado a escoger una determinada línea de investigación, y desarrollar el tema seleccionado. Gonzalo (2002) señala que un primer criterio para identificar un tema de interés es comprobar que se repite como objeto de estudio de los trabajos recientes una y otra vez, que se aborda desde diferentes perspectivas; pero también es útil detectar una metodología nueva de estudio que se esté aplicando con éxito a diferentes temas relacionados con la disciplina que interesa, cualquier forma novedosa de enfocar los problemas.

El objetivo de este trabajo va a ser a través de la adaptación del método *eMICA, The extended model of Internet Commerce Adoption* (Burgess y Cooper, 2000), realizar una valoración longitudinal de los sitios Web de las estaciones de esquí y montaña entre las temporadas 2009-2010 y 2013-2014 en España, Andorra y el Pirineo de Francia; y conocer el grado de madurez funcional alcanzado.

Los objetivos específicos son:

- 1) Poner el foco en la evolución del turismo y la penetración de las nuevas tecnologías, como palanca de cambio en la relación de los turistas con el destino y viceversa.
- 2) Dar a conocer el turismo de nieve y montaña, un entorno poco estudiado y que tiene un alto impacto en las áreas geográficas de influencia.
- 3) Destacar el sitio Web como motor en la red, como instrumento canalizador de la información e interactividad con el usuario.
- 4) Repasar la metodología utilizada para evaluar sitios Web y establecer un modelo que va a ser de gran utilidad y valor para todos los actores turísticos implicados en este segmento turístico.
- 5) Desarrollar un método exploratorio que recoja las características y peculiaridades de las estaciones de esquí y montaña como destino turístico.
- 6) Analizar los resultados de los sitios Web que forman parte de la muestra; dilucidar el desarrollo alcanzado y realizar propuestas que permitan a los destinos entender las ventajas de su presencia en la red.

La tesis doctoral está estructurada en seis capítulos:

En el Capítulo 1, se delimita el concepto de turismo; se hace balance del turismo en España y en el resto de mundo, resaltando los principales indicadores del turismo receptor, emisor e interno, y su impacto en la economía.

El Capítulo 2 aborda las diferentes tipologías de turismo, en especial las características y evolución del turismo de nieve, la posición dentro del sector turístico, la estructura de mercado y algunas reflexiones sobre su futuro.

Las nuevas tecnologías y de manera singular Internet han cambiado definitivamente la forma en que los destinos y los turistas se relacionan. En el Capítulo 3 se analiza este nuevo escenario, en el que el sitio Web se manifiesta como una herramienta clave de información, comunicación y transacción.

En el Capítulo 4 se expone el marco conceptual en el que se inserta esta investigación. Se examina y analiza la literatura existente del ámbito académico y empresarial, referida a los enfoques y teorías de como los sitios Web son una herramienta clave, más allá de su valor como instrumento de comunicación. Se expone el método y metodología utilizados en la investigación, con las ventajas e inconvenientes del mismo.

En el Capítulo 5 se diseña el instrumento de evaluación adaptado según el modelo propuesto, desgranando las características y funcionalidades que el sitio Web de una estación de esquí y montaña debe tener.

El Capítulo 6 presenta los resultados del análisis realizado y su interpretación. Por último se resumen las principales conclusiones e implicaciones derivadas de esta investigación; y se exponen también las limitaciones de la misma y las posibles líneas futuras de estudio.

Para finalizar se adjuntan la bibliografía y los anexos.

CAPÍTULO 1: CARACTERIZACIÓN DEL TURISMO

Los motivos que nos han llevado a desarrollar este trabajo en el ámbito turístico son varios. No podemos obviar que el crecimiento de la actividad turística es uno de los hechos sociales y económicos más importante del siglo XX. Vogeler y Hernández (1997) afirman que el turismo es un fenómeno cultural, social, psicológico, etc., y por supuesto económico. Se ha pasado de 25 millones de llegadas internacionales en 1950 a 1.035 millones en 2012, según datos de la Organización Mundial de Turismo (OMT, 2014). A partir de los años cincuenta, el turismo experimenta un gran auge al convertirse en un producto de consumo masivo, basado en el modelo turístico *Fordiano* de masas, con especial atención a una demanda de sol y playa, en paquetes turísticos a precios reducidos, obtenidos a través de la estandarización y las economías de escala (Lillo *et al.*, 2007), una evolución que se ha visto condicionada por la mejora y abaratamiento del transporte.

Aunque el crecimiento ha sido constante a lo largo del tiempo, se han sufrido desaceleraciones, provocadas en parte por crisis económicas de carácter global. Morgan (1998) describe la crisis turística de los años noventa como la consecuencia de factores tales como la madurez del producto sol y playa, un cambio generacional que aporta mayor experiencia viajera y nivel cultural, la crisis económica mundial o la falta de renovación de infraestructuras entre otros; todo ello aderezado, con políticas de mercado basadas excesivamente en precios (Knowles y Curtis, 1999). A finales de siglo se abre un período de transición, se pasa de un turismo viejo a uno nuevo (Poon 1993)

Cuadro 1.1
Fuerzas impulsoras de un turismo nuevo

Nuevos consumidores, más experimentados e informados y con diferentes hábitos.
Desarrollo de las TICs.
Diferentes y cambiantes condiciones del entorno.
Nuevos estilos de gestión.
Cambios en las formas de producción, en la estructura de la industria. Reducción de intermediarios y auge del transporte aéreo a bajo coste.

Fuente: Elaboración propia a partir de Poon (1993).

En la actualidad nos enfrentamos a una demanda heterogénea, con segmentos de mercado cada vez más diversos y una mayor exigencia de atención personalizada y calidad en el servicio recibido (Lillo *et al.*, 2007). El turista es ahora menos predecible. Estos cambios no se hubieran producido con tal celeridad si los consumidores no hubieran respondido a su oferta con la intensidad que lo han hecho, dentro de una tendencia de profundas transformaciones en sus hábitos de comportamiento turístico que ya se identificaba a mediados de la década de los años noventa (Camisón, 1999). También las empresas y las organizaciones de los destinos han modificado su forma de promocionarse y las vías de distribución de sus servicios (Buhalis, 2000b; Fesenmaier, 2007; Gretzel *et al.*, 2000; Pan *et al.*, 2007). En este contexto, las estrategias empresariales apuestan por la especialización y la diferenciación, todo ello, apoyado en activos intangibles y de difícil imitación, lo que hará más sostenible en el tiempo la ventaja competitiva.

1.1 EL TURISMO EN ESPAÑA Y EL MUNDO

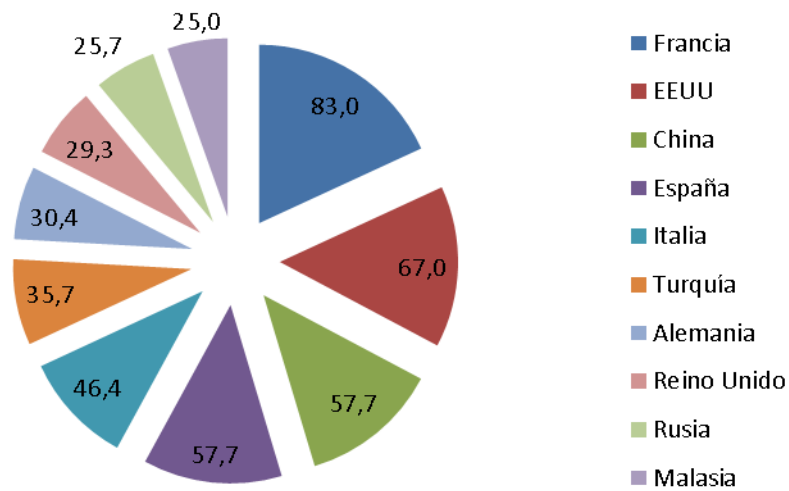
El turismo es el producto más consumido del mundo; además de su peso específico, el sector turístico está siendo uno de los catalizadores de la globalización al contribuir al desarrollo de toda la actividad económica; existe un acuerdo generalizado acerca de la importante contribución que realiza el sector turístico al desarrollo económico de un amplio número de países (OMT, 1998), a través del denominado efecto multiplicador (Bigné *et al.*, 2000), con una repercusión directa e indirecta en la economía de un país, tanto el sector turístico como en otros sectores; y como factor de contribución a la redistribución de la renta (Vogeler y Hernández, 1997).

En España el sector turístico es uno de los sectores con mayor crecimiento en las últimas décadas, es uno de los motores económicos más potentes (Esteve y Fuentes, 2000). Representa más del 10% del PIB, en el 2011 el 10,8% (IET, 2014). Pero además, al ser una actividad de servicios muy intensiva en mano de obra, es un sector estratégico también en la generación de empleo, el 11,8% de los ocupados de la economía española lo están en alguna actividad turística (IET, 2014). Importancia que se ve aumentada al ser protagonista en la

vertebración de algunos territorios, siendo en ocasiones una actividad monocultivo, con una dimensión económica pero también social.

En el mundo durante el 2012 el 44% de la demanda turística se concentra en tan sólo diez países, destacando Francia, Estados Unidos, China y España.

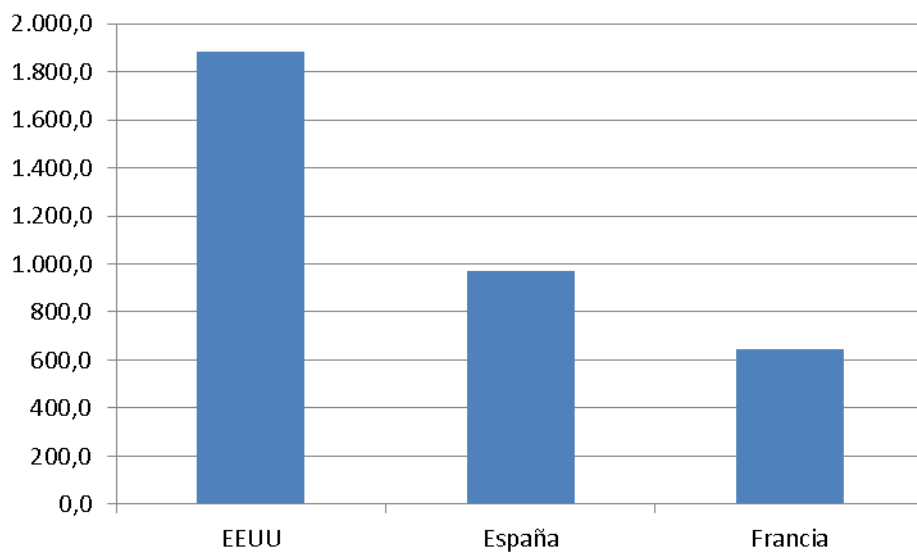
Gráfico 1.1
 Reparto por país millones de turistas. Año 2012.



Fuente: Elaboración propia a partir de OMT (2014)

El turismo internacional generó unos ingresos cifrados en 1.075 mil millones de dólares en el año 2012. Siendo Estados Unidos, de manera destacada, España y Francia los países que más ingresan por turismo.

Gráfico 1.2
 Ingresos por turista en dólares. Año 2012.



Fuente: Elaboración propia a partir de OMT (2014)

Cuadro 1.2
Ingresos en miles de millones de dólares. Año 2012.

País	Total
EEUU	126,1
España	55,9
Francia	53,6
China	50,0
Macao (China)	43,7
Italia	41,2
Alemania	38,1
Reino Unido	36,6
Hong Kong (China)	32,1
Australia	31,5

Fuente: Elaboración propia a partir de OMT (2014)

Con estos datos España sigue siendo un destino turístico de primer orden a nivel mundial, por lo que resulta muy adecuado este sector para desarrollar el presente estudio.

1.2 DEFINICIÓN DE TURISMO

Bull (1996) señala que es muy difícil definir el turismo como actividad e incluso más difícil aún definirlo como sector de la actividad económica. Identificar los bienes y servicios que pueden ser denominados turísticos por su propia naturaleza es difícil porque las actividades son realizadas por los visitantes aunque tampoco les resultan exclusivas (Mora *et al.*, 2000). A pesar de la dificultad para encontrar un concepto único, si se puede fijar unos límites, el turismo es un acto que supone desplazamiento, que exige gasto de renta y que satisface la necesidad de servicios (Figuerola, 1999).

De acuerdo con la definición de las Naciones Unidas, de la Organización Mundial de Turismo (OMT) en el año 1994, recogida en la Decisión de la Comisión Europea de 9 de diciembre de 1998 sobre los procedimientos de aplicación de la Directiva 95/97/CE del Consejo se define el turismo, como las

actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios o por otros motivos, entendiendo que el entorno habitual de una persona las proximidades directas de su hogar y su lugar de trabajo o estudio y en los otros lugares que visita con frecuencia.

En esta definición ya se encierran algunos elementos clave que se han ido incorporando de manera progresiva al concepto de turismo. Fernández (1989) define el turismo como los fenómenos y relaciones que los turistas producen como consecuencia de sus viajes, siendo los turistas aquellos que se desplazan fuera de su domicilio habitual común con intención de regresar. También Camisón (1997) se refiere al turismo como la suma de los fenómenos y relaciones surgidas de la interacción de los turistas foráneos y los residentes (proveedores de servicios, autoridades locales y comunidad local) en el proceso de atraer y acomodar a los turistas.

Es una conjunción de actividades, servicios e industrias que influyen en la experiencia del turista, englobando el negocio de los hoteles, restaurantes, transportes y cualquier otro componente que contribuya a satisfacer las necesidades y deseos de los turistas.

1.3 EL NÚCLEO DEL MARKETING TURÍSTICO: EL INTERCAMBIO

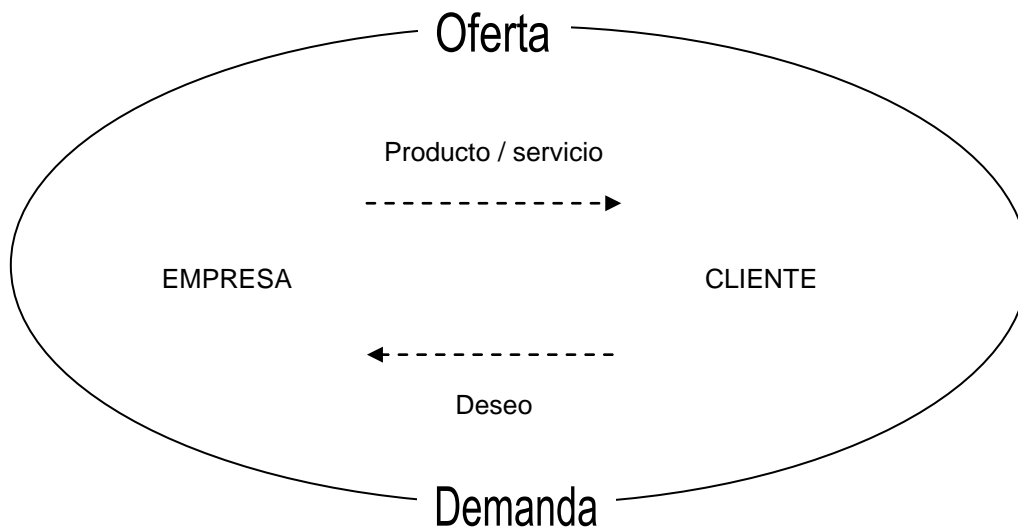
La comprensión de los conceptos y herramientas del Marketing de aplicación al turismo requiere de un previo conocimiento de su evolución (Bigné, 2004). El marketing ha evolucionado, al igual que lo ha hecho la relación empresa – cliente. Si tradicionalmente el peso de esta comunicación ha recaído en la empresa, ahora el protagonismo lo tiene el cliente. El marketing ya no sólo se centra en la venta de un producto o servicio, valora y potencia la relación con el consumidor, un consumidor que quiere participar en todo el proceso de compra. Las empresas en este contexto deben aportar experiencias y emociones que afiancen la relación con el cliente.

Varias son las causas a través de las cuales se explica esta evolución, y su importancia en especial para el sector turístico:

- El cliente; se ha convertido en el auténtico centro de decisiones, es el protagonista. Se debe ofrecer a los clientes mejores soluciones, experiencias más satisfactorias y la oportunidad de tener una relación a largo plazo (Kotler, 2004).
- La segmentación; nuevos nichos de mercado, nuevos estilos de vida, nuevos usos y costumbres, propiciados por la aparición de grupos más heterogéneos, y donde la mejora en la calidad de vida y una mayor esperanza de vida han sido claves. Determinado el segmento, hay que centrar los esfuerzos en la propuesta de valor (Kotler, 2004).
- Las nuevas tecnologías de la comunicación e información (en adelante TICs); como factor de innovación en los procesos y en la relación con el cliente. Hoy el cliente dispone de más información, accesible, rápida y global, todo está al alcance de la mano.
- El *outsourcing*; que posibilita un mayor grado de descentralización y especialización, por ejemplo en el sector servicios.
- Los intangibles; que permiten la diferenciación y pueden generar valor añadido de manera continuada en el tiempo.

El objetivo actual del Marketing es satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores de manera eficaz y a ser posible de manera sostenible (Kotler *et al.*, 2004) mediante intercambios que tengan valor para todos los participantes (AMA, 2014).

Gráfico 1.3
Esquema de intercambio



Fuente: Elaboración propia

La noción de intercambio, o transacción de valores, es normalmente aceptada en la comunidad académica y en el mundo profesional como el núcleo y fundamento de las actividades e investigaciones de Marketing (Rufín, 1998).

En esta evolución hacia un marketing de relaciones, Suárez et al. (2006) señalan que no es algo nuevo, sino que supone la reorientación del marketing tradicional, más preocupado por la obtención de nuevos clientes que por su mantenimiento (Suárez *et al.*, 2006). En ninguna otra parte el marketing relacional es más apropiado que en el sector turístico (Gilpin, 1996).

1.4 LAS PECULIARIDADES DEL TURISMO

Un producto genérico es cualquier cosa que puede ofrecerse en el mercado, susceptible de adquisición, uso o consumo que satisfaga un deseo o necesidad. El producto está formado por la suma de un conjunto de atributos tangibles e intangibles. Puede ser un objeto físico, un servicio, una persona, un lugar, una organización o una idea (Kotler, 1984). El turismo es un producto o serie de productos susceptibles de comercialización (Bull, 1996). Una de las

principales diferencias entre productos y servicios sería el carácter intangible de éstos últimos. Cuando hablamos de servicios nos referimos también a los servicios asociados o complementarios al servicio básico, a la utilidad principal, que en buena medida son los que incorporan valor y diferencian de la competencia.

Hay unos rasgos básicos diferenciadores entre producto y servicio, donde se debe encuadrar al turismo, y que deben ser considerados en la formulación e implantación de estrategias.

Cuadro 1.3
Principales diferencias entre producto y servicio

La no estandarización de los servicios, por su intangibilidad.	En el turismo cobra especial importancia los componentes intangibles, por ejemplo los valores transmitidos por el personal, y que se encuentra vinculada a la propia percepción de los usuarios.
La simultaneidad en el consumo y la producción.	El producto se crea realmente al mismo tiempo que se consume. El propio cliente participa en la producción de los servicios. La actitud del viajero en un viaje, determinará en cierto modo su grado de satisfacción. El servicio turístico no se puede almacenar, probar o transportar.
Contacto directo entre empresa y cliente en la prestación de servicios.	La irrupción de Internet ha cambiado la estructura de la intermediación y el desarrollo de las ventas directas por los productores (Sahut, 2009).

Fuente: Elaboración propia.

Por ser el turismo un servicio, el marketing de turismo debe encuadrarse en el marketing de servicios, que además de sustentarse en las tradicionales variables del marketing externo, conocidas como las cuatro P's: producto (*product*), lugar (*place*), promoción (*promotion*) y precio (*price*) (McCarthy, 1964); que son las variables más controladas por la empresa (Barroso y Martín, 1999), también se apoyará en el marketing interno, motivando de manera

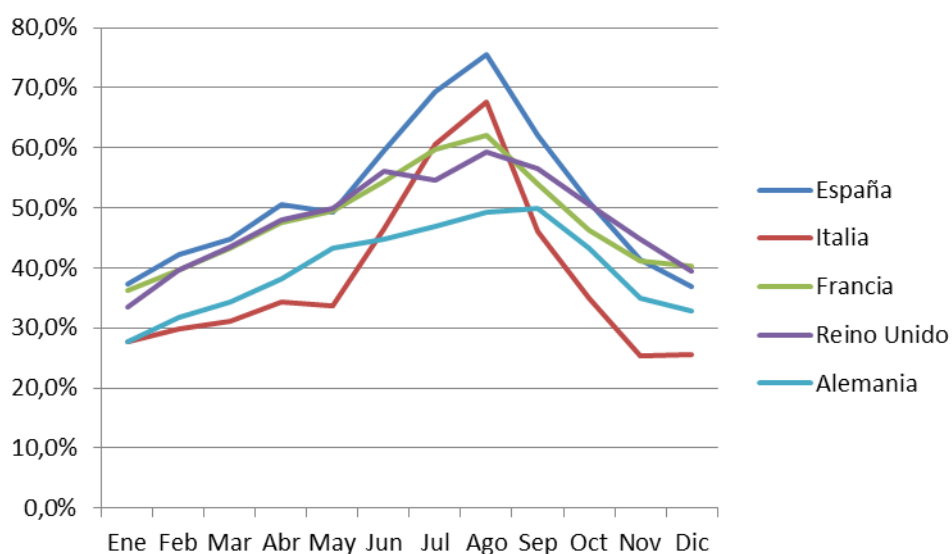
especial a los empleados, y en el marketing interactivo (Grönroos, 1984), no sólo es importante tener un buen servicio también lo es entregarlo (Kotler *et al.*, 2004). La buena prestación de un servicio turístico necesita, además de otros factores como el entorno, una adecuada interacción entre el turista y el empleado. Las empresas del sector turístico deben necesariamente adoptar una estrategia centrada claramente en el cliente (Iglesias, 2003).

1.5 EL TURISMO EN CIFRAS

En el continente europeo tomando datos del año 2012, cinco países: Francia, España, Italia, Turquía y Alemania, concentran el 24% de los movimientos turísticos internacionales, casi la mitad del total de viajes registrados en el continente europeo, 534,2 millones (OMT, 2014).

El turismo presenta un grado de estacionalidad muy elevado, en estos países, si se toma como indicador el grado de ocupación hotelera, la evolución durante el año 2012 es similar, si bien en España, Francia e Italia la estacionalidad es más acusada en los meses centrales del año, entre junio y septiembre, asociado a factores como el clima o el turismo de sol y playa. Hay que favorecer un mayor grado de ocupación en el resto del año, evitando recursos ociosos.

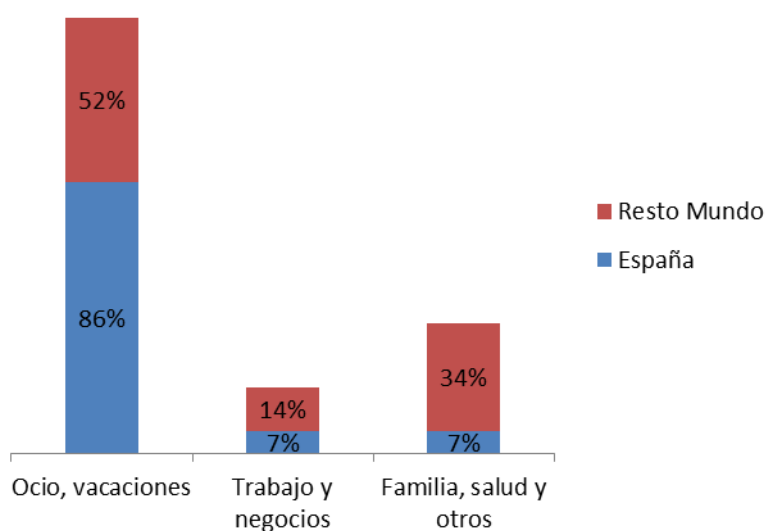
Gráfico 1.4
Grado de ocupación hotelera. Año 2012.



Fuente: Elaboración propia a partir de Eurostat. (TURESPAÑA, 2014).

Entre los motivos que mueven a los turistas a realizar un desplazamiento, el ocio y las vacaciones ocupa la primera posición; pero mientras en España representa un 86% de los desplazamientos, en el resto del mundo supone un 52%. Le siguen los viajes por trabajo y negocios y los asociados a la familia y la salud.

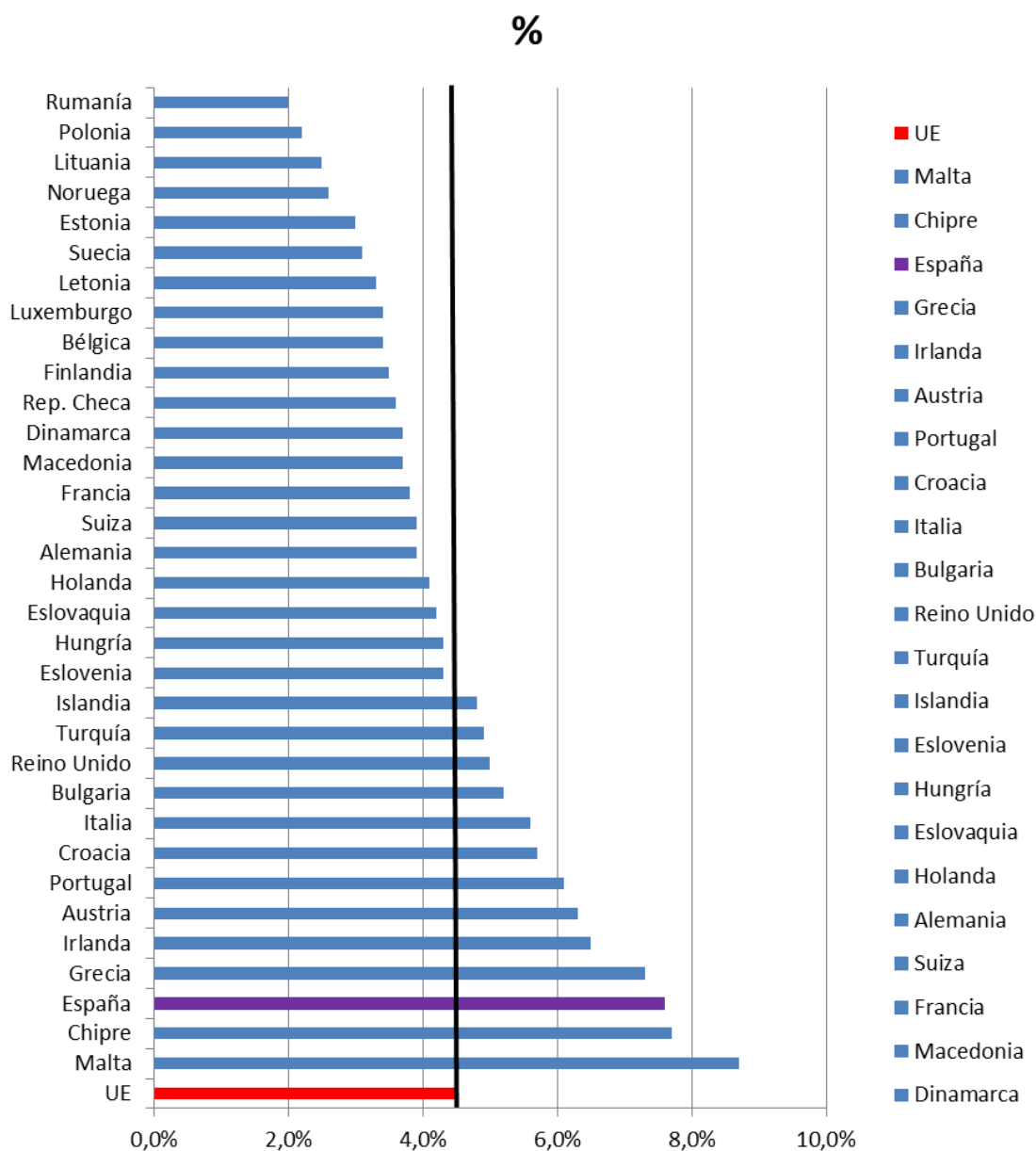
Gráfico 1.5
Motivos de los desplazamientos turísticos en España y Resto del Mundo. Año 2012.



Fuente: Elaboración propia a partir de OMT y Frontur (TURESPAÑA, 2014).

Otro indicador para entender el peso del sector turístico, es el porcentaje de trabajadores en la hostelería sobre el conjunto de la población ocupada. Con datos del 2013, dentro de la Unión Europea, son Malta, Chipre, España y Grecia quienes se sitúan muy por encima de la media europea (4,5%).

Gráfico 1.6
 Porcentaje de trabajadores en la hostelería sobre el conjunto de la población ocupada. Año 2013.

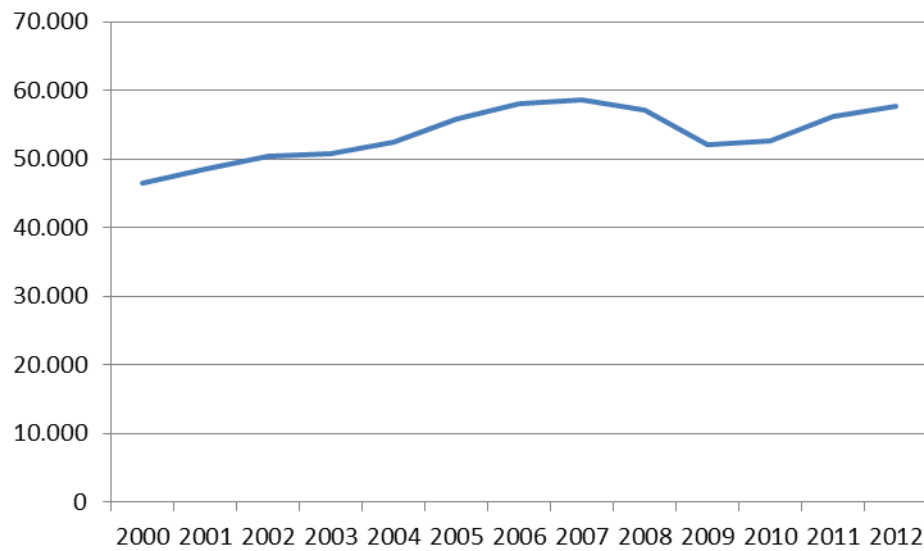


Fuente: Elaboración propia a partir de Eurostat (TURESPAÑA, 2014).

1.5.1 El turismo no residente en España.

España después de los descensos producidos en 2008 y 2009 continúa con la recuperación de turistas no residentes. En el año 2012 el incremento interanual fue del 2,7% y en el 2013 del 5,6%, alcanzando los 60,6 millones de visitantes.

Gráfico 1.7
Evolución del número de entrada de turistas no residentes en España. Período 2000-2012.



Fuente: Elaboración propia a partir de Frontur (TURESPAÑA, 2014).

De los 57 millones de turistas que visitaron España en el año 2012, más de la mitad procedieron de tres mercados emisores: Reino Unido, Alemania y Francia. Mayoritariamente el origen de los turistas no residentes es europeo, nueve de cada 10 proceden del resto del continente.

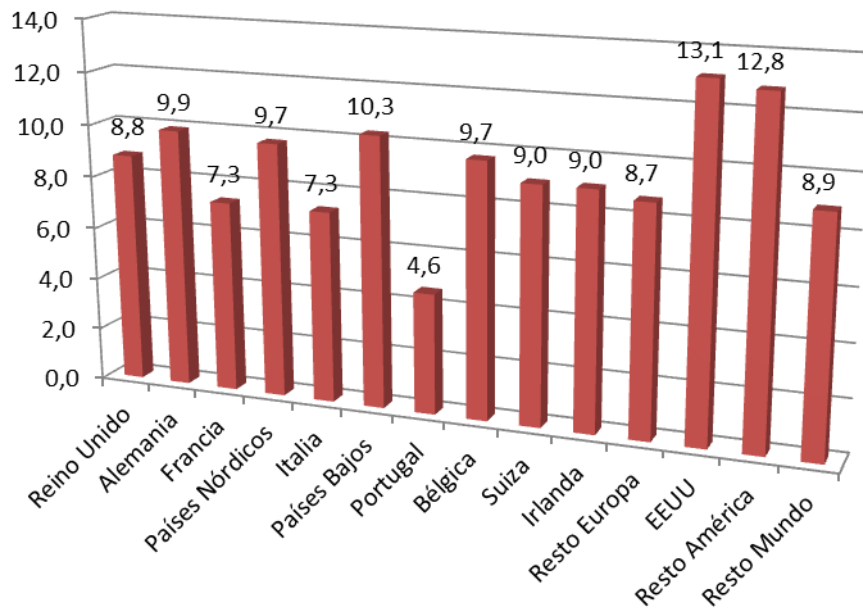
Cuadro 1.4
 Origen de los turistas no residentes en España (en miles). Año 2012.

País	Nº Turistas
Reino Unido	13.654,0
Alemania	9.336,0
Francia	8.969,0
Países Nórdicos	4.165,0
Italia	3.572,0
Países Bajos	2.548,0
Portugal	1.861,0
Bélgica	1.706,0
Suiza	1.449,0
Irlanda	1.198,0
Resto Europa	2.782,0
EEUU	1.241,0
Resto América	1.890,0
Resto Mundo	2.132,0

Fuente: Elaboración propia a partir de Frontur (TURESPAÑA, 2014).

En el período 2007-2012 la estancia media de los turistas extranjeros en España se sitúa en los 9 días. En el año 2012 son los turistas procedentes del continente americano los que tienen una mayor estancia media, mientras que países como Portugal no llega a los 5 días, motivado en parte por su cercanía.

Gráfico 1.8
Estancia media por país (en días). Año 2012.



Fuente: Elaboración propia a partir de Frontur (TURESPAÑA, 2014).

Por regiones siete comunidades autónomas concentran el 93,2% de los turistas no residentes. No sólo la estacionalidad, la concentración de la demanda es un factor a tener en cuenta en los planes a medio plazo del sector turístico.

Los hoteles siguen siendo el tipo de alojamiento preferido, 37,5 millones de turistas (65% del total), le siguen las viviendas de familiares y amigos, con un 13% (7,2 millones de turistas), las viviendas alquiladas con un 10% y las propias un 7% (TURESPAÑA, 2014).

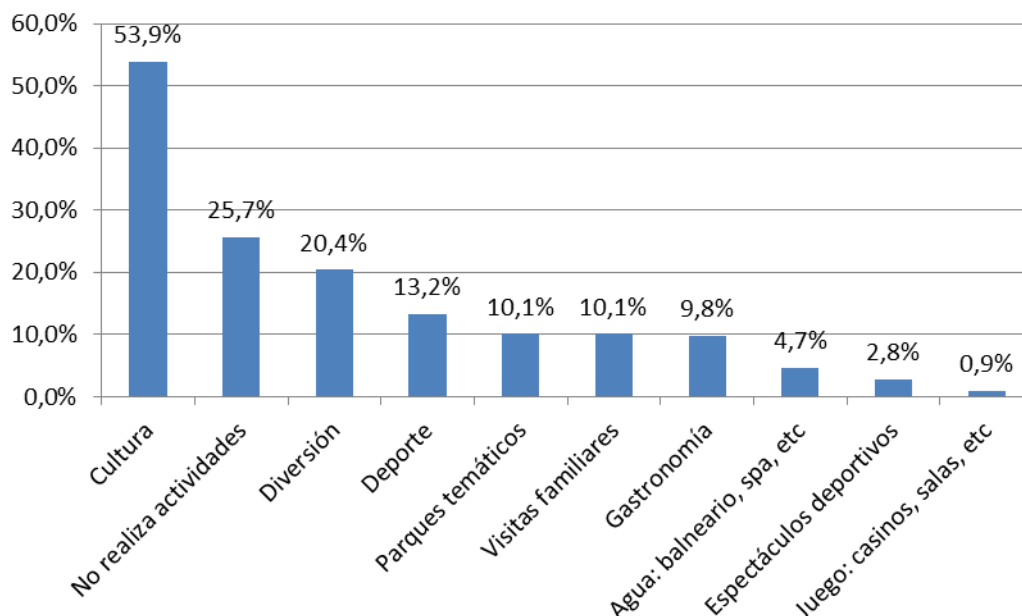
Las motivaciones de las personas que demandan turismo, son cada vez más diversas: cultura, ocio, vacaciones, naturaleza, historia, folklore o compras. Algunas como las compras tienen un carácter transversal, así el 67,6% de los turistas no residentes que llegaron a España en 2013 realizaron alguna actividad de compra.

Además de aquellos turistas que declaran no realizar ninguna actividad, destacan las actividades culturales, realizadas por más del 50% de los turistas recibidos, las actividades de diversión (discotecas, clubes,...) son elegidas por el 20%, les siguen las actividades deportivas (13%), parques temáticos y visitas a familiares. Esto conlleva un ajuste vía oferta, con un abanico más amplio de destinos y más variedad de establecimientos. Una oportunidad para maximizar

los importantes recursos disponibles, generando sinergias, con actividades que no son excluyentes, y sí complementarias.

Gráfico 1.9

Actividad realizada por los turistas no residentes en España (en %). Año 2012.

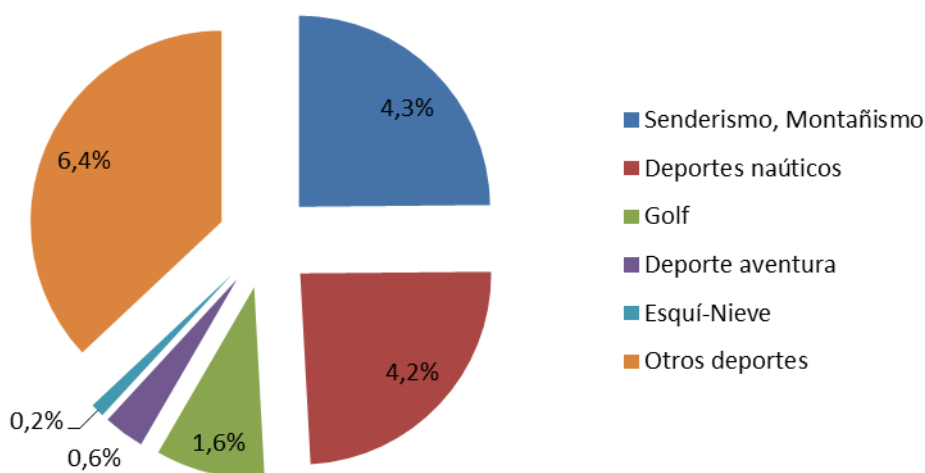


Fuente: Elaboración propia a partir de Egatur (TURESPAÑA, 2014).

En el segmento deportivo, destacan las actividades que se desarrollan al aire libre, ligadas a recursos como la montaña o el agua.

Gráfico 1.10

Actividad deportiva realizada por los turistas no residentes en España (en %). Año 2012.

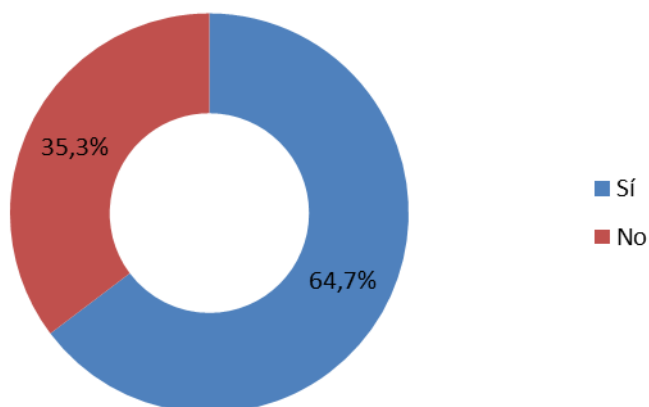


Fuente: Elaboración propia a partir de Egatur (TURESPAÑA, 2014).

El uso de Internet es mayoritario entre los turistas llegados a España casi un 65% (64,7%) de los mismos han recurrido a este medio en la organización de sus viajes en 2012.

Gráfico 1.11

Uso de internet en la organización del viaje por los turistas no residentes en España (en %). Año 2012.

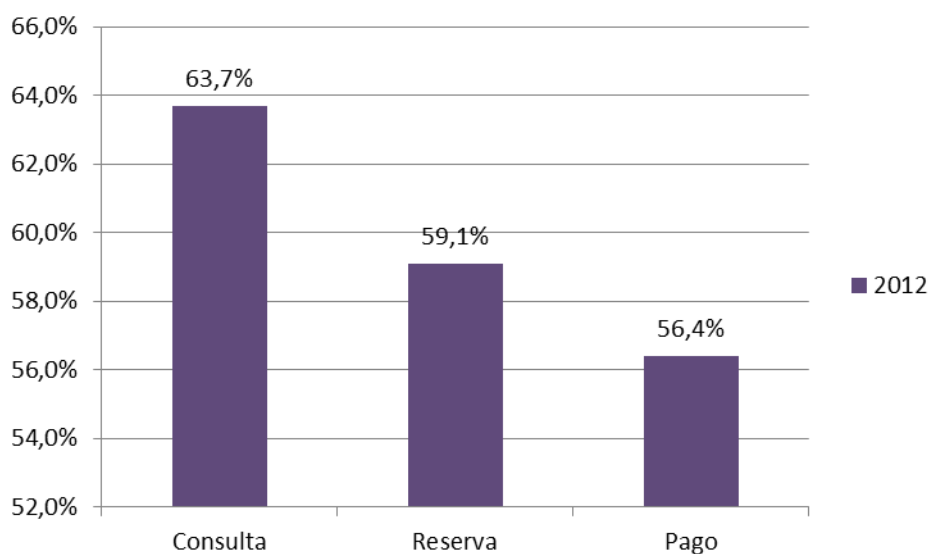


Fuente: Elaboración propia a partir de Habitur (TURESPAÑA, 2014).

El mayor uso se sigue dando para consultas, así como en reservas y pagos. Principalmente para el transporte pero también para alojamiento y la realización de actividades.

Gráfico 1.12

Uso de internet por los turistas no residentes en España (en %). Año 2012.



Fuente: Elaboración propia a partir de Habitur (TURESPAÑA, 2014).

El empleo de internet ha crecido en los últimos años de manera exponencial en Consulta, Reserva y Pago, con un crecimiento del 53,2% entre las temporadas 2004 y 2010. Es muy alto en los segmentos de Transporte y Alojamiento, y tienen menor intensidad de uso en el segmento de Actividades. Más del 50% además de utilizar Internet como medio de consulta, lo utilizan ya para realizar la reserva y formalizar el pago (IET, 2014). El incremento es especialmente significativo en este último.

Cuadro 1.5

Turistas internacionales según uso de Internet en relación con el viaje (vías de acceso: aeropuerto, carretera y barco). Temporadas 2004 – 2010.

TEMPORADAS	2004/2010
TOTAL	3,7%
USA INTERNET	53,2%
Consulta	53,9%
Transporte	66,9%
Alojamiento	51,8%
Actividades	12,1%
Reserva	119,7%
Transporte	131,1%
Alojamiento	151,6%
Actividades	130,8%
Paga	138,6%
Transporte	144,2%
Alojamiento	229,1%
Actividades	203,1%
NO USA INTERNET	-27,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de Egatur (IET, 2014).

En la consulta realizada a los turistas internacionales sobre valoración del viaje al conjunto de la estancia en España, la nota sigue siendo alta. Que se ha visto mejorada en el tiempo, por ejemplo comparando las temporadas 2004 y 2013. Un factor que puede incidir en esta valoración del viaje es la importancia que el propio usuario tiene en la organización del viaje, su peso como decisor.

Cuadro 1.6
Valoración general del viaje (%). Años 2004 y 2013.

Nota	2013	2004
0-5	0,5	0,8
5-7	14,4	20,2
8-10	85,0	79,0

Fuente: Elaboración propia a partir de Habitur (TURESPAÑA, 2015).

1.5.2 El turismo residente en España.

En el año 2012 los residentes en España efectuaron 642 millones de pernoctaciones en sus viajes dentro del país. La estancia media se sitúa por debajo de los turistas no residentes, entre 3 y 5 pernoctaciones por viaje en todas las comunidades autónomas, salvo en Baleares, Murcia, Comunidad Valenciana y las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla, donde las estancias medias son algo superiores.

Andalucía, Cataluña, Comunidad Valenciana y Castilla y León son las comunidades autónomas donde mayor peso relativo presenta el turismo interno, mientras que Baleares y Canarias con una clara especialización hacia el turismo receptor se ubican en un lugar más modesto en términos de turismo interno.

Entre las regiones puede haber una diferencia de estancia media superior a los dos días.

Cuadro 1.7
Comunidades de destino y estancia media. Año 2012.

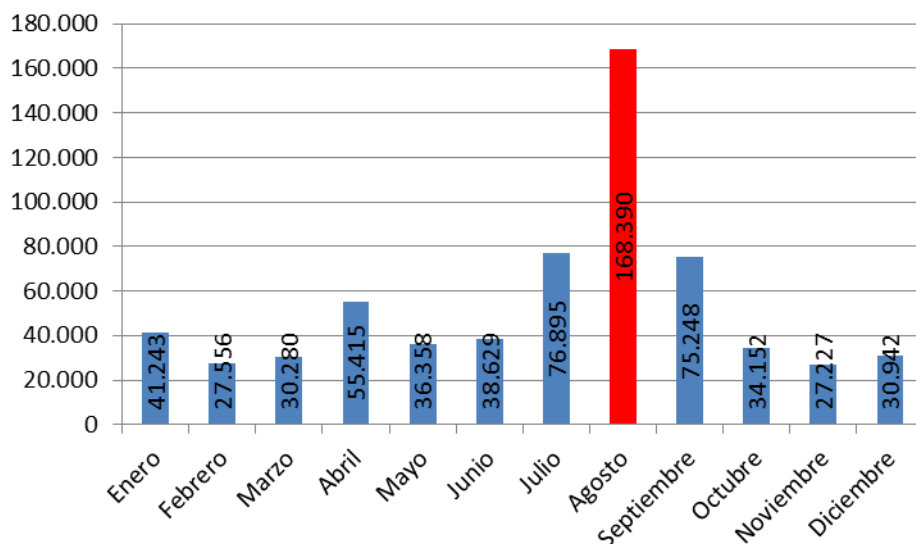
Región	Nº viajes (en miles)	Pernoctaciones (en miles)	Estancia media
Murcia	3.586	21.061	5,9
Baleares	2.513	14.572	5,8
C. Valenciana	16.871	90.507	5,4
Ceuta y Melilla	276	1.408	5,1
Canarias	4.539	22.172	4,9
Extremadura	4.338	20.652	4,8
Cantabria	3.324	15.468	4,7
Andalucía	26.621	126.012	4,7
Galicia	8.128	37.120	4,6
Castilla y León	14.700	62.662	4,3
País Vasco	3.662	14.910	4,1
Asturias	5.072	19.765	3,9
Aragón	6.678	25.226	3,8
Cataluña	22.266	84.316	3,8
C. Madrid	9.057	34.568	3,8
La Rioja	2.063	7.124	3,5
Castilla La Mancha	10.440	36.655	3,5
Navarra	2.418	8.135	3,4

Fuente: Elaboración propia a partir de Familitur (TURESPAÑA, 2014).

La concentración temporal de las pernoctaciones realizadas dentro de España presenta una fuerte estacionalidad, mayor que la acontecida en el turismo receptor, un rasgo que marca el diferente comportamiento de ambos. Agosto concentra el 26,2%, y si tenemos en cuenta Julio y Septiembre alcanzan el 49,9%. Sin embargo, si se mide el turismo de los residentes, en función de los viajes realizados, la estacionalidad es menos marcada que la del turismo internacional.

Respecto a las pernoctaciones, en términos absolutos son superiores a las del turismo receptor, representando las de los residentes en España casi un 55,6% del total.

Gráfico 1.13
Pernoctaciones por mes en España (en miles). Año 2012.

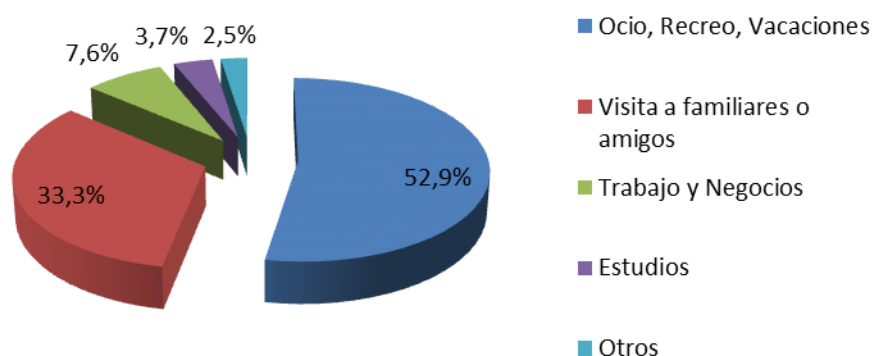


Fuente: Elaboración propia a partir de Familitur (TURESPAÑA, 2014).

En relación al motivo de los viajes de los residentes en España, el ocio se sitúa como el más importante, acapara el 53% del total. Este porcentaje es muy inferior al registrado por los turistas internacionales que nos visitan, que es del 86%.

A más distancia se sitúan otras razones como las visitas a familiares y amigos y trabajo, con el 33% y 8%, respectivamente. En la categoría de otros se englobarían otras motivaciones como el turismo religioso o de salud.

Gráfico 1.14
Motivos de los viajes de los residentes en España. Año 2012.



Fuente: Elaboración propia a partir de Familitur (TURESPAÑA, 2014).

La estancia media de los viajes organizados es inferior a la alcanzada por los turistas no residentes. Por otro lado es significativamente diferente si el viaje es organizado por agencia o de manera autónoma.

Cuadro 1.8
Estancia media según organización del viaje. Año 2012.

Año	Total	Agencia
2007	4,5	6,6
2008	4,3	6,1
2009	4,4	6,0
2010	4,4	5,9
2011	4,4	6,5
2012	4,4	6,2

Fuente: Elaboración propia a partir de Familitur (TURESPAÑA, 2014).

Respecto al tipo de alojamiento, aunque la primera opción sigue siendo el alojamiento privado (viviendas propias o de terceros) frente al alojamiento colectivo (hoteles o similares), en los últimos años ha ido perdiendo terreno, pasando del 83% en el año 2004 al 76% en el 2012.

En la segmentación de estilos de vida, el tramo de edad que más viajes realiza es el comprendido entre los 25 y 44 años, aunque la estancia media más alta se corresponde con el de 65 años o más.

Cuadro 1.9
Estancia media según franja de edad. Año 2012

Tramo edad	Días
0-14	4,3
15-24	5,2
25-44	3,8
45-54	3,8
55-64	4,2
65-74	6,1
+74	8,2

Fuente: Elaboración propia a partir de Familitur (TURESPAÑA, 2014).

Los residentes en España también realizan viajes al exterior, en el 2012 el turismo emisor alcanzó los 12,1 millones de viajes con una estancia media de 9 días, muy superior a la del turismo interno, de 4,4 días. El progreso del turismo emisor entre 2003 y 2012 es notable, con una subida de casi el 4%.

Cuadro 1.10
Progreso del turismo emisor. Años 2003 y 2012

Tipo	2003	2012
Turismo Interno	95,7%	92,3%
Turismo Emisor	4,3%	7,7%

Fuente: Elaboración propia a partir de Familitur (TURESPAÑA, 2014).

El 78% de los viajes tuvo como destino otro país europeo, destacando Francia, Portugal e Italia.

Cuadro 1.11
Destino de los residentes en España. Año 2012

País	Nº Viajes	Nº Días	Pernoctaciones
Francia	2.368	5,6	13.215
Portugal	1.346	5,1	6.848
Italia	1.284	6,3	8.124
Reino Unido	885	7,7	6.821
Marruecos	790	13,6	10.716
Andorra	770	2,9	2.220
Alemania	643	8,8	5.665
EEUU	339	14,7	4.984
Países Bajos	312	6,9	2.140
Rumania	311	20,6	6.425
Bélgica	257	7,6	1.947
Suiza	186	9,7	1.807

Fuente: Elaboración propia a partir de Familitur (TURESPAÑA, 2014).

Esta modalidad de turismo al exterior también tiene otras particularidades:

- Se recurre en mayor medida a la reserva de servicios que en los viajes internos: un 69% frente a un 23%.
- El hotel es la opción de alojamiento preferida (52%).
- El medio de transporte preferido es el avión con un 61%.
- Los motivos para viajar al extranjero están relacionados principalmente con el ocio (51%), la visita a familiares y amigos (29%) y el trabajo (15%), duplicando si se compara con el turismo interno.

Cuadro 1.12
Comparativo de las motivaciones del turismo interno y el emisor. Año 2012

Motivación	Interno	Emisor
Ocio, Recreo, Vacaciones	52,9%	51,4%
Visita a familiares o amigos	33,3%	28,6%
Trabajo y Negocios	7,6%	15,2%
Otros	6,2%	4,9%

Fuente: Elaboración propia a partir de Familitur (TURESPAÑA, 2014).

1.5.3 El gasto turístico

El gasto total en 2012 ascendió a 55.594 millones de euros con un gasto medio por persona de 956,6 euros, y un gasto medio diario de 108,4 euros, muy por encima de los 31,9 euros de los turistas residentes, y también superior a lo que gastan los turistas que viajan al extranjero, 74,3 euros en el año 2012.

Cuadro 1.13
Gasto realizado por los visitantes. Período 2007-2012.

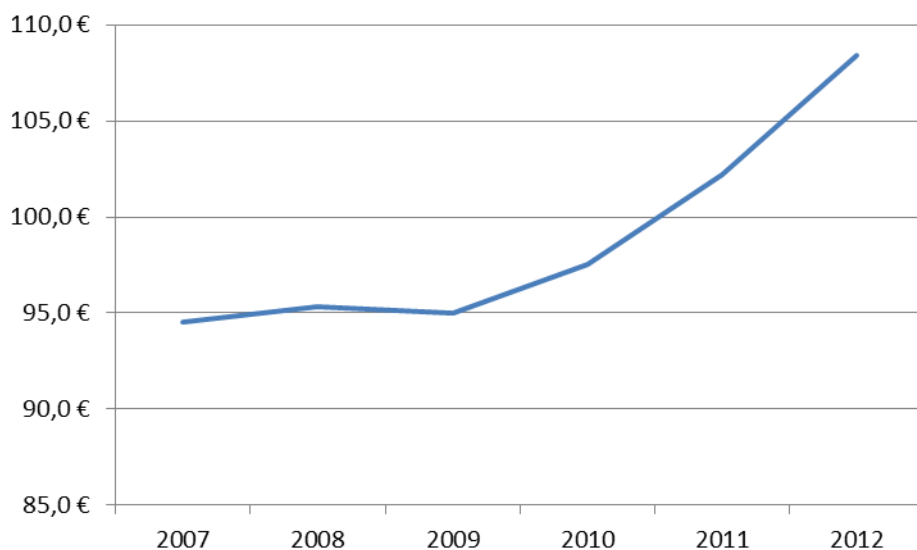
	Gasto Total (en millones)	Gasto Medio
2007	51.298	876,6
2008	51.694	906,1
2009	47.961	921,6
2010	48.926	931,8
2011	52.610	938,9
2012	55.594	965,6

Fuente: Elaboración propia a partir de Frontur y Egatur (TURESPAÑA, 2014).

En el período que comprende los años de 2007 a 2012 inclusive, la evolución del gasto medio diario es positiva, mejor en los tres últimos años que en los primeros, y se sitúa por encima de los 100 euros.

Gráfico 1.15

Evolución gasto medio diario realizado por los visitantes. Período 2007-2012.

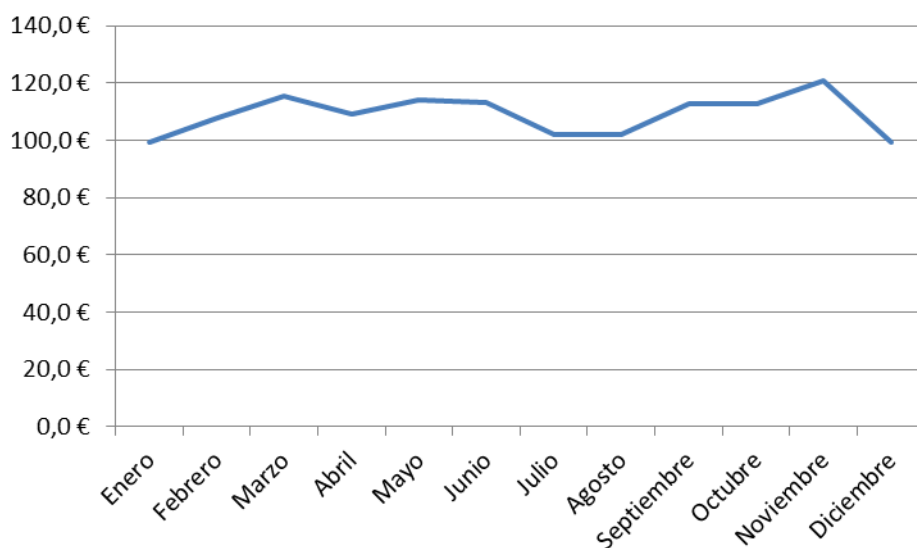


Fuente: Elaboración propia a partir de Frontur y Egatur (TURESPAÑA, 2014).

Si lo analizamos por mes, aunque hay algún pico, como en mes de noviembre, el comportamiento del gasto medio por persona y día se muestra estable, entre 100 y 120 euros.

Gráfico 1.16

Evolución del gasto medio diario. Año 2012.



Fuente: Elaboración propia a partir de Egatur (TURESPAÑA, 2014).

El gasto turístico varía según la forma de organización del viaje, los turistas no residentes que visitan el país utilizando la modalidad del paquete turístico incurren en un mayor gasto (136,1 euros) que los que nos visitan sin utilizar esta modalidad (98,5 euros); resulta interesante el desglose del gasto, sin paquete turístico se incrementa las partes de transporte y alojamiento. Los componentes son: transporte, alojamiento, restauración, los servicios de las agencias de viajes o el consumo de servicios culturales, recreativos y deportivos.

Cuadro 1.14

Gasto de turistas no residentes según la forma de organización del viaje. Año 2012.

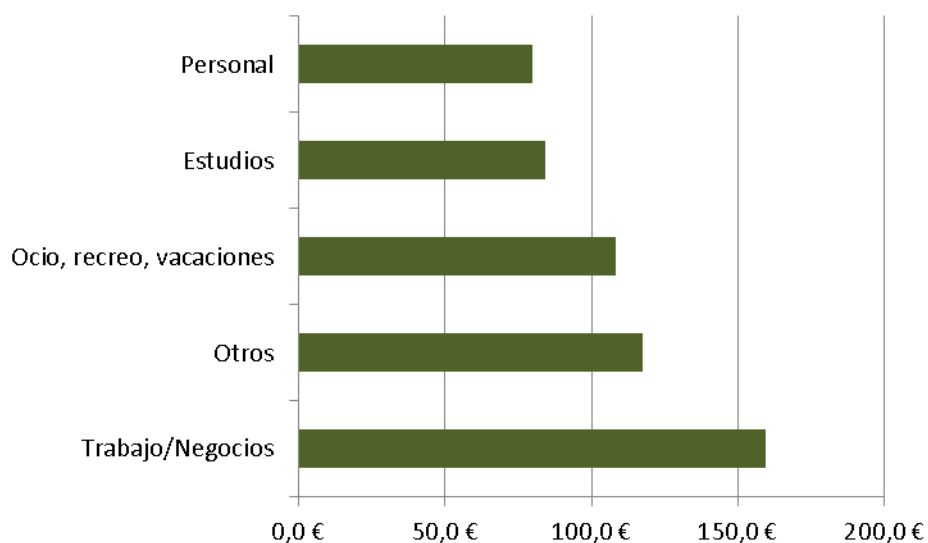
	Sin Paquete	Con Paquete
Gasto medio diario	98,5 €	136,1 €
Transporte	33,8 €	3,4 €
Alojamiento	25,2 €	0,7 €
Otros	17,2 €	15,4 €
Restaurantes y otros	15,8 €	12,5 €
Compra de bienes	6,5 €	2,8 €
Paquete turístico	0,0 €	101,4 €

Fuente: Elaboración propia a partir de Egatur (TURESPAÑA, 2014).

Donde sí que están más claras las diferencias es en el gasto por persona y día según el motivo del viaje. Los de trabajo y negocios son los que incurren en el gasto más elevado: 159,4 euros diarios, mientras que los de estudios se sitúan en el otro extremo, 84,3 euros. El principal motivo de los viajes a España, ocio, recreo y/o vacaciones genera 108,1 euros diarios.

Gráfico 1.17

Gasto medio de los turistas no residentes según motivo de viaje. Año 2012.

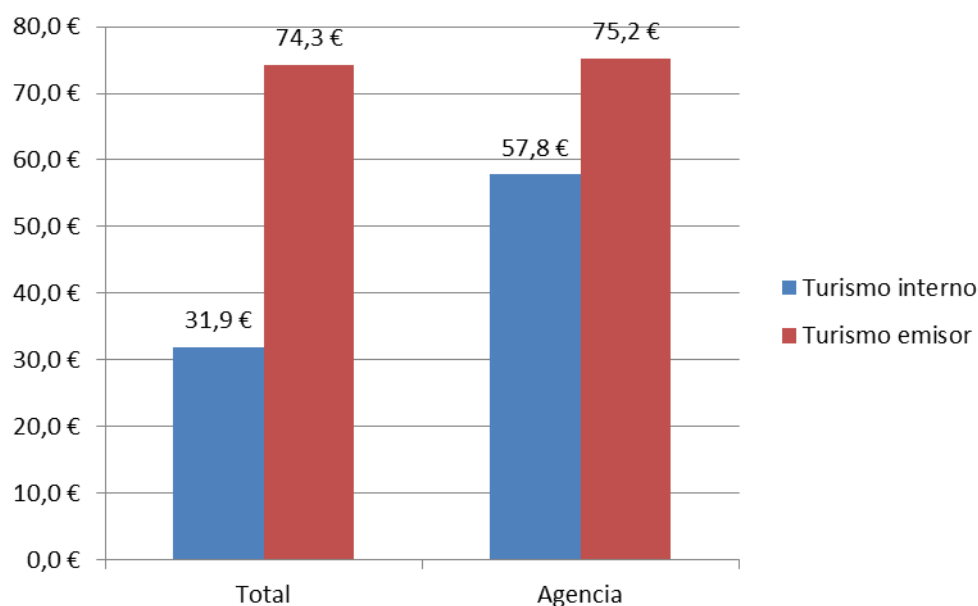


Fuente: Elaboración propia a partir de Egatur (TURESPAÑA, 2014).

En el caso del turista residente en España, para viajes de menos de siete días, el gasto medio es de 41,4 euros, no habiendo diferencia en función de la organización del viaje, 49,7 euros para los residentes que no usan agencia de viajes, frente a los 57,8 euros de los que sí la utilizan. La diferencia se manifiesta en el tipo de alojamiento, si es privado, el gasto es 23,8 euros por día, mientras que en el caso de establecimientos colectivos asciende a 60,9 euros.

En el turismo emisor el gasto por persona y día es de 111,2 euros, tampoco hay diferencia si el viaje se realiza a través de agencia, 75,2 euros frente a los 73,1 euros de los que lo reservan directamente. Sí la hay según el tipo de alojamiento, si es privado 46,8 euros y en el colectivo de 113,8 euros.

Gráfico 1.18
Gasto medio diario del turista residente en España según forma de organización. 2012.



Fuente: Elaboración propia a partir de Familitur (TURESPAÑA, 2014).

1.5.4 El impacto económico del turismo

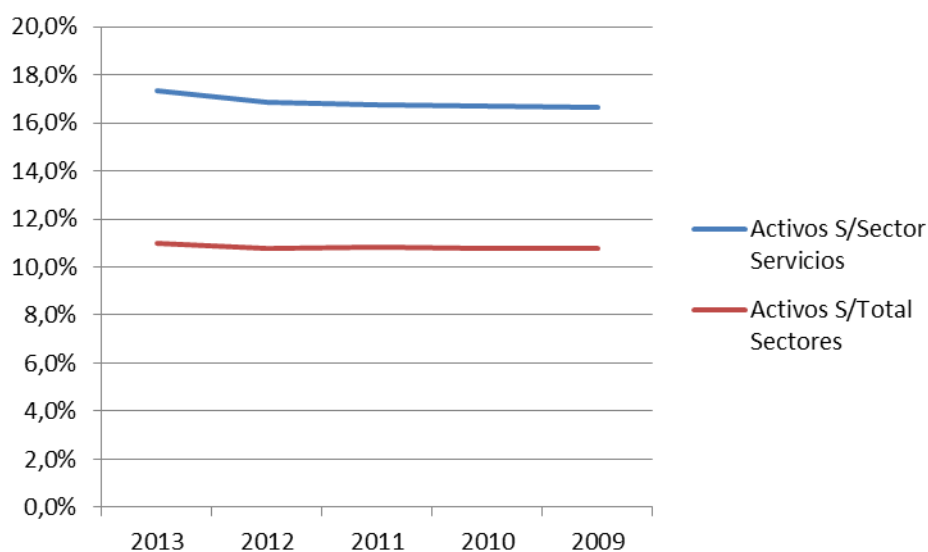
Ya hemos señalado que el turismo es un sector intensivo en mano de obra, en consecuencia es un factor clave en la generación de empleo. Los activos en el sector turístico se mantienen en un 17% sobre el sector servicios, y un 11% sobre el total de las actividades a nivel nacional en el año 2013.

Cuadro 1.15
Evolución del empleo. Período 2009-2013.

	2013	2012	2011	2010	2009
Total Actividades Industria Turística	2.548.251	2.525.563	2.538.250	2.518.818	2.509.342
Hostelería	1.680.876	1.663.110	1.680.881	1.662.616	1.689.353
Servicios de alojamiento	396.712	405.007	439.741	402.262	396.075
Servicios de comidas y bebidas	1.284.166	1.258.102	1.241.140	1.260.354	1.293.279
Transporte de viajeros	276.759	280.465	288.700	295.519	291.893
Otras Actividades Industria Turística	590.616	581.989	568.668	560.683	528.096
Total Actividades Sector Servicios	14.702.157	14.964.694	15.176.130	15.083.408	15.060.416
Total Actividades a Nivel Nacional	23.190.142	23.443.708	23.434.081	23.364.610	23.260.424

Fuente: Elaboración propia a partir de INE. Encuesta población activa (TURESPAÑA, 2014).

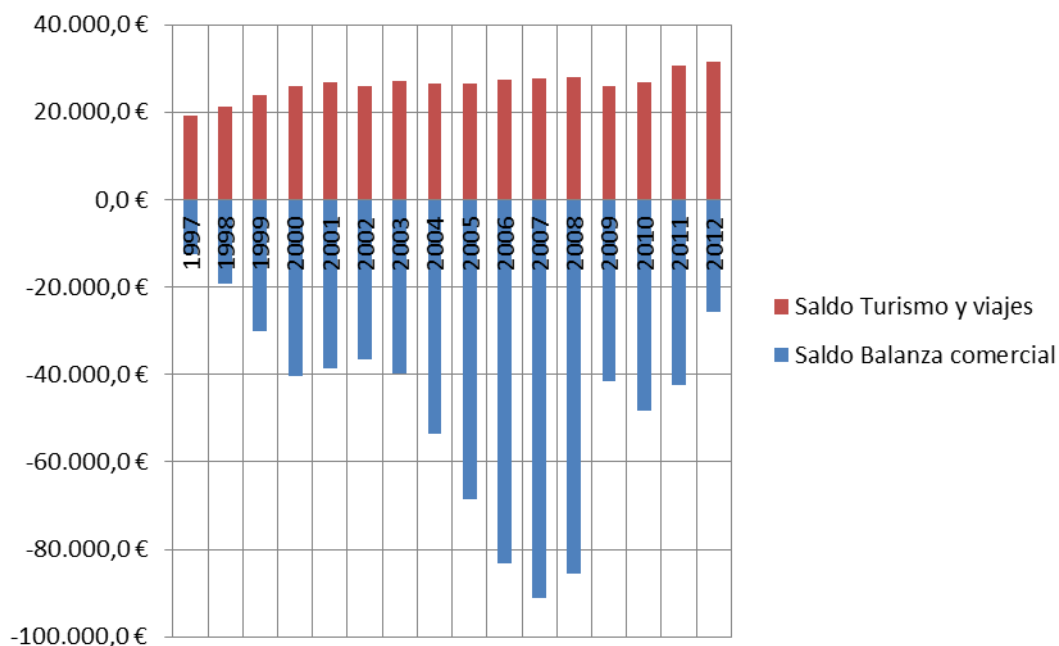
Gráfico 1.19
Evolución del empleo (%). Período 2009-2013.



Fuente: Elaboración propia a partir de INE. Encuesta población activa (TURESPAÑA, 2014).

Por otro lado el gasto en turismo es un potente aliado a la hora de nivelar la balanza de pagos. El déficit por cuenta corriente (exportaciones menos importaciones) es una característica estructural de la economía española que, en parte, es subsanada por el comportamiento positivo de la balanza de servicios, balanza en la que se encuentra el saldo neto de los ingresos por turismo. Como puede apreciarse, el superávit de la partida de turismo y viajes supera desde 1998 los 20.000 millones de euros y, en concreto en 2012 supuso 31.610 millones de euros. El turismo, por tanto, tiene una importancia estratégica como factor reequilibrador de las cuentas exteriores de la economía española.

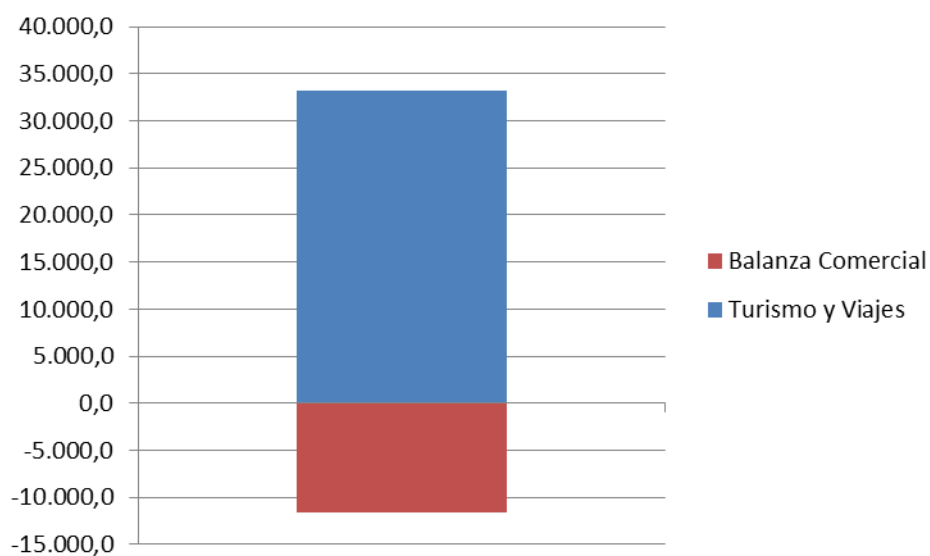
Gráfico 1.20
Evolución del saldo de turismo y viajes (en millones). Período 1997-2012.



Fuente: Elaboración propia a partir de Banco de España. Balanza de pagos. (TURESPAÑA, 2014).

La importancia del turismo también se ve en la tasa de cobertura, porcentaje de las importaciones que se pueden pagar con las exportaciones. Vemos como el superávit turístico cubre el déficit comercial, en el año 2013 hasta casi tres veces (2,9). Alcanzando en 2013 el superávit 34.750 millones de euros.

Gráfico 1.21
Evolución del saldo de turismo y viajes (en millones). Año 2013.

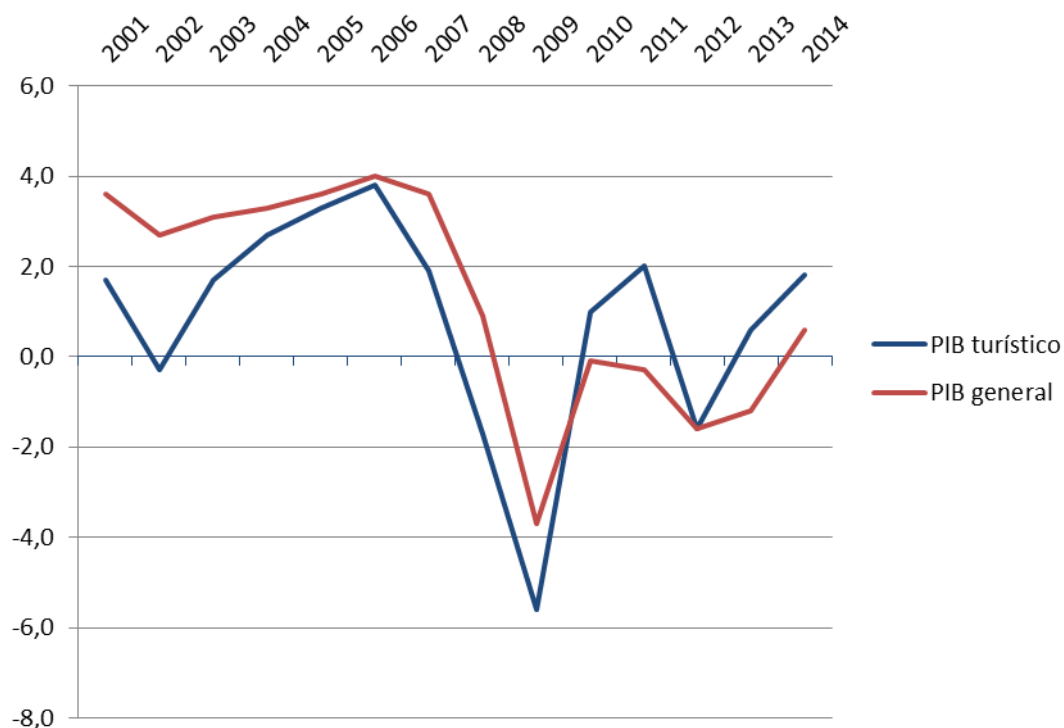


Fuente: Elaboración propia a partir de Banco de España. Balanza de pagos. (TURESPAÑA, 2014).

En el año 2013 vuelve a crecer el PIB turístico; elaborado por EXCELTUR a partir de una serie de variables relativas a la demanda turística tanto nacional como extranjera, anotó un avance del 0,6%, con una previsión para el 2014 de +1,8% (INE, 2014). Evolución de enorme importancia teniendo dado el peso del sector en la economía española. Según la Cuenta Satélite del Turismo elaborada por el INE, la aportación al PIB español de las actividades turísticas supuso en el año 2012 algo más de 112.000 millones de euros.

Gráfico 1.22

Comparación PIB turístico (ISTE) con el PIB general de la economía española (tasas de variación en %). Años 2001-2014.



Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2014).

Todas estas cifras son una muestra del peso que el turismo representa en la economía española.

Gráfico 1.23

Resumen de la aportación de la actividad turística al PIB y al empleo (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2014).

Respecto a la oferta, se aprecia en los últimos años un incremento en el turismo rural, alcanzando su máximo de plazas de alojamiento en el año 2012 de 169 mil plazas. Entre los años 2006 y 2012 el turismo rural ha crecido un 50,8%, mientras los campings y apartamentos apenas han sufrido oscilaciones, y las plazas hoteleras se han incrementado un 13,8%.

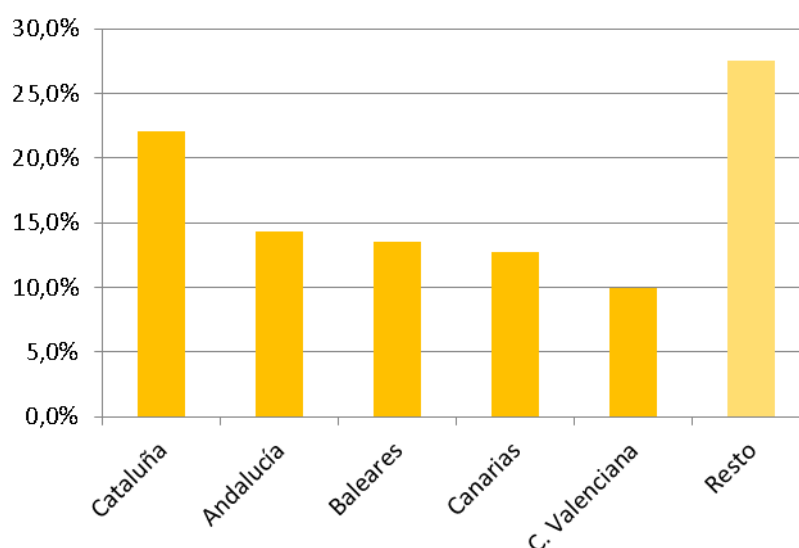
Cuadro 1.16
Evolución de las plazas según tipo de establecimiento. Período 2006-2012.

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Hoteles	1.615.284	1.642.417	1.682.559	1.733.383	1.781.935	1.833.726	1.838.958
Campings	770.971	765.660	765.140	770.367	763.917	772.433	766.142
Apartamentos	594.645	586.730	575.623	586.257	601.485	611.537	603.359
Turismo rural	112.113	122.192	133.848	144.331	151.769	168.488	169.099

Fuente: Elaboración propia a partir de INE. Directorio de alojamientos turísticos. (TURESPAÑA, 2014).

Son las comunidades de Cataluña, Andalucía, Baleares, Canarias y C. Valenciana las que encabezan la oferta de alojamientos, destacando sobre todo la primera con 745 mil plazas en el año 2012.

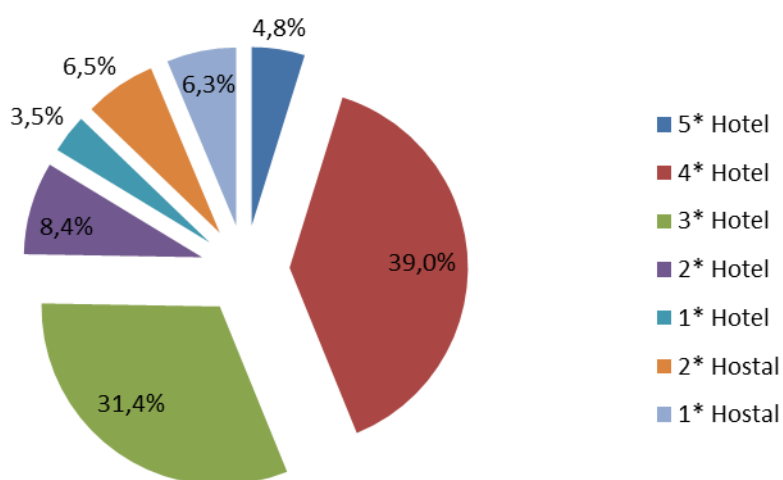
Gráfico 1.24
Plazas de alojamiento según comunidad autónoma (%). Año 2012.



Fuente: Elaboración propia a partir de INE. Directorio de alojamientos turísticos. TURESPAÑA, 2014).

Respecto a la categoría de los hoteles, los de cuatro estrellas suponen actualmente el mayor número de plazas, un 39%, seguidos por los de tres estrellas que representan un 31%, en el año 2012. Destacar también que los hoteles de cinco estrellas han pasado de 93 mil a 89 mil plazas, con descensos también en el peso de los hostales y hoteles de una estrella.

Gráfico 1.25
Reparto de plazas por categoría de alojamiento (%). Año 2012.

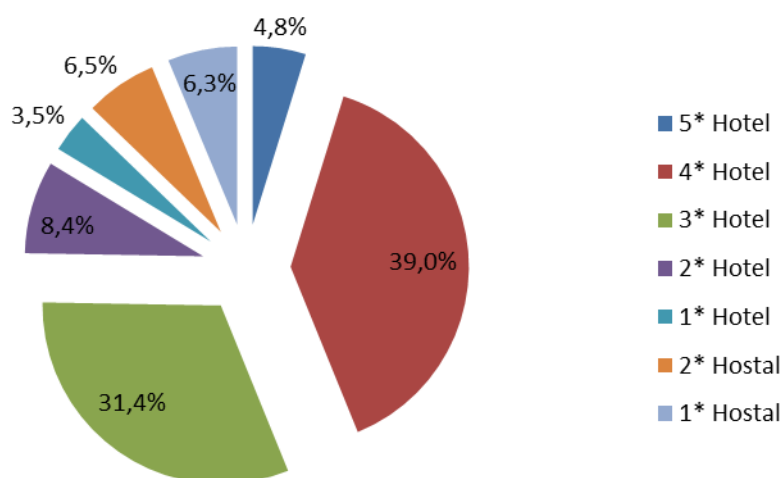


Fuente: Elaboración propia a partir de INE. Directorio de alojamientos turísticos. (TURESPAÑA, 2014).

En cuanto a la media de plazas por establecimiento, ésta es directamente proporcional al nivel del mismo (reflejado por el número de estrellas). La horquilla se establece entre las 21 plazas de media en los hostales de una estrella y las 304 en los hoteles de cinco estrellas.

Los grados de ocupación son muy dispares dependiendo del tipo de alojamiento.

Gráfico 1.26
Grado de ocupación (%). Año 2012.



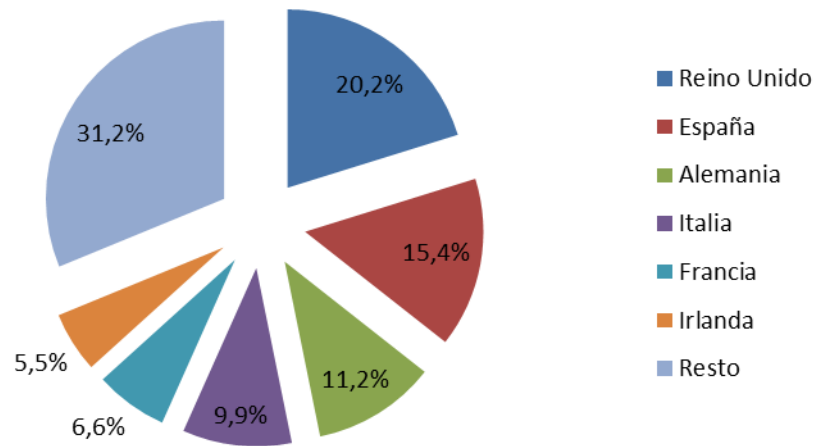
Fuente: Elaboración propia a partir de INE. Encuesta de Ocupación (EOH, EOAP, EOTR, EOAC). (TURESPAÑA, 2014).

Los turistas que visitan España utilizan el avión como medio de transporte principal, en 2012 fue utilizado por el 80%. Le siguen las llegadas por carretera con un 17,7%, y por último el desplazamiento a través de ferrocarriles y puertos.

Sobre los viajes realizados por los turistas residentes, el predominio del coche sobre el resto de medios de transporte es muy elevado, alcanzando el 84%. El avión y el autobús le siguen como medios más utilizados, pero con unos discretos 5,6% y 5%, respectivamente.

En los últimos años, la irrupción de las compañías de bajo coste (*low cost*) ha supuesto una verdadera revolución en el transporte aéreo, siendo una pieza básica en el incremento exponencial de viajes. Sobre el total de vuelos de bajo coste europeos Reino Unido, Alemania, España, Italia, Francia e Irlanda concentran algo más del 70% del total.

Gráfico 1.27
Grado de concentración de vuelos bajo coste (%). Año 2012.



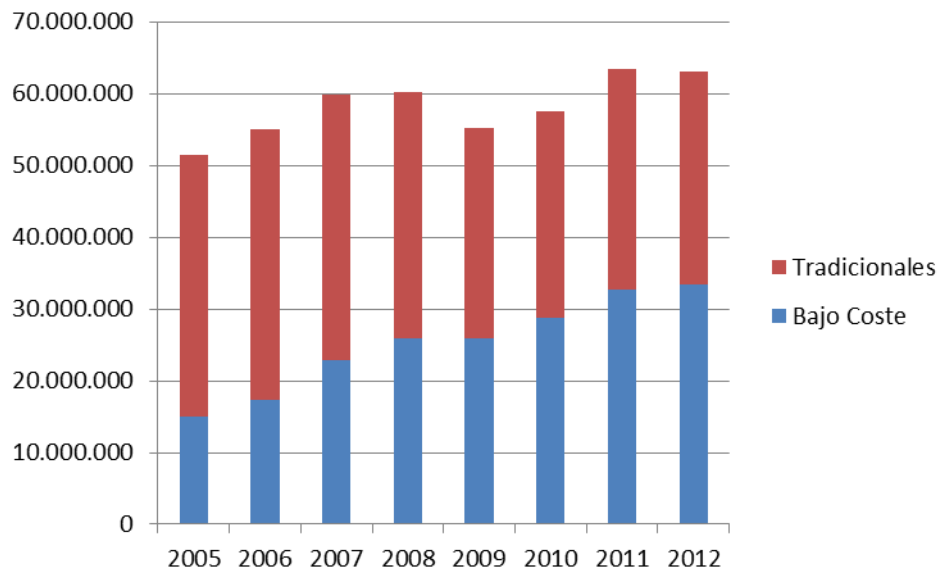
Fuente: Elaboración propia a partir de OAG. The official Airline Guide. (TURESPAÑA, 2014).

Entre 2005 y 2012 el tráfico aéreo pasó de 51,4 millones de pasajeros a 63,1 millones. Las líneas de bajo coste han pasado de transportar casi 15 millones de pasajeros en 2005, a ser utilizadas por 33,4 millones en 2012. En cambio, las compañías tradicionales han perdido casi 7 millones de pasajeros en ese periodo.

En 2012 el Reino Unido ha sido el país que más pasajeros ha transportado en compañías de bajo coste, 11 millones, mientras que Cataluña y Baleares, los principales destinos, recibiendo respectivamente 8,2 y 6,9 millones de pasajeros.

Gráfico 1.28

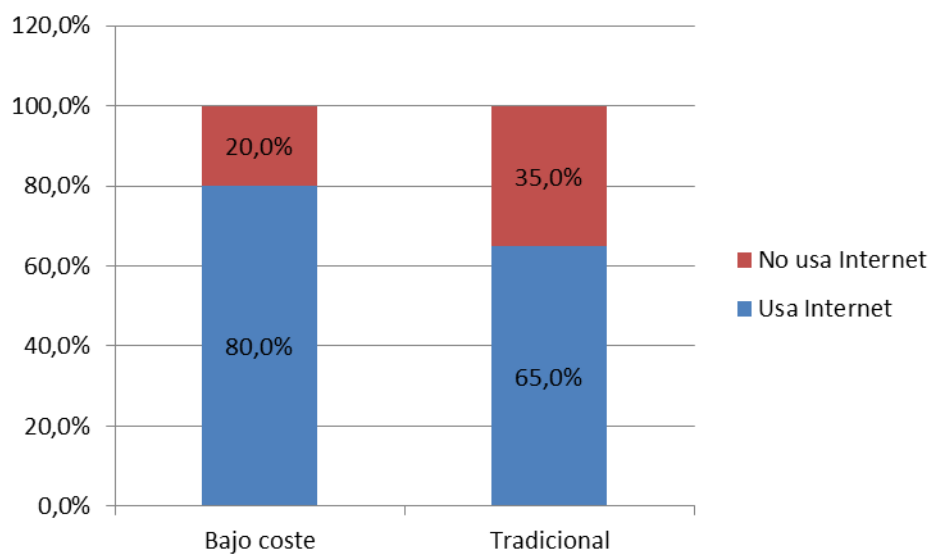
Evolución de los pasajeros según el tipo de compañía aérea. Período 2005-12.



Fuente: Elaboración propia a partir de AENA. (TURESPAÑA, 2014).

Como era de esperar, el perfil del pasajero de líneas de bajo coste y del usuario de vuelos de compañías tradicionales difiere. Por motivos de viaje, el trabajo es más relevante en las compañías tradicionales que en las de bajo coste, 10% frente al 4%. Si se atiende al alojamiento, los pasajeros de ambos tipos de compañías aéreas tampoco responden al mismo perfil. Los usuarios de las líneas de bajo coste se organizan ellos mismos el viaje, un 80% utiliza internet frente al 65% en el caso de vuelos tradicionales, aunque en cualquier caso por encima del 50% en las dos modalidades.

Gráfico 1.29
Turistas internacionales llegados a España según la utilización de Internet y tipo de compañía aérea. Año 2012.



Fuente: Elaboración propia a partir de Egatur (TURESPAÑA, 2014).

CAPÍTULO 2: EL TURISMO DE NIEVE

2.1 Tendencias del turismo

Según el barómetro de la OMT (2015), en 2014 las llegadas de turistas internacionales alcanzaron la cifra de 1.138 millones, lo que supone un incremento del 4,7 % con respecto al año anterior. Es el quinto año consecutivo en que el crecimiento supera la media desde la crisis económica de 2009, provocada por la situación de recesión y la disminución de la confianza del consumidor.

Por regiones, el crecimiento es algo desigual, las Américas (+7 %) y Asia y el Pacífico (+5 %), Oriente Medio (+4 %) y África (+2 %), mientras que Europa (+4 %) sigue siendo la región más visitada con más de la mitad de turistas internacionales, situándose en un total de 588 millones de visitantes en 2014.

Para 2015, la OMT prevé que las llegadas de turistas internacionales crezcan entre un 3 % y un 4 %. Condicionado por la mejora en la situación económica mundial y sobre todo por el descenso del precio del petróleo.

A nivel regional, se espera que el aumento sea mayor en las regiones de Asia y el Pacífico y las Américas (de +4 % a +5 % en ambos casos), seguidas de Europa (de +3 % a +4 %). Se calcula que las llegadas se incrementarán entre un +3 % y un +5 % en África y entre un +2 % y un +5 % en Oriente Medio.

2.2 Orientación al mercado

A los síntomas de cierta saturación en algunos segmentos turísticos, principalmente “sol y playa”, la oferta está respondiendo con una mayor amplitud y variedad de destinos. Morgan (1998) señala que la viabilidad de los mercados de sol y playa no es sostenible a largo plazo por las nuevas tendencias del mercado turístico como son la preferencia creciente por destinos lejanos más exóticos y cada vez más asequibles, una demanda cada vez más sofisticada y exigente con la calidad, consumidores que solicitan vacaciones a medida y más flexibles.

La Fundación OPTI realizó un estudio de prospectiva del sector turismo en el año 2005, cuyo objetivo principal era identificar las oportunidades y amenazas

en los siguientes diez años, ofreciendo una perspectiva y una reflexión estratégica. Entre las amenazas encontradas se apuntaba a una oferta concentrada y estacional, con una elevada dependencia del turismo de sol y playa. Esta amenaza, en el caso de España, sigue siendo una oportunidad, dadas las características únicas de su geografía e historia, y la diversidad de productos y destinos. Las recomendaciones finales del informe sugieren prestar una mayor atención a la experiencia turística como motor de la demanda, no sólo se trata de ofrecer calidad, servicio o entretenimiento, sino que además sea percibido; y un mayor grado de especialización y diferenciación de los destinos turísticos.

El Plan de Objetivos para la Promoción Exterior del Turismo 2007 contemplaba como valor fundamental del negocio turístico, además de orientar la gestión a la mejora de los procesos de prestación del servicio, definir un buen producto para un segmento determinado.

Middleton (1994) entiende el producto turístico como la suma de activos tangibles e intangibles, basados en una serie de actividades en destino, que es percibida por los visitantes como una experiencia y que es valorada a precio cierto, condicionado todo ello por el destino. En un producto como el turístico, no debemos olvidar que en muchos casos en el proceso de decisión tiene gran influencia el propio entorno, la imagen que un destino tiene (Ross, 1993). La elección del destino es la primera decisión de compra que realiza un potencial turista (Monfort, 1999). De forma general existe un consenso de que el mercado turístico está cada vez más segmentado en grupos de consumidores con intereses y necesidades diferenciadas, aumentando la demanda de forma más activa e individualizada (Aguiló *et al.*, 2004).

Suárez *et al.* (2007) señalan que el principal desafío de las empresas turísticas españolas es su conversión en empresas competitivas, debido a los procesos de globalización e internacionalización. Para lograr la fortaleza competitiva, algunas empresas, han afianzado su presencia en determinados segmentos del mercado, y otras han tratado de desarrollar su actividad a escala mundial (Monfort y Uriel, 2002). Una organización orientada al mercado es aquella que desarrolla comportamientos coordinados de las diferentes funciones de la organización dirigidos a buscar y recoger información de los consumidores, de

la competencia y del entorno; disemina dicha información por la organización y diseña e implementa una respuesta acorde con la información obtenida, basándose para ello en la identificación y construcción de capacidades distintivas de la organización, con el objetivo de satisfacer a los consumidores proporcionándoles un valor superior (Blesa y Ripollés, 2005)

Los productos turísticos deben ser capaces de responder a las motivaciones de un segmento del mercado (Vera, 1997), de esta manera las acciones de marketing resultarán efectivas, generando ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. Los segmentos han de ser clases o grupos tan heterogéneos entre sí como sea posible, y han de estar formados por consumidores homogéneos en cuanto a sus percepciones, preferencias o necesidades (Rufin, 1998).

Segmentar es diferenciar el mercado total de un producto o servicio, en cierto número de subconjuntos homogéneos, en cuanto a hábitos, necesidades y gustos de sus componentes, que se denominan segmentos; su fin es permitir a las empresas adaptar mejor sus políticas de marketing a todos o algunos de estos subconjuntos.

Sí tradicionalmente la segmentación del mercado se debía a criterios basados en las ventajas buscadas en el producto por los consumidores y en las características demográficas de éstos (localización geográfica, sexo, edad, nivel de ingresos, etc.), sin embargo actualmente, a causa de esos cambios, se ha puesto de manifiesto que buena parte de estos criterios por sí solos resultan insuficientes, y que el criterio de segmentación más efectivo es el estilo de vida de los consumidores, es el estilo de vida quién marca las pautas de conducta que sigue el individuo, lo que tiene fiel reflejo en su actitud de compra, en las razones que le impulsan a comprar, en el empleo que da a su dinero, el lugar donde compra, el momento y la forma en que hace esa compra.

Con relación a los destino turísticos, Sancho (1998) distingue las ventajas comparativas que vienen dadas por las características del propio destino, como son los recursos naturales y otras ventajas competitivas que configuran el valor añadido del destino: calidad de servicio, imagen, formación y educación para la actividad turística, el esfuerzo por introducir innovaciones, la mejora de los canales y medios de información, entre otras.

2.3 Tipologías de turismo

Los principales segmentos de mercado que actualmente se están desarrollando son los siguientes: turismo de negocios, cultural, activo, de sol y playa, de ocio y entretenimiento, ecoturismo, de salud, rural y religioso (Uriel y Hernández, 2004). Cuando se habla de tipos de turismo es porque hay un mercado concreto, con un peso específico en el entorno donde se desarrolla, con una oferta diferenciada y un perfil del turista definido. De lo que se trata es de diferenciar y definir, en función de la actividad principal que se desarrolla, el segmento más apropiado y configurar una oferta que combine diferentes motivaciones en un mismo destino. Un núcleo turístico puede ofertar más de una actividad a la vez, por ejemplo en el turismo urbano, coexiste perfectamente un turismo cultural, comercial o de negocios.

En el siguiente cuadro, entendiendo que el producto turismo tiene un carácter transversal y que el desplazamiento no responde a una única motivación, ofrecemos una clasificación de las tipologías del turismo siguiendo a Montaner (2001).

Cuadro 2.1
Tipologías de turismo

TIPOS	EL TURISTA (motivaciones)	Ejemplos
Sol y Playa	Busca el litoral con un clima agradable, sol y temperatura cálida.	Costa del Sol, Costa Blanca
Cultural	Desea enriquecer sus conocimientos y ampliar su cultura desde la perspectiva del ocio y el tiempo libre.	Ciudades Patrimonio de la Humanidad
Verde	Tiene unas inquietudes ecológicas y se interesa por la cultura de la naturaleza y el disfrute de los recursos del entorno.	Parques Naturales
Rural	Busca atractivos asociados al descanso, paisaje o cultura tradicional, en contacto con la naturaleza o entorno rural.	Pequeñas aldeas, campos de trabajo
Urbano	Desarrolla su actividad de ocio y tiempo libre en las ciudades. Los atractivos son la oferta cultural, patrimonio, compras o espectáculos.	Capitales
Industrial	Realiza visitas programadas a empresas de diversos sectores, y que reúnen un interés especial.	Bodegas
Deportivo	Realiza una actividad deportiva como parte de su periodo vacacional.	Golf, Caza y Pesca, Esquí, Montaña
Aventura	Desea tener una experiencia de aventura y riesgo. Realización de algunas actividades deportivas o visita a determinados países.	Paracaidismo, Barranquismo, Safari
Fluvial	Disfruta de su estancia en una embarcación donde tiene manutención, descanso y actividades paralelas.	Cruceros por el Duero
Cruceros	Busca descanso con visitas a lugares con un determinado interés, y al igual que el anterior, su lugar estancia es un barco.	Cruceros por el Mediterráneo
Balnearios	Buscar obtener descanso y beneficios relacionados con la salud, el bienestar y la estética en el amplio sentido de la palabra.	Talasoterapia, Spa, Balnearios
Religioso	Atiende principalmente sus necesidades espirituales e íntimas	Santiago de Compostela
Negocios y Congresos	Trata aspectos de interés común y vinculado a motivos profesionales con otras personas.	Ferias (Madrid e IFEMA)
Incentivos y familiarización	Es estimulado por conseguir determinados resultados en su ámbito laboral, o motivado para alcanzarlos.	Complejos que organizan eventos <i>off-site</i> para empresas
Itinerante	Realiza un itinerario turístico en un medio de transporte (tren, coche, autocar, y otros), motivado por la cultura o el descanso.	Tren Transcantábrico
Grandes acontecimientos	Acude a grandes actos nacionales e internacionales y que se desarrollan en diversos campos: científicos, culturales, deportivos y otros.	Conciertos, Juegos Olímpicos
Parques temáticos	Se interesa por una actividad, en distintos ámbitos: animal, recreativo, natural o de cualquier otra temática específica.	Zoo, Parque de atracciones
De compras	Se desplaza a un determinado destino geográfico para realizar compras.	Puestos fronterizos, ciudades
Gastronómico	Acude a lugares con el fin de degustar y deleitarse con su oferta gastronómica.	Jornadas, ferias
Científico	Visita determinados lugares geográficos donde su entorno ofrece unas condiciones únicas para conocer todo lo relacionado con las ciencias naturales.	Yacimientos
Idiomático	Aprovecha un periodo de ocio o vacaciones para aprender o mejorar su conocimiento de una lengua extranjera.	Cuenca, Salamanca

Fuente: Elaboración propia a partir de Montaner (2001)

2.4 Radiografía del turismo de nieve

El turismo se ha constituido en salvador de muchos aspectos económicos, físicos, sociales, psicológicos, culturales y políticos de los destinos (Crouch y Ritchie 1999). Por ejemplo, la actividad turística invernal en el sistema montañoso de los Alpes realiza una importante contribución a la economía de los países alpinos (Abegg *et al.*, 2007). Igualmente, los datos que documentan el flujo de turistas hacia los Pirineos ponen de manifiesto que el segmento ha cobrado una importancia económica determinante (Carús, 2002). En el caso de España aunque la práctica del esquí se remonta a 1908 (Roldán, 1993) es a principios de los 90 cuando se convierte en el deporte multitudinario que es en la actualidad (Carús, 2002).

Los orígenes del esquí se remontan a su uso por nuestros antepasados, en los países nórdicos, como medio de desplazamiento. Será a finales del siglo XIX y comienzos del XX cuando se celebren las primeras competiciones de esquí, en 1924 se celebraron los primeros Juegos Olímpicos de Invierno en *Chamonix* (Francia). A partir de aquí, y favorecido también por la creación de unidades militares especializadas y escuelas de esquí, se comenzarán a introducir mejoras en la técnicas y en los materiales.

En España, en 1928, Candanchú se convierte en la primera estación de esquí. En 1941 se crea la Federación Española de Esquí, que hasta ese momento se integraba en la Federación de Montaña. En la actualidad son 31 las estaciones de esquí y montaña las que se encuentran asociadas bajo ATUDEM, Asociación Turísticas de Estaciones de Esquí y Montaña, creada en 1974. En la temporada 2013-14, a pesar de la coyuntura económica imperante, las estaciones de esquí españolas recibieron 5,11 millones de visitantes, de los cuales 4,88 pertenecen a las estaciones asociadas a ATUDEM, un +4,2%.

Nuestro estudio se sitúa en el turismo de nieve, dentro del turismo deportivo; una de cuyas actividades son los deportes de invierno, donde los turistas amantes del deporte eligen destinos que se corresponden con situaciones geográficas que reúnen las condiciones idóneas para practicar deporte (Montaner, 2001). La motivación principal que causa el desplazamiento es practicar deportes relacionados con la nieve y la montaña, o también asistir a competiciones o pruebas de carácter profesional o amateur (García y Escalera,

2008). Este sector turístico agrupa a un amplio e importante conjunto de actividades relacionadas con las instalaciones e infraestructuras: maquinaria, ropa, material, desarrollo urbanístico e inmobiliario, agencias de viajes, transporte, municipios, mancomunidades y regiones, restaurantes, hoteles, seguridad y otros. Su impacto económico y social en el entorno es enorme. Como elemento dinamizador, ha permitido el desarrollo en las zonas de influencia, bien como actividad principal, bien como actividad complementaria a otras tipologías de turismo: cultural, verde, rural, otras actividades deportivas, aventura, balnearios o grandes acontecimientos. Desde el punto de vista de los mercados maduros, el desarrollo de productos asociados a estas actividades, enriquecen la imagen y configuración del producto dominante y abre nuevas posibilidades tanto de actividad como de estacionalidad para los destinos clásicos vacacionales (TURESPAÑA, 2007).

Los tres pilares del turismo sostenible que permiten a las empresas turísticas y destinos garantizar su viabilidad a largo plazo: el ecológico (conservación y preservación del entorno, gestión de los recursos), el económico (eficiencia energética, ahorro de costes energéticos) y el social (responsabilidad y participación) (OMT, 2015).

2.4.1 Las cifras

El turismo de nieve ha irrumpido con fuerza en los últimos años, como una oferta complementaria a productos más tradicionales. La aportación de las estaciones de esquí a las comarcas de la montaña en Millones de € del PIB inducido está en 800 millones de euros, y casi 100.000 puestos de trabajo, directos e indirectos, en los valles que están ubicadas, datos de la temporada 2011-12, por lo que se posicionan como el principal motor y generador de desarrollo de la economía de montaña. El turismo no puede quedar al margen de su entorno social y económico, el turismo ha de estar enraizado en un entorno natural, en el que los poderes públicos (Estado, CC.AA. y Entidades Locales) preserven la conservación de la naturaleza y se desarrolle un turismo en consonancia con los planes de ordenación de recursos naturales (BOCG, 2007).

Observando algunos datos ofrecidos por ATUDEM (2015) podemos anticipar alguno de los rasgos característicos del sector:

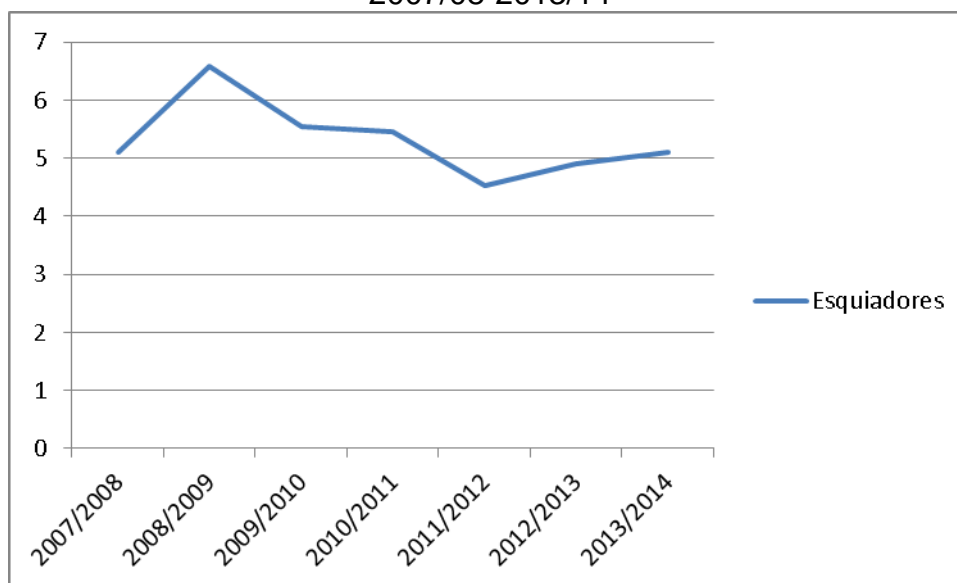
Desde el lado de la demanda, el número de esquiadores se mantiene estable en las últimas ocho temporadas, en torno a los 5 millones por temporada, salvo en 2008-09 que supera los seis millones, una temporada con excelentes resultados también en el resto de Europa.

Cuadro 2.2
Esquiadores por temporada en España (en millones)

Temporada	Esquiadores
2007/2008	5,10
2008/2009	6,59
2009/2010	5,54
2010/2011	5,46
2011/2012	4,53
2012/2013	4,91
2013/2014	5,11

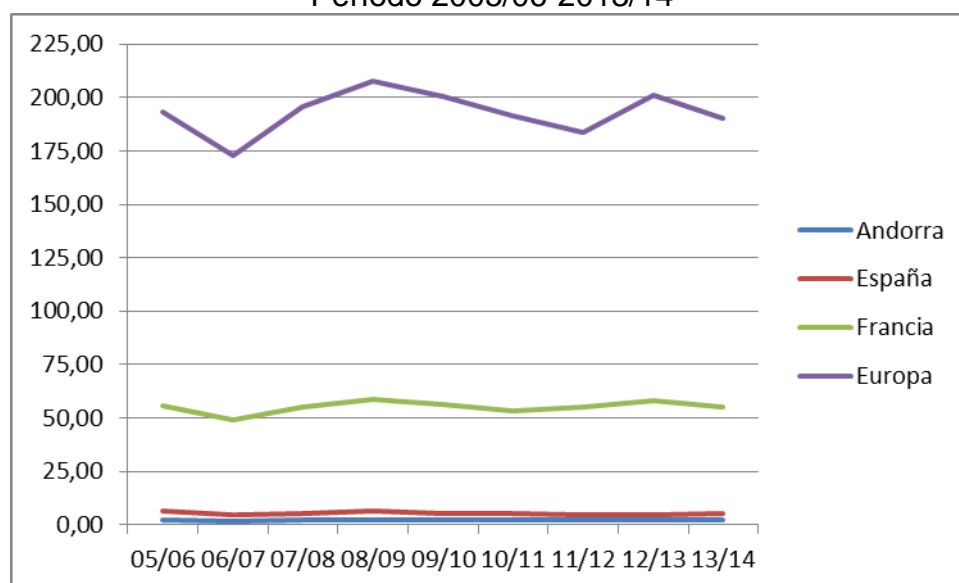
Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2015)

Gráfico 2.1
Evolución esquiadores por temporada en España (en millones). Período 2007/08-2013/14



Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2015)

Gráfico 2.2
Comparativo esquiadores España, Andorra, Francia y Europa (en millones).
Período 2005/06-2013/14



Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2015)

En el indicador “Días de esquí” si analizamos los datos en las últimas nueve temporadas, destacan por encima del resto de países europeos: Francia, Austria, Italia y Suiza, copando el 84,5% de los días de esquí totales.

Cuadro 2.3
Detalle comparativo días de esquí países europeos (en millones). Período
2005/06-2013/14

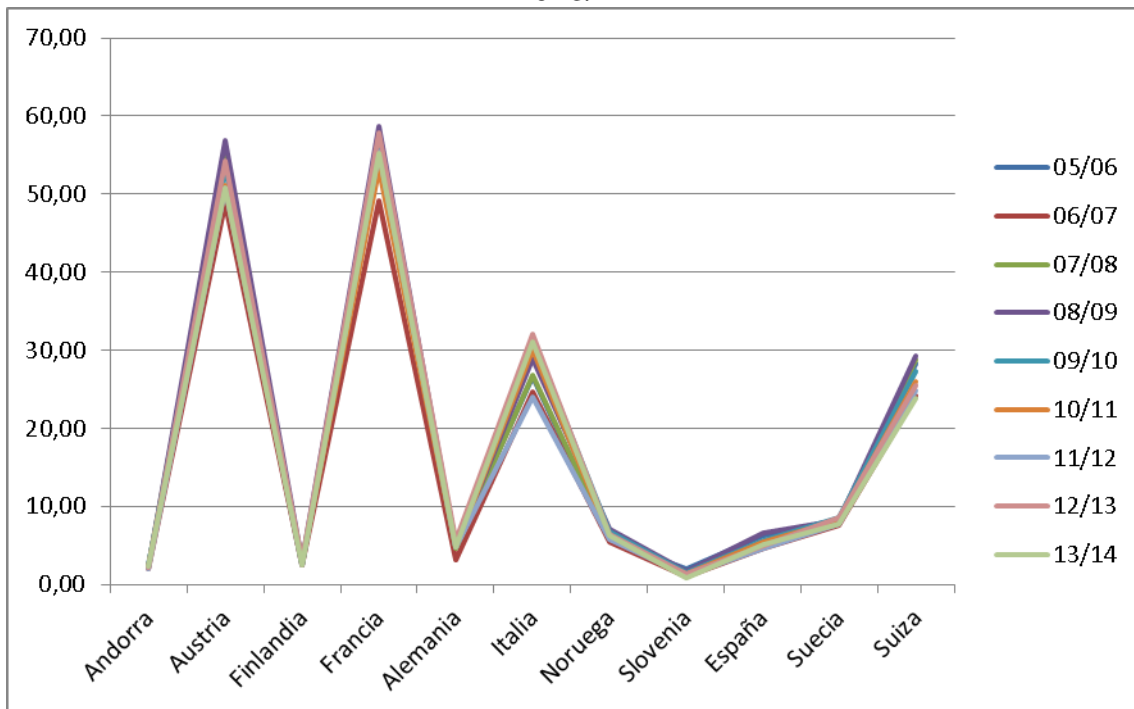
Temporada	Andorra	Austria	Finlandia	Francia	Alemania	Italia	Noruega	Slovenia	España	Suecia	Suiza	Europa
05/06	2,50	50,30	2,40	56,00	5,10	26,60	5,60	1,95	6,28	8,20	28,30	193,23
06/07	1,90	48,80	2,40	49,20	3,20	24,70	5,40	1,06	4,54	7,50	24,20	172,90
07/08	2,30	55,10	2,60	55,00	4,60	26,80	6,00	1,46	5,10	8,10	28,70	195,76
08/09	2,20	56,90	3,00	58,60	4,90	29,00	7,00	1,60	6,59	8,30	29,30	207,39
09/10	2,30	53,40	2,70	56,10	4,80	31,50	6,70	1,50	5,54	8,50	27,30	200,34
10/11	2,21	51,20	2,90	53,20	4,78	30,00	6,00	1,27	5,46	8,30	26,00	191,32
11/12	1,99	50,72	2,77	55,33	4,77	24,00	5,75	1,15	4,53	7,80	24,80	183,61
12/13	2,18	54,21	2,90	57,89	5,61	32,00	6,40	1,26	4,91	8,54	25,40	201,30
13/14	2,36	50,80	2,44	55,29	4,80	31,00	6,20	0,85	5,11	7,70	23,87	190,42

Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2015)

Los días de esquí en España no llegan al 3% del total en Europa salvo en las temporadas 2005-06 y 2008-09 que alcanzan el 3,2%. Si comparamos España con los países del entorno, en el caso de Francia, hay importantes diferencias,

ya que este país representa el 30% del conjunto europeo; si es Andorra, España duplica el total de días de esquí, aunque es cierto que Andorra en estas temporadas muestras unos datos estables siempre por encima de los dos millones de días de esquí.

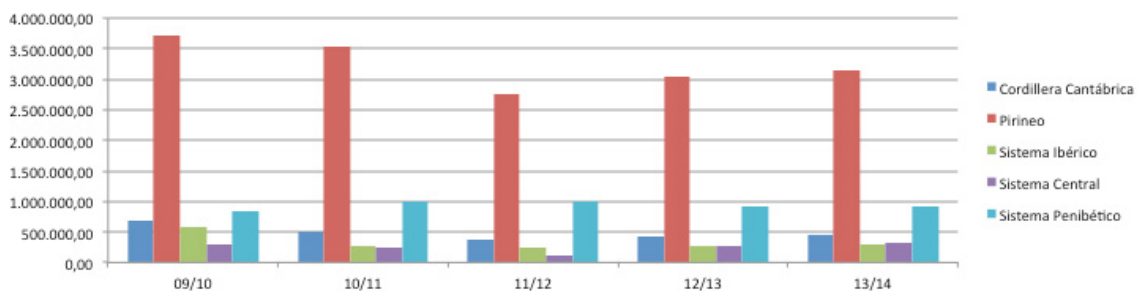
Gráfico 2.3
Evolución días de esquí países europeos (en millones). Período 2005/06-2013/14



Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2015)

En el caso de España, la mayor parte de los esquiadores se concentra en el Pirineo, en torno a tres millones de esquiadores en las últimas temporadas, que suponen más que el resto de sistemas montañosos juntos.

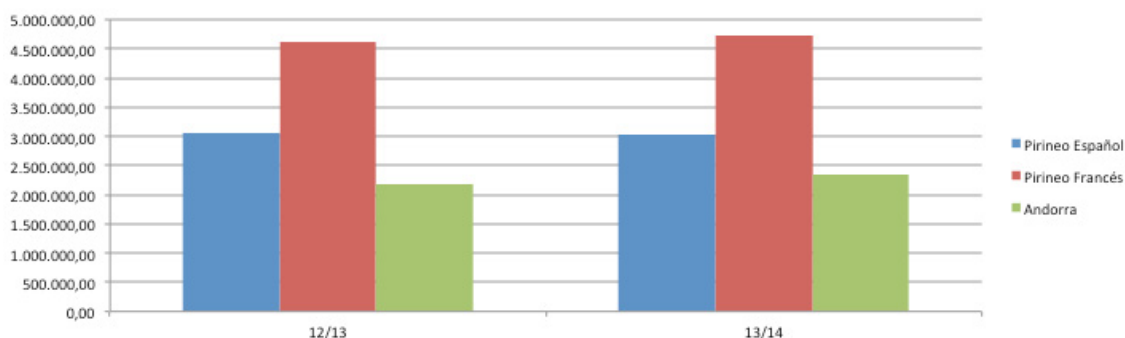
Gráfico 2.4
Evolución esquiadores por sistema en España. Período 2009/10-2013/14



Fuente: ATUDEM (2015)

Si nos centramos en el sistema pirenaico es el francés quien concentra mayor número de esquiadores, seguido por el español y Andorra. Aunque sólo los Pirineos en Francia, con datos de la temporada 2012-13, tuvieron más días de esquí que todas las estaciones de esquí y montaña en España. Disponen también de un mayor número de remontes, 369 y un total de 771 pistas, donde los espacios nórdicos alcanzan los 800 Km de pistas (PYRENEES, 2015). Asimismo los Pirineos de Francia son un ejemplo a la hora de explotar los recursos hacia otras actividades vinculadas igualmente a la nieve, como el senderismo y travesía con raqueta de nieve, que representa el 61% de la cifra de negocios nacional, por encima de otros macizos como el Alpino.

Gráfico 2.5
Evolución esquiadores en el Pirineo por País. Período 2012/13-2013/14



Fuente: ATUDEM (2015)

Un indicador esencial que separa una temporada buena de una mala, es el promedio de días de explotación de una estación de esquí y montaña en un año; en los últimos datos que se tienen se puede observar como un mayor número de días de explotación permite un mayor caudal de esquiadores.

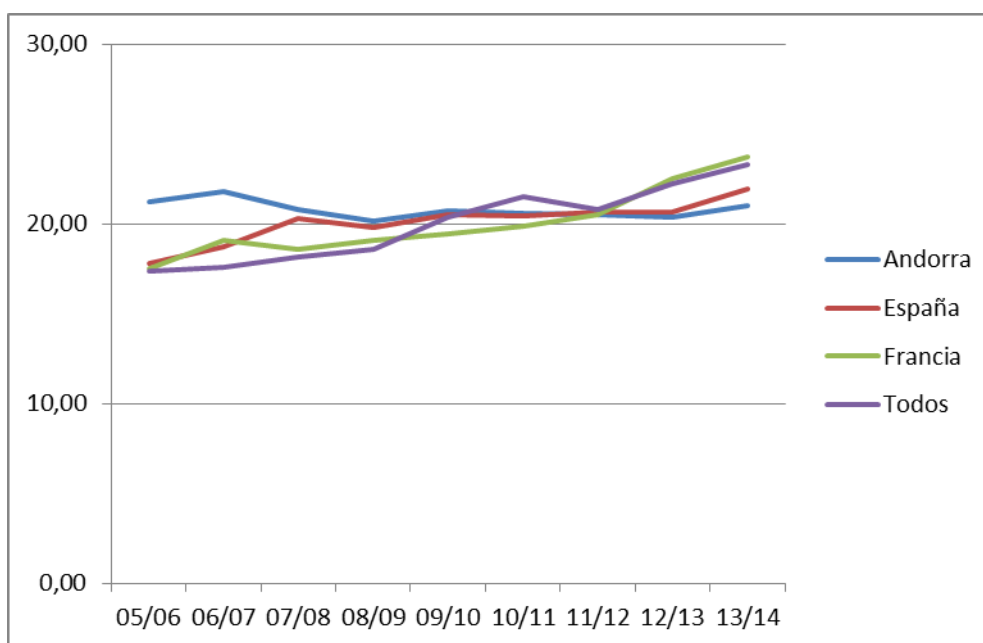
Cuadro 2.4
Ejemplo diferencia promedio días explotación y número de esquiadores.

Temporada	España	Promedio
05/06	6,28	125,00
06/07	4,54	100,00
07/08	5,10	110,00

Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2015)

Si observamos la evolución del precio medio por día esquiador en los tres países, Andorra, Francia y España, y en el resto de países comparados, se constata cierta estabilidad en los precios en una actividad que donde las instalaciones y resto de activos suponen cuantiosas inversiones con amortizaciones a largo plazo.

Gráfico 2.6
Evolución precio medio por día esquiador en Andorra, Francia y España, y resto de Europa. Período 2005/06-2013/14.



Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2015)

Cuadro 2.5
Detalle precio medio por día esquiador en los países europeos. Período 2005/06-2013/14.

Temporada	Andorra	Austria	Finlandia	Alemania	Francia	Italia	Noruega	Slovenia	España	Suecia	Suiza	Europa
05/06	21,20	18,43	16,00	11,43	17,54	16,93	16,07	12,36	17,81	13,05	18,34	17,39
06/07	21,79	17,58	15,21	11,47	19,11	16,27	16,76	12,45	18,70	12,83	18,28	17,59
07/08	20,83	19,07	15,73	11,80	18,56	16,79	18,67	11,92	20,31	13,21	19,24	18,17
08/09	20,18	20,50	15,77	14,14	19,08	15,68	15,50	11,94	19,79	13,86	19,93	18,60
09/10	20,74	21,28	17,11	14,60	19,43	22,70	17,91	13,73	20,51	15,29	21,76	20,38
10/11	20,58	22,49	16,62	15,49	19,89	24,33	18,50	14,68	20,43	16,51	24,47	21,54
11/12	20,54	22,86	16,96	15,99	20,50	28,33	19,68	14,55	20,62	17,60	24,92	20,79
12/13	20,36	22,93	18,57	16,18	22,54	22,81	20,42	14,40	20,64	17,02	24,21	22,24
13/14	21,03	23,84	18,03	15,88	23,71	24,35	17,46	14,62	21,93	16,30	26,20	23,27

Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2015)

Desde el lado de la oferta, ha habido un incremento en el alojamiento del 54,24%, entre las temporadas 2003-04 y 2012-13, se han pasado de 126.427 a 195.000 plazas hoteleras respectivamente, teniendo en cuenta el área de influencia hasta 35 Km.

Cuadro 2.6
Detalle evolución oferta alojamiento. Período 2003/04-2012/13.

Temporada	Plazas hoteleras (estaciones asociadas)	Plazas hoteleras zona influencia
2012-2013	22.400,0	195.000,0
2011-2012	23.544,0	217.367,0
2010-2011	21.617,0	192.082,0
2009-2010	21.761,0	194.691,0
2008-2009	21.837,0	198.189,0
2007-2008	23.316,0	176.482,0
2006-2007	22.723,0	174.138,0
2005-2006	19.518,0	163.996,0
2004-2005	19.536,0	133.153,0
2003-2004	20.604,0	126.427,0

Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2015)

Las inversiones en las estaciones de esquí y montaña en los últimos 10 años superan los 600 millones de euros (ATUDEM, 2015). Siguiendo los datos podemos encontrar las siguientes mejoras realizadas:

- Infraestructuras de remontes: telecabinas, telesillas, telesquíes, telecuerdas, cintas transportadoras.
- Infraestructuras de pistas: ampliación, balizamiento, Snow Park, esquí de fondo.
- Sistemas de producción e instalaciones de cañones de nieve artificial, asegurándose así la práctica del esquí en muchas de ellas cuando las condiciones climatológicas no sean del todo favorables.
- Actuaciones medioambientales con respecto al enclave natural.
- Infraestructura servicios pistas y maquinaria.

- Infraestructura oferta restauración y alojamiento: en las estaciones y zonas de influencia.
- Accesos y aparcamientos.

Si analizamos los datos de las diez últimas temporadas, 2003-04 y 2012-13 se pueden cuantificar estas inversiones, con un aumento significativo en las infraestructuras, en capacidad de transporte un 28,2% llegando los 460.000 viajeros por hora. En kilómetros de pistas se alcanzan los 1.039 Km, un aumento del 17,3%. También se ha incrementado la oferta de *Snow Park*, multiplicando por tres la cantidad entre las dos temporadas, y en cañones de nieve artificial el incremento es del 33,5%, que se traducen en un aumento del 54,3% de los Km innivados.

Cuadro 2.7
Cifras en las Estaciones de Esquí Alpino

Temporada	Remontes	Cañones	Innivación (Km)	Capacidad (viajeros/hora)	Pistas (Km)	Snow Park	Pistas fondo (Km)
2012-2013	361,0	4.500,0	375,0	460.300,0	1.039,0	28,0	63,0
2011-2012	361,0	4.399,0	365,0	449.457,0	1.026,0	26,0	59,0
2010-2011	362,0	4.315,0	348,0	454.952,0	1.011,0	24,0	59,0
2009-2010	364,0	4.245,0	338,0	456.748,0	1.007,0	23,0	58,0
2008-2009	378,0	4.450,0	358,0	467.677,0	1.036,0	24,0	106,4
2007-2008	378,0	4.350,0	332,0	459.747,0	1.001,0	19,0	113,7
2006-2007	350,0	4.271,0	320,0	421.660,0	952,0	11,0	96,9
2005-2006	343,0	3.886,0	292,0	398.182,0	888,0	10,0	188,5
2004-2005	341,0	3.687,0	274,0	384.858,0	887,0	5,0	186,0
2003-2004	334,0	3.372,0	243,0	358.916,0	886,0	9,0	152,5

Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2015)

2.4.2 Las características

Estos antecedentes nos ayudan a caracterizar el turismo de nieve y montaña, una actividad deportiva y de riesgo, que se desarrolla en un entorno natural y muy exigente en inversiones y mantenimiento:

- En pocas actividades turísticas es tan clave el aprovechamiento óptimo y equilibrado de los recursos naturales. Las estaciones de esquí y montaña deben contar con una estrategia que contemple la maximización de los recursos de forma sostenible, competitiva y rentable.

- El desarrollo de una estación de esquí además de llevar pareja un estudio de impacto medioambiental, afecta a diferentes municipios, provincias, comunidades autónomas e incluso países, lo que conlleva aunar intereses de diversa naturaleza. Resulta trascendental una coordinación de los mismos. Aunque en materia turística, gran parte de las actuaciones corresponden a las comunidades autónomas, no se debe privar a las Administraciones Locales y al propio estado que intervengan, para afrontar grandes políticas en todo tipo de infraestructuras como transporte, accesos, sanidad, seguridad o suministros (BOCG, 2007).
- Pese a que las estaciones de esquí han permitido romper la estacionalidad de los valles y enclaves rurales montañosos, en los meses de verano el problema de la estacionalidad también lo encontramos en el turismo de nieve, donde la oferta se concentra entre los meses de diciembre y abril. Un factor a tener en cuenta es proteger ese entorno, los bienes de interés cultural y del patrimonio arqueológico, etnográfico, documental y bibliográfico (BOCG, 2007). Incrementar los esfuerzos para ofrecer actividades complementarias: deportivas (senderismo o bicicleta de montaña), culturales o gastronómicas, que amortigüen el grado de concentración temporal, y favorezcan maximizar los ingresos. El paso siguiente es evolucionar en las regiones de montaña de un turismo de masas a un turismo “multi-nicho” (CMTNM, 2014) más diverso y concreto.
- A pesar del esfuerzo en diversificar la oferta y desestacionalizar la demanda, no cabe duda que el aspecto clave es la natural dependencia del elemento blanco, la nieve, esencial para la práctica de deportes de invierno, y que incide en el número de días practicables. Hay que seguir apostando por sistemas que permitan un mejor aprovechamiento de la nieve.
- Si bien es cierto que algunas Comunidades Autónomas han regulado algunas materias como la regulación de los transportes por cable por motivos de seguridad, el respecto al medioambiente, la accesibilidad para los discapacitados o el principio de responsabilidad contractual

entre usuario y explotador, sobre la base de la adquisición del título de transporte o abono (BOCG, 2007); no hay todavía una normativa legal sobre la actividad que se desarrolla en una estación de esquí, aunque la actividad está sujeta a la regulación propuesta por ATUDEM y suscrita por las estaciones de esquí asociadas. El reglamento se aprobó en 1994 y ocho años después se revisó y actualizó con las siguientes finalidades:

- Adaptarlo a los cambios normativos producidos, principalmente las normas elaboradas por la Federación Internacional de Esquí (FIS) en 2002.
 - Extender la aplicación de nuevo reglamento a las pistas de esquí de fondo, además de las pistas de esquí alpino.
 - Dar respuesta los cambios experimentados por el esquí durante los últimos años: el auge del *snow board* y *carving*, garantizando soluciones que permitan la coexistencia en las pistas entre las diferentes modalidades de esquí; ofreciendo también soluciones específicas para facilitar el esquí a personas discapacitadas; y limitar el esquí fuera de pistas contribuyendo a un desarrollo sostenible de la montaña.
 - Avanzar en las obligaciones de preparación, balizamiento y señalización de las pistas, en aras de la seguridad de los usuarios.
 - Fijar derechos y obligaciones de los usuarios, partiendo del principio generalmente asumido por la jurisprudencia española e internacional, de que el esquí es un deporte de riesgo, el cual aumenta al practicarse en un medio cambiante como es la montaña.
 - La obligación de las estaciones de garantizar, en la medida de lo posible, la seguridad, se limita a las pistas abiertas, preparadas, balizadas, señalizadas y controladas por la Estación, y consiste en la obligación de éstas de minimizar los peligros de la montaña que el usuario no haya podido prever en el momento de iniciar un descenso o entrar en la pista. Fuera de las pistas abiertas, el esquí se practica bajo la entera responsabilidad del usuario.
- Para adecuarse a las nuevas exigencias del mercado, se realizan esfuerzos en la implantación y obtención de sellos o marcas como

“Calidad Turística Española - Q” otorgada por el Instituto de Calidad Turística y que asegura que los productos y la prestación del servicio es garantía de calidad, seguridad y profesionalidad. Hasta ahora son 14 las estaciones de esquí que cumplen con la “Q” de calidad turística (ICTE, 2015).

A continuación señalamos algunas propuestas y recomendaciones en relación con el turismo de nieve y montaña:

1) Un turista más selectivo exige a todos los operadores turísticos, tanto públicos como privados, promover la competitividad sin sacrificar calidad. Hay que mejorar el rendimiento de cada euro invertido evitando duplicidad de las acciones y una perfecta comunión entre socios públicos y privados (BOCG, 2007). Hoy más que nunca no sólo se rivaliza entre regiones turísticas del mismo país, también se han sumado a la oferta áreas del entorno europeo y de otros países emergentes. El proceso de globalización tiene como resultado la internacionalización del turismo de montaña (CMTNM, 2014). Además del medio y largo plazo, hay que actuar sobre el corto plazo.

2) El turismo de montaña estival debe ser reinventado y posicionado de nuevo en el mercado (CMTNM, 2014). Considerar el turismo como disfrute del “tiempo de ocio”, una ocupación integral, más allá del reiterativo "sol y playa" (BOCG, 2007). Tener presente no sólo las habituales pautas de segmentación, como la edad; también otros criterios diferenciadores ya señalados, como parques temáticos, cicloturismo, turismo de golf, náutico, cultura, gastronómico, enológico, congresos, naturaleza, salud, senderismo, piragüismo, surf, windsurf, alpinismo, ecuestre, pesca o cinegético, actividades transversales en el turismo, que requieren crear productos focalizados al perfil de turista y una consistente promoción de los mismos tanto en el mercado interior como exterior. En un sector donde el tamaño de la estación es determinante en la rentabilidad, la especialización hacia ciertos segmentos del mercado es lo que hará que estaciones más pequeñas puedan ser rentables (CMTNM, 2010).

3) La coordinación estrecha entre todas las administraciones, para un aprovechamiento óptimo de todos los recursos; con especial importancia de la actuación de las Entidades Locales como concededoras del destino turístico por su proximidad al entorno y al turista, y que deben jugar un papel facilitador (BOCG, 2007). La incorporación de una mayor oferta de actividades hace necesario prestar mayor atención a la seguridad, con más información y medidas que garanticen el uso y disfrute de la montaña, construyendo un turismo sostenible.

4) Total integración de las nuevas tecnologías, una herramienta de gestión, pero también un potente instrumento de comunicación e interactividad con el usuario. Los portales en internet son un adecuado soporte que debe aunar los intereses de todos los participantes, incluidos los usuarios, y donde la estación de esquí y montaña es la pieza sobre la que pivotan todas las acciones. Las TICs hacen más emocionante la experiencia en la montaña (CMTNM, 2014).

CAPÍTULO 3: LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS

Castells (2005) señala que en la denominada sociedad del conocimiento, la actividad económica se realiza de manera global y en red, en buena parte, gracias a la eficiencia y el constante desarrollo de las TICs. Un conocimiento que se genera de forma colectiva (Levy, 1997). En las últimas décadas, las TICs han afectado profundamente al entorno competitivo (Porter, 2001) y turbulento en el que nos encontramos, con un acelerado ritmo de desarrollo tecnológico, donde las exigencias de los consumidores son cada vez mayores (Colgate y Danaher, 2000). Este desarrollo tiene especial repercusión e impacto en la industria turística (Poon, 1993; Sheldon *et al.*, 2001). La posesión de las tecnologías de información puede ser un factor clave estratégico de la empresa (Garrigos *et al.*, 2003), con un impacto en la posición competitiva y un papel determinante en el proceso de creación de valor (Porter y Millar, 1985).

Las TICs han revolucionado la industria turística y han alterado la competitividad de las organizaciones y destinos. El rápido desarrollo de la oferta y la demanda turística las han convertido en un aliado necesario de la industria, especialmente para el marketing, distribución, promoción y coordinación de la misma (Buhalis, 2000). Además de posibilitar una mejora en la comercialización del producto, aumenta la eficiencia en la gestión del establecimiento (Claver *et al.*, 2004). Las tecnologías de la información están produciendo una reestructuración de la gestión empresarial en el sector, introduciendo grandes beneficios en la eficiencia, diferenciación, reducción de costes y tiempo de respuesta de las organizaciones turísticas (Buhalis, 2000b). Los avances tecnológicos y los cambios sociales y económicos están modificando sustancialmente el sector del turismo y los roles que sus agentes económicos adquieren en la distribución y comercialización de servicios turísticos (Zott y Amit, 2009); lo que obliga a las empresas a adoptar nuevas estrategias de comercialización (Del Águila *et al.*, 2010).

Con las TICs se puede dar una respuesta personalizada y diferenciada en el producto y servicio entregado al cliente, teniendo en cuenta las necesidades de cada segmento del mercado. La información como recurso de valor, y las TICs,

con servicios como: captura de datos, sistemas de datos basados en Internet, Inteligencia de negocios, portales para clientes, procesamiento, almacenamiento, acceso y análisis, facilitadoras en la gestión activa de la misma (Tiernan y Peppard, 2004). Además, las actividades no vinculadas a la producción como la búsqueda de información, precios, o disponibilidad de producto, son importantes, generan costes y en consecuencia influyen en la asignación de recursos desde las actividades productivas hacia las actividades encargadas de llevar a cabo la transacción (Eggerstsson, 1991). La inversión en TICs puede reducir los costes de coordinación y el riesgo de transacciones (Clemons y Row, 1992).

A partir de Stipanuk (1993) se pueden destacar las siguientes funcionalidades que la tecnología aporta al sector:

- Contribuye al crecimiento del turismo, bajo diversas ópticas. Para la industria al proporcionar productividad y eficiencia; y para el turista reduce sus costes y le proporciona una mayor disponibilidad de tiempo libre para los viajes, por ejemplo los turistas necesitan menos tiempo para estudiar y realizar los desplazamientos al destino o en el destino.
- Crea, potencia y protege la experiencia turística, facilitando información útil del entorno como aspectos físicos o medioambientales, y mejora los niveles de satisfacción del consumidor.
- La tecnología como foco principal de la experiencia turística, cuando la motivación del consumidor está relacionada con cierta forma por aspectos directamente vinculados con el desarrollo tecnológico o determinados eventos sobre el mismo. También cuando la tecnología permite las simulaciones de viajes.

Actualmente, las empresas pueden competir en dos mundos no excluyentes pero sí complementarios: un mundo real de recursos que se pueden ver y tocar, mercado físico; y un mundo virtual en el que los bienes y servicios adoptan la forma de información digital y se pueden prestar a través de los

canales de comunicación, mercado electrónico (Rayport y Sviokla, 1996). Se puede decir por tanto que el uso de las TICs se plantea hoy en día como un instrumento para crear valor desde cuatro vertientes: eficiencia, complementariedad, fidelización e innovación (Amit y Zott, 2001).

3.1 Internet: las cifras.

En los últimos años en Europa el nivel de acceso de los hogares a Internet se ha incrementado de manera sostenida. En países como Islandia, Holanda, Noruega, Luxemburgo, Suecia o Dinamarca supera el 90% de penetración.

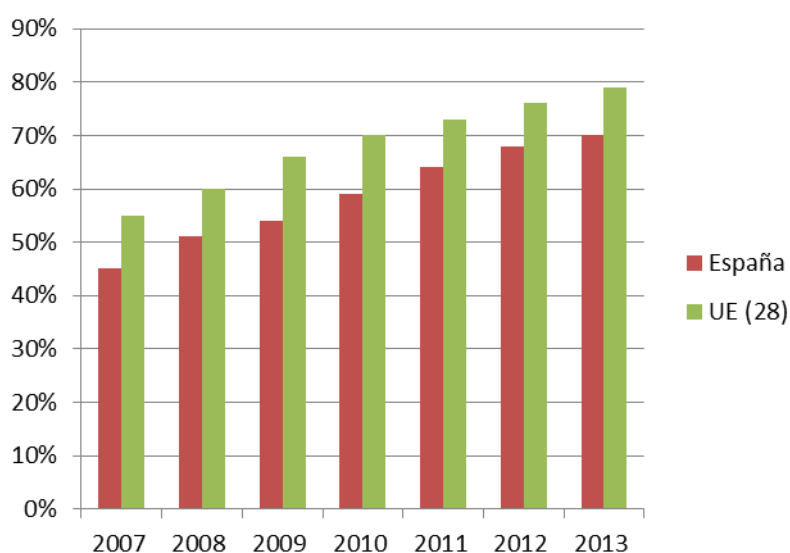
Cuadro 3.1
Nivel acceso internet hogares. Período 2002-2013

Año	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
EU (28 countries)	:	:	:	:	:	55	60	66	70	73	76	79
EU (27 countries)	:	:	41	48	49	55	60	66	70	73	76	79
Euro area (changing composition)	36	40	44	50	51	57	62	67	71	74	76	79
Belgium	:	:	:	50	54	60	64	67	73	77	78	80
Bulgaria	:	:	10	:	17	19	25	30	33	45	51	54
Czech Republic	:	15	19	19	29	35	46	54	61	67	65	73
Denmark	56	64	69	75	79	78	82	83	86	90	92	93
Germany	46	54	60	62	67	71	75	79	82	83	85	88
Estonia	:	:	31	39	46	53	58	63	68	71	75	80
Ireland	:	36	40	47	50	57	63	67	72	78	81	82
Greece	12	16	17	22	23	25	31	38	46	50	54	56
Spain	:	28	34	36	39	45	51	54	59	64	68	70
France	23	31	34	:	41	55	62	69	74	76	80	82
Croatia	:	:	:	:	:	41	45	50	56	61	66	65
Italy	34	32	34	39	40	43	47	53	59	62	63	69
Cyprus	24	29	53	32	37	39	43	53	54	57	62	65
Latvia	3	:	15	31	42	51	53	58	60	64	69	72
Lithuania	4	6	12	16	35	44	51	60	61	60	60	65
Luxembourg	40	45	59	65	70	75	80	87	90	91	93	94
Hungary	:	:	14	22	32	38	48	55	60	65	69	71
Malta	:	:	:	41	53	54	59	64	70	75	77	79
Netherlands	58	61	65	78	80	83	86	90	91	94	94	95
Austria	33	37	45	47	52	60	69	70	73	75	79	81
Poland	11	14	26	30	36	41	48	59	63	67	70	72
Portugal	15	22	26	31	35	40	46	48	54	58	61	62
Romania	:	:	6	:	14	22	30	38	42	47	54	58
Slovenia	:	:	47	48	54	58	59	64	68	73	74	76
Slovakia	:	:	23	23	27	46	58	62	67	71	75	78
Finland	44	47	51	54	65	69	72	78	81	84	87	89
Sweden	:	:	:	73	77	79	84	86	88	91	92	93
United Kingdom	50	55	56	60	63	67	71	77	80	83	87	88
Iceland	:	:	81	84	83	84	88	90	92	93	95	96
Liechtenstein	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:
Norway	:	60	60	64	69	78	84	86	90	92	93	94
Republic of Macedonia	:	:	11	:	14	:	29	42	46	:	58	:
Serbia	:	:	:	:	:	26	:	37	:	:	:	:
Turkey	:	:	7	8	:	20	25	30	42	:	:	49
Canada	51	55	60	61	:	:	:	:	:	:	:	:
United States	:	55	:	:	:	:	:	:	:	:	:	:
Japan	49	54	56	57	:	:	:	:	:	:	:	:

Fuente: Elaboración propia a partir de EUROSTAT (2014)

Entre los años 2003 y 2013 el nivel de acceso de los hogares a Internet en España se ha multiplicado por 2,5. Y aunque se ha recortado el *gap* mantenido con el resto de Europa, se mantiene una brecha en el tiempo, ocupando una discreta posición con el 70%, por debajo de la media europea que es un 79% en el año 2013 (EUROSTAT, 2014). La brecha digital es definida por la OCDE (2001) como la brecha entre los individuos, los hogares, las empresas y áreas geográficas de diferentes niveles socio-económicos con respecto a sus oportunidades de acceso a las TIC y su uso de Internet para una amplia variedad de actividades.

Gráfico 3.1
Evolución nivel acceso internet hogares. Comparativo España UE. Período 2007-2013



Fuente: Elaboración propia a partir de EUROSTAT (2014)

En el caso de las compras online, la brecha entre España y el Resto de Europa, es aún mayor, pasando de un 12% en 2007 a un 15% en 2013. Norris (2001) establece dos dimensiones principales de la brecha digital, la internacional, que se refiere a la divergencia de acceso a las TIC y su uso entre los países industrializados y en desarrollo; y la doméstica o social, que se relaciona con la información asimétrica entre dentro de cada país.

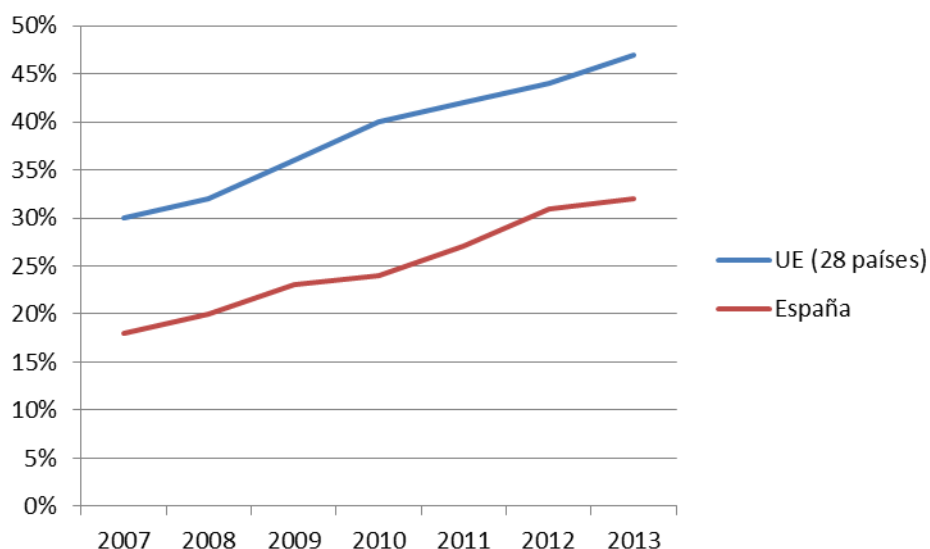
Cuadro 3.2
Compras a través de Internet. Comparativo España UE. Período 2007-2013

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
UE (28 países)	30%	32%	36%	40%	42%	44%	47%
España	18%	20%	23%	24%	27%	31%	32%

Fuente: Elaboración propia a partir de EUROSTAT (2014)

La brecha digital es causada por factores como el desarrollo económico y social, la infraestructura de telecomunicaciones o las características demográficas de la sociedad (Minguetty y Buhalis, 2010). Y también está condicionada por barreras de entrada como la como la inversión inicial necesaria para adquirir los recursos y soportes necesarios para tener el acceso (De Pablo y Juberías, 2004).

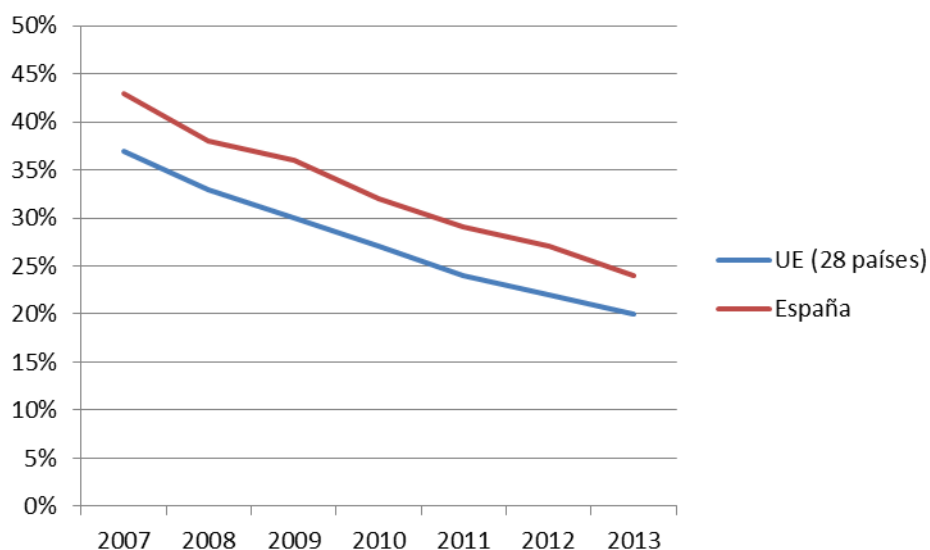
Gráfico 3.2
Evolución compras a través de Internet. Comparativo España UE. Período 2007-2013



Fuente: Elaboración propia a partir de EUROSTAT (2014)

En el período 2007-2013 se ha reducido el número de personas que nunca han usado Internet, sea el hogar o el lugar de trabajo; en España un 19% mientras que en la UE (28 países) un 17% menos.

Gráfico 3.3
Evolución personas que no han usado Internet. Comparativo España UE.
Período 2007-2013



Fuente: Elaboración propia a partir de EUROSTAT (2014)

Un indicador que muestra el potencial pendiente es el porcentaje de personas que compran a través de Internet, de nuevo la brecha entre España y el resto de Europa sigue aumentando en el período 2007-2013, a pesar que en España tres de cada diez personas han realizado una compra online en el año 2013, alcanzando un total de once millones de personas.

Cuadro 3.3
Personas que compran por Internet. Comparativo España UE. Período 2007-2013

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
UE (28 países)	30%	32%	36%	40%	42%	44%	47%
España	18%	20%	23%	24%	27%	31%	32%

Fuente: Elaboración propia a partir de EUROSTAT (2014)

Los motivos para no comprar por Internet son muchos, según la ONTSI (2014), Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones, además de tener contacto físico con lo que se va a comprar, las principales razones tienen que ver con la seguridad, que el pago sea seguro, y la desconfianza en facilitar datos personales.

Cuadro 3.4
Razones para no comprar por Internet. (%) sobre el total de internautas no compradores. Año 2011.

Prefiere ver lo que compra	68,1%
Miedo a facilitar datos personales	55,7%
No parece seguro	51,3%
Desconfianza en la forma de pago	45,8%
No lo necesito / No es interesante	34,3%
Desconfianza del proveedor	29,8%
Coste del envío	26,0%
Falta de información	18,4%
Uso escaso Internet	17,0%
Falta de conexión a Internet	13,0%
Complejo	11,6%
No tiene ventajas	11,0%
Otros	9,2%
Precio de los productos	9,1%
Coste acceso alto	7,7%
Ns/Nc	7,0%
Dificultad entrega producto	4,7%
No está disponible	4,7%
Pocas ofertas	3,7%
Intento sin éxito	0,9%

Fuente: Elaboración propia a partir de ONTSI (2014)

El Turismo está ocupando uno de los principales puestos en el comercio electrónico (Doolin *et al.*, 2002). Los productos más consumidos están relacionados con el turismo, destacando el alojamiento para las vacaciones, otros servicios para viajes, seguidos por material deportivo y entradas para espectáculos.

Cuadro 3.5
Uso de comercio electrónico por tipo de producto. Año 2013

Tipo de producto	Personas
Alojamiento de vacaciones (hotel, apartamento, etc.)	48,2%
Otros servicios viajes (billetes transporte público, alquiler coches, etc.)	44,6%
Material deportivo, ropa	38,4%
Entradas para espectáculos (cine, teatros, conciertos,...)	36,6%
Bienes para el hogar (tipo duradero)	24,3%
Libros, revistas, periódicos (incluye libros electrónicos)	21,1%
Equipamiento electrónico (p. ej. cámaras fotográficas)	19,8%
Otros productos o servicios	19,6%
Equipo informático (ordenadores y accesorios)	18,7%
Servicios de telecomunicaciones (banda ancha, líneas telefónicas, etc.)	13,9%
Otro software de ordenador y sus actualizaciones	13,2%
Películas, música	12,7%
Productos alimentación y otros de consumo no duradero	12,1%
Software de juegos de ordenador y de videoconsolas y actualizaciones	11,1%
Material formativo on line	9,2%
Compra de acciones, pólizas de seguros u otros servicios financieros	6,6%
Medicamentos	1,2%

Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2014)

La consulta más demandada en la red es la información, la consulta de noticias, siete de cada diez personas en el 2013 accedieron a la red para leer o descargar noticias online, le siguen la búsqueda de información sobre otros bienes o servicios y la participación en redes sociales.

Cuadro 3.6
Uso de internet por tipo de servicio. Año 2013

Servicios de Internet usados por motivos particulares	Personas (%)
Leer o descargar prensa online	70,2%
Buscar información sobre bienes y servicios	66,5%
Buscar información sobre educación, formación	64,8%
Participar en redes sociales	64,1%
Consultar enciclopedias online	62,1%
Buscar información sobre temas de salud	61,0%
Utilizar servicios relacionados con viajes	52,7%
Descargar software (excluidos juegos)	36,3%
Telefonar por Internet o video llamadas	28,4%
Buscar empleo o enviar currículos	27,4%
Vender bienes o servicios	11,8%

Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2014)

En la empresa también el grado de penetración de internet depende del tamaño, si casi el total de las empresas con diez o más empleados disponen de conexión a Internet, en las de menos de diez se queda en el 65,7%, donde sólo el 29,3% dispone de sitio o página Web. Si avanzamos en el grado de funcionalidad de los sitios Web, una de cada dos empresas que tienen conexión a Internet y página Web, ofrecen información sobre sus productos o precios. Y no llega al 10% de las empresas en el caso de los pagos online.

Cuadro 3.7
Usos TIC por tamaño de empresa. Año 2013.

Variables	<10 empleados	>10 empleados
Empresas con conexión Internet (1)	65,7%	98,0%
Empresas con conexión Internet y sitio/página Web (2)	29,3%	71,6%
Presentación de la empresa (2)	89,0%	93,6%
Declaración política intimidad o certificación relacionada (2)	46,4%	63,2%
Acceso a catálogos de productos o lista de precios (2)	46,2%	56,4%
Opción personalizar o diseñar los productos (2)	6,0%	6,8%
Realización de pedidos o reservas online (2)	10,6%	15,2%
Pagos online (2)	7,3%	9,1%
Seguimiento online de pedidos (2)	9,3%	11,0%
Personalización de la página Web (2)	6,8%	7,3%

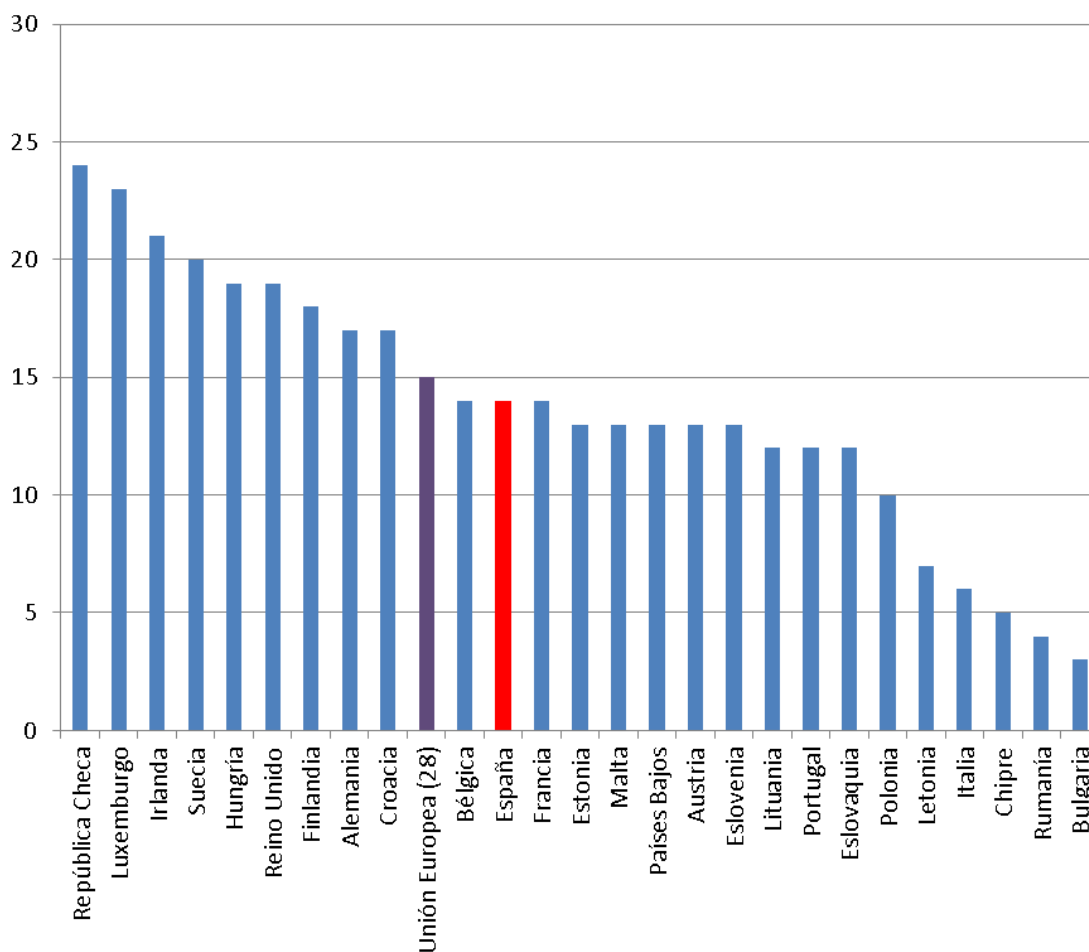
Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2014)

(1) Porcentaje sobre el total de empresas con conexión a Internet

(2) Porcentaje sobre el total de empresas con conexión a Internet y páginas Web

En el volumen de negocio por comercio electrónico España se queda ligeramente por debajo de la media de la Unión Europea, con un 14%, en el caso de las empresas con diez o más empleados.

Gráfico 3.4
Volumen de negocio por comercio electrónico. 2012 (%).

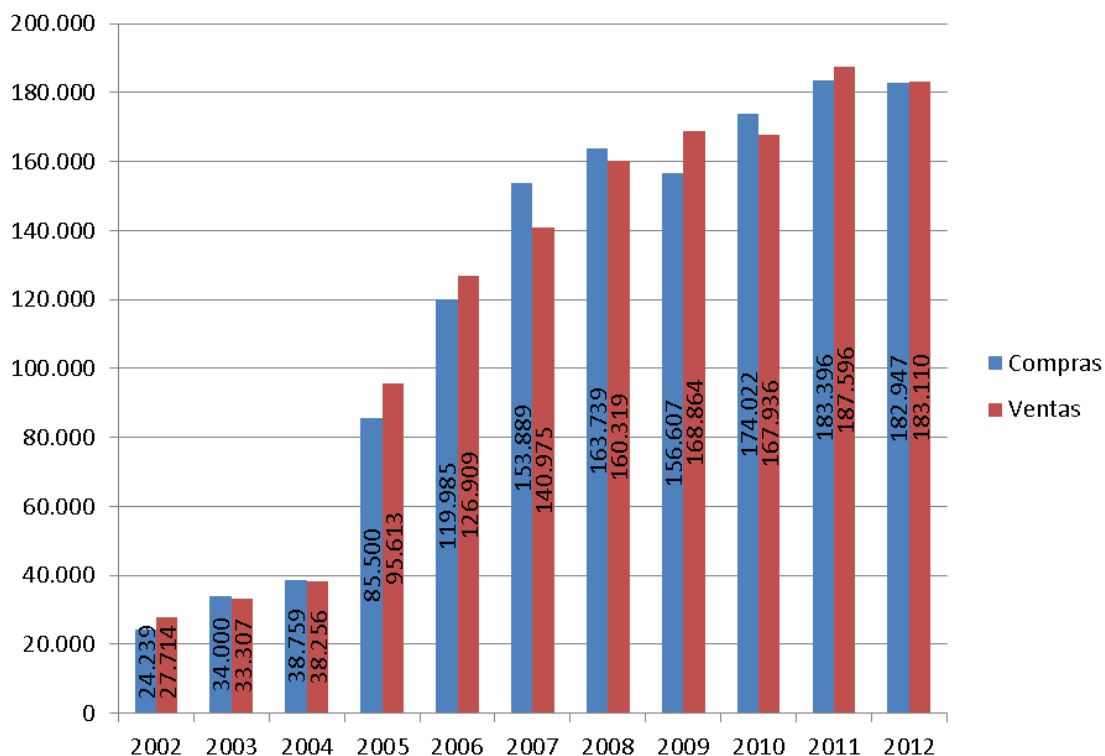


Fuente: Elaboración propia a partir de EUROSTAT (2014)

En España el volumen de comercio electrónico ha ido creciendo en los últimos años, especialmente entre los años 2004 y 2005 donde se multiplicó por más de dos, tanto en compras como ventas realizadas a través de la red.

Gráfico 3.5

Volumen del comercio electrónico en millones de euros. Período 2002-2012.

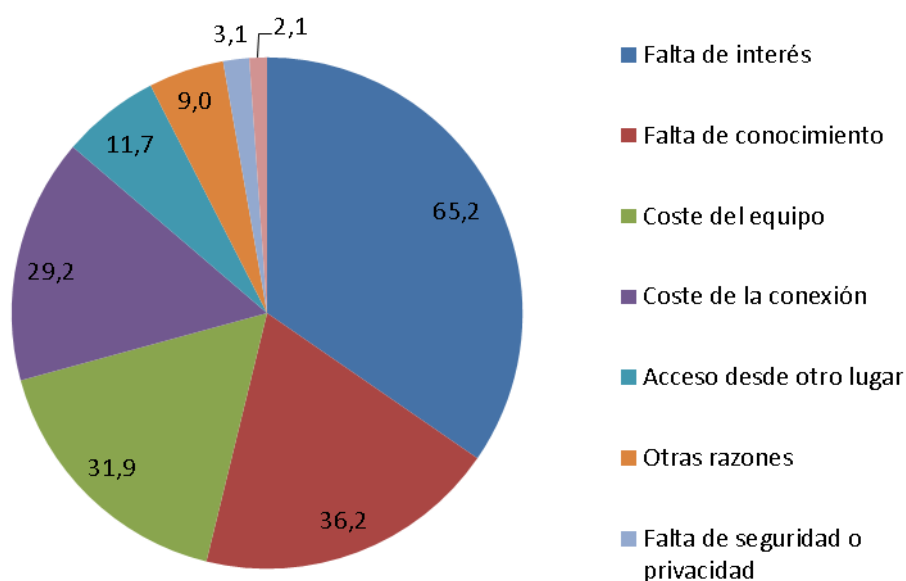


Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2014)

Entre las razones para no disponer de Internet, destacan la falta de interés y conocimiento, seguido del coste tanto de la conexión como del equipo.

Gráfico 3.6

Razones para no disponer de Internet. Año 2013.



Fuente: Elaboración propia a partir de INE (2014)

3.2 Internet y turismo.

Desde el lanzamiento de las aplicaciones comerciales de Internet a principios de 1990, muchos investigadores han señalado el potencial de la *World Wide Web* (www) en los negocios, y han abogado por la incorporación de Internet en el sector turístico (Burger, 1997; Clyde y Landfried, 1995). El rápido desarrollo de la tecnología de la información en general y de Internet en particular, ha cambiado radicalmente la industria del turismo (Ho y Lee, 2007). Es ampliamente aceptado que el Internet puede servir como una herramienta de marketing efectiva en el turismo (Buhalis, 2003; Buhalis y Law, 2008).

Internet se manifiesta como un medio apropiado de comunicación, comercialización e interactividad entre los distintos agentes participantes en el sector, es una herramienta potente y eficaz en el desarrollo de las funciones del marketing. Van Hoof y Combrink (1998) señalan que en un uso primario Internet es una herramienta de marketing. Puede ser utilizado en todo el rango de funciones organizacionales que entregan los productos o servicios a los clientes y otros *stakeholders*; es un poderoso medio de comunicación que integra la organización internamente; y facilita la gestión de la información (Chaffey, 2003). Las características únicas de Internet frente a cualquier otra red de transmisión de información son: la ubicuidad, la interactividad, la velocidad y la inteligencia (Kenney y Curry, 2000). Una consecuencia de la rápida e intensa incorporación de las nuevas tecnologías de la información, asociadas a Internet, en el sector turístico, es la creación de valor para el turista y la mejora de los productos turísticos y experiencias que se le ofertan (Buhalis y Law, 2008); otra consecuencia es la conexión entre comprador y vendedor con independencia del momento y el lugar, con posibilidad de interacción en tiempo real (Del Alcázar, 2002).

En el presente trabajo ya se ha indicado que el producto turismo tiene unas características que le son propias; es un producto inusual, del que se facilita información en el punto de venta, y que no puede ser probado antes de la decisión de compra (CEOMT, 1999). La industria turística por sus características hacen que la adopción de Internet como medio de comunicación

y comercialización de sus servicios le sea favorable (Kumar, 1999), es intensivo en información (Poon, 1993; Sheldon, 1997). Todo ello ha propiciado que este sector haya hecho uso de las TICs como pocos otros, y de entre todas las tecnologías Internet ha venido a revolucionar la forma en que los turistas planifican y realizan sus viajes. Se ha producido lo que algunos autores entienden como una reestructuración en el sector (Buhalis y Licata, 2002).

Esteban *et al.* (2000) señalan que la competencia entre los distintos protagonistas de los servicios turísticos están demandando la necesidad de acceder a información relevante y de forma rápida, por cualquier usuario que la necesite: proveedor, intermediario o consumidor turístico. Internet en este sentido, es más que un medio de masas tradicional con capacidad multimedia, es una herramienta de marketing que incrementa el conocimiento de la base actual de clientes, y mejora la calidad del servicio, creando valor para los turistas (Vázquez *et al.*, 2004). El incremento de uso, interactividad y flexibilidad de los interfaces basados en la Web, sugieren importante papel para la tecnología *www* en el marketing de destino (CEOMT, 1999).

3.3 Organizaciones de marketing de los destinos (OMDs).

En la presente era de la globalización y el acceso masivo a la información, los sitios Web se han revelado como un instrumento clave para la comunicación de las marcas de destino y para la comercialización de todo tipo de servicios y productos relacionados con ellas (Fernández-Cavia y Huertas, 2009; Díaz-Luque, 2009). Además, la popularización de las tecnologías de la información y la comunicación ha provocado la profunda modificación de los comportamientos de los consumidores o viajeros actuales, creando, según algunos autores, la aparición de un nuevo tipo de turista: menos interesado en los paquetes turísticos tradicionales, menos habituado a esperas o retrasos, más exigente y sofisticado, y acostumbrado a dirigirse directamente a los proveedores (Buhalis y Law, 2008).

Los turistas buscan información de sus viajes utilizando los sitios Web de las OMDs. Para poder promover sus marcas online los destinos necesitan mejorar

calidad de la información proporcionada en sus sitios Web, mejoras que deben encaminarse a objetivos básicos, como la localización de alojamientos, actividades de entretenimiento, aprovechar la naturaleza visual de la Web, con uso de vídeos y de aplicaciones ricas en Internet, e incorporar la voz de las comunidades locales para ofrecer una visión a los viajeros (Rotman *et al.*, 2008). Los destinos desarrollan sitios Webs especializados en contenidos turísticos donde se exponen las virtudes de su zona, se desarrollan los productos y líneas turísticas adecuadas, y se comercializan los servicios turísticos existentes (Gretzel y Fesenmaier, 2001).

Internet ofrece tremendas oportunidades para desarrollar marcas de destino fuertes que proporcionen beneficios reales a los turistas, pero el hecho de tener un sitio Web, en sí mismo, no es garantía del éxito del destino (Palmer, 2005). En la era en que todos los destinos pueden desarrollar un sitio Web, debe existir una estrategia coherente para desarrollar, posicionar y promocionar la presencia electrónica.

Cuando el destino es lo suficientemente relevante se acostumbra a crear una organización especialmente dedicada a promocionar el destino (Buhalis, 2000). Las OMDs son organizaciones establecidas para promover destinos específicos entre potenciales viajeros (Gartrell, 1988), que se han dado cuenta de las posibilidades de Internet para promocionar sus áreas geográficas, productos y servicios (Gretzel *et al.*, 2006).

Uno de los retos principales de las OMDs es desarrollar la dimensión virtual además de la física, creando sitios Webs aprovechando el conocimiento especializado de la zona turística que gestionan; es deseable que ofrezcan información útil y una completa interacción, contribuyendo a atraer visitantes y crear una buena imagen. Para las OMDs resulta fundamental en la actualidad el diseño, creación y mantenimiento de sitios Web que informen, persuadan y comercialicen sus marcas de destino de forma eficiente (Fernández *et al.*, 2010), su objetivo último es desarrollar la economía local y mejorar la imagen del destino en coordinación con el resto de agentes de la industria turística (Buhalis, 2000b), con acciones que aseguren el éxito y la sostenibilidad a largo plazo.

En definitiva las OMDs no dejan de ser redes, nexos y vínculos entre los participantes; grupos de interés que contribuyen a la innovación regional y la competitividad (Storper, 1997), que responden a relaciones y alianzas a largo plazo, y permiten canalizar información, recursos, mercado y tecnología (Gulati *et al.*, 2000).

Esta tarea no fácil ya que los diferentes actores de la industria turística pueden tener intereses diversos. Los agentes locales pueden generar una presión o actividad de lobby para que se realicen las actividades de promoción y desarrollo turístico que beneficien al sector en general y a ellos en particular. Las redes o *clusters* son condicionantes previos que se deben tener en cuenta en la consecución de las innovaciones comunitarias (Porter, 1990), hay que poner en funcionamiento la rueda dinámica del turismo en la que el sector público, las empresas turísticas, la población local y los turistas actúan de acuerdo con sus intereses pero con responsabilidad para con el conjunto y bajo la supervisión de las autoridades, que han de velar especialmente por el desarrollo local (Buhalis, 2000).

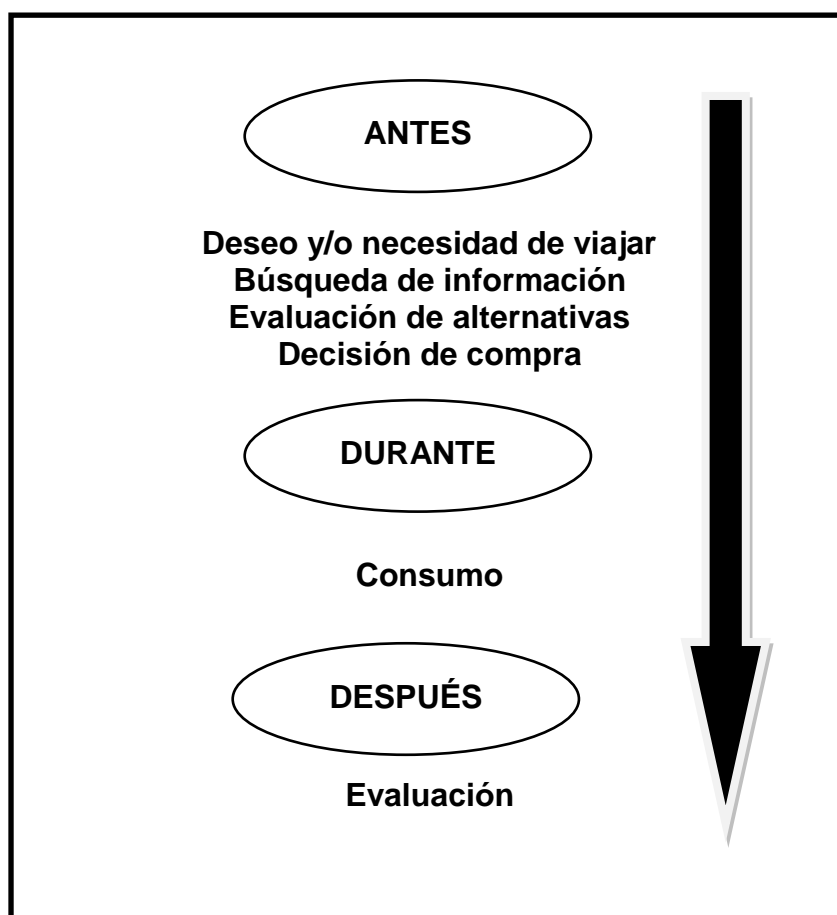
3.4 Fases en la relación con un sitio Web.

El destino turístico es considerado por algunos autores como un área geográfica donde se localizan recursos turísticos y hacia donde se desplazan los turistas (Bull, 1996; Hall, 2000). Otros autores no hacen tanto hincapié en los límites geográficos y, o bien giran el concepto en torno el grupo de facilidades y servicios diseñados para satisfacer las necesidades de los turistas (Cooper *et. al.*, 1998); o bien lo entienden como la amalgama de productos turísticos que ofrecen una experiencia integrada a los turistas (Buhalis, 2000b). En todo caso los destinos pueden ser tratados como productos que compiten entre sí por atraer turistas e incluso algunos autores afirman que poseen un ciclo de vida similar al de otros productos (Butler, 1980). En este contexto, las tecnologías de la información e Internet han cambiado la forma de difusión de la información turística y de los destinos y también la manera en que los usuarios se informan sobre ellos (Buhalis y Law, 2008). La búsqueda de información turística es un proceso dinámico mediante el cual los individuos utilizan diferentes cantidades y tipos de fuentes de información en respuesta a

contingencias internas y externas, que les ayudan a organizar su viaje (Fodness y Murray, 1997).

En la relación de un usuario con un sitio Web podemos distinguir tres fases: antes de la compra, mientras se consume y tras la experiencia. En el ámbito de los destinos turísticos, los social media aportan beneficios a los turistas en estos tres momentos (Chung y Buhalis, 2008): en la fase anterior al viaje, cuando los usuarios se informan y toman las decisiones de dónde ir; en la fase de realización del viaje, a través de los foros interactivos o publicando comentarios en blogs durante el viaje; y en la fase posterior al viaje, durante la cual se pueden compartir experiencias, comentarios, fotografías o videos de los viajes realizados, publicando sus propias experiencias.

Gráfico 3.7
Fases en la relación de un usuario con un sitio Web.



Fuente: Adaptado de Engel *et al.* (1968); Howard y Shelth (1969); y Witt y Moutinho (1994).

Todas estas etapas son claves también en la obtención de una ventaja competitiva. Con las nuevas tecnologías y las características del producto

turístico los tres momentos se solapan, y la evaluación, valoración y recomendación del destino es continua en todo el proceso.

El uso de las Webs de los destinos turísticos es uno de los recursos online más frecuentemente usados en las fases previas al viaje. Los buscadores, los portales, las Webs de alojamiento y de transporte, son las más utilizadas por los turistas antes del desplazamiento (Choi *et al.*, 2007). Posteriormente los turistas seleccionan entre el conjunto considerado.

Los internautas en etapas de planificación del viaje buscan información en Internet como forma de reducir el riesgo percibido en productos y servicios turísticos (Vogt y Fesemaier, 1998). Las ventajas de la búsqueda online de información turística son diversas: su bajo coste, la facilidad de comparación de productos, la interactividad y su accesibilidad a cualquier hora (Wang *et al.*, 2002). La calidad del servicio hace referencia a la idea de la comparación que el usuario hace de sus expectativas sobre un servicio y su percepción del modo en que ha sido tal expectativa ejecutada (Grönroos, 1984). La satisfacción del cliente depende también del valor percibido del servicio (Bigné y Andreu, 2004). En este sentido es comprensible que, los turistas requieran información suficiente antes de decidirse por visitar un destino u otro.

De acuerdo con Crompton (1992) los turistas realizan una primera investigación activa para reducir el número de destinos con posibilidades de ser seleccionados teniendo en cuenta sus deseos y restricciones. La información disponible es un elemento a considerar, y es uno de los más identificables en el proceso de decisión de compra (Engel *et al.*, 1968; Howard y Sheth, 1969; Witt y Moutinho, 1994).

Es conocido que Internet es el primer medio por el cual las OMDs se comunican con los potenciales turistas (Buhalis, 1998, 2000b; Gretzel *et al.*, 2000; Morrison *et al.*, 2004; Wang and Fesenmaier, 2006). La búsqueda de información es el primer motivo de navegación por Internet de los internautas (Kim y Fesenmaier, 2008), que ven en la publicidad y en la promoción una manera de informarse sobre los productos (Ducoffe, 1996; Jeong y Lambert, 2001). Los turistas, a la hora de recopilar la información, evalúan el sitio Web del destino (Steinbauer y Werthner, 2007) y esta valoración influye en su selección (Kaplanidou y Vogt, 2006; Kim y Fesenmaier, 2007); las opiniones de

otros usuarios resultan influyentes porque reducen el riesgo percibido y la incertidumbre en las decisiones sobre turismo (Mansfeld, 1992), valoraciones que generan más confianza, porque dicha información no comercial se percibe como más objetiva y creíble por parte de los usuarios (Park *et al.*, 2007). Por todo ello es lógico que las OMDs dediquen esfuerzos para dar la mayor información de su área de influencia; en este sentido, el sitio Web es capaz de modificar las pautas de comportamiento de los potenciales consumidores (Tierney, 2000).

3.5 Internet y turismo de montaña y nieve.

Una adecuada presencia en Internet resulta imprescindible si se pretende promocionar cualquier destino turístico, de forma especial en el caso de los destinos con ofertas menos tradicionales como el turismo de sol y playa o el turismo urbano, entre otros. Más allá de los desequilibrios existentes entre zonas del litoral, zonas metropolitanas y entornos rurales, favorecidos por las políticas gubernamentales (Blancas *et al.*, 2009) hay que contemplar la localización espacial de la actividad turística como un criterio más a la hora de impulsar políticas de promoción y desarrollo.

Por otra parte, Marchena (1986) apuntaba la necesidad de planificar sectorial y territorialmente los recursos turísticos en un ámbito regional y señalaba la importancia de canalizar tanto los recursos como la comercialización según los intereses autóctonos del producto turístico. Para ello, en la actualidad, los destinos desarrollan sitios Webs especializados en contenidos turísticos donde se exponen las virtudes de su zona, se desarrollan los productos y líneas turísticas adecuadas, y se comercializan los servicios turísticos existentes (Gretzel y Fesenmaier, 2001).

Esta investigación introduce una novedad en los estudios que analizan la promoción turística, centrándose en los destinos de turismo de nieve y montaña que poseen características comunes entre sí, en cuanto la función que desempeñan dentro de su entorno, vertebradoras del territorio y que les hace

singulares respecto a otro tipo de destinos turísticos más estudiados (como el turismo de Sol y Playa).

Nuestro objetivo en este trabajo es ver como los actuales sitios Web de las estaciones de esquí y montaña, son realmente instrumentos eficaces en la estrategia de marketing. Porter (2001) apunta que Internet proporciona mejores oportunidades para que las empresas establezcan un posicionamiento estratégico distinto al que se tenía previamente.

CAPÍTULO 4: METODOLOGÍAS DE ANÁLISIS WEB.

La importancia creciente de las actividades turísticas ha disparado en los últimos años el número de estudios que tratan de estimar los efectos económicos del turismo en una economía (Ferri y Uriel, 2004). A principios de los años 60, las primeras investigaciones se centraban en la economía global (Esteban *et al.*, 2000), con el paso del tiempo se han ido incorporando los enfoques macro y microeconómico. La investigación turística tiene una naturaleza multidisciplinar (Jarafi y Ritchie, 1981), al tener como aspectos básicos a considerar: el producto turístico, el espacio o tipología donde se desarrolla el producto, y a la sociedad, tanto demandante de esos productos como oferente de los mismos (López, 1995).

En el ámbito del turismo aún no existe una definición universalmente aceptada de qué es y en qué ha de consistir esa evaluación de los sitios Web (Law *et al.*, 2010), es un área de investigación de reciente aparición. El Departamento de Salud y Servicios Humanos de Estados Unidos (2006) caracteriza ampliamente la evaluación de sitios Web como el acto de determinar un correcto y exhaustivo conjunto de requerimientos que garanticen que un sitio Web proporciona contenido de utilidad que coincida con las expectativas de los usuarios y objetivos de usabilidad. Pallas y Economides (2008) señalan que la evaluación Web en el ámbito de la investigación es una herramienta fundamental en el esfuerzo de diseño de sitios Web informativos, eficaces y de calidad.

Los destinos turísticos deben crear y seleccionar informaciones de calidad para sus sitios Web, los deben examinar para ver las características que están faltando y hacer un esfuerzo para ofrecer funcionalidades informativas como descripción de atracciones, guía del país, links para sitios Web relacionados, contactos de organizaciones importantes, consejos de viaje y respuestas a las preguntas más frecuentes (Cai *et al.*, 2004).

4.1 Clasificación de los modelos de evaluación de sitios Web.

Se han publicado varios trabajos que revisan los estudios de evaluación Web. Law y Bai (2006) enfatizaron la aparición de múltiples herramientas de evaluación Web en el sector turístico destacando la importancia que radica en el diseño de las páginas. Hashim *et al.* (2007) definen el análisis Web como un conjunto de técnicas relacionadas con el análisis de datos relativos al tráfico en un sitio Web con el objetivo de entender su tráfico como punto de partida para optimizar diversos aspectos del mismo.

El recorrido histórico de la evaluación Web como práctica académica puede clasificarse de forma general en dos grandes corrientes: primero cualitativa y posteriormente cuantitativa; aunque en la actualidad muchos investigadores están integrando ambos enfoques (Law *et al.*, 2010). Sin embargo, es difícil unir a todos los instrumentos para formar un único estándar para la evaluación sitio Web (Morrison *et al.*, 2004).

Gráfico 4.1
Evolución de los enfoques de evaluación en turismo



Fuente: Elaboración propia a partir de Law *et al.* (2010)

Los métodos cualitativos evalúan las páginas Web sin ningún tipo de marcadores numéricos o índices, mientras que la investigación cuantitativa sí emplea a menudo índices de rendimiento o puntuaciones para representar la calidad global del sitio Web.

Cuadro 4.1

Distribución de los estudios realizados según el método de investigación.

Método de investigación	Total	%
Cualitativo / Cuantitativo	15	20,27%
Cualitativo	6	8,11%
Cuantitativo	53	71,62%

Fuente: Elaboración propia a partir de Law *et al.* (2010)

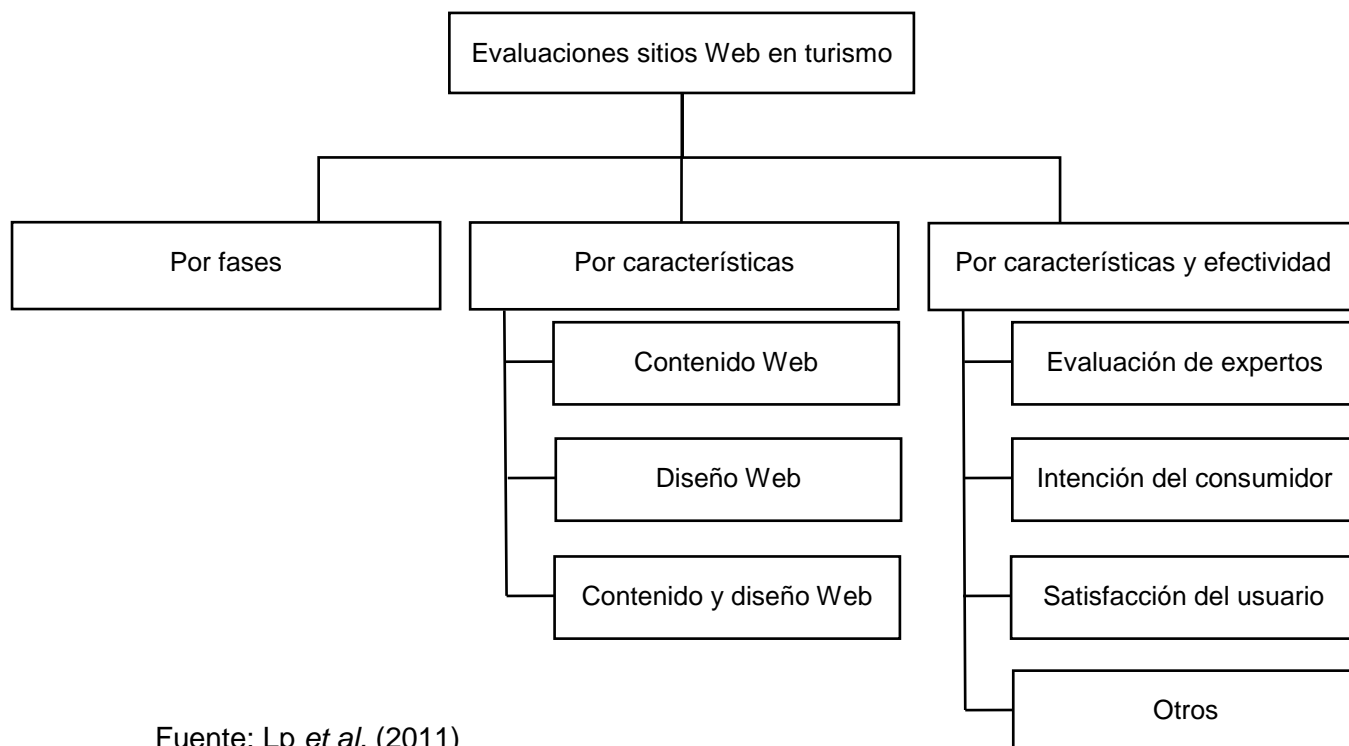
A continuación repasamos alguna de las clasificaciones. Davidson (2002) y Lp *et al.* (2011) categorizan la evaluación de sitios Web en torno a tres clasificaciones:

- Evaluación por fases, se fundamenta en la creación de un marco de trabajo con una serie de funciones o características específicas previamente definidas sobre las que realizar la evaluación. El sitio Web crece de manera gradual y por etapas.

- Evaluación por características en cambio, se basa en la presencia/ausencia de características del sitio Web, no aporta ningún tipo de estructura. Estos modelos describen un sitio Web en función de sus características como por ejemplo informaciones o facilidad de uso (Schmidt, 2006).

- Evaluación por características y efectividad, se fundamenta también en las características del sitio Web a evaluar, pero el criterio es la efectividad de las mismas, el resultado asociado a ellas que puede incluir aspectos financieros y no financieros

Gráfico 4.2
Clasificación evaluación sitios Web.

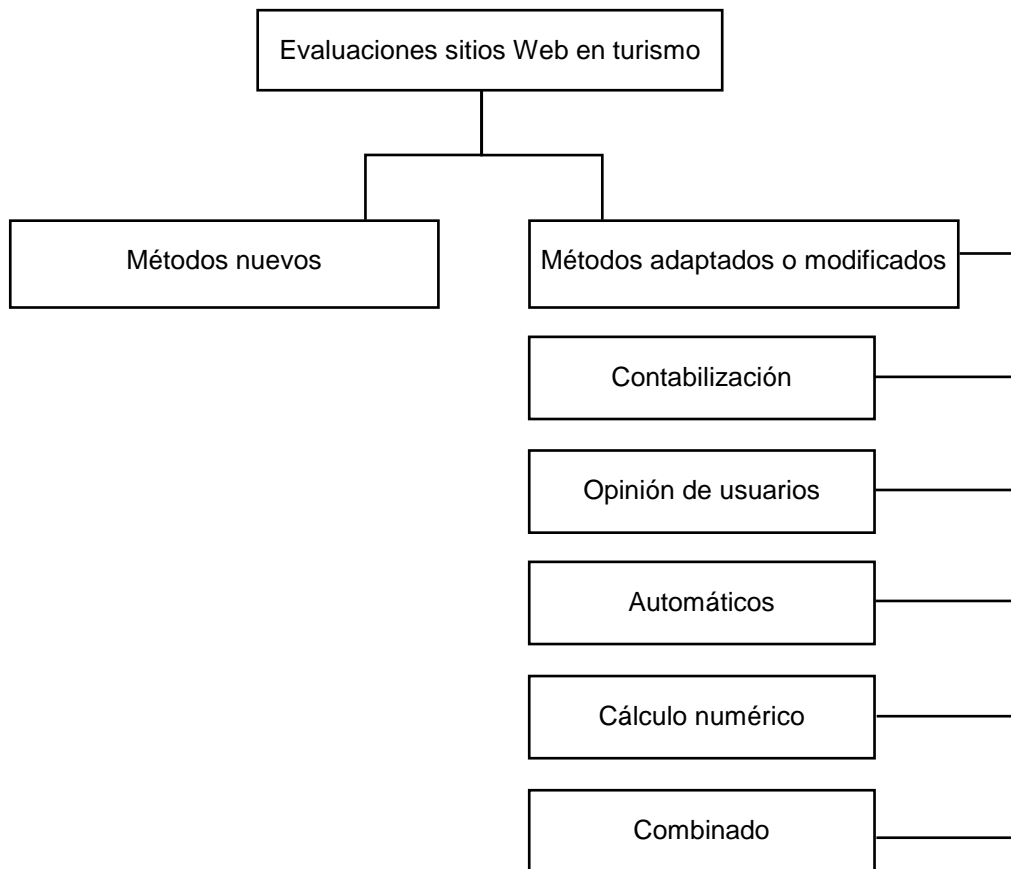


Fuente: Lp *et al.* (2011)

Law *et al.* (2010), a diferencia de la clasificación que realizan Lp *et al.* (2011), dividieron en dos categorías principales los estudios de evaluación de un sitio Web:

- Evaluación de sitios Web utilizando modelos que adoptaron o modificaron instrumentos de evaluación ya existentes:
 - Contabilización de características, consistente en evaluar el rendimiento o determinar la riqueza del contenido del sitio Web. Uno de cada cuatro trabajos han utilizado este instrumento de evaluación según la investigación de Law *et al.* (2010).
 - Opinión/Juicio, valorar el grado de satisfacción del usuario.
 - Automático, utilizando criterios de software.
 - Cálculo numérico/computacional, usando funciones matemáticas.
 - Métodos combinados, combinación de los procedimientos anteriores.
- Métodos innovadores, el desarrollo de nuevos modelos de evaluación.

Gráfico 4.3
Modelos de evaluación de sitios Web



Fuente: Law *et al.*, (2010)

El principal avance aportado por estos autores a la investigación en este campo, además de la propuesta de clasificación, es el análisis de todas las metodologías existentes hasta la fecha, con los estudios publicados desde 1996 hasta 2009, siendo el método de recuento el instrumento de evaluación más utilizado

Cuadro 4.2
Distribución de estudios según el instrumento de evaluación.

Instrumento de evaluación	Total	%
Recuento	25	33,78%
Opinión usuario	11	14,86%
Automatizado	6	8,11%
Cálculo numérico	5	6,76%
Sin evaluación real	10	13,51%
Recuento y opinión usuario	4	5,41%
Recuento y automatizado	5	6,76%
Opinión usuario y automatizado	4	5,41%
Cálculo numérico y sin evaluación real	3	4,05%
Recuento y cálculo numérico	1	1,35%

Fuente: Elaboración propia a partir de Law *et al.* (2010)

Cuadro 4.3
Ventajas e inconvenientes en la evaluación de los sitios Web

Métodos adaptados	Ventajas	Inconvenientes
Recuento	Identifica determinadas características	No refleja la facilidad de uso
Opinión usuarios	Evalúan la percepción y satisfacción de los usuarios.	No ofrece el rendimiento de una Web en términos numéricos.
Automático	Mide el rendimiento técnico de ciertas características.	No hay implicación de los usuarios.
Cálculo numérico	Medir el rendimiento con marcadores numéricos.	Proceso complejo.
Método combinado	Se basa en los anteriores, se adapta.	Puede llegar a ser muy sofisticado.

Fuente: Elaboración propia a partir de Law *et al.* (2010)

En el siguiente cuadro agrupamos los trabajos publicados en la categoría de recuento.

Cuadro 4.4
Relación trabajos publicados en categoría de recuento.

Año	Autor	Metodología	Evaluación/Medida del sitio Web	Objeto
1996	Murphy <i>et al.</i>	Cuantitativo, Cualitativo	Página de inicio; Buscador; Clasificación; Funciones básicas; Funciones de comunicación	Promoción y comercialización del servicio, información, interactividad y tecnología, y gestión
1997	Ho	Cuantitativo, Cualitativo	Propósito / valor de la matriz de evaluación sitio Web comercial	Promoción, provisión y procesamiento
1999	Frew	Cuantitativo, Cualitativo	Base de datos, distribución, gestión y operación	Puntuación ponderada de las características de implementación de DMS y resultados del recuento
1999	Morrison <i>et al.</i>	Cuantitativo	Factores críticos internos, técnicos y de marketing	Resultados de la evaluación del rendimiento del sitio Web
1999	Gilbert <i>et al.</i>	Cuantitativo, Cualitativo	Modelo RM (marketing relacional)	Porcentaje de las apariencias características Web
2000	Benckendorff and Black	Cuantitativo, Cualitativo	Planificación, gestión, diseño y contenido del sitio	Rendimiento elemento
2002	Doolin <i>et al.</i>	Cuantitativo	Promoción, Provision y Procesamiento	La utilidad de usar la interactividad para medir la madurez relativa de sitios Web de turismo
2002	Law y Leung	Cuantitativo, Cualitativo	Estructura de negocio de e-viajes: calidad de la información, uso del sistema	Resultado de calidad del servicio de reservas
2002	Blum y Fallon	Cuantitativo	Producto, Precio, Promoción, Distribución, Relaciones con los clientes, Aspectos técnicos	Resultado del análisis modelo espacio mercado
2002	Jeong	Cuantitativo	Propósito / valor de la matriz de evaluación sitio Web comercial	Promoción, provisión y procesamiento
2003	Feng <i>et al.</i>	Cuantitativo	BSC Modificado (balanced scorecard) modelo: Estrategias de marketing, información, diseño y calidad técnica	El rendimiento real de sitios Web
2003	Gilbert y Powell-Perry	Cuantitativo	Modelo marketing relacional (CRM): información, reservas, programa de fidelización, noticias, gestos especiales, feedback, servicio al cliente, relaciones públicas, servicios de valor añadido, espacio empleados, miembros del sitio Web y búsqueda personalizada	Uso de las nuevas tecnologías y multimedia en Sitios Web del hotel
2004	U. Douglas and Mills	Cuantitativo	BSC Modificado (balanced scorecard) modelo: Aspectos técnicos, facilidad de uso, atractivo del sitio y efectividad del marketing	Retención usuario Sitio Web
2004	Kline <i>et al.</i>	Cuantitativo	BSC Modificado (balanced scorecard) modelo: Aspectos técnicos, facilidad de uso, atractivo del sitio y efectividad del marketing	Fortalezas y Debilidades de los B&B Websites
2004	So y Morrison	Cuantitativo	BSC Modificado (balanced scorecard) modelo: Aspectos técnicos; marketing, información cliente y destino	Evaluación de la efectividad del Sitio Web desde la perspectiva del cliente
2005	Choi y Morrison	Cuantitativo	BSC Modificado (balanced scorecard) modelo: Marketing, cliente y aspectos técnicos	Efectividad de la página Web evaluada
2005	Zhou y DeSantis	Cuantitativo	Contenido y funciones del sitio Web	Usabilidad del sitio Web de turismo urbano
2006	Baloglu and Pekcan	Cuantitativo	Interactividad, navegación y funcionalidad	Efectividad del Sitio Web y prácticas de Marketing
2006	Bai <i>et al.</i>	Cuantitativo	Marco Operativo para Marketing relacional (CRM): (básico, reactivo)	Relación mutua (tipo y tamaño de empresa)
2009	Xiong <i>et al.</i>	Cuantitativo	Pautas de accesibilidad al contenido del sitio Web	Accesibilidad Sitio Web

Fuente: Elaboración propia a partir de Law *et al.* (2010)

Morrison *et al.* (2004) predijeron que la evaluación Web comparativa o *benchmarking* sería el enfoque principal en el futuro de esta área de investigación, un enfoque que combina las percepciones de los usuarios con el rendimiento del sitio Web, para así poder ayudar a los gestores y administradores a identificar las fortalezas y debilidades de sus Webs en comparación con sus competidores. Sin embargo, Law *et al.* (2010) señalan que no hay un enfoque metodológico absolutamente correcto o incorrecto, ni un enfoque estándar para todos los sectores de la industria. Dentro del sector turístico, las diferentes industrias comparten rasgos comunes pero también características diferenciadoras que hacen necesario una adaptación de los modelos aplicados; los investigadores deben elegir el método de evaluación apropiado para los objetivos específicos de la investigación, en función de los mercados de destino y los recursos disponibles, y que faciliten la comparación y análisis.

4.1 Modelo eMICA.

En esta investigación se ha seleccionado la metodología *Counting methods* por ser consistente con los objetivos del trabajo y por ser ampliamente utilizada en la literatura previa. Esta evaluación tiene dos requerimientos: primero, se necesita elaborar un listado de los elementos o atributos a verificar en la Web y; en segundo lugar, un grupo de evaluadores que realice de forma objetiva y sistemática la evaluación (Murphy *et al.*, 1996). El método de contabilización de elementos se utiliza para valorar el desempeño de un sitio Web o su riqueza (Law *et al.*, 2010).

Burgess y Cooper (1999) desarrollaron el modelo denominado MICA (*Model of Internet Commerce Adoption*), que consiste en posicionar el desarrollo de un sitio Web en función de tres etapas (*layers*): promoción (*promotion*), primera fase que recoge informaciones acerca de la empresa; la segunda etapa es provisión (*provision*) que indica el nivel de interactividad; y la tercera es procesamiento (*processing*) que muestra el nivel de transacciones online.

Posteriormente se ampliaron las funcionalidades contenidas en cada etapa y se renombró el modelo como eMICA (*extended MICA*) (Burgess y Cooper, 2000), basado en un proceso de benchmarking y método de recuento (Law *et al.*, 2010).

Cuadro 4.5
The extended model of Internet Commerce Adoption. El modelo eMICA.

eMICA		Ejemplos de funcionalidad
Escalón 1	Promoción	
	Capa 1 Información básica	Denominación, dirección física y detalles de contacto, área de actividad
	Capa 2 Información rica	Informe anual, e-mail, actividades de la compañía
Escalón 2	Provisión	
	Capa 1 Interactividad baja	Catálogo básico del producto, links a otras informaciones, formulario online
	Capa 2 Interactividad media	Catálogos completos del producto, soporte al usuario (FAQs, mapas del sitio Web, etc.), información del sector
	Capa 3 Interactividad alta	Chat, foros de discusión, multimedia, <i>newsletters</i> o noticias por e-mail
Escalón 3	Proceso	Transacciones seguras, interacción con servidores

Fuente: Elaboración propia a partir de Burgess y Cooper (2000)

Cada uno de esos escalones indica el grado de desarrollo de un sitio Web. Los sitios Web en Internet se van moviendo de una posición estática a un sitio más dinámico, incorporando información útil y más funcionalidad (Timmers, 1998). Las funcionalidades del modelo *eMICA* establecidas para evaluar el grado de madurez de los sitios Web en la industria turística en Nueva Zelanda (Doolin *et al.*, 2002) fueron catorce. Para alcanzar el escalón dos un sitio Web necesita alcanzar el nivel de funcionalidad cuatro. La capa 2 de interactividad media del escalón dos es alcanzado con el nivel de funcionalidad ocho. Con el nivel once, se clasificaba escalón dos y capa tres. Para el escalón tres es requerido el último nivel catorce.

Cuadro 4.6
Funcionalidades del modelo *eMICA*.

Nivel	Funcionalidad
1	Detalles para contacto por medio de e-mail
2	Imágenes
3	Descripción de características del turismo regional
4	Links para información adicionales
5	Información con valor añadido (hechos, mapas, itinerarios, distancias, noticias, galería de fotos)
6	Lista de habitaciones, atracciones, actividades, eventos con detalles de contacto y/o links
7	Formularios para preguntas o requerimientos
8	Elementos interactivos de valor añadido (convertidores de moneda, postales electrónicas, mapas interactivos, material para descargar, ofertas especiales, libro de registro de huéspedes, cámara Web).
9	Soporte online para el cliente (FAQs, mapa del sitio Web, mecanismo interno de búsqueda)
10	Búsqueda de habitaciones, paseos turísticos, actividades, restaurantes, comercio, eventos
11	Reservas online para alojamientos, viajes
12	Información de valor (varios idiomas, multimedia, actualizaciones por e-mail)
13	Pago online no seguro
14	Pago online seguro

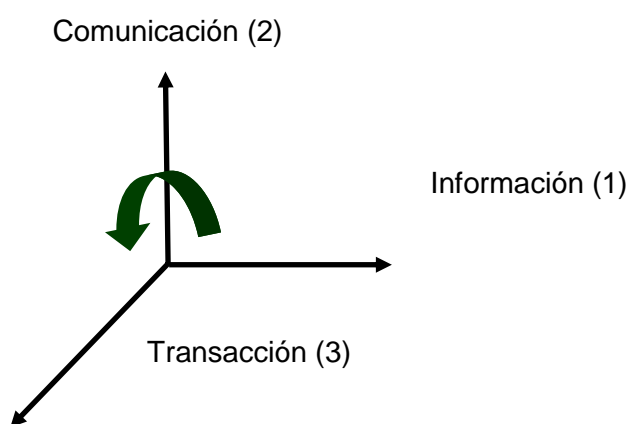
Fuente: Elaboración propia a partir de Doolin *et al.* (2002)

4.2.1 Ventajas e inconvenientes.

La evaluación por fases cuenta con algunas limitaciones, por un lado, estos modelos tienden a reducir el nivel de complejidad de investigaciones, y en algunos casos nos podemos encontrar con un sitio Web en dos niveles de desarrollo al mismo tiempo o en ninguno de ellos (Schmidt, 2006); por otro, parte de las investigaciones llevadas a cabo con esta metodología no han presentado validación y contraste de los resultados.

En la práctica, las etapas recogidas en el método *eMICA* no se tienen que cubrir linealmente, algunas páginas puede alcanzar el grado de madurez funcional de manera más desordenada. Con respecto al nivel de funcionalidad alcanzado, la lista de variables o indicadores previamente definidos, facilita la comparación objetiva de los sitios Web en el tiempo y en diferentes regiones del mundo (Yeung y Lu, 2004), y en cualquier caso, un sitio Web debe recoger las dimensiones asociadas al modelo *eMICA*. Internet se está convirtiendo en el nuevo paradigma de la conectividad global a todos los niveles, su rápido desarrollo pone de manifiesto la creciente importancia que ha adquirido como plataforma tecnológica idónea para la información, comunicación y transacción entre las personas y los diferentes agentes sociales, económicos e institucionales de todo el mundo (Mañá y Escobar, 2005).

Gráfico 4.4
Dimensiones de Internet

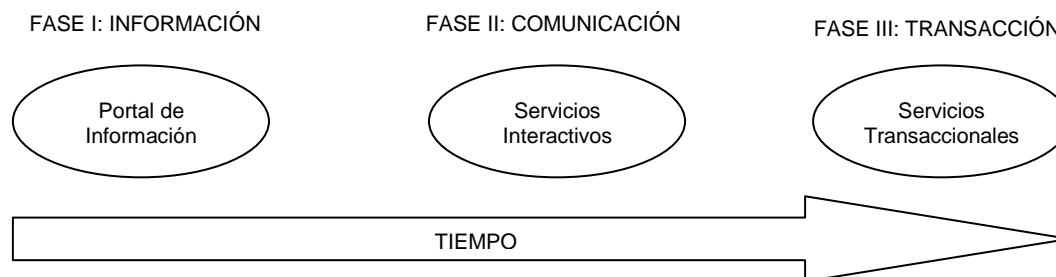


Fuente: Elaboración propia a partir de Mañá y Escobar (2005)

Las etapas en el modelo *eMICA* se corresponderían con las siguientes dimensiones:

- 1) Fase I (Información). Facilitar información de la actividad desarrollada a través del sitio. Se ofrecen datos de interés: estructura, direcciones y teléfonos de contacto, normativa, servicios o agenda. Schmidt (2006) señala que cuando una empresa decide comenzar a usar Internet el primer uso que suele hacer es como medio de información. La promoción se corresponde con los productos y servicios que la empresa ofrece a los consumidores (Ho, 1997). En esta fase el sitio Web es estático, donde el visitante sólo puede recorrer sus páginas sin posibilidad de interactuar con ellas. El sitio Web tiene como base la información, sobre una compañía, organización o persona. Los sitios Web son las principales fuentes de información de los destinos (Palmer, 2005).
- 2) Fase II (Comunicación). Superado el estadio anterior, se ofrecen facilidades de comunicación con los usuarios en forma de servicios interactivos: descarga de impresos, buzones para la recepción de quejas y sugerencias, mecanismos para favorecer la participación, consultas o reserva de servicios. En la fase de provisión, el sitio Web establece un canal de comunicación con el mercado, suministrando información para obtener credibilidad y una buena imagen (Ho, 1997). El objetivo es tener una comunicación eficaz, y minimizar las restricciones de la comunicación digital (Cano y Prentice, 1998). En esta fase el sitio Web es interactivo, donde el usuario puede extraer información en la forma y criterios que estime oportuno y conveniente. Los destinos se esfuerzan en crear sitios Web usables e interactivos (Cho y Cheon, 2005). Además de información hay que ofrecer a los usuarios experiencias (Klein, 2003).
- 3) Fase III (Transacción). Es la tercera y última etapa de desarrollo, la más avanzada, en la que es posible ofrecer servicios de carácter transaccional: cumplimentación electrónica de formularios, seguimiento y resolución online de trámites o pago electrónico. La fase de procesamiento se refiere a las transacciones comerciales (Ho, 1997).

Gráfico 4.5
Esquema evolución gradual de un sitio Web. Modelo eMICA.



Fuente: Elaboración propia a partir de Burgess y Cooper (2000)

El nivel de funcionalidad puede ser explicado por el grado de adopción de las nuevas tecnologías y aplicaciones. La aparición continua de mejoras sugiere que las diferencias se mantendrán entre los destinos turísticos en función de las capacidades para adaptar e incorporar los avances. Yuan *et al.* (2003) indican que esta situación se puede encontrar en destinos relevantes. Buhalis y Law (2008) afirman que la constante innovación de los dispositivos de hardware, software y desarrollo de la red, sólo las organizaciones más dinámicas que respondan a las necesidades de sus grupos de interés, obtendrán una ventaja competitiva en el largo plazo. Sin embargo, es importante destacar que las características inherentes de la OMD, y las conexiones entre estas asociaciones, grupos de interés o *stakeholders* determinarán una relación efectiva y productiva entre las partes (Dredge, 2006), incluyendo las actividades en línea. Por lo tanto, hay que saber los factores que afectan a una mejor promoción en línea de los destinos. Yuan *et al.* (2003) diferencian entre destinos rezagados y sofisticados en función de los diferentes grados de adopción de la tecnología.

Como hemos indicado el objetivo de nuestro estudio es hacer dos instantáneas de los sitios Web de las Estaciones de esquí y montaña en dos temporadas diferentes 2009-2010 y 2013-2014; en esta línea el modelo eMICA responde, por un lado, al lógico desarrollo de un sitio en la Red, y por otro, nos va a permitir comprobar longitudinalmente el grado de cumplimiento de las variables previamente definidas.

Yeung y Lu (2004) realizaron un estudio longitudinal sobre una muestra sistemática estratificada de 98 sitios Web comerciales con sede en Hong Kong medido en tres ocasiones y con las métricas propuestas durante un período de 2,5 años, los resultados muestran que, mientras los sitios Web incluidos en la muestra en general crecieron en contenido, sus funciones habían mejorado marginalmente con el tiempo, en contraste con la impresión general de rápido crecimiento del comercio electrónico.

En otro trabajo más reciente y en ámbito turístico, Díaz y López (2012), confirman la existencia de una relación sobre el desarrollo turístico y el nivel de desarrollo de las Web. El estudio aporta una metodología basada en la contabilización de elemento (*counting methods*), obteniendo como resultado un estudio descriptivo de las Webs en cuanto a tipología de la misma, información turística, distribución o comercialización, idiomas y características de comunicación interactiva, sobre una muestra de 55 sitios Web que se corresponden con ciudades de tamaño medio. Esta relación está en tendencia con otros estudios que encontraron que el uso de Internet y la Web, en particular, está relacionada con el tamaño de la empresa, entre otros factores (Burke, 2005).

CAPÍTULO 5: LA INVESTIGACIÓN.

Los sitios Web analizados se corresponden al total de la estaciones de esquí y montaña asociadas en Esquí España ATUDEM, Asociación Turística de Estaciones de Esquí y Montaña, que desde el año 1974, aúna y defiende sus intereses; los dominios esquiables de Andorra, integrados en SKI ANDORRA; y las estaciones de esquí y montaña de los Pirineos en Francia, agrupados en la Confederación Pirenaica de Turismo, LES PYRÉNÉES. En total 78 sitios Web.

Son estaciones de esquí situadas en áreas de influencia similares, principalmente el Pirineo, semejantes en características e integradas en la asociación oficial. Por el papel de centralidad que cumplen en el entorno en el que se ubican, son elementos centrales para la vertebración y cohesión de un territorio (Merinero y Navarro, 2010).

Cuadro 5.1
Origen asociaciones de esquí objeto de estudio

ATUDEM	SKI ANDORRA	LES PYRENEES
Desde el año 1974. Aúna y defiende los intereses de los asociados. Dar a conocer las actuaciones en materia promocional, técnico y calidad.	Creada en 1993. Promoción nivel internacional, ofrecer información, organizar cursos de formación y portavoz institucional.	Fundada en 1918. Fortalecer, ampliar y revitalizar la imagen y la reputación de los Pirineos.

Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2014), Ski Andorra (2014) y Les Pyrénées (2014)

De los sitios Web analizados: 34 son de España, 2 de Andorra y 42 de Francia. Se analiza la evolución de la temporada 2009-2010 a la temporada 2013-2014, a partir de los criterios de segmentación que se relacionan a continuación, se podrían haber tenido en cuenta otros como el tamaño de las estaciones de esquí y montaña (área esquiable, número de pistas o esquiadores/hora); o el nivel de precios (forfait).

Las observaciones fueron realizadas entre los días 12 y 15 de marzo en la temporada 2009-2010; y entre el 01 y 04 de marzo en la temporada 2013-2014.

Se analizan las estaciones de esquí teniendo en cuenta que en algunos casos el sitio Web es el mismo tanto en la modalidad alpina como nórdica: Candanchú, Mijanes - Donezan, La Pierre - Saint Martin, Cauterets, Font-Romeu Pyrénées 2000, Grand Tourmalet y Hautacam.

Los criterios de segmentación son:

a) Por tipo de estación:

Cuadro 5.2
Segmentos por tipo de estación

País	Cantidad
Alpina	58
Nórdica	20
Total	78

Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2014), Ski Andorra (2014) y Les Pyrénées (2014)

b) Por país:

Cuadro 5.3
Segmentos por país

País	Cantidad
España	34
Andorra	2
Francia	42
Total	78

Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2014), Ski Andorra (2014) y Les Pyrénées (2014)

c) Por región

Cuadro 5.4
Segmentos por región

Región	Cantidad
Galicia	1
Asturias	2
Castilla y León	4
Cantabria	1
Comunidad de Madrid	2
La Rioja	1
Andalucía	2
Aragón	9
Navarra	1
Cataluña	11
Andorra	2
Aquitaine	7
Midi-Pyrénées	26
Languedoc-Rousillon	9
Total	78

Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2014), Ski Andorra (2014) y Les Pyrénées (2014)

d) Por provincia / departamento:

Cuadro 5.5
Segmentos por Provincia / Departamento

Provincia / Departamento	Cantidad
Ourense	1
Asturias	2
León	2
Cantabria	1
Madrid	2
Segovia	1
Salamanca	1
La Rioja	1
Teruel	2
Granada	2
Huesca	7
Navarra	1
Lleida	7
Girona	4
Andorra	2
Pyrénées Atlantiques	7
Ariège	11
Haute-Garonne	3
Hauts-Pyrénées	13
Pyrénées Orientales	8
Total	78

Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2014), Ski Andorra (2014) y Les Pyrénées (2014)

e) Por zona / sector:

Cuadro 5.6
Segmentos por Zona / Sector

Zona / Sector	Cantidad
Cordillera Cantábrica	6
Sistema Central	4
Sistema Ibérico	3
Sistema Penibético	2
Pirineo Atlántico	12
Pirineo Central	35
Pirineo Oriental	16
Total	78

Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2014), Ski Andorra (2014) y Les Pyrénées (2014)

f) Por Cordillera:

Cuadro 5.7
Segmentos por Cordillera

Cordillera	Cantidad
Cordillera Cantábrica	6
Sistema Central	4
Sistema Ibérico	3
Sistema Penibético	2
Pirineo	63
Total	78

Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2014), Ski Andorra (2014) y Les Pyrénées (2014)

Cuadro 5.8
Sitios Web analizados

	País	Estación	1ª Observación	2ª Observación	Sitio Web
1	España	Manzaneda	12-03-10	01-03-14	http://www.manzaneda.com/
2	España	Valgrande – Pajares	12-03-10	01-03-14	http://www.valgrande-pajares.com
3	España	Fuentes de Invierno	12-03-10	01-03-14	http://www.fuentesinvierno.com
4	España	San Isidro	12-03-10	01-03-14	http://www.dipuleon.es/estacionanisidro
5	España	Leitariegos	12-03-10	01-03-14	http://www.dipuleon.es/estacionleitariegos
6	España	Alto Campoo	12-03-10	01-03-14	http://www.altocampoo.com/
7	España	Navacerrada	12-03-10	01-03-14	http://www.puertonavacerrada.com/
8	España	La Pinilla	12-03-10	01-03-14	http://www.lapinilla.es
9	España	La Covatilla	12-03-10	01-03-14	http://www.sierradebejar-lacovatilla.com/
10	España	Valdesquí	12-03-10	01-03-14	http://www.valdesqui.es
11	España	Valdezcaray	12-03-10	01-03-14	http://www.valdezcaray.es/
12	España	Sierra Nevada	12-03-10	01-03-14	http://www.sierranevada.es
13	España	Puerto de la Ragua	12-03-10	01-03-14	http://www.puertodelaragua.com
14	España	Astún	13-03-10	02-03-14	http://www.astun.com/
15	España	Candanchú	13-03-10	02-03-14	http://www.candanchu.com/
16	España	Cerler	13-03-10	02-03-14	http://www.cerler.com/
17	España	Formigal	13-03-10	02-03-14	http://www.formigal.com/
18	España	Javalambre	13-03-10	02-03-14	http://www.javalambre.com/
19	España	Panticosa-Los Lagos	13-03-10	02-03-14	http://www.panticosa-loslagos.com
20	España	Valdelinares	13-03-10	02-03-14	http://www.valdelinares.com/
21	España	Roncalia	13-03-10	02-03-14	http://www.roncalia.com/es/invierno/presentacion.php
22	España	Candanchú - Le Somport	13-03-10	02-03-14	http://www.candanchu.com/
23	España	Llanos del Hospital	13-03-10	02-03-14	http://www.llanosdelhospital.com
24	España	Boi Taüll	13-03-10	02-03-14	http://www.boitaulresort.es/
25	España	Baqueira	13-03-10	02-03-14	http://www.baqueira.es/
26	España	Granpallars Port Ainé	13-03-10	02-03-14	http://www.skipallars.cat/cms/estacio-port-aine_9/
27	España	Port del Compte	13-03-10	02-03-14	http://www.portdelcompte.net/
28	España	Granpallars Esport Esquí	13-03-10	02-03-14	http://www.skipallars.cat/cms/estacio-esport-esqui_3/
29	España	Granpallars Tavascán	13-03-10	02-03-14	http://www.tavascan.net/
30	España	La Molina	13-03-10	02-03-14	http://www.lamolina.com/
31	España	Masella	13-03-10	02-03-14	http://www.masella.com/
32	España	Vall de Nuria	13-03-10	02-03-14	http://www.valldenuria.com/
33	España	Vallter 2000	13-03-10	02-03-14	http://www.vallter2000.com
34	España	Lles	13-03-10	02-03-14	http://www.lles.net
35	Andorra	Grandvalira	13-03-10	02-03-14	http://www.grandvalira.com
36	Andorra	Vallnord	13-03-10	02-03-14	http://www.vallnord.com
37	Francia	Artouste	14-03-10	03-03-14	http://www.altiservice.com/es/artouste
38	Francia	Ascou	14-03-10	03-03-14	http://www.ascou-ski.com/
39	Francia	Ax-3 Domaines	14-03-10	03-03-14	http://www.ax-ski.com/
40	Francia	Camurac	14-03-10	03-03-14	http://www.cc-pays-de-sault.fr/
41	Francia	Cuaterets	14-03-10	03-03-14	http://www.cuaterets.com/
42	Francia	Espace Cambre d'Aze	15-03-10	04-03-14	http://www.cambre-d-aze.com/
43	Francia	Font-Romeu Pyrénées 2000	15-03-10	04-03-14	http://www.altiservice.com/font-romeu-pyrenees-2000
44	Francia	Formiguères	15-03-10	04-03-14	http://www.formigueres.fr/
45	Francia	Gavarnie-Gèdre	14-03-10	03-03-14	http://hiver.gavarnie.com/
46	Francia	Goulier-Neige	14-03-10	03-03-14	http://www.pays-du-montcalm.com/fr/
47	Francia	Gourette	15-03-10	04-03-14	http://www.n-py.com/fr/hiver/gourette/presentation.html
48	Francia	Grand Tourmalet - Pic du Midi	14-03-10	03-03-14	http://www.grand-tourmalet.com/fr/index.aspx

Cuadro 5.8 (Continuación)

49	Francia	Guzet	14-03-10	03-03-14	http://www.altiservice.com/guzet
50	Francia	Hautacam	14-03-10	03-03-14	http://www.hautacam.com/
51	Francia	La Pierre - Saint Martin	15-03-10	04-03-14	http://www.lapierrestmartin.com/fr/index.aspx
52	Francia	Le Mourtis	14-03-10	03-03-14	http://mourtis.fr/
53	Francia	Les Angles	15-03-10	04-03-14	http://www.lesangles.com/fr
54	Francia	Les Monts d'Olmes	14-03-10	03-03-14	http://www.montsdolmes.com/
55	Francia	Luchon . Superbagnères	14-03-10	03-03-14	http://www.luchon.com/
56	Francia	Luz – Ardiden	15-03-10	04-03-14	http://www.luz.org/
57	Francia	Mijanès – Donezan	14-03-10	03-03-14	http://www.donezan.com/
58	Francia	Peyragudes	14-03-10	03-03-14	http://www.peyragudes.com/
59	Francia	Piau – Engaly	15-03-10	04-03-14	http://www.piau-engaly.com/
60	Francia	Porté – Puymorens	15-03-10	04-03-14	http://www.porte-puymorens.net/
61	Francia	Puyvalador	15-03-10	04-03-14	http://www.puyvalador.com/
62	Francia	Saint-Lary Soulan	14-03-10	03-03-14	http://www.saintlary.com/
63	Francia	Val Louron	15-03-10	04-03-14	http://www.val-louron-ski.com/
64	Francia	Beille	15-03-10	04-03-14	http://www.beille.fr/
65	Francia	Capcir	15-03-10	04-03-14	http://www.capcir-nordique.com/
66	Francia	Cauterets Pont d'Espagne	15-03-10	04-03-14	http://www.cauterets.com/
67	Francia	Etang de Lers	15-03-10	04-03-14	http://www.etang-de-lers.fr/
68	Francia	Font-Romeu Purénées 2000	15-03-10	04-03-14	http://www.altiservice.com/font-romeu-pyrenees-2000
69	Francia	Grand Tourmalet Campan-Payolle	15-03-10	04-03-14	http://www.grand-tourmalet.com/fr/index.aspx
70	Francia	Hautacam	15-03-10	04-03-14	http://www.hautacam.com/
71	Francia	Iraty	15-03-10	04-03-14	http://www.chalets-iraty.com/
72	Francia	Issarbe	15-03-10	04-03-14	http://www.lapierrestmartin.com/pyrenees/Espace-nordique-d-Issarbe
73	Francia	La Pierre-Saint-Martin	15-03-10	04-03-14	http://www.lapierrestmartin.com/fr/index.aspx
74	Francia	Le Chioula	15-03-10	04-03-14	http://www.chioula.fr/
75	Francia	Le Somport-Candanchu	15-03-10	04-03-14	http://www.lesomport.com/
76	Francia	Mijanès – Donezan	15-03-10	04-03-14	http://www.donezan.com/
77	Francia	Nistos	15-03-10	04-03-14	http://www.nistos-ski.fr/
78	Francia	Val d'Azun	15-03-10	04-03-14	http://www.valdazun.fr/

Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2014), Ski Andorra (2014) y Les Pyrénées (2014)

5.1 El sitio Web de una estación de esquí y montaña.

Como hemos indicado en el presente estudio, la actividad turística que se desarrolla en una estación de esquí y montaña está condicionada en buena medida por el medio físico, por el aprovechamiento de los recursos naturales, la climatología y las intervenciones y actuaciones efectuadas en el entorno, que permiten ampliar la oferta de productos y servicios al usuario. Una estación de esquí constituye por sí sola un destino turístico y la planificación estratégica debe tener en cuenta las sinergias de los recursos que tiene a su alcance. El destino turístico, como zona o área geográfica que es visitada por el turista, cuenta con límites de naturaleza física, de contexto político y de percepción por parte del mercado (Medina y García, 1998). En muchos casos los operadores comerciales ubicados en un destino turístico no promueven toda la variedad de productos que ofrece su destino, siendo el propio destino quien conoce en profundidad el producto que tiene. La imagen de una localidad es la suma de creencias, ideas e impresiones que una persona tiene de ella (Kotler, 1994). La Red es un canal ideal para la promoción de los destinos (CEOMT, 1999).

En este sentido, y aunque para este trabajo hemos adoptado la denominación “sitio Web” en vez de “página Web”, también podría haber sido apropiado en función del alcance del estudio y las características que reúne una estación de esquí y montaña, la denominación de “portal”. El portal se usa para referirse a una página Web que hace las funciones de pórtico de entrada a un espacio informativo temático (Miralbell, 2001).

Un portal de destinos turísticos debería ofrecer información sobre los siguientes aspectos esenciales (Kotler *et al.*, 2004):

- 1) Cómo llegar hasta él (por ejemplo, en avión)
- 2) Cómo moverse en el lugar (por ejemplo, alquilar un coche)
- 3) Dónde hospedarse (por ejemplo, hoteles)
- 4) Qué actividades pueden realizarse en él (por ejemplo, lugares de interés, restaurantes, dónde ir de compras, y acontecimientos interesantes)

Los sitios Web que la CEOMT (1999) considera como bien hechos, ofrecen una lista de los contenidos principales en cada página, tienen capacidad de

búsqueda, se ofrece en varios idiomas, y cada página tiene un enlace con la página inicial.

Hay aspectos que quedan fuera del alcance de este estudio, y que pueden ser valorados en nuevas líneas de investigación; por ejemplo características que si tiene en cuenta CEOMT (1999) cuando analiza las funciones y servicios ofrecidos por veinticinco sitios Web: localización de una página a través de un buscador, la rapidez en la carga gráficos y contenidos, e incluso el diseño de la página que permite captar y mantener la atención del usuario. Kapoun (1998) señala que existen diversos criterios para evaluar el contenido de las páginas de la red, con relación a los aspectos técnicos y visuales en el cubrimiento, estructura y diseño; y a la información en la exactitud y actualización.

Cuadro 5.9
Características que hacen funcional un sitio Web

Localización, que el sitio sea fácil de encontrar
Velocidad, que la página sea rápida
Diseño, hacer un sitio atractivo e intuitivo para el usuario
Contenido, actuales, correctos y detallados
Búsqueda, medios de búsqueda de contenidos
Reservas, facilitar la tarea de reservar y/o pagar
Enlaces, vínculos a otros sitios
Atención al cliente, información personalizada
Ayuda, atender a preguntas planteadas por el usuario

Fuente: Elaboración propia a partir de la CEOMT (1999)

A partir de CMTNM (2010) citamos algunas funciones que deben tener los sitios Web en las estaciones de esquí y montaña:

- Ofrecer información, que es la misión principal de los sitios online.
- Promocionar la información emitida, otorgando visibilidad; una tarea esencial con la profusión de páginas Web que existen en la red.
- Interactuar con los clientes y los prescriptores, ya sea para fidelizarlos o para “convencerlos”.
- Facilitar las ventas, de estancia, alojamiento, paquetes o cualquier tipo de producto.

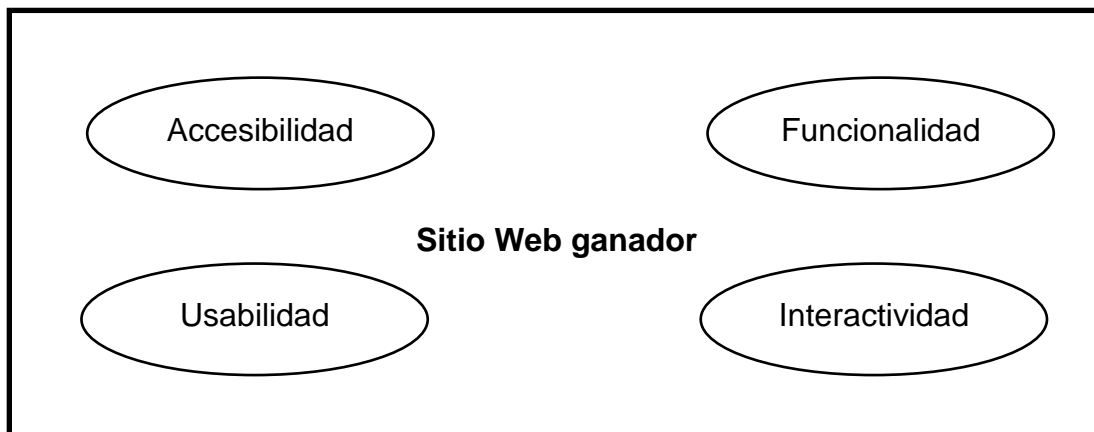
5.2 Claves de un sitio Web ganador.

Hay cinco factores elementales que definen la calidad de una página Web: la información expuesta y el tratamiento que se le da a la misma, el valor añadido, las relaciones, la confianza y el diseño y la usabilidad (Hashim *et al.*, 2007). La información se ha de articular y ofrecer de manera sencilla, coherente e intuitiva. Se entiende por arquitectura de la información el arte y la ciencia de estructurar y clasificar sitios Web e intranets con el fin de ayudar a los usuarios a encontrar y manejar la información (Rosenfeld y Morville, 2002).

En el año 2008 la *World Tourism Organization* conjuntamente con la *European Travel Comission*, publican *Handbook on e-Marketing for Tourism Destinations*, indican las claves para hacer un sitio Web ganador (*Winning Website*) (WTO, 2008):

1. Accesibilidad, es un derecho de los clientes y la base de un sitio Web de calidad.
2. Usabilidad, que aporte la máxima confianza y seguridad a los usuarios.
3. Interactividad, ofreciendo herramientas que permitan la personalización y una navegación dinámica.
4. Funcionalidad, además de ofrecer información y servicios, un sitio Web debe saber combinarlos entre sí.

Gráfico 5.1
Claves de un sitio Web ganador



Fuente: Elaboración propia a partir de WTO (2008).

Los destinos triunfadores serán los que puedan satisfacer la sed de información de los turistas y puedan persuadirlos, por medio de internet, de que ese lugar merece el tiempo y el dinero que se gastará en visitarlo (WTO y ETC, 2008). Atendiendo a estas claves, es conveniente desarrollar cada una de ellas al tener características y elementos que deben ser tenidos en cuenta a la hora de diseñar y desarrollar un sitio Web:

1. Accesibilidad.

Es el derecho de acceso universal a la Web, independientemente del tipo de hardware, software, infraestructura de red, idioma, cultura, localización geográfica y capacidades de los usuarios (W3C, 2014) físicas, técnicas o cognitivas. Es la facilidad de lectura (Benckendorff y Black, 2000), incluidos los nuevos dispositivos móviles. Permite que el mensaje llegue con eficacia a todos los usuarios.

Un motivo de frustración para el cliente es cuando el contenido está accesible solamente por medio de un software específico, que debe ser descargado previamente (como es el caso de los documentos en formato Adobe PDF). Los clientes con poca destreza con la tecnología pueden inmediatamente abandonar el sitio Web en busca de otro que nos les hace esta exigencia (Cox y Dale, 2002).

2. Usabilidad.

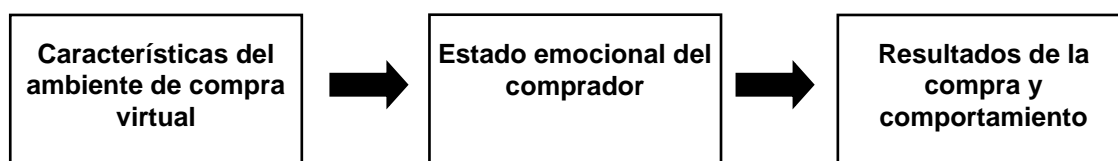
La usabilidad es definida por la *International Organization for Standardization* (ISO) como la eficacia, eficiencia y satisfacción con la que un producto permite alcanzar objetivos específicos a usuarios específicos en un contexto de uso específico (ISO/IEC 9241, 2008). La navegabilidad es la facilidad con la que un usuario puede desplazarse por todas las páginas que componen un sitio Web. Cox y Dale (2002) señalan que los factores a tener en cuenta son: la facilidad de uso (texto, gráficos, animaciones, links y búsqueda) y la confianza del consumidor (accesibilidad, velocidad de acceso, confiabilidad y servicio al consumidor). Para lograr este objetivo, un sitio Web debe facilitar recursos y estrategias de navegación (Feng *et al.*, 2003) diseñados para conseguir el resultado esperado en la localización de la información y en la orientación del

usuario. La forma con que el sitio Web presenta sus características y facilita la navegación tienen un fuerte impacto en la efectividad (Rosen y Purinton, 2004), la forma en la que muestra la información, la estética en la presentación, el uso de los colores, el tipo de texto y la ubicación, las fotografías, los índices y la estructura de los enlaces.

La usabilidad es un atributo clave de cualquier interfaz Web del usuario y de los objetos incrustados en ella (ISO/IEC 9241, 2008). La rapidez y usabilidad de la navegación influyen en el tiempo de permanencia del cliente en un sitio Web. Más allá de un diseño llamativo, la navegación tiene que ser veloz y sencilla. Si tiene fallos de diseño puede provocar abandonos (Clavé y Villalta, 2004). También hay que ayudar a los motores de búsqueda a indexar más fácilmente el sitio Web, incluyendo palabras clave actualizadas y relacionadas con el lugar, además de productos y/o servicios.

La seguridad es el principal determinante en la intención de compra online, pero seguida por la privacidad, el diseño y el contenido (Ranganathan y Ganapathy, 2002). El diseño y la ambientación virtual son asociados a los estados emocionales de los compradores y éstos a los comportamientos y resultados de compra (Mummalaneni, 2005).

Gráfico 5.2
Proceso de compra online



Fuente: Elaboración propia a partir de Mummalaneni (2005)

3. Interactividad.

Un sitio Web es un medio de gestión de información que requiere un cierto nivel de interacción por parte del usuario, debe disponer de herramientas que permitan la personalización de los contenidos y una navegación dinámica. Su uso facilita la relación con el cliente (Kumar *et al.*, 2000; Peppers y Rogers,

1997 y 2000a; Stone *et al.*, 2000). La personalización de contenidos, programas de fidelidad y otros servicios añaden valor a la experiencia online (Cox y Dale, 2002).

La interactividad supone un esfuerzo de diseño para planificar una navegación entre pantallas en las que el usuario sienta que realmente controla y maneja una aplicación (Bou, 2003), ajustando la información a las necesidades de los usuarios (ISO, 2008), procesos que son favorecidos por las nuevas tecnologías. Kim y Fesenmaier (2008) afirman que tecnología permite la integración de elementos de comunicación, gestión y comercialización.

4. Funcionalidad.

Es lo que un producto puede hacer, No es suficiente con ofrecer información y servicios, un sitio Web debe saber combinar estos elementos. Y en cualquier caso hay que evitar la ruptura; cualquier factor que desvía la atención del usuario del contenido es definido por Hoffman y Novak (1996) como interruptor del “flujo”. Los usuarios entran a una Web corporativa en busca de información concreta por lo que el hecho de transmitir esta información de modo claro, sencillo y rápido es la principal función de un sitio. Por ejemplo, si la presentación no es agradable o estándar, se vuelve más difícil para el consumidor mantener la atención en el contenido que le interesa. La calidad de información Web es esencial, dado que la manera de su provisión, contenido y organización, pueden facilitar o impedir su utilización (Morosan y Fesenmaier, 2007). Según Cox y Dale (2002) con un diseño de mala calidad, los clientes no serán capaces de navegar por las páginas para encontrar lo que están buscando, y es improbable que puedan hacer transacciones.

Aunque el diseño es un ítem cuya medición resulta subjetiva; si podemos tener en cuenta algunas características que hacen más agradable una Web: el uso de colores en tono pastel, más vivos sólo en detalles; la utilización de fuentes de tamaños variados, con destaque en los títulos de los asuntos publicados; limpieza de la página, sin exceso de detalles (Venkatraman y Dholakia, 1997; Rosen y Puriton, 2004), entre otros.

5.3 Diseño del instrumento de evaluación.

En este apartado describimos cómo y por qué seleccionamos las variables. Para adaptar el modelo *eMICA*, se ha tenido en cuenta el mix de marketing de McCarthy (1964), aunque promoción, precio, producto y punto de venta por sí solas, no permiten considerar los elementos interactivos de internet (Chaffey *et al.*, 2003). La cantidad de variables consideradas para confeccionar el modelo final ha tenido en cuenta las características de una estación de esquí y montaña como destino turístico, y las particularidades de este segmento, todo ello bajo el prisma también del usuario.

Para realizar el análisis y ubicar los sitios Web en los diferentes niveles y capas se han determinado las siguientes premisas, en función de los indicadores y el grado de desempeño por parte de todos los sitios Web:

- Hay unas variables básicas y de obligado cumplimiento para poder consolidar nivel y capa (aparecen en negrita en los siguientes cuadros).
- Se pasará de nivel siempre que el sitio Web contenga las variables correspondientes al último nivel o capa.

La escala es dicotómica (SI / NO) para todas las variables, la presencia o ausencia de determinadas características supone una menor subjetividad que evaluar otros ítems como “facilidad de acceso al sitio Web”, “variedad de información suficiente” o “colores”. En el caso del indicador “Idioma”, se corresponde con “SI” cuando el sitio Web presenta la información en otro/s idioma/s, además del castellano. En el presente trabajo se evalúa el inglés; el idioma preponderante en la red (Fundación-Orange, 2007).

5.4 Primer nivel: Promoción.

Una OMD ganadora debe proporcionar mejor información que sus competidores (OMT, 1999). Es la comunicación de la empresa y sus productos al mercado (McCarthy, 1964). En la adaptación del modelo *eMICA*, en este

primer nivel, Internet se convierte en un medio de información, con escaso nivel de funcionalidad, pocos enlaces con el usuario e información de carácter informativo y visual. Recoge la información básica y corporativa de la estación de esquí y montaña, como son: los datos de contacto, localización o medios de transporte para llegar al destino.

Presenta dos capas:

En la capa 1, se exige tener un mínimo de tres variables de las cinco propuestas.

Cuadro 5.10
Variables del Primer Nivel: Capa 1

Nivel 1 (Stage): Promoción (Información)
Capa 1 (Layer): Información Básica (Basic Information)
1 Datos de contacto: Denominación, dirección, teléfono, fax, otros
2 Fecha y Hora de actualización
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados / Cadenas
5 Imágenes

Fuente: Elaboración propia a partir del modelo eMICA (Burgess y Cooper, 2000)

Además de los “Datos de contacto” para dirigirse a la estación y poder realizar una consulta o formalizar una reclamación, un sitio Web debe informar, al menos, sobre el “Estado de la estación” y la situación de los “Accesos”, además de recoger la “Fecha y hora de actualización”. El contenido de la página Web y su constante actualización son muy importantes para la decisión de compra del producto turístico por parte de los clientes, teniendo impacto significativo sobre el marketing y la publicidad (Rosen y Puriton, 2004). La última variable es “Imágenes”, que deben ser actuales y representativas del lugar y entorno. Dada la naturaleza experiencial del turismo, se recomienda incluir en Websites de promoción tanto material fotográfico (Govers y Go, 2005) como sensorial (Gretzel y Fesenmaier, 2003).

Un sitio Web se encontrará en esta capa siempre que reúna al menos los tres primeros indicadores (en negrita) y pasará a la siguiente cuando cumpla los cinco.

En la capa 2, también se necesita tener un mínimo de tres variables de las cinco propuestas.

Cuadro 5.11
Variables del Primer Nivel: Capa 2

Nivel 1 (Stage): Promoción (Información)
Capa 2 (Layer): Información Abundante (Rich Information)
6 E-mail y/o Formulario
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, espesores, cotas, otros
8 Cómo llegar a la estación (destino)
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión
10 Idiomas (otros)

Fuente: Elaboración propia a partir del modelo eMICA (Burgess y Cooper, 2000)

El “e-mail” (correo electrónico), es una herramienta de comunicación directa y personalizada, asíncrona y de coste muy reducido. Posibilita una comunicación de doble sentido, entrada y salida, este ciclo de comunicación debe realizarse hasta que el usuario o cliente sea atendido en su reclamación, duda o sugerencia. Si el ciclo se rompe y se pierde la comunicación, la confianza del consumidor en los servicios prestados se torna severamente perjudicada (Harker, 1999; Peppers y Rogers, 2003; Peppers y Rogers, 2000b; Buhalis, 1998).

La empresa utiliza la Internet como un medio de promoción de sus productos y servicios al mercado, como una comunicación uno para muchos (Doolin et al., 2002, Chaffey et al., 2003). En la capa y nivel que nos encontramos, hay que ofrecer más detalles de los productos y servicios. “Informe de pistas” recoge información y características de las pistas de esquí. “Cómo llegar a la estación” que se puede presentar en forma de mapa, de manera más visual. La inclusión de un mapa en un sitio Web turístico se posiciona en el segundo lugar de la lista de criterios de calidad de promoción turística Web elaborada por WTO (WTO, 2005). “Parte de meteorología” muestra las condiciones climatológicas actuales y futuras para la práctica deportiva en las diferentes zonas esquiabiles. Internet posibilita a las empresas ofrecer más opciones de servicios no turísticos, como informaciones diversas, clima, estadísticas y otros (Hoppen y Vicentin, 2003).

Respecto al “idioma”, además de castellano, ofrecer más opciones, el turismo es un producto global. Y no se trata sólo de ofrecer una traducción directa, que resulta poco precisa, hay que desarrollar páginas Web especiales para cada país, cada una con su estructura, idioma, oferta de productos y *banners* de publicidad específicos en función del *target*. Las diferentes versiones o versión mercado debe verse como una herramienta básica para la consecución de los objetivos para cada uno de los mercados (TURESPAÑA, 2007). Las personas prefieren utilizar su propio idioma, así es necesario estar preparados para comunicar en varios idiomas, tanto en el sitio Web como por e-mail (Ho, 2002). La disponibilidad de distintos idiomas constituye un servicio diferenciador (Han y Mills, 2006).

Todas estas características forman parte de la acción comunicativa de un sitio Web; que son el conjunto de actividades de comunicación que una organización elabora consciente y voluntariamente para transmitir un conjunto de mensajes (Valls, 1992).

5.5 Segundo nivel: Provisión.

Recoge información dinámica de la estación de esquí y montaña. El sitio presenta más funcionalidad e información más detallada, con contenidos multimedia de la oferta de la propia estación y del entorno: historia y fiestas del municipio, gastronomía, patrimonio arquitectónico, rutas turísticas, museos, agenda cultural, artesanía, o enlaces también con otras formas de turismo: salud o rural, entre otras. Un sitio Web debe proporcionar información actualizada a clientes sobre los productos, con contenido interactivo y personalizado (Teo y Pian, 2003), el objetivo es dar a conocer mejor el destino y mostrar experiencias previas al consumo.

Internet permite el uso masivo de contenido multimedia (Chaffey *et al.*, 2003), un uso que en exceso puede llegar a perjudicar la velocidad de navegación, resultando en esas ocasiones una percepción negativa del contenido. En estos casos, la probabilidad que el cliente puede abandonar el sitio Web es muy alta Cox y Dale (2002). También las informaciones irrelevantes harán con que el usuario busque otros sitios Web más objetivos y directos (Constantinides,

2002; Bell y Tang, 1998; Cox y Dale, 2002). Se debe despertar el interés del turista. Un turista que busca servicios turísticos y desea integrarlos de modo que, aún lejos del destino, pueda hacerse una idea del entorno que le espera (Miralbell, 2001), se busca reducir el *gap* entre las expectativas generadas y la realidad encontrada.

En este nivel, Internet permite a los usuarios comunicarse, interactuar y participar en el mismo proceso de producción; y a la estación de esquí y montaña identificar y acumular información sobre estos usuarios, sus preferencias y presentar y adaptar la información a los diferentes perfiles. Con Internet, los consumidores abandonan su tradicional papel pasivo como receptores de información comercial y se convierten en participantes activos del proceso de marketing (CEOMT, 1999). Una buena estructura de la Web con los elementos adecuados de navegación facilita la usabilidad de la misma y el servicio a los internautas (Nielsen, 2000). La interactividad es la que distingue a Internet de los medios tradicionales en su capacidad de responder a las solicitudes de información del usuario (AVANTUR, 2000), siendo el usuario quien decide cuánto, cuándo y cómo navegar por la red.

En la capa 1 de este nivel requiere un mínimo de tres variables de las seis propuestas.

Cuadro 5.12
Variables del Segundo Nivel: Capa 1

Nivel 2 (Stage): Provisión (Información dinámica)	
Capa 1 (Layer): Nivel bajo de interactividad (Low Interactivity)	
11	Tarifas forfaits y abonos temporada
12	Plano de pistas
13	Enlaces información (interna / externa): Alojamientos, restaurantes, otros
14	Invierno - Verano (enlaces)
15	Calendario temporada completo / Agenda
16	Información sobre seguridad

Fuente: Elaboración propia a partir del modelo *eMICA* (Burgess y Cooper, 2000)

En este escalón hay que dar a conocer las “Tarifas de precios” (*forfait*) por uso de remonte y pista, así como los abonos de temporada. La publicación de los precios es parte de una política de promoción, que incluye la comunicación de productos y precios de la empresa (McCarthy, 1964). El precio es la

característica del sitio Web más valorizada por los turistas (Rachman y Buchanan, 1999a y 1999b). El “Plano de pistas” supone visualizar la información detallada en el anterior nivel, de manera gráfica e intuitiva. Otros indicadores de obligado cumplimiento para situar un sitio Web en esta capa son los “Enlaces de información complementaria tanto externa como interna”. Las informaciones respecto de las atracciones turísticas del entorno pueden no estar propiamente en el sitio Web de la estación de esquí y montaña, pero sí en otros que contienen informaciones específicas sobre las mismas, accedidas por medio de *hyperlinks* (enlaces). Esta práctica presenta varias ventajas: ofrece un contenido más rico, integra la promoción y además el coste de mantenimiento es menor (Gilbert *et al.*, 1999; Doolin *et al.*, 2002; Rayman-Bacchus y Molina, 2001; Burgess *et al.*, 2001; Wan, 2002, Davidson, 2002); pero también algún inconveniente, Palmer y McCole (2000) señalan que podría llevar el interés de los consumidores fuera del sitio Web

En el nivel que nos encontramos en la adaptación del modelo *eMICA*, el sitio Web debe disponer de un *link* para que el usuario acceda a la oferta de la estación en otros períodos anuales (primavera, verano u otoño), es el indicador “Invierno – Verano”. La infraestructura de una estación de esquí y montaña, no sólo le permite aprovechar la demanda invernal de los deportes de nieve, también en aquellos meses donde el protagonista no sea la nieve, una estación puede realizar y planificar una oferta amplia y variada.

La variable “Calendario temporada completo” facilita la planificación del viaje y la estancia en la estación. La existencia de una agenda con los eventos fue verificada por medio de la presencia y actualización de fechas para realización de los mismos. Es un contenido sensible al tiempo (Ho, 1997).

Por último se hace referencia a tener acceso a los “Reglamentos de seguridad en pistas” y “Condiciones de uso del *forfait*” que se muestran útiles, necesarios y obligatorios. El esquí es un deporte de riesgo que entraña riesgos también a terceros, con responsabilidad civil y penal (ATUDEM, 2004), hay que considerar las normas de conducta propuestas por la Federación Internacional de Esquí (FIS, 2014) para esquiadores y snowboarders; que afectan a todos los esquiadores, que deben conocerlas y respetarlas.

En este punto, la Ponencia de Estudio del Senado (BOCG, 2007), a la que ya hemos hecho referencia, destaca la necesidad de configurar una norma que establezca con la menor intervención pública posible el fomento de las estaciones de esquí, mediante un control regulatorio sobre las mismas, con el fin de dotar de la seguridad requerida la práctica de los deportes invernales, alpinos y de fondo, dándose cumplimiento así al artículo cuarenta y tres ¹ de la Constitución Española, desde la perspectiva de facilitar la adecuada utilización del ocio de los deportes invernales, pero sin que ello merme los necesarios controles normativos.

En la capa 2 se necesita tener un mínimo de cinco variables de las diez propuestas.

Cuadro 5.13
Variables del Segundo Nivel: Capa 2

Nivel 2 (Stage): Provisión (Información dinámica)
Capa 2 (Layer): Nivel medio de interactividad (Medium Interactivity)
17 Mapa Web
18 Web Cam
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace: alojamiento y/o forfait
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, boletines electrónicos, FAQ
21 Política de privacidad o aviso legal

Fuente: Elaboración propia a partir del modelo eMICA (Burgess y Cooper, 2000)

El “Mapa Web” dentro de una página permite al usuario rapidez para encontrar aquello que desea. Un mapa del sitio Web y una herramienta de búsqueda son convenientes al consumidor que busca informaciones específicas, principalmente en los sitios Web que contienen una gran cantidad de informaciones (Cox y Dale, 2002; Chaffey *et al.*, 2003; Wan, 2002), presenta al visitante un avance de la organización completa del sitio (Chalmers, 2003; Rosen y Puriton, 2004). Es una interfaz de acceso a información detallada pudiendo ser usados a modo de llave organizativa (Richmond y Keller, 2003).

La “Web cam” en una estación de esquí tiene una gran relevancia, el usuario visualiza las condiciones en tiempo real, de las diferentes áreas esquiabiles. En

¹ Art. 43 de la Constitución Española: “Los poderes públicos fomentarán la educación sanitaria, la educación física y el deporte. Asimismo, facilitarán la adecuada utilización del ocio”.

la montaña la climatología puede variar en un corto intervalo de tiempo, o en función de la orientación del valle o pista (también denominada pala). Es un servicio que se empieza a dar incluso en la misma estación porque deriva el acceso a las zonas con condiciones más favorables.

Se han incluido como indicadores obligatorios la “Posibilidad de hacer reserva” tanto el alojamiento como el *forfait*. En ningún caso se puede considerar el email como un punto de venta, si bien es posible llegar a realizar una reserva a través de email, la ventaja en este nivel es el uso de sistemas automatizados, que son confirmadas en el momento, mientras que por email se pueden tardar horas o días. Es deseable que las reservas puedan ser confirmadas lo más rápido posible (Cox y Dale, 2002). Una Web es más efectiva si facilita la decisión de reserva y/o compra.

Normalmente, los sitios Web publican un espacio con las preguntas y respuestas más frecuentes llamado “Newsletter / FAQ (*Frequent Answered Questions*)” (Teo y Pian, 2003; Cai *et al.*, 2004, Rachman y Buchanan, 1999a y 1999b; Cox y Dale, 2002), que ayudan a la resolución de las dudas más comunes de los usuarios.

La “Declaración de privacidad”, que describe la política de protección de información personal de los clientes, lo que va a suceder con la información depositada en el sitio Web. Ranganathan y Ganapathy (2002). señalan que la privacidad después de la seguridad es variable más tenida en cuenta cuando se tiene intención de comprar en la Red

En la capa 3 se requiere un mínimo de tres variables de las cinco propuestas. Es la parte más alta de interactividad con el usuario. (Pan *et al.*, 2007) establecen una división: por un lado los elementos que facilitan la navegación, búsqueda y localización de información entre los contenidos como el buscador o mapa Web; por otro, los que permiten la comunicación entre usuarios y éstos con la organización, como redes sociales, blogs o foros (espacios de comunicación), todos ellos elementos que buena parte de los destinos turísticos de relevancia se han dado prisa en incorporar.

Cuadro 5.14
Variables del Segundo Nivel: Capa 3

Nivel 2 (Stage): Provisión (Información dinámica)
Capa 3 (Layer): Nivel alto de interactividad (High Interactivity)
22 Proceso de compra completo alojamiento y/o forfait: central de compras
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Chats / Blogs
24 Aplicaciones multimedia: descarga de folletos y/o materiales y/o fotos
25 Plano de pistas interactivo
26 Buscador (por palabras, etc)

Fuente: Elaboración propia a partir del modelo eMICA (Burgess y Cooper, 2000)

El desarrollo de Internet ha dado la oportunidad a los proveedores de servicios turísticos de acercarse más a sus clientes finales hablándose entonces de un proceso de re-intermediación (Buhalis y Licata, 2002). En este nuevo escenario los destinos turísticos pueden ser ganadores, al comercializar su producto directamente por Internet aprovechando su conocimiento especializado (CEOMT, 1999).

En esta última capa del segundo nivel se registran aquellos sitios que además de las reserva permiten el “Proceso completo de compra”, facilitando la planificación del viaje a los usuarios. Se analizan si ofrecen un canal de reservas o pago electrónico tanto del alojamiento como el forfait. La no inclusión de estos sistemas de reserva hace que se pierdan los efectos positivos que estos pueden aportar a la organización de destino. Según la investigación de Díaz-Luque *et al.* (2008) se observa cómo el comercio electrónico en las Webs de destinos persigue el mejor servicio al internauta, la ampliación de los mercados potenciales, el aumento de los ingresos, la automatización de procesos, la dinamización de la Web y una mayor oferta, entre otros aspectos positivos.

Especial atención merece la variable “Zona Clientes”, elemento que facilita a los usuarios realizar consultas, intercambiar información e interactuar en tiempo real. Los nuevos servicios de Internet permiten a los usuarios crear de forma colaborativa, compartir y recrear conocimiento de diferentes fuentes (Eijkman, 2008). El área virtual clientes/socios presenta un importante valor añadido en aquellas operaciones de marketing orientadas a afianzar la fidelidad del cliente. La fidelización del cliente es uno de los pilares del marketing relacional. Es la

necesidad de orientar la actividad de marketing de la empresa hacia el logro de la satisfacción a largo plazo de los clientes como medio para obtener su lealtad (Vázquez y Trespalacios, 1998). La lealtad, en el ámbito empresarial y concretamente en el sector servicios es precisamente una de las mayores fuentes de ventaja competitiva (Bharadwaj *et al.*, 1993). Las empresas, al adentrarse en las redes sociales online, pretenden fidelizar al cliente y conseguir nuevos clientes (Langheirnich y Karjoth, 2008); por ello, animan al consumidor a que participe en sus redes sociales (Xiang y Gretzel, 2010), que son una fuente fundamental de información para que las empresas conozcan a sus clientes y adapten sus gustos y preferencias a los productos y procesos de calidad (Dellarocas, 2003).

Un 82% de los internautas de 18-55 años utilizan redes sociales, como *Facebook*, *YouTube* o *Twitter*, lo que representa más de 14 millones usuarios en nuestro país (IAB, 2015), donde el 62% declara que la valoración y los comentarios en las redes sociales influyen en sus decisiones, e incluso el 50% tienen en cuenta estas críticas en el proceso de compra online.

En el sector turístico la opinión de otros consumidores resulta especialmente relevante debido a que los servicios turísticos no se pueden probar con anterioridad (Buhalis, 2003), y el usuario final se ha convertido al mismo tiempo en consumidor y productor de contenidos (Nicholas *et al.*, 2007). Los usuarios compran más una experiencia que un producto turístico, y las experiencias de otros usuarios ayudan a planificar e imaginar las propias experiencias turísticas (Henning-Thurau *et al.*, 2004). Estas experiencias, positivas o negativas, pueden ser más determinantes en la elección o no de un destino que la información objetiva, y al mismo tiempo pueden conllevar ventajas e inconvenientes. Si los consumidores han realizado evaluaciones positivas, ayudará a atraer y retener nuevos clientes, a un coste bajo; pero si las revisiones de los clientes son negativas, contribuirá a disminuir el valor de la marca, además de la dificultad para conseguir nuevos clientes (Dellarocas, 2003). Las valoraciones online constituyen el objeto de las búsquedas de opiniones y experiencias que otros consumidores han dejado en la red. El boca-oreja es una de las características fundamentales de Internet (Huang y Chen, 2006).

En este contexto, las redes sociales aportan visibilidad y la reputación online debe ser una prioridad para el sector; gestionar de manera eficiente la imagen que se tiene en la red, un entorno que comienza a ser determinante a la hora de comprar bienes y servicios. Los mayores desarrollos recientes en Internet se han producido gracias a la generación de contenidos por parte de los usuarios y a las aplicaciones individuo a individuo (en inglés, *peer-to-peer*) conocidas como Web 2.0 (O'Reilly, 2005). Herramientas como el "Chat" o los "Blog" incrementan el atractivo de los sitios Web al reunir en torno a un lugar a personas con inquietudes similares; son fáciles de usar, bidireccionales y permiten una atención personalizada, un diálogo virtual como clave de la interacción. La aparición de estas herramientas ha supuesto un gran avance mediante el desarrollo por parte de los usuarios de un contenido colaborativo y abierto al público (Alexander, 2006; Parker y Chao, 2007), espacios abiertos a la colaboración y escritos de manera informal (Macías, 2007). Los blogs son sitios Web gestionados por sus administradores o autores, compuestos por anotaciones o artículos que se organizan siguiendo una cronología inversa y que puede permitir comentarios de los lectores a las distintas anotaciones (Orihuela y Santos, 2004). También el "Foro" como centro de debate y valiosa fuente de información para el destino.

Las otras variables son la posibilidad de "Descargar imágenes u otros materiales" relacionados con el destino, utilidad que añade funcionalidad al sitio Web y ayudan a captar atención del cliente. El efecto positivo buscado queda anulado, si estas presentaciones tardan demasiado en descargar (Chaffey *et al.*, 2003). Ofrecer un "Plano de pistas interactivo", donde el usuario puede personalizar el plano; la obtención de planos es particularmente importante porque posibilita a los visitantes potenciales obtener una guía a medida compuesta de mapas personalizados (Kraak y Brown, 2001); y por último el "Buscador", que favorece el acceso rápido y ágil, en función de la demanda y criterio del usuario. Los contenidos generados por los usuarios están teniendo cada vez más visibilidad a través de los buscadores (Gretzel, 2006).

5.6 Tercer nivel: Proceso.

En el tercer nivel, Internet se convierte en un potente medio de comercio electrónico. Los compradores y vendedores pueden llevar a cabo transacciones con los productos y servicios ofrecidos, más allá de una herramienta de comunicación e información.

Se considera comercio electrónico cualquier forma de transacción comercial directa o de apoyo que, basada en medios telemáticos, tiene lugar a lo largo de toda la cadena de suministro desde la empresa hasta al consumidor final, utilizando como soporte redes de telecomunicación (Sellers y Azorín, 2001).

Cuadro 5.15
Variables del Tercer Nivel

Nivel 3 (Stage): Proceso (Madurez Funcional)
27 Transacción online segura (en los procesos de compra posibles)
28 Normas y Condiciones: cancelación de reserva, etc.

Fuente: Elaboración propia a partir del modelo *eMICA* (Burgess y Cooper, 2000)

Huizingh (2000) señala que las transacciones (pedidos o compra online) son parte del contenido, y no una categoría en separado. En el caso de los sitios Web de las estaciones de esquí y montaña, poder realizar la venta de los productos y/o servicios ofrecidos, combinado con los canales de comercialización tradicionales, recoge el grado de madurez funcional del sitio.

Para la organización, los beneficios de este nivel son: incrementar la demanda de clientes, fidelizar a los clientes, que pueden generar un incremento de los ingresos (Reichheld, 1993, 1996; Schlesinger y Heskett, 1991), acceder a nuevos mercados con una pequeña inversión, globalizar el negocio y una reducción de los costes de promoción y venta, siendo más efectivos en la estrategia de marketing. Los clientes, a su vez, pueden obtener unos precios más bajos (por ejemplo los costos de distribución en el caso del turismo se reducen significativamente, como ocurre con otros sectores, por ejemplo los servicios financieros), acceder a ofertas promocionales o efectuar las transacciones durante las veinticuatro horas del día.

En el siguiente cuadro observamos los beneficios del comercio electrónico en internet.

Cuadro 5.16
Fuentes de valor en el comercio electrónico

La organización	Fuentes de valor empresarial
Mejorar	Promoción de productos Nuevo canal de ventas Reducción del tiempo empleado para llegar a un mercado Servicio al cliente Imagen de marca
Transformar	Aprendizaje tecnológico y organizacional Relación con los clientes
Redefinir	Nuevas capacidades de productos Nuevos modelos de negocio

Fuente: Elaboración propia a partir de Bloch, Pigneur y Segev (1996)

Un sitio Web debe ofrecer la posibilidad de realizar un pago seguro, y en esta cuestión, el desarrollo de las tecnologías permite que a través de la red, compradores y vendedores completen de modo satisfactorio las transacciones. Sdhmidt (2006) señala que una empresa debe indicar el proceso para cancelar una reserva, restitución de un pago, formas de pago aceptadas u otras condiciones. El miedo a que la empresa pierda el número de la tarjeta de crédito es uno de los principales motivos para evitar las compras en internet (Forsythe y Shi, 2003). La seguridad es un factor crítico para el suceso de las transacciones online (Cox y Dale, 2002; Iwaarden *et al.*, 2003; Buhalis y Licata, 2002; Wei *et al.*, 2001; Lee y Tan, 2003; Doherty *et al.*, 2003; Hoffman *et al.*, 1999; Joines *et al.*, 2003; Chambers y Parker, 2000; Fenech y O'Cass, 2001; Ranganathan y Ganapathy (2002); cuánto más se confíe en el sitio Web, más útil se percibirá éste para realizar la transacción (Gefen, 2004).

Uno de los métodos más utilizados para proporcionar seguridad en las transacciones online es el SSL (*Secure Sockets Layer Protocol*). El cliente puede percibir si el sitio Web ofrece este tipo de seguridad cuando la dirección del sitio Web cambia de "http://" para "https://" y en barra de status del Web *browser* aparece un candado (Chaffey *et al.*, 2003) o una llave, según

navegadores. Este método asegura al cliente que el sitio Web es legítimo, y que la información confidencial transmitida está protegida, encripta las comunicaciones entre el navegador del usuario y los servidores Web. Los datos enviados mediante una conexión SSL está protegida con un mecanismo que detecta si los datos han sido alterados en el tránsito.

Otra forma de hacer transacciones seguras es por medio de una conexión con un banco, mediante la pasarela de pagos, que procesa la petición de autorización económica al medio de pago, que realiza el cargo en la cuenta del banco del cliente, y el abono en la cuenta del banco adquirente.

Para terminar este capítulo, revisamos y agrupamos la literatura encontrada en Law *et al.* (2010) según algunas de las características definidas para el método que se ha adaptado a partir de Burgess y Cooper (2000).

.

Cuadro 5.17
Revisión de las características identificadas en los métodos de evaluación

Características	Autores
Datos de contacto	Cano y Prentice (1998); Frew (1999); Benckendorff y Black (2000); Zhou y DeSantis (2005).
Fecha y hora de actualización	Benckendorff y Black (2000); Zhou y DeSantis (2005).
Imágenes	Benckendorff y Black (2000); Kotler <i>et al.</i> , (2004); Zhou y DeSantis (2005)
Email y/o formulario de contacto	Cano y Prentice (1998); Rachman y Buchanan (1999a y 1999b) Benckendorff y Black (2000); Kotler <i>et al.</i> , (2004).
Pronóstico del tiempo	Benckendorff y Black (2000); Hoppen y Vicentin (2003); Zhou y DeSantis (2005)
Idiomas	Benckendorff y Black (2000); Zhou y DeSantis (2005) Muylle, Moenaert y Despontin (2004)
Precios	Rachman y Buchanan (1999a y 1999b)
Planos	Rachman y Buchanan (1999a y 1999b)
Enlaces con otras Webs	Cano y Prentice (1998); Benckendorff y Black (2000); Cox y Dale (2002); Feng, Morrison, e Ismail (2003); Yeung y Lu (2004); Zhou y DeSantis (2005).
Mapa de sitio/Buscador	Cano y Prentice (1998); Benckendorff y Black (2000); Cox y Dale (2002); Zhou y DeSantis (2005).
Reservas online	Frew (1999); Rachman y Buchanan (1999a y 1999b); Benckendorff y Black (2000); Wan (2002); Kotler <i>et al.</i> , (2004);
Newsletter /FAQ	Benckendorff y Black (2000) Kotler <i>et al.</i> (2004)
Proceso de compra	Huizingh (2000)
Aplicaciones multimedia/Descargas	Benckendorff y Black (2000); Kotler <i>et al.</i> , (2004); Zhou y DeSantis (2005)
Mapas interactivos	Zhou y DeSantis (2005)
Transacción online	Rachman y Buchanan (1999a y 1999b); Cox y Dale (2002).

Fuente: Elaboración propia a partir de Law *et al.* (2010)

Cuadro 5.18
Cuadro completo de variables

Nivel 1: Promoción (Información)
Capa 1: Información básica
1 Datos de contacto: denominación, dirección, teléfono, fax, otros
2 Fecha y Hora de actualización
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados / Cadenas
5 Imágenes del destino
Capa 2: Información abundante
6 E-mail y/o Formulario
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, espesores, cotas, otros
8 Cómo llegar a la estación (destino)
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión
10 Idiomas (otros)
Nivel 2: Provisión (Información dinámica)
Capa 1: Nivel bajo de interactividad
11 Tarifas forfaits y abonos temporada
12 Plano de pistas
13 Enlaces información (interna / externa): Alojamientos, restaurantes, otros
14 Invierno - Verano (enlaces)
15 Calendario temporada completo / Agenda
16 Información sobre seguridad
Capa 2: Nivel medio de interactividad
17 Mapa Web
18 Web Cam
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace: alojamiento y/o forfait
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, boletines electrónicos, FAQ
21 Política de privacidad o aviso legal
Capa 3: Nivel alto de interactividad
22 Proceso de compra completo alojamiento y/o forfait: central de compras
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Chats / Blogs
24 Aplicaciones multimedia: descarga de folletos y/o materiales y/o fotos
25 Plano de pistas interactivo
26 Buscador (por palabras, etc)
Nivel 3: Proceso (Madurez Funcional)
27 Transacción online segura (en los procesos de compra posibles)
28 Normas y Condiciones: cancelación de reserva, etc.

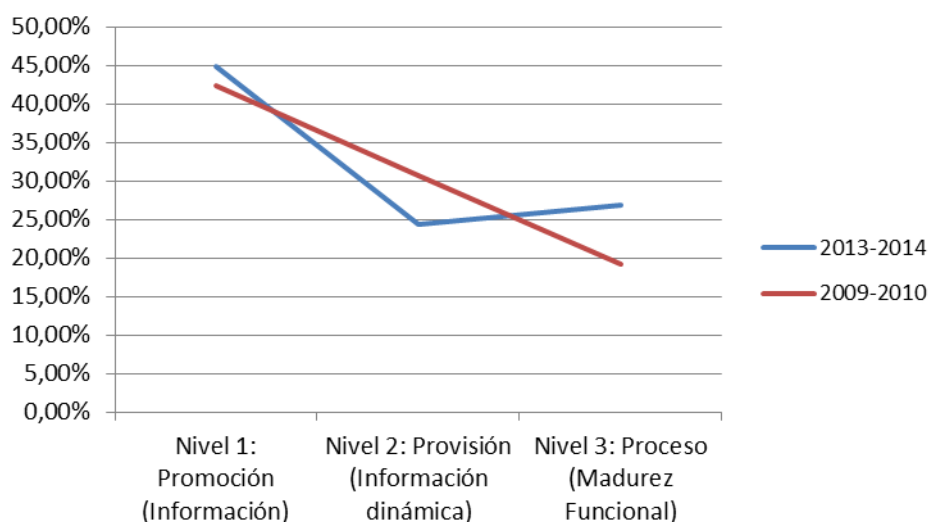
Fuente: Elaboración propia a partir del modelo eMICA (Burgess y Cooper, 2000)

CAPÍTULO 6: LOS RESULTADOS.

De los sitios Web analizados, 34 de España, 2 de Andorra y 42 de Francia, 78 en total, más de un 90% alcanza alguno de los niveles. Con un incremento del 3,85% entre las temporadas 2009-10 y 2013-14.

Según el modelo adaptado *eMICA*, el grado de madurez funcional ha sufrido una variación entre las temporadas 2009-10 y 2013-14, sobre todo en el Nivel 2 de Provisión con una reducción del 6,41% y en el Nivel 3 de Proceso con un incremento del 7,69% del total de los sitios Web analizados. En el Nivel 1 de Promoción, el escalón más básico de un sitio Web, no hay prácticamente cambios.

Gráfico 6.1
Evolución por Nivel sitios Web. Temporadas 2009-10 y 2013-14.



Fuente: Elaboración propia

6.1 Distribución de los resultados

En este punto analizamos los resultados obtenidos en las variables del modelo para el conjunto de sitios Web de todas las estaciones de esquí y montaña, observando la frecuencia, y que permitirá un mayor detalle en el grado de cumplimiento de los diferentes indicadores. En los cuadros van en **negrita** aquellas variables consideradas obligatorias para consolidar la capa correspondiente según modelo adaptado *eMICA*. Cuando se especificaba el

modelo hemos señalado las motivaciones para incluir las variables definidas, en estos próximos puntos nos detendremos, a la vista de los resultados, especialmente en aquellos que resultan especialmente llamativos.

En el detalle por Nivel y Capa, se observan alguno de los cambios producidos. El Nivel 1 de Promoción es alcanzado por el 44,87% del total, con un incremento del 2,56%, hasta un total de 35 sitios Web en la temporada 2013-14.

En el Nivel 2 se sitúan 19 sitios, el 24,36%, de los cuales algo más de la mitad se ubican en el nivel bajo de interactividad. La variación más significativa se da en la Capa 3, alcanzado por 21 sitios Web que representan el 26,92% en la temporada 2013-14.

Cuadro 6.1
Distribución total de los sitios Web. Temporadas 2009-10 y 2013-14.

	2013-2014		2009-2010		%
Nivel 1: Promoción (Información)	35	44,87%	33	42,31%	
Capa 1: Información Básica	6	7,69%	5	6,41%	
Capa 2: Información Abundante	29	37,18%	28	35,90%	
Nivel 2: Provisión (Información dinámica)	19	24,36%	24	30,77%	
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	18	23,08%	
Capa 2:: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	2	2,56%	
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	4	5,13%	
Nivel 3: Proceso (Madurez Funcional)	21	26,92%	15	19,23%	
TOTAL	75	96,15%	72	92,31%	

Fuente: Elaboración propia

Hay por tanto una evolución de los sitios Web hacia un mayor grado de interactividad con el usuario, si bien es cierto que prácticamente la mitad siguen ubicados en el Nivel 1 de información.

Sin analizamos los datos más en detalle, en el Nivel 1 de Promoción, donde Internet es una herramienta básica de comunicación, casi todas las variables tienen un grado de cumplimiento por encima del 90% en la temporada 2013-14, salvo la variable "Idiomas" que alcanza un 57,69%, 45 de los 78 sitios Web analizados, y con apenas cambios desde la temporada 2009-10, tan sólo un sitio más. Ya hemos subrayado la importancia de comunicar en el idioma del usuario o demandante, sobre todo cuando muchas de las estaciones de esquí

y montaña se sitúan en entornos de otros países, en clara situación de competencia interna y externa por atraer turistas.

Cuadro 6.2
Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 1. Temporadas 2009-10 y 2013-14.

	2013-2014	%	2009-2010	%
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	33	42,31%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	5	6,41%
1 Datos contacto: denominación, dirección, otros	78	100,00%	77	98,72%
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	74	94,87%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	72	92,31%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	75	96,15%	72	92,31%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	78	100,00%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	28	35,90%
6 E-mail y/o Formulario	78	100,00%	77	98,72%
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	71	91,03%	72	92,31%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	78	100,00%	77	98,72%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	75	96,15%
10 Idiomas (otros)	45	57,69%	44	56,41%

Fuente: Elaboración propia

Se observa que en el Nivel 1 de información apenas hay cambios entre las dos temporadas. Todas las estaciones ofrecen “Datos de contacto” y casi la totalidad ofrecen información sobre el “Estado de la estación” además de la “Fecha y hora de actualización”, que son las variables de obligado cumplimiento para situarse en la Capa 1 de este Nivel, 6 sitios Web se sitúan en esta capa de información básica. El resto de variables de esta capa tienen también un alto grado de cumplimiento: “Situación de los accesos” con un 96,15% e “Imágenes del destino” con el 100%.

En la Capa 2 de este Nivel 1, donde la información ofrecida al usuario debe ser más abundante; se ubican 29 sitios. Los porcentajes también están por encima del 90% en las variables de obligado cumplimiento: “Email”, “Informe de pistas” e “Información de acceso”. “Parte de Meteorología” está contemplado por 77 sitios Web.

En el Nivel 2 de Provisión, nos muestra el grado de interactividad. El usuario puede participar de manera activa en la gestión del servicio. Los resultados no son tan homogéneos como en el anterior nivel.

Cuadro 6.3
Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 2. Temporadas
2009-10 y 2013-14.

	2013-2014	%	2009-2010	%
NIVEL 2: Provisión	19	24,36%	24	30,77%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	18	23,08%
11 Tarifas forfaits y abonos temporada	78	100,00%	77	98,72%
12 Plano de pistas	76	97,44%	74	94,87%
13 Enlaces información (interna / externa)	77	98,72%	75	96,15%
14 Invierno - Verano (enlaces)	74	94,87%	70	89,74%
15 Calendario temporada completo / Agenda	62	79,49%	64	82,05%
16 Información sobre seguridad	58	74,36%	53	67,95%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	2	2,56%
17 Mapa Web	38	48,72%	40	51,28%
18 Web Cam	64	82,05%	58	74,36%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	70	89,74%	64	82,05%
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	63	80,77%	58	74,36%
21 Política de privacidad o aviso legal	66	84,62%	62	79,49%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	4	5,13%
22 Proceso compra completo alojamiento y/o forfait	54	69,23%	43	55,13%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Chats / Blogs	71	91,03%	41	52,56%
24 Aplicaciones multimedia: descarga folletos, otros	78	100,00%	65	83,33%
25 Plano de pistas interactivo	46	58,97%	50	64,10%
26 Buscador (por palabras, etc)	40	51,28%	28	35,90%

Fuente: Elaboración propia

El 15,38% de los sitios se sitúan en la parte baja de interactividad en la temporada 2013-14, que son 6 sitios menos que en la temporada 2009-10. Casi todos los sitios cumplen con las variables de obligado cumplimiento: “Tarifas” de precios, “Plano de pistas” y “Enlaces de información” tanto internos como externos del entorno. El resto de variables han mejorado respecto a la temporada 2009-10: “Información de verano e invierno” e “Información sobre seguridad” crecen más de un 5%; mientras que la variable “Calendario / Agenda” se mantiene en el 80%.

En la parte media de interactividad sigue habiendo dos sitios Web; a pesar de ello hay un comportamiento positivo en casi todas las variables en la temporada 2013-14: “Mapa Web” apenas tiene variación, dónde 38 de los 78

alcanzan esta funcionalidad; el servicio de “Webcam” que permite mostrar en tiempo real la situación climatológica de la estación, incluso de las zonas habilitadas, es ofrecido por el 82% y la opción de “Realizar reserva” o un enlace que lo permita alcanza el 89%; las variables de “Envío noticias por email” y “Política de privacidad” que completan esta Capa 2 superan el 80%.

En la Capa 3 hay una mejora en las variables de obligado cumplimiento para consolidar, son las que mejor comportamiento experimentan en esta parte alta de interactividad: El “Proceso de compra completo” es alcanzado por el 69,23%, con un incremento del 14% respecto a la temporada 2009-10; “Zona de clientes/socios” llega al 91,03%, pasa de 41 a 71 sitios Web, es la variable que más ha crecido en estas cinco temporadas, signo inequívoco de la importancia de las redes sociales y la presencia virtual en la red; “Descarga de material” es posible en la totalidad de sitios Web en la temporada 2013-14. Las herramientas “Plano de pistas interactivo” y “Buscador” son localizadas en más de la mitad de los sitios Web.

En el Nivel 3, de Proceso, también se incrementa la capacidad de los sitios Web para realizar una “Transacción online segura”, se pasa de 42 a 52 sitios Web, y el 73,08% tienen establecidas “Condiciones de cancelación de reserva” en la temporada 2013-14.

Cuadro 6.4
Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 3. Temporadas 2009-10 y 2013-14.

	2013-2014	%	2009-2010	%
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	15	19,23%
27 Transacción online segura	52	66,67%	42	53,85%
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	57	73,08%	44	56,41%

Fuente: Elaboración propia

Hemos analizado también las modificaciones por variable, en todas las capas y niveles se han tenido cambios. Identificamos como “Mejor” el número de variables que se han adquirido, como “Peor” aquellas que se han perdido, también identificamos los cambios por variable en valor absoluto (“Acum Abs”) y en valor neto, sumando positivos y negativos (“Acum Net”). En este cuadro se

observa como se han duplicado las variables que se han conseguido respecto a las que se han perdido entre las temporadas 2009-10 y 2013-14.

Cuadro 6.5
Evolución por nivel y capa. Temporadas 2009-10 y 2013-14

	Peor	Mejor	Acum Abs	Acum Net
Nivel 1: Promoción (Información)	12	17	38	12
Capa 1: Información Básica	0	3	8	8
Capa 2: Información Abundante	12	14	30	4
Nivel 2: Provisión (Información dinámica)	37	85	189	93
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	18	38	12
Capa 2:: Nivel medio de interactividad	13	24	53	19
Capa 3: Nivel alto de interactividad	12	43	98	62
Nivel 3: Proceso (Madurez Funcional)	5	17	39	23
TOTAL	54	119	266	128

Fuente: Elaboración propia

En el desglose por variables y ordenadas por nuevas altas entre las dos temporadas, se observa que la variable que más se ha incrementado es la “Zona de Clientes” que se ha establecido en 30 sitios más, pasando de 41 a 71, lo que representa el 91% del total de sitios Web. Esta incorporación de las redes sociales es un hecho diferenciador en la actualidad. Su principal característica es el carácter de comunidad, a través de la creación de redes de usuarios. Las nuevas tecnologías han facilitado el intercambio de información sobre productos entre consumidores (Stephen y Lehmann, 2009); estos pueden interactuar unos con otros a través de e-mail, blogs, foros, comunidades virtuales, páginas de opinión y redes sociales (Goldsmith, 2006). Aunque las empresas no puedan controlar directamente el boca a boca electrónico, necesitan comprender cómo funciona para poder generar efectos favorables con esta nueva forma de comunicación (Lim y Chung, 2011). El boca a boca cobra especial relevancia en el sector turístico, dada la intangibilidad y la imposibilidad de probar el servicio antes de comprarlo (Lewis y Chambers, 2000). Este proceso de comunicación constituye la fuente de información más utilizada por los turistas (Dey y Sarma, 2009; Gretzel y Yoo, 2008), interactúan, dialogan y aportan comunicación y conocimiento (Campos, 2008).

Le sigue el “Buscador”, las “Normas sobre cancelación de reserva” y variables que permiten realizar el proceso de compra completo como: “Transacción online segura” y “Proceso de compra completo”. Se aprecia un esfuerzo, por tanto, a la hora de incorporar un mayor grado de madurez, incorporando herramientas que permiten la interactividad y realizar un proceso de compra completo.

Cuadro 6.6
Comparativo variables ordenadas. Temporadas 2009-10 y 2013-14

	Peor	Mejor	Acum Abs	Acum Net
5 Imágenes del destino	0	0	0	0
1 Datos contacto: denominación, dirección, otros	0	1	1	1
2 Fecha y hora de actualización	0	1	1	1
6 E-mail y/o Formulario	0	1	1	1
8 Cómo llegar a la estación (destino)	0	1	1	1
11 Tarifas forfaits y abonos temporada	0	1	1	1
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	0	2	2	2
13 Enlaces información (interna / externa)	0	2	2	2
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	0	3	3	3
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	0	3	3	3
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	4	3	7	-1
12 Plano de pistas	1	3	4	2
14 Invierno - Verano (enlaces)	1	5	6	4
15 Calendario temporada completo / Agenda	10	8	18	-2
18 Web Cam	2	8	10	6
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	3	8	11	5
16 Información sobre seguridad	4	9	13	5
21 Política de privacidad o aviso legal	5	9	14	4
10 Idiomas (otros)	9	10	19	1
17 Mapa Web	12	10	22	-2
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	4	10	14	6
25 Plano de pistas interactivo	14	10	24	-4
24 Aplicaciones multimedia: descarga folletos, otros	0	13	13	13
22 Proceso compra completo alojamiento y/o forfait	4	15	19	11
27 Transacción online segura	5	15	20	10
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	3	16	19	13
26 Buscador (por palabras, etc)	8	20	28	12
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Chats / Blogs	0	30	30	30

Fuente: Elaboración propia

Mejoran el grado de funcionalidad con el usuario más de la mitad de los sitios Web, el 52% de los sitios, el 19% pierde alguna de las variables mientras que el 28% no experimentan variación.

Cuadro 6.7
Balance de los sitios Web entre las temporadas 2009-10 y 2013-14

Balance	Cantidad	%
Positivo	41	52,56%
Negativo	15	19,23%
Sin variación	22	28,21%

Fuente: Elaboración propia

Si ordenamos las 28 variables por grado de cumplimiento, en la temporada 2013-14 ya hay variables que se dan en el 100% de los sitios Web en la temporada 2009-10. Así el 21% de las variables tienen un grado de cumplimiento del 100%, el 32% están en el rango 90-100%, el 14% en el rango 80-90%, el 10% en el rango 70-80% y el restante 22% en el rango 40-70% de cumplimiento en la temporada 2013-14.

Hay que destacar también que el 69% de las variables obligatorias (16), para consolidar Capa y Nivel, son alcanzadas por más del 90% de los sitios. Casi la totalidad de las variables, salvo "Mapa Web" son conseguidas por el 50% o más de sitios Web.

Teniendo en cuenta los resultados de las observaciones realizadas en los sitios Web de las estaciones de esquí y montaña de España, Andorra y Francia Pirineos, y atendiendo al modelo de distribución adaptado por etapas y capas *eMICA*, observamos el medio y bajo grado de madurez funcional alcanzado. En la temporada 2013-14 hay 3 sitios no llegan a consolidar el Nivel más básico de información; 35 sitios Web se sitúan en el Nivel 1 de Promoción, de los cuales 29 alcanzan la Capa 2 de información más dinámica; 19 sitios estarían en el Nivel 2 de Provisión, casi la totalidad estarían en la Capa 1, que se corresponde con una baja interactividad. En el Nivel 3 de Proceso hay 21 sitios Web, que es donde se observa una mejoría respecto a la temporada 2009-10, que eran 15.

Cuadro 6.8
Distribución de variables ordenadas por resultado. Temporadas 2009-10 y
2013-14.

	2013-2014	%	2009-2010	%
17 Mapa Web	38	48,72%	40	51,28%
26 Buscador (por palabras, etc)	40	51,28%	28	35,90%
10 Idiomas (otros)	45	57,69%	44	56,41%
25 Plano de pistas interactivo	46	58,97%	50	64,10%
27 Transacción online segura	52	66,67%	42	53,85%
22 Proceso compra completo alojamiento y/o forfait	54	69,23%	43	55,13%
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	57	73,08%	44	56,41%
16 Información sobre seguridad	58	74,36%	53	67,95%
15 Calendario temporada completo / Agenda	62	79,49%	64	82,05%
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	63	80,77%	58	74,36%
18 Web Cam	64	82,05%	58	74,36%
21 Política de privacidad o aviso legal	66	84,62%	62	79,49%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	70	89,74%	64	82,05%
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	71	91,03%	72	92,31%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Chats / Blogs	71	91,03%	41	52,56%
14 Invierno - Verano (enlaces)	74	94,87%	70	89,74%
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	74	94,87%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	72	92,31%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	75	96,15%	72	92,31%
12 Plano de pistas	76	97,44%	74	94,87%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	75	96,15%
13 Enlaces información (interna / externa)	77	98,72%	75	96,15%
1 Datos contacto: denominación, dirección, otros	78	100,00%	77	98,72%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	78	100,00%
6 E-mail y/o Formulario	78	100,00%	77	98,72%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	78	100,00%	77	98,72%
11 Tarifas forfaits y abonos temporada	78	100,00%	77	98,72%
24 Aplicaciones multimedia: descarga folletos, otros	78	100,00%	65	83,33%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6.2
Distribución de resultados por variables



Fuente: Elaboración propia

6.2 Distribución según el tipo de estación

Observamos ahora los resultados obtenidos según tipo de estación: alpina y nórdica. El 74,36% de los sitios se asocian a la modalidad alpina, el resto a la nórdica, 58 sitios Web en la primera y 20 sitios en la segunda.

Si tomamos los datos de la temporada 2013-14 el nivel de madurez funcional alcanzado es superior en el caso de los sitios Web de las estaciones de esquí alpinas respecto a la modalidad nórdica. Se mantienen ambas en el 45% en el Nivel 1 de información, la diferencia se incrementa en el Nivel 2, casi un 6% superior en el caso de la alpina, con un 25,86% de los sitios Web, casi todos en el nivel bajo de interactividad. En el Nivel 3 de proceso, también las estaciones alpinas están por encima de las nórdicas, en un 2,59%.

Si analizamos la evolución entre las dos temporadas, hay que destacar que se reduce el número de sitios Web en el Nivel 2 de interactividad, especialmente en la capa 1 de baja interactividad, mientras que en las siguientes capas y sobre todo en el Nivel 3 de proceso hay una mejora notable, tanto en la modalidad alpina como nórdica, un 5,18% y un 15,0% respectivamente.

En definitiva hay una ligera evolución positiva, principalmente en el nivel 3 de proceso, donde el sitio Web permite realizar un proceso de compra completo. En el caso de la variante alpina 57 sitios Web de los 58 alcanzan alguno de los niveles, y en la nórdica son 18 de los 20 en total, en la temporada 2013-14.

Esta ligera evolución positiva no parece suficiente, si pensamos que casi la mitad de los sitios Web se sitúan en el Nivel 1 de promoción. Parece necesario un mayor esfuerzo que permita optimizar el uso del sitio Web, más allá de una herramienta de comunicación.

Cuadro 6.9
Distribución de los sitios Web por tipo de estación. Temporadas 2009-10 y 2013-14.

	TOTAL		ALPINA		NÓRDICA		TOTAL		ALPINA		NÓRDICA	
	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	28	44,83%	9	45,00%	33	42,31%	24	41,38%	9	45,00%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	4	6,90%	2	10,00%	5	6,41%	2	3,45%	3	15,00%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	22	37,93%	7	35,00%	28	35,90%	22	37,93%	6	30,00%
NIVEL 2: Provisión	19	24,36%	15	25,86%	4	20,00%	24	30,77%	18	31,03%	6	30,00%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	10	17,24%	2	10,00%	18	23,08%	12	20,69%	6	30,00%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	1	1,72%	1	5,00%	2	2,56%	2	3,45%	0	0,00%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	4	6,90%	1	5,00%	4	5,13%	4	6,90%	0	0,00%
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	16	27,59%	5	25,00%	15	19,23%	13	22,41%	2	10,00%
TOTAL	75	96,15%	57	98,28%	18	90,00%	72	92,31%	55	94,83%	17	85,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.10
Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 1 según tipo de estación. Temporadas 2009-10 y 2013-14.

	TOTAL		ALPINA		NÓRDICA		TOTAL		ALPINA		NÓRDICA	
	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	28	44,83%	9	45,00%	33	42,31%	24	41,38%	9	45,00%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	4	6,90%	2	10,00%	5	6,41%	2	3,45%	3	15,00%
1 Datos contacto: denominación, dirección, otros	78	100,00%	58	100,00%	20	100,00%	77	98,72%	58	100,00%	19	95,00%
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	57	98,28%	18	90,00%	74	94,87%	57	98,28%	17	85,00%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	57	98,28%	18	90,00%	72	92,31%	55	94,83%	17	85,00%
4 Accesos a la estación: Abiertas / Cerradas	75	96,15%	57	98,28%	18	90,00%	72	92,31%	55	94,83%	17	85,00%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	58	100,00%	20	100,00%	78	100,00%	58	100,00%	20	100,00%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	22	37,93%	7	35,00%	28	35,90%	22	37,93%	6	30,00%
6 E-mail y/o Formulario	78	100,00%	58	100,00%	20	100,00%	77	98,72%	58	100,00%	19	95,00%
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	71	91,03%	54	93,10%	17	85,00%	72	92,31%	57	98,28%	15	75,00%
8 Cómo llegar a la estación (deslino)	78	100,00%	58	100,00%	20	100,00%	77	98,72%	57	98,28%	20	100,00%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	58	100,00%	19	95,00%	75	96,15%	58	100,00%	17	85,00%
10 Idiomas (otros)	45	57,69%	33	56,90%	12	60,00%	44	56,41%	34	58,62%	10	50,00%

Fuente: Elaboración propia

Todas las variables en el Nivel 1 de Promoción alcanzan como mínimo el 85% de grado de cumplimiento en la temporada 2013-14, salvo la ya referida “Idiomas” que consigue un 56,90% y 60% en la modalidad alpina y nórdica. Comprobamos que no hay diferencia según la variante de la estación. Las variables que más han variado entre una temporada y la otra son “Informe de pistas”, con una ligera mejoría en el caso de las nórdicas, se pasa de 15 a 17 sitios Web, pero que se muestra negativo para las alpinas, al ser 3 sitios Web menos los que ofrecen esta información, 54 de los 58 sitios.

En el Nivel 2 de Provisión, hay mayores diferencias entre las modalidades de la estación. En la Capa 1 de bajo nivel de interactividad, la información sobre precios “Tarifas forfait y abonos temporada” es mostrada por el total de los sitios Web en la temporada 2013-14; “Plano de pistas” también alcanza el 100% en las estaciones alpinas, y un 90% en las nórdicas, con una mejora del 5% respecto a la temporada 2009-10. También es positivo el resultado en los “Enlaces de información interna y externa”, mejor en este caso para las Nórdicas, consiguiendo un 100%; igual que en el caso de los “Enlaces Invierno-Verano”, muestra de la voluntad de los sitios Web nórdicos en ofrecer información al usuario sobre el entorno, facilitando al usuario la labor previa de análisis del destino y planificación del viaje. El “Calendario de temporada” para los sitios alpinos pierde un 12% entre las temporadas 2009-10 y 2013-14, difícil de explicar al perder un elemento de información clave para la programación del viajero; en el caso de los sitios nórdicos el comportamiento de una temporada a otra es positivo, pasando de 10 a 15 sitios Web los que ofrecen esta variable. En el caso de “Información sobre seguridad” ha un progreso en ambas modalidades, más acusado en los sitios nórdicos, con una mejoría del 15%.

Como hemos señalado, según avanzamos en el análisis de las variables descritas en el modelo, los resultados son más desiguales y no hay tanta homogeneidad. En la Capa 2 todas muestran una mejora entre las temporadas 2009-10 y 2013-14 en el caso de los sitios Web nórdicos. Nos llama la atención que el “Mapa Web” tiene un mejor porcentaje de cumplimiento en el caso de las Nórdicas en la temporada 2013-14, cuando en la temporada 2009-10 era lo

contrario, con una diferencia a favor de las alpinas del 35%, 8 sitios Web han dejado de ofrecer esta utilidad.

La “Web Cam” es también otra aplicación valiosa para el viajero, y hay mejoría en ambas modalidades, aunque es la variante alpina la que tiene un mayor grado de desarrollo, hasta el 90% en la temporada 2013-14; en el caso de la nórdica 4 sitios más ofrecen este servicio para el turista, hasta un total de 12 en la temporada 2013-14; el resto de variables: “Newsletter”, “Política de privacidad” y “Posibilidad hacer reserva” se sitúan en esta temporada por encima del 80% en ambas modalidades, con mejoras en las dos variantes de esquí entre las dos temporadas, destacamos especialmente la última en el caso de los sitios Web alpinos, donde 53 de los 58 sitios Web ofrecen esta opción.

En la Capa 3, es la parte más interactiva con el usuario, de nuevo los resultados muestran alguna diferencia en función de la variante de la estación, aunque ha habido una evolución positiva entre las temporadas 2009-10 y 2013-14. El “Proceso de compra completo” lo tiene un 75,86% de los sitios Web alpinos, un 25% más que los nórdicos. La “Zona de clientes” en ambas modalidades supera el 90%, y las “Aplicaciones multimedia” el 100%. El “Plano de pistas interactivo” mejora en el caso de las estaciones nórdicas en un 10%, que es el porcentaje que se pierde en el caso de las alpinas. El “Buscador” es otra utilidad que mientras en la temporada 2009-10 era la modalidad alpina la que aventajaba a la nórdica en un 14%, en la temporada 2013-14 la variante nórdica se sitúa por encima con una diferencia del 18%, aunque con una evolución positiva en el caso de las dos variantes.

En el Nivel 3, el comportamiento entre las temporadas 2009-10 y 2013-14 es positivo en las dos modalidades, más positivo en el caso de los sitios Web alpinos, donde el 75% ofrece la posibilidad de una “Transacción online segura” y “Normas de cancelación”.

Cuadro 6.11

Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 2 según tipo de estación. Temporadas 2009-10 y 2013-14.

	TOTAL		ALPINA		NÓRDICA		TOTAL		ALPINA		NÓRDICA	
	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010
NIVEL 2: Provisión	19	24,36%	15	25,86%	4	20,00%	24	30,77%	18	31,03%	6	30,00%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	10	17,24%	2	10,00%	18	23,08%	12	20,69%	6	30,00%
11 Tarifas forfaits y abonos temporada	78	100,00%	58	100,00%	20	100,00%	77	98,72%	58	100,00%	19	95,00%
12 Plano de pistas	76	97,44%	58	100,00%	18	90,00%	74	94,57%	57	98,28%	17	85,00%
13 Enlaces información (interna / externa)	77	98,72%	57	98,28%	20	100,00%	75	96,15%	55	94,53%	20	100,00%
14 Infierno - Verano (enlaces)	74	94,87%	54	93,10%	20	100,00%	70	89,74%	50	86,21%	20	100,00%
15 Calendario temporada completo / Agenda	62	79,49%	47	81,03%	15	75,00%	64	82,05%	54	93,10%	10	50,00%
16 Información sobre seguridad	58	74,36%	46	79,31%	12	60,00%	53	67,95%	44	75,86%	9	45,00%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,59%	1	1,72%	1	5,00%	2	2,59%	2	3,45%	0	0,00%
17 Mapa Web	38	48,72%	27	46,55%	11	55,00%	40	51,28%	35	60,34%	5	25,00%
18 Web Cam	64	82,09%	52	89,66%	12	60,00%	58	74,38%	50	86,21%	8	40,00%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	70	89,74%	53	91,38%	17	85,00%	64	82,05%	48	82,76%	16	80,00%
20 Newsletter, envío de noticias por e-mail, otros	63	80,77%	47	81,03%	16	80,00%	58	74,38%	44	75,86%	14	70,00%
21 Política de privacidad o aviso legal	66	84,82%	49	84,48%	17	85,00%	62	79,49%	48	82,76%	14	70,00%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	4	6,90%	1	5,00%	4	5,13%	4	6,90%	0	0,00%
22 Proceso compra: alojamiento y/o forfait	54	69,23%	44	75,86%	10	50,00%	43	55,13%	35	60,34%	8	40,00%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Chats / Blogs	71	91,03%	53	91,38%	18	90,00%	41	52,56%	34	58,62%	7	35,00%
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	78	100,00%	58	100,00%	20	100,00%	65	83,33%	50	86,21%	15	75,00%
25 Plano de pistas interactivo	46	58,97%	35	60,34%	11	55,00%	50	64,10%	41	70,69%	9	45,00%
26 Buscador (por palabras, etc)	40	51,28%	27	46,55%	13	65,00%	28	35,90%	23	39,66%	5	25,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.12

Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 3 según tipo de estación. Temporadas 2009-10 y 2013-14.

	TOTAL		ALPINA		NÓRDICA		TOTAL		ALPINA		NÓRDICA	
	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	16	27,59%	5	25,00%	15	19,23%	13	22,41%	2	10,00%
27 Transacción online segura	52	66,87%	43	74,14%	9	45,00%	42	53,85%	34	58,62%	8	40,00%
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	57	73,08%	45	77,59%	12	60,00%	44	56,41%	35	60,34%	9	45,00%

Fuente: Elaboración propia

Como se apreciaba en los resultados por variables, si observamos la evolución por variables entre las temporadas 2009-10 y 2013-14, en todos los niveles hay un mejor comportamiento en los sitios Web nórdicos que en los alpinos. Por niveles y capas, en el Nivel 1 de Promoción en los sitios Web nórdicos hay un avance, especialmente en la Capa 2 de información más abundante; destacamos por los cambios sufridos la variable “Idiomas”, con una mejora en los sitios nórdicos, mientras que hasta 7 sitios Web en la variante alpina, en retroceso, pierden la utilidad.

Cuadro 6.13
Evolución por nivel y capa según tipo de estación. Temporadas 2009-10 y 2013-14

	ALPINA	ALPINA	ALPINA	ALPINA	NÓRDICA	NÓRDICA	NÓRDICA	NÓRDICA
	Peor	Mejor	Acum Abs	Acum Net	Peor	Mejor	Acum Abs	Acum Net
NIVEL 1: Promoción	10	10	23	1	2	7	15	11
Capa 1: Información básica	0	2	4	4	0	1	4	4
1 Datos contacto: denominación, otros	0	0	0	0	0	1	1	1
2 Fecha y hora de actualización	0	0	0	0	0	1	1	1
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	0	2	2	2	0	1	1	1
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	0	2	2	2	0	1	1	1
5 Imágenes del destino	0	0	0	0	0	0	0	0
Capa 2: Información rica	10	8	19	-3	2	6	11	7
6 E-mail y/o Formulario	0	0	0	0	0	1	1	1
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	4	1	5	-3	0	2	2	2
8 Cómo llegar a la estación (destino)	0	1	1	1	0	0	0	0
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	0	0	0	0	0	2	2	2
10 Idiomas (otros)	7	6	13	-1	2	4	6	2
NIVEL 2: Provisión	35	54	131	39	2	31	58	54
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	11	11	26	2	1	7	12	10
11 Tarifas forfaits y abonos temporada	0	0	0	0	0	1	1	1
12 Plano de pistas	0	1	1	1	1	2	3	1
13 Enlaces información (interna / externa)	0	2	2	2	0	0	0	0
14 Invierno - Verano (enlaces)	1	5	6	4	0	0	0	0
15 Calendario temporada completo / Agenda	10	3	13	-7	0	5	5	5
16 Información sobre seguridad	4	6	10	2	0	3	3	3
Capa 2: Nivel medio de interactividad	13	14	37	3	0	10	16	16
17 Mapa Web	12	4	16	-8	0	6	6	6
18 Web Cam	2	4	6	2	0	4	4	4
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	4	9	13	5	0	1	1	1
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	3	6	9	3	0	2	2	2
21 Política de privacidad o aviso legal	5	6	11	1	0	3	3	3
Capa 3: Nivel alto de interactividad	11	29	68	34	1	14	30	28
22 Proceso compra completo	4	13	17	9	0	2	2	2
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	0	19	19	19	0	11	11	11
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	0	8	8	8	0	5	5	5
25 Plano de pistas interactivo	13	7	20	-6	1	3	4	2
26 Buscador (por palabras, etc)	8	12	20	4	0	8	8	8
NIVEL 3: Proceso	4	14	33	19	1	3	6	4
27 Transacción online segura	4	13	17	9	1	2	3	1
28 Normas y condiciones: cancelación, etc.	3	13	16	10	0	3	3	3
TOTAL	49	78	187	59	5	41	79	69

Fuente: Elaboración propia

En el Nivel 2 las dos variantes tienen un comportamiento positivo, aunque de manera desigual, en la modalidad nórdica hay una mejora neta en todas las variables, mientras que en la alpina, la evolución es desfavorable para “Calendario completo de temporada”, “Mapa Web” y “Plano de pistas interactivo”. En el Nivel 3 la evolución si es positiva en las dos modalidades, especialmente en la alpina.

En el desglose por variables y ordenadas en orden creciente por incorporaciones entre las dos temporadas, se observa que la variable que más se incrementa es la “Zona de Clientes”, tanto en modalidad alpina como nórdica. Las siguientes variables en los sitios Web alpinos se sitúan en el Nivel 3 de Proceso, que permiten la compra completa de manera segura e indican las normas en caso de cancelación; y también en el Nivel 2 de Interactividad, destacando “Proceso de compra completo” y “Buscador”. En los sitios Web nórdicos sobresalen además “Buscador”, “Mapa Web”, “Aplicaciones multimedia” y “Calendario de temporada”.

Cuadro 6.14
Comparativo variables ordenadas según tipo de estación. Temporadas 2009-10 y 2013-14

	ALPINA		ALPINA		NÓRDICA		NÓRDICA	
	Peor	Mejor	Acum Abs	Acum Net	Peor	Mejor	Acum Abs	Acum Net
1 Datos contacto: dirección, otros	0	0	0	0	0	1	1	1
2 Fecha y hora de actualización	0	0	0	0	0	1	1	1
5 Imágenes del destino	0	0	0	0	0	0	0	0
6 E-mail y/o Formulario	0	0	0	0	0	1	1	1
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	0	0	0	0	0	2	2	2
11 Tarifas forfaits y abonos temporada	0	0	0	0	0	1	1	1
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	4	1	5	-3	0	2	2	2
8 Cómo llegar a la estación (destino)	0	1	1	1	0	0	0	0
12 Plano de pistas	0	1	1	1	1	2	3	1
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	0	2	2	2	0	1	1	1
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	0	2	2	2	0	1	1	1
13 Enlaces información (interna / externa)	0	2	2	2	0	0	0	0
15 Calendario temporada completo / Agenda	10	3	13	-7	0	5	5	5
17 Mapa Web	12	4	16	-8	0	6	6	6
18 Web Cam	2	4	6	2	0	4	4	4
14 Invierno - Verano (enlaces)	1	5	6	4	0	0	0	0
10 Idiomas (otros)	7	6	13	-1	2	4	6	2
16 Información sobre seguridad	4	6	10	2	0	3	3	3
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	3	6	9	3	0	2	2	2
21 Política de privacidad o aviso legal	5	6	11	1	0	3	3	3
25 Plano de pistas interactivo	13	7	20	-6	1	3	4	2
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	0	8	8	8	0	5	5	5
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	4	9	13	5	0	1	1	1
26 Buscador (por palabras, etc)	8	12	20	4	0	8	8	8
22 Proceso compra completo	4	13	17	9	0	2	2	2
27 Transacción online segura	4	13	17	9	1	2	3	1
28 Normas y condiciones: cancelación, etc.	3	13	16	10	0	3	3	3
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	0	19	19	19	0	11	11	11

Fuente: Elaboración propia

En la evolución entre las dos temporadas el balance es más positivo en los sitios Web nórdicos, en un 70% se mejora, siendo tan sólo un 5% de los sitios los que pierden alguna de las variables. Analizando sólo la evolución el balance es más desfavorable en el caso de los sitios Web alpinos donde más de la mitad o no tienen variación entre las temporadas 2009-10 y 2013-14 o resulta negativo, perdiendo alguna variable, exactamente en el 24,14%.

Cuadro 6.15
Balance de los sitios Web según tipo de estación entre las temporadas 2009-10 y 2013-14

Balance	ALPINA	%	NÓRDICA	%
Positivo	27	46,55%	14	70,00%
Negativo	14	24,14%	1	5,00%
Sin variación	17	29,31%	5	25,00%

Fuente: Elaboración propia

Al ordenar las variables por grado de cumplimiento, observamos en la temporada 2013-14 que el 100% de cumplimiento es alcanzado por el 28,57% de las variables en ambas modalidades, en el rango 90-100% los sitios Web alpinos son un 7,14% mejor que los nórdicos y se sitúan también en el 28,57%; en el rango 80-90% ambas variantes de esquí lo consiguen con el 14,29% de las variables, se acusan las diferencias en el rango 70-80% donde tan sólo el 3,57% de las variables consiguen llegar en la modalidad nórdica frente al 14,29%, y ya por debajo del 70% se ubican el 32,14% de las variables de los sitios Web nórdicos, un 17,86% más que en los alpinos.

En el caso de las variables obligatorias para consolidar Capa y Nivel, en la variante alpina el grado de cumplimiento es más del 90% de los sitios, es alcanzado por el 75% de las variables, frente al 62,50% en el caso de los nórdicos. De las variables obligatorias no llega al 50% en el caso de los sitios alpinos la variable “Mapa Web”, mientras que en los nórdicos es “Transacción online segura”.

Cuadro 6.16
Distribución de variables ordenadas por resultado según tipo de estación. Temporadas 2009-10 y 2013-14.

	TOTAL		ALPINA		NÓRDICA		TOTAL		ALPINA		NÓRDICA	
	2013-2014	2013-2014	2013-2014	2013-2014	2013-2014	2013-2014	2009-2010	2009-2010	2009-2010	2009-2010	2009-2010	2009-2010
17 Mapa Web	38	46,72%	27	46,55%	11	55,00%	40	61,28%	35	60,34%	5	25,00%
26 Buscador (por palabras, etc)	40	51,28%	27	46,55%	13	65,00%	28	35,90%	23	39,66%	5	25,00%
10 Idiomas (foto)	45	57,69%	33	56,90%	12	60,00%	44	56,41%	34	58,62%	10	50,00%
25 Plano de pistas interactivo	46	58,97%	35	60,34%	11	55,00%	50	64,10%	41	70,69%	9	45,00%
27 Transacción online segura	52	66,67%	43	74,14%	9	45,00%	42	53,85%	34	58,62%	8	40,00%
22 Proceso compra completo	54	69,23%	44	75,86%	10	50,00%	43	55,13%	35	60,34%	8	40,00%
28 Normas y condiciones: cancelación, etc.	57	73,08%	45	77,59%	12	60,00%	44	56,41%	35	60,34%	9	45,00%
16 Información sobre seguridad	58	74,36%	46	79,31%	12	60,00%	53	67,99%	44	75,86%	9	45,00%
15 Calendario temporada completo / Agenda	62	79,49%	47	81,03%	15	75,00%	64	82,05%	54	93,10%	10	50,00%
20 Newsletter: envío noticias por e-mail, otros	63	80,77%	47	81,03%	16	80,00%	58	74,36%	44	75,86%	14	70,00%
18 Web cam	64	82,05%	52	89,66%	12	60,00%	58	74,36%	50	86,21%	8	40,00%
21 Política de privacidad o aviso legal	66	84,62%	49	84,69%	17	85,00%	62	79,49%	48	82,76%	14	70,00%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	70	89,74%	53	91,38%	17	85,00%	64	82,05%	48	82,76%	16	80,00%
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	71	91,03%	54	93,10%	17	85,00%	72	92,31%	57	90,28%	15	75,00%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	71	91,03%	53	91,38%	18	90,00%	41	52,56%	34	58,62%	7	35,00%
14 Invierno - Verano (entradas)	74	94,87%	54	93,10%	20	100,00%	70	89,74%	50	86,21%	20	100,00%
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	57	98,28%	18	90,00%	74	94,87%	57	98,28%	17	85,00%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	57	98,28%	18	90,00%	72	92,31%	55	94,83%	17	85,00%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	75	96,15%	57	98,28%	18	90,00%	72	92,31%	55	94,83%	17	85,00%
12 Plano de pistas	76	97,44%	58	100,00%	18	90,00%	74	94,87%	57	98,28%	17	85,00%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	58	100,00%	19	95,00%	75	96,15%	58	100,00%	17	85,00%
13 Enlaces información (interna / externa)	77	98,72%	57	98,28%	20	100,00%	75	96,15%	55	94,83%	20	100,00%
1 Datos contacto: denominación, otros	78	100,00%	58	100,00%	20	100,00%	77	98,72%	58	100,00%	19	95,00%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	58	100,00%	20	100,00%	78	100,00%	58	100,00%	20	100,00%
6 Email y/o Formulario	78	100,00%	58	100,00%	20	100,00%	77	98,72%	58	100,00%	19	95,00%
8 Como llegar a la estación (destino)	78	100,00%	58	100,00%	20	100,00%	77	98,72%	57	96,28%	20	100,00%
11 Tarifas forfait y abonos temporada	78	100,00%	58	100,00%	20	100,00%	77	98,72%	58	100,00%	19	95,00%
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	78	100,00%	58	100,00%	20	100,00%	65	83,33%	50	86,21%	15	75,00%

Fuente: Elaboración propia

Al analizar los resultados se observa en la temporada 2013-14 que los sitios Web de las estaciones de esquí y montaña alpinas presentan un mayor grado de madurez funcional, atendiendo al modelo desarrollado; más de la mitad de los sitios alcanzan el Nivel 2 y Nivel 3 del modelo, y tan sólo un sitio no consigue el Nivel 1 de Promoción, frente a los dos sitios en el caso de la modalidad nórdica. Esta sería la foto en la temporada 2013-14. Si observamos la evolución desde la temporada 2009-10, hay que destacar positivamente el avance en el Nivel 3 en ambas modalidades de esquí, pero especialmente en la variante nórdica con un avance del 15% y situar 5 sitios Web.

6.3 Distribución por región

Analizamos ahora los datos por región. En España son diez las comunidades autónomas en las que están ubicadas las estaciones de esquí y montaña; Andorra la consideramos como una región, mientras que en el caso de Francia los Pirineos se localizan tres regiones.

La distribución de las estaciones es muy desigual por región, lo que limita la comparabilidad, pero al observar dos temporadas se examinará la evolución por región, que supone un nuevo elemento de criterio en el análisis.

Cuadro 6.17
Distribución estaciones por región.

Estaciones	Regiones	Total Estaciones
1	4	4
2	4	8
4	1	4
7	1	7
9	2	18
11	1	11
26	1	26
TOTAL	14	78

Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2014), Ski Andorra (2014) y Les Pyrénées (2014)

Entre las dos temporadas en Galicia, Asturias, Castilla y León, Cantabria, Comunidad de Madrid, La Rioja y Navarra no hay cambios, se sitúan los sitios Web en el mismo Nivel. En Andalucía una de los dos sitios Web pasa del Nivel 1 al Nivel 2, en la capa baja de interactividad. Aragón si presenta alguna variación más, gana un sitio Web en el Nivel 1, un sitio más también en el Nivel 2 y el Nivel 3 de proceso no consolidan el Nivel dos de los tres sitios que lo hacían en la temporada 2009-10. En Cataluña con 11 sitios tampoco presenta cambios significativos por Nivel y Capa, igual que en Andorra. En Aquitaine aunque en el Nivel 2 de Provisión son 4 sitios Web menos, en el Nivel 3 de Proceso hay un incremento de 4 sitios, que supone un avance en la madurez

de los sitios Web. Un sitio Web de esta región no consolida Nivel en la temporada 2013-14.

En la región de Midi-Pyrénées, que es la que mayor número de estaciones de esquí y montaña tiene, hay cambios en todas las capas, en el Nivel 1 de Promoción presenta 3 sitios Web más, principalmente en la Capa 2 de información más rica; en el Nivel 2 hay 4 sitios Web menos, pero los que consolidan este nivel lo hacen con un mayor grado de interactividad; en el Nivel 3 hay 3 sitios más, lo que indica el avance en esta región, si bien dos de los sitios Web no consolidan en ningún nivel en la temporada 2013-14.

En la región de Lang-Rousillon también hay una evolución positiva en todos los Niveles, aunque en el Nivel 1 consolida un sitio Web menos, en los niveles 2 y 3 gana un sitio.

En resumen por nivel y capa las regiones que muestran mayor dinamismo, con más número de cambios, son: Aquitaine, Midi-Pyrénées y Lang-Rousillon.

Cuadro 6.18
Distribución de los sitios Web por región. Temporada 2013-14.

	GALICIA		ASTURIAS		C. YLEÓN		CANTABRIA		C. MADRID			
TOTAL	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2		
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	0	0,00%	2	100,00%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	1	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	0	0,00%	2	100,00%	4	100,00%	0	0,00%	2	100,00%
NIVEL 2: Provisión	19	24,39%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%
Capa 1: Nivel bajo de Interactividad	12	16,38%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%
Capa 2: Nivel medio de Interactividad	2	2,65%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 3: Nivel alto de Interactividad	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL	75	96,15%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.18 (Continuación)

	LA RIOJA		NAVARRA		ANDALUCÍA		ARAGÓN			
TOTAL	1	2	1	2	1	2	1	2		
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	1	100,00%	0	0,00%	1	50,00%	5	55,56%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	1	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	5	55,56%
NIVEL 2: Provisión	19	24,39%	0	0,00%	1	100,00%	1	50,00%	3	33,33%
Capa 1: Nivel bajo de Interactividad	12	16,38%	0	0,00%	1	100,00%	1	50,00%	3	33,33%
Capa 2: Nivel medio de Interactividad	2	2,65%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 3: Nivel alto de Interactividad	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,11%
TOTAL	75	96,15%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.18 (Continuación)

	CATALUÑA		ANDORRA		ACUITANE		MIDI-PYRÉNÉES		LANG-ROUSSILLON	
TOTAL	11	2	1	2	7	10	26	9		
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	5	45,45%	0	0,00%	1	14,29%	3	33,33%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,29%	2	22,22%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	5	45,45%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,11%
NIVEL 2: Provisión	19	24,39%	5	54,55%	1	50,00%	0	0,00%	4	15,38%
Capa 1: Nivel bajo de Interactividad	12	16,38%	4	36,36%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,85%
Capa 2: Nivel medio de Interactividad	2	2,65%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	7,69%
Capa 3: Nivel alto de Interactividad	5	6,41%	2	18,18%	1	50,00%	0	0,00%	1	3,85%
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	0	0,00%	1	50,00%	5	71,43%	10	38,46%
TOTAL	75	96,15%	11	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	24	92,31%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.19
Distribución de los sitios Web por región. Temporada 2009-10.

	TOTAL	GALICIA	1	ASTURIAS	2	100,00%	4	C. Y LEÓN	4	100,00%	0	CANTABRIA	1	0,00%	2	C. MADRID	2	100,00%
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	100,00%	2	100,00%
Capa 1: Información básica	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 2: Información rica	28	35,90%	1	100,00%	2	100,00%	3	75,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	100,00%	2	100,00%
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	1	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	18	23,08%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	1	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	4	5,13%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL	72	92,31%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	2	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.19 (Continuación)

	TOTAL	LA RIOJA	1	100,00%	0 <th>0,00% <th>2 <th>100,00% <th>4 <th>44,44% </th></th></th></th></th>	0,00% <th>2 <th>100,00% <th>4 <th>44,44% </th></th></th></th>	2 <th>100,00% <th>4 <th>44,44% </th></th></th>	100,00% <th>4 <th>44,44% </th></th>	4 <th>44,44% </th>	44,44%
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	1	100,00%	0	0,00%	2	100,00%	4	44,44%
Capa 1: Información básica	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%
Capa 2: Información rica	28	35,90%	1	100,00%	0	0,00%	1	50,00%	4	44,44%
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%	2	22,22%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	18	23,08%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%	2	22,22%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	4	5,13%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3	33,33%
TOTAL	72	92,31%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.19 (Continuación)

	TOTAL	CATALUÑA	11	45,45% <th>2</th> <th>14,29% <th>7</th> <th>26,92% <th>26</th> <th>44,44% </th></th></th>	2	14,29% <th>7</th> <th>26,92% <th>26</th> <th>44,44% </th></th>	7	26,92% <th>26</th> <th>44,44% </th>	26	44,44%
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	5	45,45%	0	0,00%	1	14,29%	7	26,92%
Capa 1: Información básica	5	6,41%	1	9,09%	0	0,00%	1	14,29%	1	3,85%
Capa 2: Información rica	28	35,90%	4	36,36%	0	0,00%	0	0,00%	6	23,08%
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	6	54,55%	1	50,00%	4	57,14%	8	30,77%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	18	23,08%	2	18,18%	0	0,00%	4	57,14%	8	30,77%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	1	9,09%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	4	5,13%	3	27,27%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	0	0,00%	1	50,00%	1	14,29%	7	26,92%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.20
Distribución resultados por variables en el Nivel 1 según región. Temporada 2013-14.

	TOTAL	GALICIA	1	ASTURIAS	2	C. Y LEÓN	4	CANTABRIA	1	C. MADRID	2	
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	0	0,00%	2	100,00%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	1	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
1 Datos contacto: denominación, otros	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	75	96,15%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	0	0,00%	2	100,00%	4	100,00%	0	0,00%	2	100,00%
6 E-mail y/o Formulario	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	71	91,03%	0	0,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
10 Idomas (otros)	45	57,69%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.20 (Continuación)

	TOTAL	LA RIOJA	1	NAVARRA	2	ANDALUCÍA	2	ARAGÓN	9	
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	1	100,00%	0	0,00%	1	50,00%	5	55,56%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%
1 Datos contacto: denominación, otros	78	100,00%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	75	96,15%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	1	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	5	55,56%
6 E-mail y/o Formulario	78	100,00%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	71	91,03%	1	100,00%	1	100,00%	1	50,00%	9	100,00%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	78	100,00%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%
10 Idomas (otros)	45	57,69%	0	0,00%	1	100,00%	2	100,00%	4	44,44%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.20 (Continuación)

	TOTAL	CATALUÑA	11	ANDORRA	2	AQUITAINE	7	MID-PIYRÉNÉES	26	LANG-ROUSSILLON	9	
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	5	45,45%	0	0,00%	1	14,29%	10	36,46%	3	33,33%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,29%	1	3,85%	2	22,22%
1 Datos contacto: denominación, otros	78	100,00%	11	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	26	100,00%	9	100,00%
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	11	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	24	92,31%	9	100,00%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	11	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	24	92,31%	9	100,00%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	75	96,15%	11	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	24	92,31%	9	100,00%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	11	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	26	100,00%	9	100,00%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	5	45,45%	0	0,00%	0	0,00%	9	34,62%	1	11,11%
6 E-mail y/o Formulario	78	100,00%	11	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	26	100,00%	9	100,00%
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	71	91,03%	11	100,00%	2	100,00%	5	71,43%	25	96,15%	7	77,78%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	78	100,00%	11	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	26	100,00%	9	100,00%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	11	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	26	100,00%	9	100,00%
10 Idiomas (otros)	45	57,69%	6	54,55%	2	100,00%	6	85,71%	16	61,54%	7	77,78%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.21
Distribución resultados por variables en el Nivel 2 según región. Temporada 2013-14.

	TOTAL	GALICIA	1	ASTURIAS	2	C. y LEÓN	4	CANTABRIA	1	C. MADRID	2	
NIVEL 2: Provisión	19	24,36%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%
11 Tarifas forfaits y abonos temporales	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
12 Pleno de pistas	76	97,44%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
13 Enlaces información (interna / externa)	77	98,72%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	1	50,00%
14 Invierno - Verano (enlaces)	74	94,87%	1	100,00%	2	100,00%	2	50,00%	1	100,00%	1	50,00%
15 Calendario temporada completo / Agenda	62	79,49%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
16 Información sobre seguridad	58	74,36%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
17 Mapa Web	38	48,72%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
18 Web cam	64	82,08%	1	100,00%	2	100,00%	3	75,00%	1	100,00%	1	50,00%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	70	89,74%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	0	0,00%	1	50,00%
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	63	80,77%	1	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%
21 Política de privacidad o aviso legal	66	84,62%	1	100,00%	2	100,00%	1	25,00%	1	100,00%	2	100,00%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
22 Proceso compra completo	54	69,23%	0	0,00%	2	100,00%	2	50,00%	0	0,00%	1	50,00%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	71	91,03%	1	100,00%	2	100,00%	2	50,00%	1	100,00%	2	100,00%
24 Aplicaciones multi media: folletos, otros	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
25 Plano de pistas interactivo	46	58,97%	0	0,00%	1	50,00%	3	75,00%	0	0,00%	0	0,00%
26 Buscador (por palabras, etc)	40	51,28%	0	0,00%	1	50,00%	2	50,00%	0	0,00%	0	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.21 (Continuación)

	TOTAL	LA RIOJA	1	NAVARRA	1	ANDALUCÍA	2	ARAGÓN	9
NIVEL 2: Provisión	19	24,36%	0	0,00%	1	100,00%	1	50,00%	3
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,36%	0	0,00%	1	100,00%	1	50,00%	3
11 Tarifas forfaits y abonos temporada	78	100,00%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9
12 Plano de pistas	76	97,44%	1	100,00%	1	100,00%	1	50,00%	9
13 Etíquetas información (interna / externa)	77	98,72%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9
14 Invierno - Verano (etiquetas)	74	94,87%	0	0,00%	1	100,00%	2	100,00%	9
15 Calendario temporada completo / Agenda	62	79,49%	1	100,00%	1	100,00%	1	50,00%	9
16 Información sobre seguridad	58	74,36%	1	100,00%	1	100,00%	1	50,00%	6
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,66%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
17 Mapa Web	38	48,72%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2
18 Web cam	64	82,95%	1	100,00%	0	0,00%	1	50,00%	9
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	70	89,74%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	9
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	63	80,77%	0	0,00%	1	100,00%	1	50,00%	9
21 Política de privacidad o avisolegal	66	84,62%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	8
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
22 Proceso compra completo	54	69,23%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	9
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	71	91,03%	0	0,00%	1	100,00%	2	100,00%	9
24 Aplicaciones multimedia: foros, otros	78	100,00%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9
25 Plano de pistas interactivo	46	58,97%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	3
26 Buscador (por palabras, etc)	40	51,28%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	4

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.21 (Continuación)

	TOTAL	CATALUÑA	11	ANDORRA	2	AQUITAINE	7	MIDI-PYRÉNÉES	26	LANG-ROUSSILLON	9	
NIVEL 2: Provisión	19	24,36%	6	54,55%	1	50,00%	0	0,00%	4	15,38%	2	22,22%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	4	36,36%	0	0,00%	0	0,00%	1	3,85%	1	11,11%
11 Tarifas forfaits y abonos temporada	78	100,00%	11	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	26	100,00%	9	100,00%
12 Plano de pistas	76	97,44%	11	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	26	100,00%	9	100,00%
13 Enlaces información (interna / externa)	77	98,72%	11	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	26	100,00%	9	100,00%
14 Invierno - Verano (enfases)	74	94,87%	11	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	26	100,00%	9	100,00%
15 Calendario temporada completo / Agenda	62	79,49%	6	54,55%	2	100,00%	5	71,43%	24	92,31%	6	66,67%
16 Información sobre seguridad	58	74,36%	5	45,45%	2	100,00%	6	85,71%	19	73,08%	7	77,78%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	7,69%	0	0,00%
17 Mapa Web	38	48,72%	3	27,27%	2	100,00%	5	71,43%	18	69,23%	7	77,78%
64 Web cam	64	82,05%	11	100,00%	2	100,00%	5	71,43%	20	76,92%	7	77,78%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	70	89,74%	11	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	24	92,31%	8	88,89%
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	63	80,77%	10	90,91%	2	100,00%	7	100,00%	22	84,62%	7	77,78%
21 Política de privacidad o aviso legal	66	84,62%	7	63,64%	2	100,00%	7	100,00%	24	92,31%	7	77,78%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	2	18,18%	1	50,00%	0	0,00%	1	3,85%	1	11,11%
22 Proceso compra completo	54	69,23%	9	81,82%	2	100,00%	5	71,43%	17	65,38%	6	66,67%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	71	91,03%	10	90,91%	2	100,00%	7	100,00%	24	92,31%	8	88,89%
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	78	100,00%	11	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	26	100,00%	9	100,00%
25 Plano de pistas interactivo	46	58,97%	6	54,55%	2	100,00%	5	71,43%	20	76,92%	5	55,56%
26 Buscador (por palabras, etc)	40	51,28%	1	9,09%	1	50,00%	6	85,71%	19	73,08%	5	55,56%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.22
Distribución resultados por variables en el Nivel 3 según región. Temporada 2013-14.

	TOTAL	GALICIA	1	ASTURIAS	2	C. y LEÓN	4	CANTABRIA	1	C. MADRID	2	
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
27 Transacción online segura	52	66,67%	0	0,00%	2	100,00%	2	50,00%	0	0,00%	1	50,00%
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	57	73,08%	0	0,00%	2	100,00%	2	50,00%	0	0,00%	1	50,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.22 (Continuación)

	TOTAL	LA RIOJA	1	NAVARRA	1	ANDALUCÍA	2	ARAGÓN	9
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1
27 Transacción online segura	52	66,67%	0	0,00%	1	50,00%	1	50,00%	9
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	57	73,08%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	9

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.22 (Continuación)

	TOTAL	CATALUÑA	11	ANDORRA	2	AQUITAINE	7	MID-PIRENEES	26	LANG-ROUSSILLON	9
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	0	0,00%	1	50,00%	5	71,43%	10	35,46%	4
27 Transacción online segura	52	66,67%	8	72,73%	2	100,00%	5	71,43%	17	65,38%	5
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	57	73,08%	11	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	17	65,38%	6

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.23

Distribución resultados por variables en el Nivel 1 según región. Temporada 2009-10.

	TOTAL	GALICIA	1	ASTURIAS	2	C. Y LEÓN	4	CANTABRIA	1	C. MADRID	2
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	0	0,00%	2
Capa 1: Información básica	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	0
1 Datos contacto: denominación, otros	77	98,72%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2
2 Fecha y hora de actualización	74	94,87%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	72	92,31%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	72	92,31%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2
5 Imágenes del destino	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2
Capa 2: Información rica	28	35,90%	1	100,00%	2	100,00%	3	75,00%	0	0,00%	2
6 E-mail y/o Formulario	77	98,72%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	72	92,31%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2
8 Cómo llegar a la estación (destino)	77	98,72%	1	100,00%	2	100,00%	3	75,00%	1	100,00%	2
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	75	96,15%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2
10 Idiomas (otros)	44	56,41%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	0

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.23 (Continuación)

	TOTAL	LA RIOJA	1	NAVARRA	1	ANDALUCÍA	2	ARAGÓN	9
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	1	100,00%	0	0,00%	2	100,00%	4
Capa 1: Información básica	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	0
1 Datos contacto; denominación, otros	77	98,72%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9
2 Fecha y hora de actualización	74	94,87%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	72	92,31%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	72	92,31%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9
5 Imágenes del destino	78	100,00%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9
Capa 2: Información rica	28	35,90%	1	100,00%	0	0,00%	1	50,00%	4
6 E-mail y/o Formulario	77	98,72%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	72	92,31%	1	100,00%	1	100,00%	1	50,00%	9
8 Cómo llegar a la estación (destino)	77	98,72%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	75	96,15%	1	100,00%	1	100,00%	1	50,00%	9
10 Idiomas (otros)	44	56,41%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%	5

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.23 (Continuación)

	TOTAL	CATALUÑA	11	ANDORRA	2	AQUITAINE	7	MIDI-PYRÉNÉES	26	LANG-ROUSSILLON	9
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	5	45,45%	0	0,00%	1	14,29%	7	25,92%	4
Capa 1: Información básica	5	6,41%	1	9,09%	0	0,00%	1	14,29%	1	3,85%	0
1 Datos contacto; denominación, otros	77	98,72%	11	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	25	96,15%	9
2 Fecha y hora de actualización	74	94,87%	11	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	23	88,46%	9
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	72	92,31%	11	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	22	84,62%	8
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	72	92,31%	11	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	22	84,62%	8
5 Imágenes del destino	78	100,00%	11	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	26	100,00%	9
Capa 2: Información rica	28	35,90%	4	36,36%	0	0,00%	0	0,00%	6	23,08%	4
6 E-mail y/o Formulario	77	98,72%	11	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	25	96,15%	9
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	72	92,31%	10	90,91%	2	100,00%	5	71,43%	24	92,31%	9
8 Cómo llegar a la estación (destino)	77	98,72%	11	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	26	100,00%	9
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	75	96,15%	11	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	25	96,15%	9
10 Idiomas (otros)	44	56,41%	7	63,64%	2	100,00%	6	85,71%	17	65,38%	5

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.24
Distribución resultados por variables en el Nivel 2 según región. Temporada 2009-10.

	TOTAL	GALICIA	1	ASTURIAS	2	C. Y LEÓN	4	CANTABRIA	1	C. MADRID	2	
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	18	23,08%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%
11 Tarifas forfaits y abonos temporales	77	98,72%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
12 Plano de pistas	74	94,87%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
13 Enlaces información (interna / externa)	75	96,15%	1	100,00%	2	100,00%	3	75,00%	1	100,00%	1	50,00%
14 Invierno - Verano (enlaces)	70	89,74%	1	100,00%	0	0,00%	2	50,00%	1	100,00%	0	0,00%
15 Calendario temporada completo / Agenda	64	82,05%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
16 Información sobre seguridad	53	67,95%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
17 Mapa Web	40	51,28%	0	0,00%	2	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%
18 Web cam	58	74,36%	1	100,00%	2	100,00%	4	100,00%	1	100,00%	1	50,00%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	64	82,05%	1	100,00%	2	100,00%	2	50,00%	1	100,00%	1	50,00%
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	58	74,36%	1	100,00%	0	0,00%	2	50,00%	1	100,00%	0	0,00%
21 Política de privacidad o aviso legal	62	79,49%	0	0,00%	2	100,00%	3	75,00%	0	0,00%	2	100,00%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	4	5,13%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
22 Proceso compra completo	43	55,13%	0	0,00%	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	0	0,00%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	41	52,56%	1	100,00%	1	50,00%	2	50,00%	0	0,00%	0	0,00%
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	65	83,33%	1	100,00%	2	100,00%	2	50,00%	1	100,00%	1	50,00%
25 Plano de pistas interactivo	50	64,10%	0	0,00%	2	100,00%	3	75,00%	0	0,00%	1	50,00%
26 Buscador (por palabras, etc)	28	35,90%	0	0,00%	2	100,00%	3	75,00%	0	0,00%	0	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.24 (Continuación)

	TOTAL	LA RIOJA	1	NAVARRA	1	ANDALUCÍA	2	ARAGÓN	9	
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%	2	22,22%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	18	23,08%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%	2	22,22%
11 Tarifas forfaits y abonos temporales	77	98,72%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%
12 Plano de pistas	74	94,87%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%
13 Enfoces información (interna / externa)	75	96,15%	1	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%
14 Invierno - Verano (enfoces)	70	89,74%	0	0,00%	1	100,00%	2	100,00%	9	100,00%
15 Calendario temporada completo / Agenda	64	82,05%	1	100,00%	1	100,00%	1	50,00%	9	100,00%
16 Información sobre seguridad	53	67,95%	1	100,00%	1	100,00%	1	50,00%	8	88,89%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
17 Mapa Web	40	51,28%	1	100,00%	0	0,00%	1	50,00%	7	77,78%
18 Web cam	58	74,36%	1	100,00%	0	0,00%	1	50,00%	9	100,00%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	64	82,05%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	9	100,00%
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	58	74,36%	0	0,00%	1	100,00%	1	50,00%	9	100,00%
21 Política de privacidad o aviso legal	62	79,49%	0	0,00%	1	100,00%	2	100,00%	8	88,89%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	4	5,13%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
22 Proceso compra completo	43	55,13%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	9	100,00%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	41	52,56%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	6	66,67%
24 Aplicaciones multi media: folletos, otros	65	83,33%	1	100,00%	0	0,00%	1	50,00%	9	100,00%
25 Plano de pistas interactivo	50	64,10%	1	100,00%	0	0,00%	1	50,00%	9	100,00%
26 Buscador (por palabras, etc)	28	35,90%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	6	66,67%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.24 (Continuación)

	TOTAL	CATALUÑA	11	ANDORRA	2	AQUITAINE	7	MIDI-PYRÉNÉES	25	LANG-ROUSSILLON	9
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	6	54,55%	1	50,00%	4	57,14%	8	30,77%	1
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	18	23,06%	2	18,18%	0	0,00%	4	57,14%	8	30,77%	0
11 Tarifas forfaits y abonos temporales	77	98,72%	11	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	25	96,15%	9
12 Plano de pistas	74	94,87%	9	81,82%	2	100,00%	6	85,71%	25	96,15%	9
13 Eficiencia información (interna / externa)	75	96,18%	11	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	25	96,15%	9
14 Invierno - Verano (enlaces)	70	89,74%	11	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	25	96,15%	9
15 Calendario temporada completo / Agenda	64	82,05%	9	81,82%	2	100,00%	5	71,43%	17	65,38%	9
16 Información sobre seguridad	53	67,95%	6	54,55%	2	100,00%	5	71,43%	11	42,31%	8
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	1	9,09%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1
17 Mapa Web	40	51,29%	5	45,45%	2	100,00%	2	28,57%	11	42,31%	8
18 Web cam	58	74,36%	9	81,82%	2	100,00%	5	71,43%	15	57,69%	7
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	64	82,05%	9	81,82%	2	100,00%	7	100,00%	21	80,77%	8
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	58	74,36%	7	63,64%	2	100,00%	7	100,00%	19	73,08%	8
21 Política de privacidad o aviso legal	62	79,49%	7	63,64%	2	100,00%	7	100,00%	19	73,08%	9
Capa 3: Nivel alto de interactividad	4	5,13%	3	27,27%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
22 Proceso compra completo	43	55,13%	6	54,55%	2	100,00%	5	71,43%	14	53,85%	5
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	41	52,66%	5	45,45%	2	100,00%	4	57,14%	15	57,69%	4
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	65	83,33%	10	90,91%	2	100,00%	7	100,00%	20	76,92%	8
25 Plano de pistas interactivo	50	64,10%	6	54,55%	2	100,00%	5	71,43%	14	53,85%	6
26 Buscador (por palabras, etc)	28	35,90%	0	0,00%	1	50,00%	2	28,57%	9	34,62%	4

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.25
Distribución resultados por variables en el Nivel 3 según región. Temporada 2009-10.

	TOTAL	GALICIA	1	ASTURIAS	2	C. y LEÓN	4	CANTABRIA	1	C. MADRID	2
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
27 Transacción online segura	42	53,85%	0	0,00%	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	0
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	44	56,41%	0	0,00%	1	50,00%	1	25,00%	0	0,00%	0

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.25 (Continuación)

	TOTAL	LA RIOJA	1	NAVARRA	1	ANDALUCÍA	2	ARAGÓN	9
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	3
27 Transacción online segura	42	53,85%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	9
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	44	56,41%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	9

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.25 (Continuación)

	TOTAL	CATALUNYA	11	ANDORRA	2	AQUITAINE	7	MID-PIRENEES	26	LANG-ROUSSILLON	9
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	0	0,00%	1	50,00%	1	14,29%	7	26,92%	3
27 Transacción online segura	42	53,85%	5	45,45%	2	100,00%	5	71,43%	14	53,85%	5
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	44	56,41%	5	45,45%	2	100,00%	6	85,71%	14	53,85%	5

Fuente: Elaboración propia

Como hemos señalado las regiones que tienen menor número de estaciones, por ejemplo Galicia, Cantabria, La Rioja y Navarra con una sola estación de esquí y montaña, los cambios son menos significativos.

En el Nivel 1, pocas variaciones entre las temporadas 2009-10 y 2013-14, excepto en las regiones de Midi-Pyrénées y Lang-Rousillon donde más movimientos hay. En la Capa 1 de información básica, alcanzan el 100% los sitios Web de todas las regiones en la temporada 2013-14, salvo Aquitaine y Midi-Pyrénées. En la Capa 2, de información más rica, también el grado de cumplimiento conseguido por todas las estaciones de esquí y montaña es elevado. Como se ha indicado en los puntos anteriores, la variable “Idiomas” es la que menor porcentaje de cumplimiento tiene en el Nivel 1, el 57,69% de los sitios Web presentan esta utilidad; por regiones, tan sólo 8 de las 14 regiones están por encima del 50%.

En el Nivel 2, las regiones que experimentan más modificaciones entre las dos temporadas son Cataluña, Midi-Pyrénées y Lang-Rousillon.

En la Capa 1 de baja interactividad un alto porcentaje de las variables son cubiertas por todos los sitios Web; “Calendario de temporada” e “Información sobre seguridad” son las que presentan menor grado de cumplimiento, aún así están por encima del 70%; “Agenda” avanza entre las temporadas 2009-10 y 2013-14 en la región de Midi-Pyrénées y retrocede en las regiones de Cantabria, Comunidad de Madrid, Cataluña y Lang-Rousillon.

A su vez “Información sobre seguridad” en pistas y condiciones de uso del forfait crece de manera significativa en las regiones de Midi-Pyrénées y Aquitaine; y pierde en Aragón, Lang-Rousillon y Cataluña.

En las siguientes capas el comportamiento de las variables ya no es tan uniforme. En la Capa 2 ya hemos apuntado que la variable “Mapa Web” está en el 48% del conjunto de los sitios Web; Andorra, Lang-Rousillon, Aquitaine y Midi-Pyrénées presentan esta utilidad en más del 50% de sus sitios, con avances muy significativos entre las dos temporadas objeto de estudio, especialmente en las dos últimas. Las otras dos variables obligatorias en esta capa: “Web cam” y “Posibilidad de hacer reserva” muestran una evolución positiva, destacable en las regiones de Midi-Pyrénées y Cataluña. La variable

“Newsletter” mejora en Asturias, Cataluña y Midi-Pyrénées, lo contrario que en Castilla y León y Lang-Rousillon. “Política de privacidad” incrementa el porcentaje de cumplimiento en las regiones de Asturias y Midi-Pyrénées; y la región de Lang-Rousillon es la que más variación tiene, con un retroceso del 22% entre las temporadas 2009-10 y 2013-14.

En la Capa 3 las variaciones en las variables mejoran la fotografía del temporada 2009-10, aunque, como hemos visto anteriormente, algunas variables como “Plano de pistas interactivo” y “Buscador” no llegan al 60% de cumplimiento en la temporada 2013-14; la primera de ellas mejora en la región de Midi-Pyrénées pero pierde en las regiones de Asturias, Comunidad de Madrid, La Rioja, Lang-Rousillon y sobre todo en Aragón; y la segunda tiene un mejor comportamiento, aunque retrocede en Asturias, Castilla y León y Aragón, avanzando en las regiones de Aquitaine, Lang-Rousillon y Midi-Pyrénées.

El “Proceso de compra completo” se sitúa con un grado de cumplimiento, en la temporada 2013-14, del 69,23%, que supone un 14% mejor respecto a la temporada 2009-10, gracias al progreso en regiones como Lang-Rousillon, Midi-Pyrénées y Cataluña. Destacamos también que esta utilidad en las regiones de Asturias, Aragón y Andorra la cumplen la totalidad de los sitios Web.

La “Zona de clientes” interactiva también experimenta un desarrollo importante entre las dos temporadas del 38,46%, donde prácticamente todas las regiones avanzan, aunque por número de estaciones resaltamos a Cataluña, Aragón, Aquitaine, Lang-Rousillon y Midi-Pyrénées.

En el Nivel 3, salvo en las estaciones de esquí y montaña que no tienen cambios, hay mejoras en las dos variables en la temporada 2013-14 respecto a la temporada 2009-10: “Transacción online segura” y “Normas de cancelación” superan el 70% de los sitios en las regiones de Asturias, Aragón, Andorra, Cataluña y Aquitaine, en cada una de las dos variables.

Complementando lo anterior, se producen pérdidas de variables en regiones como La Rioja y Aragón; con avances poco significativos, teniendo en cuenta las variables que se ganan y pierden, tenemos Galicia, Cantabria, Castilla y León, Comunidad de Madrid, Navarra, Andalucía, Andorra y Lang-Rousillon;

destacando las mejoras en el resto de regiones: Asturias, Cataluña, Aquitaine y Midi-Pyrénées.

El balance por número de sitios Web y según la región entre las temporadas 2009-10 y 2013-14 es positivo en las regiones de Asturias, Comunidad de Madrid, Navarra, Cataluña, Aquitaine, y Midi-Pyrénées. Es negativo en Castilla y León, La Rioja, y Aragón. Y sin variación, teniendo también en cuenta la compensación de avances y retrocesos en las regiones de Galicia, Cantabria, Andalucía, Andorra y Lang-Rousillon.

Cuadro 6.26
Balance de los sitios Web según región entre las temporadas 2009-10 y 2013-14

	1	ASTURIAS	2	C. y LEÓN	4	CANTABRIA	1	C. MADRID	2	LA RIOJA	1
Balance	GALICIA	1	100,00%	1	25,00%	0,00%	0,00%	100,00%	2	100,00%	0,00%
Positivo	0,00%	2	0,00%	2	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1	100,00%	0,00%
Negativo	0,00%	1	0,00%	1	25,00%	100,00%	100,00%	0,00%	1	0,00%	0,00%
Sin variación	100,00%	1	0,00%	1	25,00%	1	100,00%	1	100,00%	0,00%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.26 (Continuación)

	1	NAVARRA	2	ANDALUCIA	2	ARAGÓN	9	CATALUÑA	11
Balance	100,00%	1	50,00%	3	33,33%	6	54,55%		
Positivo	0,00%	1	0,00%	6	66,67%	1	9,09%		
Negativo	0,00%	1	50,00%	0,00%	4	36,36%			
Sin variación	0,00%	1	50,00%	0,00%	4	36,36%			

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.26 (Continuación)

	2	AQUITAINE	7	MIDI-PYRÉNÉES	26	LANG-ROUSILLON	9
Balance	ANDORRA	1	50,00%	4	57,14%	18	69,23%
Positivo	0,00%	1	0,00%	1	3,85%	3	33,33%
Negativo	0,00%	3	42,86%	7	26,92%	4	44,44%
Sin variación	0,00%	3	42,86%	7	26,92%	4	44,44%

Fuente: Elaboración propia

6.4 Distribución por provincia y departamento

Analizamos ahora los datos por provincia o departamento. En este caso el criterio de análisis está localizado en una unidad geográfica más pequeña, además de Andorra, las provincias en España y los departamentos en Francia. Una limitación será que la mayor parte de estas entidades territoriales tienen sólo una o dos estaciones de esquí y montaña. Por otro lado indicar que la gestión de alguna de ellas es realizada por entidades provinciales, como las Diputaciones en el caso de España; ya hemos indicado que el desarrollo normativo en el ámbito del turismo de nieve emana de instituciones provinciales, regionales, nacionales e internacionales, la coordinación entre todos los agentes se hace imprescindible.

Cuadro 6.27
Distribución estaciones por Provincia / Departamento.

Estaciones	Provincias-Departamentos	Total Estaciones
1	6	6
2	6	12
3	1	3
4	1	4
7	3	21
8	1	8
11	1	11
13	1	13
TOTAL	20	78

Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2014), Ski Andorra (2014) y Les Pyrénées (2014)

Por nivel y capa en las siguientes provincias no se producen cambios entre las temporadas 2009-10 y 2013-14: Asturias, León, Cantabria, Segovia, Madrid, La Rioja, Navarra, y Andorra.

En la temporada 2013-14, en las provincias con una estación de esquí y montaña tenemos los siguientes resultados: en Orense el sitio Web sigue

consolidando en el Nivel 1, en Cantabria en el Nivel 2, en la parte baja de interactividad, Segovia en el Nivel 1, Salamanca los cambios que tiene es por capa dentro del Nivel 1, pasa de la Capa 1 de información básica a la Capa 2 de información abundante, La Rioja sigue en el Nivel 1 y Navarra sin cambios entre las dos temporadas, se mantiene en el Nivel 2.

En las divisiones con dos estaciones: en Asturias siguen consolidando, en la temporada 2013-14, en el Nivel 1 de información básica, lo mismo que en León y Madrid. En Teruel, uno de los sitios Web pierde el Nivel 3 de Proceso, y consolidan las dos estaciones en el Nivel 1, en la Capa 2 de información rica. En Granada uno de los sitios Web pasa al Nivel 2, y el otro permanece en el Nivel 1. En Andorra sin cambios entre las dos temporadas, un sitio Web consolida en el Nivel 2 y otro en el Nivel 3.

En Haute-Garonne con tres estaciones de esquí y montaña: dos sitios Web consolidan en el Nivel 2 de Proceso y uno en el Nivel 1 de Información.

Girona tiene cuatro estaciones de esquí y montaña: la mitad de los sitios Web se sitúan en el Nivel 2 y la otra mitad en el Nivel 1, se retrocede respecto a la temporada 2009-10.

Huesca con siete estaciones, en la temporada 2013-14 presenta: tres sitios Web en el Nivel 1 de Promoción, otros tres en el Nivel 2 de Provisión en la parte baja de interactividad, y el séptimo sitio en el Nivel 3 de Proceso. Lleida tiene más del 50% de los sitios en el Nivel 2, cuatro de los siete sitios; los otros tres en el Nivel 1. Pyrénées-Atlantiques tiene siete sitios, cinco en el Nivel 3 de Proceso, otro en el Nivel 1, y hay uno que no afianza ninguna capa. Pyrénées-Orientales con ocho estaciones de esquí y montaña, presenta dos sitios Web en el Nivel 1, otros dos en el Nivel 2 de Provisión y la mitad en el Nivel 3.

El departamento de Ariège tiene más de la mitad de los sitios Web en el Nivel 1 de Información, seis de los once sitios; tres sitios en el Nivel 2 de Provisión y dos que no consolidan nivel, mejora respecto a la otra temporada. Hautes-Pyrénées tiene ocho de los trece sitios en el Nivel 3 de Proceso, un sitio en el Nivel 2 de Provisión y cuatro en el Nivel 1 de Información.

Las siguientes divisiones administrativas son las que presentan un mayor grado de madurez funcional en la temporada 2013-14, con la mitad o más de la mitad de los sitios Web en el Nivel 3 de Proceso: Andorra, Pyrénées-Orientales, Hautes-Pyrénées, Haute-Garonne y Pyrénées-Atlantiques.

Cantabria, Granada, Navarra, Lleida, Girona y Andorra se ubican en el Nivel 2 de Provisión y el resto en el Nivel 1 de Información. Dos estaciones de esquí y montaña de Ariège y una de Pyrénées-Atlantiques no consolidan ningún nivel.

Cuadro 6.28
Distribución de los sitios Web por Provincial/Departamento. Temporada 2013-14.

	TOTAL	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
		OURENSE	ASTURIAS	LEÓN	CANTABRIA	SEGOVIA							
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	1	100,00%	0
Capa 1: Información básica	6	7,69%	1	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Capa 2: Información rica	29	37,18%	0	0,00%	2	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	1	100,00%	0
NIVEL 2: Provisión	19	24,38%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%	0
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%	0
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
TOTAL	75	96,15%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%	1

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.28 (Continuación)

	TOTAL	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
		SALAMANCA	MADRID	LA RIOJA	TERUEL								
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	0
Capa 1: Información básica	6	7,69%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Capa 2: Información rica	29	37,18%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	0
NIVEL 2: Provisión	19	24,38%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
TOTAL	75	96,15%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	2

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.28 (Continuación)

	TOTAL	GRANADA	2	NAVARRA	1	HUESCA	7	LLEIDA	7	
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	1	50,00%	0	0,00%	3	42,86%	3	42,86%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	0	0,00%	0	0,00%	3	42,86%	3	42,86%
NIVEL 2: Provisión	19	24,38%	1	50,00%	1	100,00%	3	42,86%	4	57,14%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	1	50,00%	1	100,00%	3	42,86%	3	42,86%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,29%
NIVEL 3: Proceso	21	26,82%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,29%	0	0,00%
TOTAL	75	96,15%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.28 (Continuación)

	TOTAL	GIRONA	4	ANDORRA	2	PYR-ATLANTICOS	7	ARIÈGE	11	
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	2	50,00%	0	0,00%	1	14,29%	6	54,55%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,29%	2	15,18%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	2	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	4	35,36%
NIVEL 2: Provisión	19	24,38%	2	50,00%	1	50,00%	0	0,00%	3	27,27%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	1	25,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	9,09%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	9,09%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	1	25,00%	1	50,00%	0	0,00%	1	9,09%
NIVEL 3: Proceso	21	26,82%	0	0,00%	1	50,00%	5	71,43%	0	0,00%
TOTAL	75	96,15%	4	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	9	81,82%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.28 (Continuación)

	TOTAL	HAUTE-GARONNE	3	HAUTES-PYRÉNÉES	13	PYR-ORIENTALES	8	
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	1	33,33%	4	30,77%	2	25,00%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	0	0,00%	0	0,00%	1	12,50%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	1	33,33%	4	30,77%	1	12,50%
NIVEL 2: Provisión	19	24,38%	0	0,00%	1	7,69%	2	25,00%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	0	0,00%	0	0,00%	1	12,50%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	1	7,69%	0	0,00%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	1	12,50%
NIVEL 3: Proceso	21	26,82%	2	56,87%	8	61,54%	4	50,00%
TOTAL	75	96,15%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.29
Distribución de los sitios Web por Provincial/Departamento. Temporada 2009-10.

	TOTAL	OURENSE	1	ASTURIAS	2	LEÓN	2	CANTABRIA	1	SEGOVIA	1	
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	1	100,00%
Capa 1: Información básica	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 2: Información rica	28	35,90%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	1	100,00%
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%
Capa 1: Nivel bajo de Interactividad	18	23,08%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%
Capa 2: Nivel medio de Interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 3: Nivel alto de Interactividad	4	5,13%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL	72	92,31%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.29 (Continuación)

	TOTAL	SALAMANCA	1	MADRID	2	LARIOJA	1	TERUEL	2	
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	50,00%
Capa 1: Información básica	5	6,41%	1	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 2: Información rica	28	35,90%	0	0,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	50,00%
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 1: Nivel bajo de Interactividad	18	23,08%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 2: Nivel medio de Interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 3: Nivel alto de Interactividad	4	5,13%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%
TOTAL	72	92,31%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.29 (Continuación)

	TOTAL	GRANADA	2	NAVARRA	1	HUESCA	7	LLEIDA	7	
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	2	100,00%	0	0,00%	3	42,86%	4	57,14%
Capa 1: Información básica	5	6,41%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,29%
Capa 2: Información rica	28	35,90%	1	50,00%	0	0,00%	3	42,86%	3	42,86%
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	0	0,00%	1	100,00%	2	28,57%	3	42,86%
Capa 1: Nivel bajo de Interactividad	18	23,08%	0	0,00%	1	100,00%	2	28,57%	2	25,57%
Capa 2: Nivel medio de Interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 3: Nivel alto de Interactividad	4	5,13%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,29%
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	0	0,00%	0	0,00%	2	28,57%	0	0,00%
TOTAL	72	92,31%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.29 (Continuación)

	TOTAL	GIROÑA	4	ANDORRA	2	PYR-ATLANTIQUES	7	ARIÈGE	11	
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	1	25,00%	0	0,00%	1	14,29%	4	36,36%
Capa 1: Información básica	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,29%	0	0,00%
Capa 2: Información rica	28	35,90%	1	25,00%	0	0,00%	0	0,00%	4	36,36%
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	3	75,00%	1	50,00%	4	57,14%	3	27,27%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	18	23,08%	0	0,00%	0	0,00%	4	57,14%	3	27,27%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	1	25,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	4	5,13%	2	50,00%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	0	0,00%	1	50,00%	1	14,29%	0	0,00%
TOTAL	72	92,31%	4	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	7	63,64%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.29 (Continuación)

	TOTAL	HAUTE-GARONNE	3	HAUTES-PYRÉNÉES	13	PYR-ORIENTALES	8	
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	2	66,67%	2	15,38%	3	37,50%
Capa 1: Información básica	5	6,41%	1	33,33%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 2: Información rica	28	35,90%	1	33,33%	2	15,38%	3	37,50%
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	0	0,00%	5	38,46%	1	12,50%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	18	23,08%	0	0,00%	5	38,46%	0	0,00%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	1	12,50%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	4	5,13%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	1	33,33%	6	46,15%	3	37,50%
TOTAL	72	92,31%	3	100,00%	13	100,00%	7	87,50%

Fuente: Elaboración propia

Al observar las variables por Nivel y Capa, y atendiendo a este criterio de análisis por departamento y provincia se pueden apreciar las siguientes particularidades.

En el Nivel 1 no hay muchos cambios entre las temporadas 2009-10 y 2013-14, salvo por número de variables afectadas en los Departamentos de Ariège, Haute-Garonne y Pyrénées-Orientales. Como hemos señalado, de manera mayoritaria los sitios Web alcanzan en todas las variables de este Nivel el 100% de grado de cumplimiento. En la Capa 1, si continuamos con el detalle del análisis por provincia o departamento, podríamos destacar aquellos territorios que están por debajo de la media. Por ejemplo en los departamentos de Pyrénées-Atlantiques y Ariège las siguientes variables: "Fecha y hora de actualización", "Estado de la estación" y "Accesos a la estación", se sitúan entre el 80 y 90%. Ariège mejora en casi todas las variables respecto a la temporada 2009-10, y Pyrénées-Atlantiques permanece sin cambios. En la Capa 2 de información rica, volvemos a la utilidad "Idiomas", con un 57% de grado de cumplimiento, por encima de este porcentaje se sitúan Cantabria, Granada, Huesca, Lleida, Andorra, Pyrénées-Atlantiques, Haute-Garonne, Hautes-Pyrénées y Pyrénées-Orientales. Avanza respecto a la temporada 2009-10 en Granada, Haute-Garonne y Pyrénées-Orientales; mientras que retrocede en Teruel, Girona y Hautes-Pyrénées.

El resto de variables de la Capa 2 muestran un buen rendimiento. La variable "Informe de pistas", que ofrece información y datos muy útiles sobre las pistas, grados de dificultad o área esquiable entre otros, está por debajo del 90%, que es la media de cumplimiento de esta utilidad, en el caso de Ourense, Granada, Pyrénées-Atlantiques, Ariège y Pyrénées-Orientales.

En el Nivel 2 de Provisión, distinguimos los siguientes resultados. En la Capa 1 prácticamente las variables obligatorias para consolidar llegan al 100% de cumplimiento. Destacan las mejoras en algunas utilidades como "Calendario temporada" e "Información sobre seguridad" en los territorios de Ariège, Haute-Garonne y Hautes-Pyrénées. Mientras que retroceden en Lleida y Pyrénées-Orientales.

En la Capa 2, la variable "Mapa Web" no llega al 50% de cumplimiento; por encima del 50% está Andorra, Pirénées-Atlantiques, Haute-Garonne, Hautes-Pyrénées y Pyrénées-Orientales.

El resto de variables de esta capa mejoran en conjunto respecto a la temporada 2009-10. En esta capa las mejoras se concentran en las regiones de Ariège, Haute-Garonne y Hautes-Pyrénées.

En la Capa 3 la variable "Proceso de compra completo" mejora respecto a la temporada 2009-10. El grado de cumplimiento llega al 69%, por encima están Asturias, León, Teruel, Huesca, Lleida, Girona, Andorra, Pirénées-Atlantiques, Hautes-Pyrénées y Pyrénées-Orientales. En esta Capa hay un comportamiento positivo desde la temporada 2009-10 de todas las variables, salvo "Plano de pistas interactivo" con un comportamiento más irregular. Retrocede en Asturias, Salamanca, Madrid, La Rioja, Teruel, Huesca, Lleida y Pyrénées-Orientales y mejora en León, Girona, Ariège, Haute-Garonne y Hautes-Pyrénées.

Las dos variables del Nivel 3 de Proceso son conseguidas por el total de los sitios Web en Asturias, León, Teruel, Huesca y Andorra. Hemos señalado ya que tanto "Transacción online segura" como "Normas y condiciones" mejoran en la temporada 2013-14 respecto la temporada 2009-10, en ningún sitio Web se pierde esta utilidad. Hay una mejora en los departamentos de Ariège, Hautes-Pyrénées y Pyrénées-Orientales y en las provincias de Asturias, León, Madrid, Lleida y Girona.

Cuadro 6.30
Distribución resultados por variables en el Nivel 1 por Provincia/Departamento. Temporada 2013-14.

	TOTAL	OURENSE	1	ASTURIAS	2	LEÓN	2	CANTABRIA	1	SEGOVIA	1	
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	1	100,00%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	1	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
1 Datos contacto: denominación, otros	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	75	96,15%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
Capa 2: Información rica	29	37,19%	0	0,00%	2	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	1	100,00%
6 Email y/o Formulario	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
7 Informe de pistas: Perfil, remotes, otros	71	91,03%	0	0,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
10 Idiomas (otros)	45	57,69%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.30 (Continuación)

	TOTAL	SALAMANCA	1	MADRID	2	LA RIOJA	1	TERUEL	2	
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
1 Datos contacto: denominación, otros	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	75	96,15%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
Capa 2: Información rica	29	37,19%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
6 Email y/o Formulario	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
7 Informe de pistas: Perfil, remotes, otros	71	91,03%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
10 Idiomas (otros)	45	57,69%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.30 (Continuación)

	TOTAL	GRANADA	2	NAVARRA	1	HUESCA	7	LLEIDA	7
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	1	50,00%	0	0,00%	3	42,86%	3
Capa 1: Información básica	6	7,59%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
1 Datos contacto: denominación, otros	78	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	75	96,15%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7
5 Imágenes del destino	78	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7
Capa 2: Información rica	29	37,16%	0	0,00%	0	0,00%	3	42,86%	3
6 E-mail y/o Formulario	78	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	71	91,03%	1	50,00%	1	100,00%	7	100,00%	7
8 Cómo llegar a la estación (destino)	78	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7
10 Idiomas (otros)	45	57,69%	2	100,00%	1	100,00%	4	57,14%	4

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.30 (Continuación)

	TOTAL	GIJONA	4	ANDORRA	2	PYR-ATLANTICOS	7	ARIÈGE	11
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	2	50,00%	0	0,00%	1	14,29%	6
Capa 1: Información básica	6	7,59%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,29%	2
1 Datos contacto: denominación, otros	78	100,00%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	11
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	4	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	9
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	4	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	9
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	75	96,15%	4	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	9
5 Imágenes del destino	78	100,00%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	11
Capa 2: Información rica	29	37,16%	2	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	4
6 E-mail y/o Formulario	78	100,00%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	11
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	71	91,03%	4	100,00%	2	100,00%	5	71,43%	9
8 Cómo llegar a la estación (destino)	78	100,00%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	11
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	4	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	11
10 Idiomas (otros)	45	57,69%	2	50,00%	2	100,00%	6	85,71%	5

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.30 (Continuación)

	TOTAL	HAUTE-GARONNE	3	HAUTES-PYRÉNÉES	13	PYR-ORIENTALES	8	
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	1	33,33%	4	30,77%	2	25,00%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	0	0,00%	0	0,00%	1	12,50%
1 Datos contacto: denominación, otros	78	100,00%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	75	96,15%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
6 E-mail y/o Formulario	29	37,18%	1	33,33%	4	30,77%	1	12,50%
7 Informe de pistas: Perfil, remotes, otros	71	91,03%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	78	100,00%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
10 Idiomas (otros)	45	57,69%	2	66,67%	9	69,23%	7	87,50%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.31

Distribución resultados por variables en el Nivel 1 por Provincia/Departamento. Temporada 2009-10.

	TOTAL	OURSENSE	1	ASTURIAS	2	LEÓN	2	CANTABRIA	1	SEGOVIA	1	
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	1	100,00%
Capa 1: Información básica	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
1 Datos contacto: denominación, otros	77	98,72%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
2 Fecha y hora de actualización	74	94,87%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	72	92,31%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	72	92,31%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
6 E-mail y/o Formulario	28	35,90%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	1	100,00%
7 Informe de pistas: Perfil, remotes, otros	77	98,72%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	77	98,72%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	75	96,15%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
10 Idiomas (otros)	44	56,41%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.31 (Continuación)

	TOTAL	SALAMANCA		MADRID		LA RIOJA		TERUEL	
		1	2	1	2	1	2	1	2
MVEL 1: Promoción	33	42,31%	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	50,00%
Capa 1: Información básica	5	5,41%	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
1 Datos contacto: denominación, otros	77	95,72%	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
2 Fecha y hora de actualización	74	94,87%	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	72	92,31%	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	72	92,31%	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
6 E-mail y/o Formulario	28	35,90%	0	0,00%	2	100,00%	1	100,00%	1
7 Informe de pistas: Perfil, remoras, otros	77	95,72%	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	77	95,72%	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	75	96,15%	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2	100,00%
10 Idiomas (otros)	44	56,41%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.31 (Continuación)

	TOTAL	GRANADA		NAVARRA		HUESCA		LLEIDA	
		1	2	1	2	1	2	1	2
MVEL 1: Promoción	33	42,31%	100,00%	0	0,00%	3	42,86%	4	57,14%
Capa 1: Información básica	5	5,41%	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,29%
1 Datos contacto: denominación, otros	77	95,72%	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7	100,00%
2 Fecha y hora de actualización	74	94,87%	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7	100,00%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	72	92,31%	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7	100,00%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	72	92,31%	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7	100,00%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7	100,00%
6 E-mail y/o Formulario	28	35,90%	1	50,00%	0	0,00%	3	42,86%	3
7 Informe de pistas: Perfil, remoras, otros	77	95,72%	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7	100,00%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	77	95,72%	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	6	85,71%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	75	96,15%	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7	100,00%
10 Idiomas (otros)	44	56,41%	0	0,00%	1	100,00%	4	57,14%	4

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.31 (Continuación)

	TOTAL	GIRONA	4	ANDORRA	2	PYR-ATLANTIQUES	7	ARIÈGE	11	
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	1	25,00%	0	0,00%	1	14,29%	4	35,36%
Capa 1: Información básica	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,29%	0	0,00%
1 Datos contacto: denominación, otros	77	98,72%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	10	90,91%
2 Fecha y hora de actualización	74	94,87%	4	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	8	72,73%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	72	92,31%	4	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	7	63,64%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	72	92,31%	4	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	7	63,64%
5 Indígenes del destino	78	100,00%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	11	100,00%
Capa 2: Información rica	28	35,90%	1	25,00%	0	0,00%	0	0,00%	4	35,36%
6 E-mail y/o Formulario	77	98,72%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	10	90,91%
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	72	92,31%	4	100,00%	2	100,00%	5	71,43%	10	90,91%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	77	98,72%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	11	100,00%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	75	96,13%	4	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	10	90,91%
10 Idiomas (otros)	44	56,41%	3	75,00%	2	100,00%	6	85,71%	5	45,45%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.31 (Continuación)

	TOTAL	HAUTE-GARONNE	3	HAUTES-PYRÉNÈES	2	13	PYR-ORIENTALES	8
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	2	66,67%	2	15,38%	3	37,50%
Capa 1: Información básica	5	6,41%	1	33,33%	0	0,00%	0	0,00%
1 Datos contacto: denominación, otros	77	98,72%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
2 Fecha y hora de actualización	74	94,87%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	72	92,31%	3	100,00%	13	100,00%	7	87,50%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	72	92,31%	3	100,00%	13	100,00%	7	87,50%
5 Indígenes del destino	78	100,00%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
Capa 2: Información rica	28	35,90%	1	33,33%	2	15,38%	3	37,50%
6 E-mail y/o Formulario	77	98,72%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	72	92,31%	2	66,67%	13	100,00%	8	100,00%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	77	98,72%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	75	96,13%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
10 Idiomas (otros)	44	56,41%	1	33,33%	11	84,62%	5	62,50%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.32
Distribución resultados por variables en el Nivel 2 por Provincia/Departamento. Temporada 2013-14.

	TOTAL	OURENSE	1	ASTURIAS	2	LEÓN	2	CANTABRIA	1	SEGOVIA	1	
NIVEL 2: Provisión	19	24,35%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,35%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%
11 Tarifas forfaitas y abonos temporada	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
12 Plano de pistas	76	97,45%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
13 Enlaces información (interna / externa)	77	98,72%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
14 Invierno - Verano (enlaces)	74	94,87%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	0	0,00%
15 Calendario temporada completo / Agenda	62	79,49%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	1	100,00%
16 Información sobre seguridad	58	74,35%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
17 Mapa Web	38	48,72%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
18 Web Cam	64	82,05%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	0	0,00%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	70	89,46%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	1	100,00%
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	63	80,77%	1	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%
21 Política de privacidad o aviso legal	66	84,67%	1	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	1	100,00%	1	100,00%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
22 Proceso compra completo	54	69,23%	0	0,00%	2	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	0	0,00%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	71	91,03%	1	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	1	100,00%	1	100,00%
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1	100,00%
25 Plano de pistas interactivo	46	58,97%	0	0,00%	1	50,00%	2	100,00%	0	0,00%	1	100,00%
26 Buscador (por palabras, etc)	40	51,28%	0	0,00%	1	50,00%	2	100,00%	0	0,00%	0	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.32 (Continuación)

	TOTAL	SALAMANCA	1	MADRID	2	LA RIOJA	1	TERUEL	2
NIVEL 2: Provisión	19	24,36%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
11 Tarifas forfaits y abonos temporada	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2
12 Plano de piletas	76	97,44%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2
13 Enlaces información (interna / externa)	77	98,72%	1	100,00%	1	50,00%	1	100,00%	2
14 Invierno - Verano (enlaces)	74	94,87%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	2
15 Calendario temporada completo / Agenda	62	79,49%	1	100,00%	0	0,00%	1	100,00%	2
16 Información sobre seguridad	58	74,36%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	0
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
17 Mapa Web	38	48,72%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
18 Web Cam	64	82,05%	1	100,00%	1	50,00%	1	100,00%	2
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	70	89,74%	1	100,00%	1	50,00%	0	0,00%	2
20 Newsletter envío de noticias por email, otros	63	80,77%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2
21 Política de privacidad o aviso legal	66	84,62%	0	0,00%	2	100,00%	1	100,00%	2
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
22 Proceso compra completo	54	69,23%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	2
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	71	91,03%	1	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	2
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	78	100,00%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2
25 Plano de piletas interactivo	46	58,97%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
26 Buscador (por palabras, etc)	40	51,28%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.32 (Continuación)

	TOTAL	GRANADA	2	NAVARRA	1	HUESCA	7	LLEIDA	7	
NIVEL 2: Provisión	19	24,36%	1	50,00%	1	100,00%	3	42,86%	4	57,14%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	1	50,00%	1	100,00%	3	42,86%	3	42,86%
11 Tarifas forfaits y abonos temporada	78	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7	100,00%
12 Plano de pistas	76	97,44%	1	50,00%	1	100,00%	7	100,00%	7	100,00%
13 Enlaces información (interna / externa)	77	98,72%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7	100,00%
14 Invierno - Verano (emisiones)	74	94,87%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7	100,00%
15 Calendario temporada completo / Agenda	62	79,49%	1	50,00%	1	100,00%	7	100,00%	3	42,86%
16 Información sobre seguridad	58	74,36%	1	50,00%	1	100,00%	6	85,71%	1	14,29%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,59%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
17 Mapa Web	38	48,72%	0	0,00%	0	0,00%	2	25,57%	1	14,29%
18 Web Cam	64	82,06%	1	50,00%	0	0,00%	7	100,00%	7	100,00%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	70	89,74%	1	50,00%	0	0,00%	7	100,00%	7	100,00%
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	63	80,77%	1	50,00%	1	100,00%	7	100,00%	6	85,71%
21 Política de privacidad o aviso legal	66	84,62%	2	100,00%	1	100,00%	6	85,71%	3	42,86%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,29%
22 Proceso compra completo	54	69,23%	1	50,00%	0	0,00%	7	100,00%	6	85,71%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	71	91,03%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	6	85,71%
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	78	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7	100,00%
25 Plano de pistas interactivo	46	58,97%	1	50,00%	0	0,00%	3	42,86%	2	28,57%
26 Buscador (por palabras, etc)	40	51,28%	1	50,00%	0	0,00%	4	57,14%	0	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.32 (Continuación)

	TOTAL	GIRONA	4	ANDORRA	2	PYR-ATLANTIQUES	7	ARIÈGE	11	
NIVEL 2: Provisión	19	24,36%	2	50,00%	1	50,00%	0	0,00%	3	27,27%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	1	25,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	9,09%
11 Tarifas forfaitis y abonos temporada	78	100,00%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	11	100,00%
12 Plano de pistas	76	97,44%	4	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	11	100,00%
13 Enlaces información (interna / externa)	77	98,72%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	11	100,00%
14 Invierno - Verano (enlaces)	74	94,87%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	11	100,00%
16 Calendario temporada completo / Agenda	62	79,49%	3	75,00%	2	100,00%	5	71,43%	8	72,73%
58 Información sobre seguridad	58	74,36%	4	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	5	45,45%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	9,09%
17 Mapa Web	38	48,72%	2	50,00%	2	100,00%	5	71,43%	5	45,45%
18 Web Cam	64	82,06%	4	100,00%	2	100,00%	5	71,43%	5	45,45%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	70	89,74%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	8	72,73%
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	63	80,77%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	6	54,55%
21 Política de privacidad o aviso legal	66	84,62%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	9	81,82%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	1	25,00%	1	50,00%	0	0,00%	1	9,09%
22 Proceso compra completo	64	82,06%	3	75,00%	2	100,00%	5	71,43%	4	36,36%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	71	91,03%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	8	72,73%
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	78	100,00%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	11	100,00%
25 Plano de pistas interactivo	46	58,97%	4	100,00%	2	100,00%	5	71,43%	4	36,36%
26 Buscador (por palabras, etc)	40	51,28%	1	25,00%	1	50,00%	6	85,71%	5	45,45%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.32 (Continuación)

	TOTAL	HAUTE-GARONNE	3	HAUTES-PYRÉNÉES	13	PYR-ORIENTALES	8	
NIVEL 2: Provisión	19	24,36%	0	0,00%	1	7,69%	2	25,00%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	0	0,00%	0	0,00%	1	12,50%
11 Tarifas forfaits y abonos temporales	76	100,00%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
12 Plano de pistas	76	97,44%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
13 Enlaces información (interna / externa)	77	96,72%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
14 Interno - Verano (entradas)	74	94,87%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
15 Calendario temporada completo / Agenda	62	79,49%	3	100,00%	13	100,00%	6	75,00%
16 Información sobre seguridad	58	74,36%	3	100,00%	11	84,62%	7	87,50%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	1	7,69%	0	0,00%
17 Mapa Web	38	48,72%	3	100,00%	11	84,62%	6	75,00%
18 Web Cam	64	82,06%	3	100,00%	12	92,31%	7	87,50%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	70	89,74%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	63	80,77%	3	100,00%	13	100,00%	7	87,50%
21 Política de privacidad o aviso legal	66	84,62%	3	100,00%	13	100,00%	6	75,00%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	1	12,50%
22 Proceso compra completo	54	69,23%	2	66,67%	11	84,62%	6	75,00%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	71	91,03%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	76	100,00%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
25 Plano de pistas interactivo	46	59,97%	3	100,00%	13	100,00%	5	62,50%
26 Buscador (por palabras, etc)	40	51,28%	2	66,67%	12	92,31%	5	62,50%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.33
Distribución resultados por variables en el Nivel 2 por Provincia/Departamento. Temporada 2009-10.

	TOTAL	1	2	LEÓN	2	1	1	1
		ASTURIAS	CANTABRIA	LEÓN	PALENCIA	SEGOVIA		
NIVEL 2: Provisión	24	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	18	23,08%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%
11 Tarifas forfaits y abonos temporada	77	98,72%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%
12 Plano de pistas	74	94,87%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%
13 Enlaces información (internas / externas)	75	96,16%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%
14 Invierno - Verano (enfriados)	70	89,74%	1	100,00%	0	0,00%	1	100,00%
15 Calendario temporada completo / Agenda	64	82,05%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%
16 Información sobre seguridad	53	67,95%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
17 Mapa Web	40	51,28%	0	0,00%	2	100,00%	0	0,00%
18 Web Cam	88	74,36%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	64	82,05%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	58	74,36%	1	100,00%	0	0,00%	1	100,00%
21 Política de privacidad o aviso legal	62	79,49%	0	0,00%	2	100,00%	0	0,00%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	4	5,13%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
22 Proceso compra completo	43	55,13%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	41	52,56%	1	100,00%	1	50,00%	0	0,00%
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	65	83,33%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%
25 Plano de pistas interactivo	50	64,10%	0	0,00%	2	100,00%	0	0,00%
26 Buscador (por palabras, etc)	28	35,90%	0	0,00%	2	100,00%	0	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.33 (Continuación)

	TOTAL	SALAMANCA	1	MADRID	2	LA RIOJA	1	TERUEL	2
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	18	23,08%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
11 Tarifas forfaits y abonos temporada	77	98,72%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2
12 Plano de pistas	74	94,87%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2
13 Enlaces información (interna / externa)	75	96,15%	1	100,00%	1	50,00%	1	100,00%	2
14 Infierno - Verano (entradas)	70	89,74%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2
15 Calendario temporada completo / Agenda	64	82,05%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2
16 Información sobre seguridad	53	67,95%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
17 Mapa Web	40	51,28%	0	0,00%	1	50,00%	1	100,00%	2
18 Web Cam	58	74,36%	1	100,00%	1	50,00%	1	100,00%	2
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	64	82,08%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	2
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	58	74,36%	1	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	2
21 Política de privacidad o aviso legal	62	79,49%	0	0,00%	2	100,00%	0	0,00%	2
Capa 3: Nivel alto de interactividad	4	5,13%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
22 Proceso compra completo	43	55,13%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	41	52,56%	1	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	2
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	65	83,33%	1	100,00%	1	50,00%	1	100,00%	2
25 Plano de pistas interactivo	50	64,10%	1	100,00%	1	50,00%	1	100,00%	2
26 Buscador (por palabras, etc)	28	35,90%	1	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	2

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.33 (Continuación)

	TOTAL	GRAMADA	2	NAVARRA	1	HUESCA	7	LLEIDA	7	
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	0	0,00%	1	100,00%	2	28,57%	3	42,86%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	18	23,08%	0	0,00%	1	100,00%	2	28,57%	2	28,57%
11 Tarifas forfaits y abonos temporada	77	98,72%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7	100,00%
12 Plano de pistas	74	94,87%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	5	71,43%
13 Enlaces información (interna / externa)	75	96,15%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7	100,00%
14 Invierno - Verano (enlaces)	70	89,74%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7	100,00%
15 Calendario temporada completo / Agenda	64	82,05%	1	50,00%	1	100,00%	7	100,00%	5	71,43%
16 Información sobre seguridad	53	67,95%	1	50,00%	1	100,00%	6	85,71%	2	28,57%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
17 Mapa Web	40	51,28%	1	50,00%	0	0,00%	5	71,43%	2	28,57%
18 Web Cam	58	74,36%	1	50,00%	0	0,00%	7	100,00%	5	71,43%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	64	82,05%	1	50,00%	0	0,00%	7	100,00%	5	71,43%
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	58	74,36%	1	50,00%	1	100,00%	7	100,00%	4	57,14%
21 Política de privacidad o aviso legal	62	79,49%	2	100,00%	1	100,00%	6	85,71%	4	57,14%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	4	5,13%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,29%
22 Proceso compra completo	43	55,13%	1	50,00%	0	0,00%	7	100,00%	2	28,57%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	41	52,56%	1	50,00%	0	0,00%	4	57,14%	2	28,57%
24 Aplicaciones multimedia: billetes, otros	65	83,33%	1	50,00%	0	0,00%	7	100,00%	5	85,71%
25 Plano de pistas interactivo	50	64,10%	1	50,00%	0	0,00%	7	100,00%	3	42,86%
26 Buscar (por palabras, etc)	28	35,90%	1	50,00%	0	0,00%	4	57,14%	0	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.33 (Continuación)

	TOTAL	GIRONA	4	ANDORRA	2	PYR-ATLANTIQUE	7	ARIÈGE	11	
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	3	75,00%	1	50,00%	4	57,14%	3	27,27%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	18	23,08%	0	0,00%	0	0,00%	4	57,14%	3	27,27%
11 Tarifas forfaitis y abonos temporada	77	98,72%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	11	100,00%
12 Plano de pistas	74	94,87%	4	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	10	90,91%
13 Enlaces información (interna / externa)	75	96,15%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	10	90,91%
14 Invierno - Verano (enlaces)	70	89,74%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	10	90,91%
15 Calendario temporada completo / Agenda	64	82,05%	4	100,00%	2	100,00%	5	71,43%	6	54,55%
16 Información sobre seguridad	53	67,95%	4	100,00%	2	100,00%	5	71,43%	1	9,09%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	1	25,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
17 Mapa Web	40	51,28%	3	75,00%	2	100,00%	2	28,57%	3	27,27%
18 Web Cam	58	74,36%	4	100,00%	2	100,00%	5	71,43%	3	27,27%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	64	82,05%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	7	63,64%
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	58	74,36%	3	75,00%	2	100,00%	7	100,00%	3	27,27%
21 Política de privacidad o aviso legal	62	79,49%	3	75,00%	2	100,00%	7	100,00%	5	45,45%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	4	5,13%	2	50,00%	1	50,00%	0	0,00%	0	0,00%
22 Proceso compra completo	43	55,13%	4	100,00%	2	100,00%	5	71,43%	3	27,27%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	41	52,56%	3	75,00%	2	100,00%	4	57,14%	3	27,27%
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	65	83,33%	4	100,00%	2	100,00%	7	100,00%	5	45,45%
25 Plano de pistas interactivo	50	64,10%	3	75,00%	2	100,00%	5	71,43%	3	27,27%
26 Buscador (por palabras, etc)	28	35,90%	0	0,00%	1	50,00%	2	28,57%	1	9,09%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.33 (Continuación)

	TOTAL	HAUTE-GARONNE	3	HAUTES-PYRÉNÉES	13	PYR-ORIENTALES	8	
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	0	0,00%	5	38,46%	1	12,50%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	18	23,08%	0	0,00%	5	38,46%	0	0,00%
11 Tarifas forfaits y abonos temporada	77	98,72%	3	100,00%	12	92,31%	8	100,00%
12 Plano de plazas	74	94,87%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
13 Enlaces información (interna / externa)	75	95,15%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
14 Invierno - Verano (entradas)	70	89,74%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
15 Calendario temporada completo / Agenda	64	82,05%	2	66,67%	10	76,92%	8	100,00%
16 Información sobre seguridad	53	67,95%	2	66,67%	8	61,54%	8	100,00%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	1	12,50%
17 Mapa Web	40	51,28%	2	66,67%	7	53,85%	7	87,50%
18 Web Cam	58	74,36%	3	100,00%	9	69,23%	7	87,50%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	64	82,05%	2	66,67%	13	100,00%	7	87,50%
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail; otros	58	74,36%	3	100,00%	13	100,00%	8	100,00%
21 Política de privacidad o aviso legal	62	79,49%	3	100,00%	12	92,31%	8	100,00%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	4	5,13%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
22 Proceso compra completo	43	55,13%	2	66,67%	9	69,23%	5	62,50%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	41	52,56%	3	100,00%	9	69,23%	4	50,00%
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	65	83,33%	3	100,00%	12	92,31%	8	100,00%
25 Plano de pistas interactivo	50	64,10%	2	66,67%	9	69,23%	6	75,00%
26 Buscador (por palabras, etc)	28	35,90%	2	66,67%	6	46,15%	4	50,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.34
Distribución resultados por variables en el Nivel 3 por Provincia/Departamento. Temporada 2013-14.

	TOTAL	OURENSE	1	ASTURIAS	2	LEÓN	2	CANTABRIA	1	SEGOVIA	1
NIVEL 3: Proceso	21	25,92%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
27 Transacción online segura	52	65,67%	0	0,00%	2	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	0
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	57	73,08%	0	0,00%	2	100,00%	2	100,00%	0	0,00%	0
TOTAL	75	95,15%	1	100,00%	2	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	1

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.34 (Continuación)

	TOTAL	SALAMANCA	1	MADRID	2	LA RIOJA	1	TERUEL	2
NIVEL 3: Proceso	21	25,92%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
27 Transacción online segura	52	65,67%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	2
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	57	73,08%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	2
TOTAL	75	95,15%	1	100,00%	2	100,00%	1	100,00%	2

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.34 (Continuación)

	TOTAL	GRANADA	2	NAVARRA	1	HUESCA	7	LLEIDA	7
NIVEL 3: Proceso	21	25,92%	0	0,00%	0	0,00%	1	14,29%	0
27 Transacción online segura	52	65,67%	1	50,00%	0	0,00%	7	100,00%	5
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	57	73,08%	1	50,00%	0	0,00%	7	100,00%	7
TOTAL	75	95,15%	2	100,00%	1	100,00%	7	100,00%	7

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.34 (Continuación)

	TOTAL	GIRONA	4	ANDORRA	2	PYR-ATLANTICOS	7	ARIÈGE	11
NIVEL 3: Proceso	21	25,92%	0	0,00%	1	50,00%	5	71,43%	0
27 Transacción online segura	52	65,67%	3	75,00%	2	100,00%	5	71,43%	4
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	57	73,08%	4	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	4
TOTAL	75	95,15%	4	100,00%	2	100,00%	6	85,71%	9

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.34 (Continuación)

	TOTAL	HAUTE-GARONNE	3	HAUTES-PYRÉNÉES	13	PYR-ORIENTALES	8
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	2	66,67%	8	61,54%	4
27 Transacción online segura	62	66,67%	2	66,67%	11	84,62%	5
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	57	73,08%	2	66,67%	11	84,62%	6
TOTAL	75	96,15%	3	100,00%	13	100,00%	8

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.35

Distribución resultados por variables en el Nivel 3 por Provincia/Departamento. Temporada 2009-10.

	TOTAL	1	ASTURIAS	2	LEÓN	2	CANTABRIA	1	SEGOVIA
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
27 Transacción online segura	42	63,86%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	0
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	44	56,41%	0	0,00%	1	50,00%	0	0,00%	0

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.35 (Continuación)

	TOTAL	1	MADRID	2	LA RIOJA	1	TERUEL	2
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
27 Transacción online segura	42	63,86%	0	0,00%	0	0,00%	2	100,00%
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	44	56,41%	0	0,00%	0	0,00%	2	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.35 (Continuación)

TOTAL	GRANADA	2	NAVARRA	1	HUESCA	7	LLEIDA	7		
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	0	0,00%	0	0,00%	2	28,57%	0	0,00%
27 Transacción online segura	42	53,86%	1	50,00%	0	0,00%	7	100,00%	2	28,57%
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	44	56,41%	1	50,00%	0	0,00%	7	100,00%	2	28,57%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.35 (Continuación)

TOTAL	GIRONA	4	ANDORRA	2	PYR-ATLANTICOS	7	ARIÈGE	11		
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	0	0,00%	1	50,00%	1	14,29%	0	0,00%
27 Transacción online segura	42	53,86%	3	75,00%	2	100,00%	5	71,43%	3	27,27%
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	44	56,41%	3	75,00%	2	100,00%	6	66,71%	3	27,27%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.35 (Continuación)

TOTAL	HAUTE-GARONNE	3	HAUTES-PYRÉNÈES	13	PYR-ORIENTALES	8		
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	1	33,33%	6	46,15%	3	37,50%
27 Transacción online segura	42	53,86%	2	66,67%	9	69,23%	5	62,50%
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	44	56,41%	2	66,67%	9	69,23%	5	62,50%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta el volumen de variables que cambian entre las temporadas 2009-10 y 2013-14, mejoran Asturias, León, Madrid, Granada, Navarra, Girona, Haute-Garonne, Pyrénées-Orientales, y especialmente territorios como Lleida,

Pyrénées-Atlantiques, Ariège y Hautes-Pyrénées. Tienen peor comportamiento Segovia, Salamanca, La Rioja, Teruel y Huesca, el resto permanecen prácticamente invariables.

Si atendemos al balance por número de sitios Web y según la provincia o departamento, entre las temporadas 2009-10 y 2013-14, es positivo en los territorios Asturias, Madrid, Navarra, Lleida, Pyrénées-Atlantiques, Ariège, Haute-Garonne y Hautes-Pyrénées. Es peor en Segovia, Salamanca, La Rioja, Teruel y Huesca; sin cambios en: Ourense, León, Cantabria, Granada, Girona y Pyrénées-Orientales

Cuadro 6.36
Balance de los sitios Web según Provincia/Departamento entre las temporadas 2009-10 y 2013-14.

Balance	OURENSE	1	ASTURIAS	2	LEÓN	2	CANTABRIA	1	SEGOWIA	1	SALAMANCA	1
Positivo	0,00%	2	100,00%	1	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Negativo	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%	1	100,00%	1	100,00%	1
Sin variación	100,00%	1	0,00%	1	50,00%	1	100,00%		0,00%		0,00%	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.36 (Continuación)

Balance	MADRID	2	LA RIOJA	1	TERUEL	2	GRANADA	2	NAVARRA	1	HUESCA	7	LLEIDA	7
Positivo	100,00%	2	0,00%	0,00%	0,00%	1	50,00%	1	100,00%	1	42,86%	3	57,14%	5
Negativo	0,00%	1	100,00%	2	100,00%		0,00%		0,00%	4	57,14%	1	14,29%	1
Sin variación	0,00%		0,00%		0,00%	1	50,00%		0,00%		0,00%	1	14,29%	1

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.36 (Continuación)

Balance	GRONA	4	ANDORRA	2	PYR-ATLANTIQUES	7	ARIÈGE	11	HAUTE-GARONNE	3	HAUTES-PYRÉNÉES	13	PYR-ORIENTALES	8
Positivo	25,00%	1	50,00%	4	57,14%	9	81,82%	2	66,67%	7	53,85%	2	25,00%	2
Negativo	0,00%	1	50,00%	2	18,18%		0,00%	1	33,33%	6	46,15%	4	50,00%	4
Sin variación	75,00%	3	0,00%	3	42,86%		0,00%	1	33,33%	6	46,15%	4	50,00%	4

Fuente: Elaboración propia

6.5 Distribución por sector

El criterio de segmentación ahora es por sector montañoso, áreas delimitadas y unidades más pequeñas de las que forman parte, dentro de las cadenas montañosas. En este caso las fronteras entre cada uno de los sectores son naturales, no administrativos como en el caso de las regiones o provincias y departamentos.

Se pueden diferenciar la Cordillera Cantábrica, Sistema Central, Sistema Ibérico, Sistema Penibético, Pirineo Atlántico, Pirineo Central y Pirineo Oriental. Este balance es interesante porque nos permite comparar áreas que por número de sitios Web no muestran tantos desequilibrios, que con otros criterios sí ocurre.

Cuadro 6.37
Distribución estaciones por sector.

Sector	Estaciones
Sistema Penibético	2
Sistema Ibérico	3
Sistema Central	4
Cordillera Cantábrico	6
Pirineo Atlántico	12
Pirineo Oriental	16
Pirineo Central	35
Total Estaciones	78

Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2014), Ski Andorra (2014) y Les Pyrénées (2014)

Como hemos indicado previamente, entre las temporadas 2009-10 y 2013-14 se producen cambios, repartidas entre todos los niveles; en el Nivel 2 de Provisión se produce un retroceso, que se ve compensado por la mejora en los otros dos niveles principalmente en el Nivel 3 de Proceso.

En el análisis al detalle por sector comprobamos que respecto a la temporada 2009-10 las variaciones más significativas se dan en el Pirineo Central con un sitio Web más en el Nivel 1, un sitio menos en el Nivel 2 y dos sitios más en el

Nivel 3, que es alcanzado por el 28,57% del total de 35 estaciones de esquí y montaña. En este sector hay dos sitios Web que no consolidan ningún nivel.

En el Pirineo Atlántico, hay cambios también en todos los niveles, en el Nivel 2 son cinco sitios Web menos, pero que son compensado al ganar cuatro en el Nivel 3; en el Nivel 1 también hay un sitio más.

Las que concentran mayor número de sitios Web en el Nivel 1 son los sectores de la Cordillera Cantábrica, Sistema Central, Sistema Ibérico y Sistema Penibético. Pirineo Central y Pirineo Oriental reparten los sitios Web entre los tres niveles y es el Pirineo Atlántico la que presenta un mayor porcentaje de estaciones de esquí y montaña en el Nivel 3.

Si atendemos a la cantidad de sitios Web son el Pirineo Central, Pirineo Atlántico y Pirineo Oriental las que más número tienen en el máximo nivel, lo que indica el mayor grado de madurez funcional de estos tres sectores. En el análisis por variables, el mayor número de cambios también se dan en estos sectores.

En la temporada 2013-14 dentro del Nivel 1, la variable “Idiomas” tiene un grado de cumplimiento por encima de la media del 57% en: el Sistema Penibético, Pirineo Atlántico, Pirineo Central y Pirineo Oriental. Se pierde funcionalidad en esta utilidad en el Sistema Ibérico y Pirineo Atlántico respecto a la otra temporada.

En el Nivel 2 de Provisión, en las variables obligatorias de la Capa 1 el grado de cumplimiento es alto; también el “Enlace invierno/verano” de información; “Calendario de temporada” está en el 79% de los sitios Web, pero presente tan sólo en el 50% de los sitios del Sistema Penibético y Sistema Central, por encima en el resto de los sectores; “Información sobre seguridad” con un 74% mejora en el Pirineo Atlántico y Pirineo Central respecto a la temporada 2009-10, que junto con el Pirineo Oriental, Cordillera Cantábrica y Sistema Central obtienen el mejor resultado.

En la Capa 2 de este Nivel 2 se han detectado más cambios. La variable “Mapa Web” no llega al 50% de cumplimiento, en este indicador hay importantes diferencias a favor del Pirineo Atlántico, Pirineo Central y Pirineo Oriental. En el resto de las variables se dan mejoras respecto a la temporada 2009-10 y el grado de cumplimiento supera el 80% de los sitios Web.

En la Capa 3 de alto nivel de interactividad hay mejoras también en todas las variables, entre las dos temporadas, excepto en “Plano de pistas interactivo” que sufre retroceso en todos los sectores salvo Pirineo Central. “Proceso de compra completo” alcanza el 69% de los sitios, por encima se localizan el Pirineo Atlántico, Pirineo Central y Pirineo Oriental, con mejoras en todos los sectores prácticamente. “Zona de clientes/socios” ya hemos visto el importante incremento que tiene entre las dos temporadas objeto de análisis, un 38% más de sitios Web, situándose por encima del 90% en todos los sectores salvo Cordillera Cantábrica y Sistema Ibérico. “Aplicaciones multimedia” con descarga de imágenes o folletos llega al 100% en la temporada 2013-14. La utilidad del “Buscador” mejora en el Pirineo Atlántico, Pirineo Central y Pirineo Oriental, pero disminuye en el resto de sectores.

En el Nivel 3 hay mejoras en casi todos los sectores, “Transacción online segura” es conseguido por el 66% de los sitios Web, están por debajo el Sistema Central y el Sistema Penibético, lo mismo ocurre en “Normas de cancelación”. Los únicos sectores que no ganan en estas dos variables son Sistema Ibérico, Sistema Penibético y Pirineo Atlántico.

Cuadro 6.38
Distribución de los sitios Web por Sector. Temporada 2013-14.

	TOTAL	C. CANTÁBRICA	S. CENTRAL	S. IBÉRICO	3	S. PENIBÉITICO	2	
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	5	83,33%	4	100,00%	1	50,00%
Capa 1: Información básica	6	7,59%	1	16,67%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	4	66,67%	4	100,00%	0	0,00%
NIVEL 2: Provisión	19	24,35%	1	16,67%	0	0,00%	1	50,00%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	1	16,67%	0	0,00%	1	50,00%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,65%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL	75	96,15%	6	100,00%	4	100,00%	3	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.38 (Continuación)

	TOTAL	P. ATLÁNTICO	12	P. CENTRAL	35	P. ORIENTAL	16	
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	3	25,00%	13	37,14%	6	37,50%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	1	8,33%	2	5,71%	1	6,25%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	2	16,67%	11	31,43%	5	31,25%
NIVEL 2: Provisión	19	24,35%	2	16,67%	10	29,57%	5	31,25%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	2	16,67%	6	17,14%	2	12,50%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,65%	0	0,00%	2	5,71%	0	0,00%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	0	0,00%	2	5,71%	3	18,75%
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	6	50,00%	10	29,57%	5	31,25%
TOTAL	75	96,15%	11	91,67%	33	94,29%	16	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.39
Distribución de los sitios Web por Sector. Temporada 2009-10.

	TOTAL	C. CANTÁBRICA	6	S. CENTRAL	4	S. IBÉRICO	3	S. PENIBÉTICO	2
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	5	83,33%	4	100,00%	2	56,67%	2
Capa 1: Información básica	5	6,41%	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	1
Capa 2: Información rica	28	35,90%	5	83,33%	3	75,00%	2	66,67%	1
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	1	16,67%	0	0,00%	0	0,00%	0
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	18	23,08%	1	16,67%	0	0,00%	0	0,00%	0
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,66%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
Capa 3: Nivel alto de interactividad	4	5,13%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	0	0,00%	0	0,00%	1	33,33%	0
TOTAL	72	92,31%	6	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	2

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.39 (Continuación)

	TOTAL	P. ATLÁNTICO	12	P. CENTRAL	35	P. ORIENTAL	16
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	2	16,67%	12	34,29%	6
Capa 1: Información básica	5	6,41%	1	8,33%	1	2,86%	1
Capa 2: Información rica	28	35,90%	1	8,33%	11	31,43%	5
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	7	68,33%	11	31,43%	5
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	18	23,08%	7	68,33%	10	28,57%	0
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,66%	0	0,00%	0	0,00%	2
Capa 3: Nivel alto de interactividad	4	5,13%	0	0,00%	1	2,86%	3
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	2	16,67%	8	22,86%	4
TOTAL	72	92,31%	11	91,67%	31	68,57%	15

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.40
Distribución resultados por variables en el Nivel 1 según Sector. Temporada 2013-14.

	TOTAL	C. CANTÁBRICA			S. CENTRAL			S. IBÉRICO			S. PENIBÉTICO		
		5	6	7	4	5	6	7	3	4	5	2	
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	83,33%	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%	1	50,00%	
Capa 1: información básica	6	7,69%	15,67%	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	50,00%	
1 Datos confcto: denominación, otros	78	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%	2	100,00%	
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	6	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%	2	100,00%	
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	6	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%	2	100,00%	
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	75	96,15%	6	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%	2	100,00%	
5 Imágenes del destino	78	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%	2	100,00%	
Capa 2: información rica	29	37,18%	66,67%	4	100,00%	3	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	
6 E-mail y/o Formulario	78	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%	2	100,00%	
7 Informe de pistas: Perfil, remotes, otros	71	91,03%	5	83,33%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%	1	50,00%	
8 Cómo llegar a la estación (desfno)	78	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%	2	100,00%	
9 Paise de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	6	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%	2	100,00%	
10 Idiomas (otros)	45	57,69%	1	16,67%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	100,00%	

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.40 (Continuación)

	TOTAL	P. ATLÁNTICO			P. CENTRAL			P. ORIENTAL			16		
		3	12	13	2	35	6	37,14%	1	5,25%	1	37,50%	
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	25,00%	13	2	5,71%	1	5,25%	1	5,25%	1	37,50%	
Capa 1: información básica	6	7,69%	8,33%	2	2	5,71%	1	5,25%	1	5,25%	1	37,50%	
1 Datos confcto: denominación, otros	78	100,00%	12	100,00%	35	100,00%	16	100,00%	16	100,00%	16	100,00%	
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	11	91,67%	33	94,29%	16	100,00%	16	100,00%	16	100,00%	
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	11	91,67%	33	94,29%	16	100,00%	16	100,00%	16	100,00%	
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	75	96,15%	11	91,67%	33	94,29%	16	100,00%	16	100,00%	16	100,00%	
5 Imágenes del destino	78	100,00%	12	100,00%	35	100,00%	16	100,00%	16	100,00%	16	100,00%	
Capa 2: información rica	29	37,18%	2	16,67%	11	31,43%	5	31,25%	5	31,25%	5	31,25%	
6 E-mail y/o Formulario	78	100,00%	12	100,00%	35	100,00%	16	100,00%	16	100,00%	16	100,00%	
7 Informe de pistas: Perfil, remotes, otros	71	91,03%	10	83,33%	33	94,29%	15	93,75%	15	93,75%	15	93,75%	
8 Cómo llegar a la estación (desfno)	78	100,00%	12	100,00%	35	100,00%	16	100,00%	16	100,00%	16	100,00%	
9 Paise de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	11	91,67%	35	100,00%	16	100,00%	16	100,00%	16	100,00%	
10 Idiomas (otros)	45	57,69%	9	75,00%	22	62,86%	11	68,75%	11	68,75%	11	68,75%	

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.41
Distribución resultados por variables en el Nivel 1 según Sector. Temporada 2009-10.

	TOTAL	C. CANTÁBRICA	5	83,33%	4	S. CENTRAL	4	S. IBÉRICO	2	66,67%	3	S. PENIBÉTICO	2	100,00%
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	5	83,33%	4	100,00%	4	100,00%	2	66,67%	3	100,00%	2	100,00%
Capa 1: Información básica	5	6,41%	0	0,00%	1	25,00%	1	25,00%	0	0,00%	1	50,00%	1	50,00%
1 Datos contacto: denominación, otros	77	96,72%	6	100,00%	4	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%	2	100,00%
2 Fecha y hora de actualización	74	94,87%	6	100,00%	4	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%	2	100,00%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	72	92,31%	6	100,00%	4	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%	2	100,00%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	72	92,31%	6	100,00%	4	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%	2	100,00%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	6	100,00%	4	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%	2	100,00%
Capa 2: Información rica	28	36,90%	5	83,33%	3	75,00%	3	75,00%	2	66,67%	1	50,00%	1	50,00%
6 E-mail y/o Formulario	77	96,72%	6	100,00%	4	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%	2	100,00%
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	72	92,31%	6	100,00%	4	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%	1	50,00%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	77	96,72%	6	100,00%	3	75,00%	3	75,00%	3	100,00%	3	100,00%	2	100,00%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	75	96,15%	6	100,00%	4	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%	1	50,00%
10 Idiomas (otros)	44	56,41%	1	16,67%	0	0,00%	0	0,00%	1	33,33%	1	50,00%	0	0,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.41 (Continuación)

	TOTAL	P. ATLÁNTICO	2	16,67%	12	P. CENTRAL	12	35	P. ORENTAL	16	37,50%
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	2	16,67%	12	34,29%	6	37,50%	1	6,25%	6,25%
Capa 1: Información básica	5	6,41%	1	8,33%	1	2,86%	1	6,25%	1	6,25%	6,25%
1 Datos contacto: denominación, otros	77	96,72%	12	100,00%	34	97,14%	16	100,00%	16	100,00%	100,00%
2 Fecha y hora de actualización	74	94,87%	11	91,67%	32	91,43%	16	100,00%	16	100,00%	100,00%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	72	92,31%	11	91,67%	31	88,57%	15	93,75%	15	93,75%	93,75%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	72	92,31%	11	91,67%	31	88,57%	15	93,75%	15	93,75%	93,75%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	12	100,00%	35	100,00%	16	100,00%	16	100,00%	100,00%
Capa 2: Información rica	28	36,90%	1	8,33%	11	31,43%	5	31,25%	5	31,25%	31,25%
6 E-mail y/o Formulario	77	96,72%	12	100,00%	34	97,14%	16	100,00%	16	100,00%	100,00%
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	72	92,31%	10	83,33%	33	94,29%	15	93,75%	15	93,75%	93,75%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	77	96,72%	12	100,00%	35	100,00%	16	100,00%	16	100,00%	100,00%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	75	96,15%	11	91,67%	34	97,14%	16	100,00%	16	100,00%	100,00%
10 Idiomas (otros)	44	56,41%	10	83,33%	22	62,86%	10	62,50%	10	62,50%	62,50%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.42
Distribución resultados por variables en el Nivel 2 según Sector. Temporada 2013-14.

	TOTAL	6	4	3	2
		C. CANTÁBRICA	S. CENTRAL	S. IBÉRICO	S. PENIBÉTICO
NIVEL 2: Provisión	19	24,36%	0	0,00%	0,00%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,36%	0	0,00%	0,00%
11 Tarifas forfaits y abonos temporada	76	100,00%	4	100,00%	2
12 Plano de pistas	76	97,44%	4	100,00%	1
13 Enlaces información (interna / externa)	77	98,72%	3	75,00%	2
14 Invierno - Verano (enlaces)	74	94,87%	1	25,00%	2
15 Calendario temporada completo / Agenda	62	79,49%	2	50,00%	1
16 Información sobre seguridad	59	74,36%	4	100,00%	1
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,86%	0	0,00%	0,00%
17 Mapa Web	38	48,72%	0	0,00%	0
18 Web cam	64	82,05%	2	50,00%	1
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	70	89,74%	3	75,00%	1
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	63	80,77%	0	0,00%	1
21 Política de privacidad o aviso legal	66	84,62%	3	75,00%	2
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	0	0,00%	0,00%
22 Proceso compra completo	64	69,23%	1	25,00%	1
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	71	91,03%	4	100,00%	2
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	78	100,00%	4	100,00%	2
25 Plano de pistas interactivo	46	58,97%	1	25,00%	1
26 Buscador (por palabras, etc)	40	51,28%	0	0,00%	1

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.42 (Continuación)

	TOTAL	P. ATLANTICO	12	P. CENTRAL	35	P. ORIENTAL	16	
NIVEL 2: Provisión	19	24,35%	2	16,67%	10	28,57%	5	31,25%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,35%	2	16,67%	6	17,14%	2	12,50%
11 Tarifas forfaits y abonos temporada	76	100,00%	12	100,00%	35	100,00%	16	100,00%
12 Plano de pistas	76	97,44%	11	91,67%	35	100,00%	16	100,00%
13 Enlaces información (interna / externa)	77	98,72%	12	100,00%	35	100,00%	16	100,00%
14 Invierno - Verano (enlaces)	74	94,87%	12	100,00%	35	100,00%	16	100,00%
15 Calendario temporada completo / Agenda	62	79,49%	10	83,33%	29	82,86%	12	75,00%
16 Información sobre seguridad	58	74,36%	11	91,67%	22	62,86%	13	81,25%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	2	5,71%	0	0,00%
17 Mapa Web	36	48,72%	6	50,00%	21	60,00%	10	62,50%
18 Web cam	64	82,05%	9	75,00%	28	80,00%	15	93,75%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	70	89,74%	11	91,67%	32	91,43%	16	100,00%
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	63	80,77%	12	100,00%	30	85,71%	14	87,50%
21 Política de privacidad o aviso legal	66	84,62%	12	100,00%	30	85,71%	12	75,00%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	0	0,00%	2	5,71%	3	18,75%
22 Proceso compra completo	54	69,23%	9	75,00%	25	71,43%	12	75,00%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	71	91,03%	12	100,00%	32	91,43%	15	93,75%
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	78	100,00%	12	100,00%	35	100,00%	16	100,00%
25 Plano de pistas interactivo	46	58,97%	8	66,67%	22	62,86%	11	68,75%
26 Buscador (por palabras, etc)	40	51,28%	9	75,00%	20	57,14%	7	43,75%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.43
Distribución resultados por variables en el Nivel 2 según Sector. Temporada 2009-10.

	TOTAL	C. CANTÁBRICA					S. CENTRAL	S. IBÉRICO	S. PENIBÉTICO	2
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	1	16,67%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	18	23,08%	1	16,67%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
11 Tarifas forfaits y abonos temporada	77	98,72%	6	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	2	100,00%
12 Plano de pistas	74	94,87%	6	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	2	100,00%
13 Enlaces información (interna / externa)	75	96,18%	5	83,33%	3	75,00%	3	100,00%	2	100,00%
14 Invierno - Verano (enlaces)	70	89,74%	3	50,00%	1	25,00%	2	66,67%	2	100,00%
15 Calendario temporada completo / Agenda	64	82,05%	6	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	1	50,00%
16 Información sobre seguridad	53	67,95%	6	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	1	50,00%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
17 Mapa Web	40	51,28%	2	33,33%	1	25,00%	3	100,00%	1	50,00%
18 Web cam	58	74,36%	6	100,00%	3	75,00%	3	100,00%	1	50,00%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	64	82,05%	5	83,33%	2	50,00%	2	66,67%	1	50,00%
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	58	74,36%	2	33,33%	2	50,00%	2	66,67%	1	50,00%
21 Política de privacidad o aviso legal	62	79,49%	4	66,67%	3	75,00%	2	66,67%	2	100,00%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	4	5,13%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
22 Proceso compra completo	43	55,13%	1	16,67%	0	0,00%	2	66,67%	1	50,00%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	41	52,65%	2	33,33%	2	50,00%	2	66,67%	1	50,00%
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	65	83,33%	4	66,67%	3	75,00%	3	100,00%	1	50,00%
25 Plano de pistas interactivo	50	64,10%	3	50,00%	3	75,00%	3	100,00%	1	50,00%
26 Buscador (por palabras, etc)	28	35,90%	4	66,67%	1	25,00%	2	66,67%	1	50,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.43 (Continuación)

	TOTAL	P. ATLÁNTICO	12	P. CENTRAL	35	P. ORIENTAL	16
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	7	58,33%	11	31,43%	5
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	18	23,08%	7	58,33%	10	28,57%	0
11 Tarifas fómata y a bonos temporada	77	98,72%	12	100,00%	34	97,14%	16
12 Plano de pistas	74	94,87%	11	91,67%	33	94,29%	15
13 Enteros información (interna / externa)	75	96,15%	12	100,00%	34	97,14%	16
14 Invierno - Verano (enlaces)	70	89,74%	12	100,00%	34	97,14%	16
15 Calendario temporadas completo / Agenda	64	82,05%	10	83,33%	25	71,43%	15
16 Información sobre seguridad	53	67,95%	10	83,33%	15	42,86%	14
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	2
17 Mapa Web	40	51,28%	4	33,33%	17	48,57%	12
18 Web cam	58	74,36%	9	75,00%	23	65,71%	13
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	64	82,05%	11	91,67%	29	82,86%	14
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	58	74,36%	12	100,00%	26	74,29%	13
21 Política de privacidad o aviso legal	62	79,49%	12	100,00%	26	74,29%	13
Capa 3: Nivel alto de interactividad	4	5,13%	0	0,00%	1	2,86%	3
22 Proceso compra completo	43	55,13%	9	75,00%	19	54,29%	11
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	41	52,56%	5	41,67%	20	57,14%	9
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	65	83,33%	11	91,67%	28	80,00%	15
25 Plano de pistas interactivo	50	64,10%	9	75,00%	19	54,29%	12
26 Buscador (por palabras, etc)	28	35,90%	3	25,00%	12	34,29%	5

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.44

Distribución resultados por variables en el Nivel 3 según Sector. Temporada 2013-14.

	TOTAL	C. CANTÁBRICA	6	S. CENTRAL	4	S. IBÉRICO	3	S. PENIBÉTICO	2
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
27 Transacción online segura	52	66,67%	4	66,67%	1	25,00%	2	66,67%	1
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	57	73,08%	4	66,67%	1	25,00%	2	66,67%	1

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.44 (Continuación)

	TOTAL	P. ATLÁNTICO	12	P. CENTRAL	35	P. ORIENTAL	16
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	6	50,00%	10	28,57%	5
27 Transacción online segura	52	66,67%	9	75,00%	24	68,57%	11
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	57	73,08%	10	83,33%	25	71,43%	14

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.45
Distribución resultados por variables en el Nivel 3 según Sector. Temporada 2009-10.

	TOTAL	C. CANTÁBRICA	6	S. CENTRAL	4	S. IBÉRICO	3	S. PENIBÉITICO	2
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	0	0,00%	0	0,00%	1	33,33%	0
27 Transacción online segura	42	53,85%	1	15,67%	0	0,00%	2	66,67%	1
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	44	56,41%	2	33,33%	0	0,00%	2	66,67%	1

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.45 (Continuación)

	TOTAL	P. ATLÁNTICO	12	P. CENTRAL	35	P. ORIENTAL	16
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	2	16,67%	8	22,86%	4
27 Transacción online segura	42	53,85%	9	75,00%	19	54,29%	10
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	44	56,41%	10	83,33%	19	54,29%	10

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.46
Balance de los sitios Web según Sector entre las temporadas 2009-10 y 2013-14.

	Balance	C. CANTÁBRICA	6	S. CENTRAL	4	S. IBÉRICO	3	S. PENIBÉITICO	2	P. ATLÁNTICO	12	P. CENTRAL	35	P. ORIENTAL	16
Positivo	3	50,00%	2	50,00%	0	0,00%	1	50,00%	8	66,67%	21	60,00%	6	37,50%	
Negativo	2	0,00%	2	50,00%	3	100,00%	1	0,00%	1	8,33%	6	17,14%	3	18,75%	
Sin variación	3	50,00%	0,00%	1	50,00%	3	25,00%	8	22,86%	7	43,75%				

Fuente: Elaboración propia

Atendiendo al volumen de variables que se modifican entre las dos temporadas, hay un retroceso en el Sistema Central, más acusado todavía en el Sistema Ibérico. Un acumulado positivo en el Sistema Penibético, y mejoras importantes por volumen de variables en: Cordillera Cantábrica, Pirineo Atlántico, Pirineo Central y Pirineo Oriental.

El balance por número de sitios Web según el sector entre las temporadas 2009-10 y 2013-14 es negativo por porcentaje en el Sistema Central y Sistema Ibérico; no tiene cambios en la Cordillera Cantábrica y Sistema Penibético; en el Pirineo Oriental hay seis sitios Web que presentan mejoras, un rendimiento bastante equilibrado; por número de sitios que avanzan hay mejora en el resto de sectores: Pirineo Atlántico y Pirineo Central.

6.6 Distribución por cordillera

Seguimos completando la investigación con un nuevo criterio de segmentación: sistema montañoso. Aquí por el reparto de sitios Web si presenta desequilibrios evidentes, al concentrarse en el Pirineo el 80% de las estaciones de esquí y montaña, factor diferenciador respecto al anterior epígrafe; el resto de sistemas coinciden con sectores previamente definidos y analizados.

Cuadro 6.47
Distribución estaciones por Cordillera.

Sistema Montañoso	Estaciones
Sistema Penibético	2
Sistema Ibérico	3
Sistema Central	4
Cordillera Cantábrico	6
Pirineo	63
Total Estaciones	78

Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2014), Ski Andorra (2014) y Les Pyrénées (2014)

Las variaciones más significativas se concentran precisamente en el Pirineo. En el Nivel 1 el Sistema Ibérico gana un sitio Web que pierde por otro lado en el Nivel 3 de Proceso. El Pirineo también experimenta entre las dos temporadas, 2009-10 y 2013-14 un ligero avance al tener 2 sitios más, alcanzando los 22 sitios Web. El Sistema Penibético pierde un sitio, mientras que la Cordillera Cantábrica y el Sistema Central no experimentan cambios en el Nivel, aunque sí por capa.

En el Nivel 2 el Sistema Penibético gana un sitio Web en la temporada 2013-14, y el Pirineo pierde seis sitios, pero gana a su vez siete en el Nivel 3.

En el análisis por variables, en el Nivel 1 la variable "Idiomas" debería mostrar un mejor comportamiento. Ya se ha indicado que alcanza el 57% de los sitios Web, debido al Sistema Penibético y Pirineo; en el resto de los sistemas,

Cordillera Cantábrica, Sistema Central y Sistema Ibérico el resultado es deficiente.

En el Nivel 2 de Provisión, ya hemos señalado que las variables obligatorias de la Capa 1 tienen un alto grado de cumplimiento. El “Enlace invierno/verano” de información llega al 100% de los sitios en la Codillera Cantábrica, Sistema Penibético y Pirineo, con peor resultado en Sistema Central y Sistema Ibérico.

“Calendario de temporada” está en el 79% de los sitios Web, por encima de este porcentaje están Cordillera Cantábrica y Pirineo; mientras que “Información sobre seguridad” con un 74% de los sitios, mejora en el Pirineo, con un 11% de sitios más, empeora en el Sistema Ibérico y no tiene cambios en el resto de sistemas entre las dos temporadas.

En la Capa 2, “Mapa Web” sólo está presente en más del 50% de los sitios en el Pirineo, cuatro sitios más respecto a la temporada 2009-10; en los otros sistemas retrocede. El resto de variables de esta capa supera el 80% de cumplimiento pero gracias al Pirineo, que también es la que más avances presenta respecto a la temporada anterior.

En la Capa 3 también el Pirineo mejora en todas las variables dentro del Nivel 2 de Provisión. Es la zona de más alta interactividad con el usuario, con avances en “Proceso de compra”, “Zona Clientes” y “Aplicaciones multimedia”; no así en “Plano de pistas interactivo” que sufre retroceso en el Sistema Central y Sistema Ibérico. La utilidad del “Buscador” mejora en el Pirineo, pasando de un 31% a un 57%; se mantiene en el Sistema Penibético y retrocede en el resto de sistemas.

En el Nivel 3 hay un grado de mejoría en todos los sistemas, pero que por número de sitios Web que avanzan, se concentra en el Pirineo de nuevo, donde siete sitios Web consolidan en este Nivel 3 de Proceso, el 33% del total de las estaciones de esquí y montaña de este sistema montañoso.

Destacamos en este punto que el 100% de los sitios Web que consolidan el Nivel 3 de Proceso pertenecen al Pirineo; prácticamente el total de los sitios que consolidan en el Nivel 2 de Provisión pertenecen también al Pirineo, 17 de los 19 sitios Web; mientras que en el Nivel 1 de Promoción, el nivel más básico donde la Web es una herramienta de información, hay un mayor reparto de sitios por sistema. Todo ello supone la brecha de madurez funcional a favor del Pirineo.

Cuadro 6.48
Distribución de los sitios Web por Cordillera. Temporada 2013-14.

	TOTAL	C.CANTÁBRICA	S.CENTRAL	S. IBÉRICO	3	S.PENIBÉTICO	2	PIRINEO	63	
NIVEL 1: Promoción	35	44,07%	5	83,33%	4	100,00%	3	50,00%	22	34,92%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	1	16,67%	0	0,00%	1	50,00%	4	6,35%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	4	66,67%	4	100,00%	3	0,00%	18	28,57%
NIVEL 2: Provisión	19	24,38%	1	16,67%	0	0,00%	0	50,00%	17	26,86%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	1	16,67%	0	0,00%	1	50,00%	10	15,67%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	3,17%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	5	7,94%
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	21	33,33%
TOTAL	75	96,15%	6	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	60	95,24%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.49
Distribución de los sitios Web por Cordillera. Temporada 2009-10.

	TOTAL	C.CANTÁBRICA	S.CENTRAL	S. IBÉRICO	3	S.PENIBÉTICO	2	PIRINEO	63	
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	5	83,33%	4	100,00%	2	66,67%	20	31,75%
Capa 1: Información básica	5	6,41%	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	3	4,76%
Capa 2: Información rica	28	35,90%	5	83,33%	3	75,00%	2	66,67%	17	26,98%
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	1	16,67%	0	0,00%	0	0,00%	23	36,51%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	18	23,08%	1	16,67%	0	0,00%	0	0,00%	17	26,98%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	3,17%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	4	5,13%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	4	6,35%
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	0	0,00%	0	0,00%	1	33,33%	14	22,22%
TOTAL	72	92,31%	6	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	67	90,48%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.50

Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 1 según Cordillera. Temporadas 2009-10 y 2013-14.

	TOTAL		TOTAL		C.CANTÁBRICA		C.CANTÁBRICA		
	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	6	5	6	5	
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	33	42,31%	5	5	83,33%	5	83,33%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	5	6,41%	1	1	16,67%	0	0,00%
1 Datos contacto; denominación, otros	78	100,00%	77	98,72%	6	6	100,00%	6	100,00%
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	74	94,87%	6	6	100,00%	6	100,00%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	72	92,31%	6	6	100,00%	6	100,00%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	75	96,15%	72	92,31%	6	6	100,00%	6	100,00%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	78	100,00%	6	6	100,00%	6	100,00%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	28	35,90%	4	4	56,67%	5	83,33%
6 E-mail y/o Formulario	78	100,00%	77	98,72%	6	6	100,00%	6	100,00%
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	71	91,03%	72	92,31%	5	5	83,33%	6	100,00%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	78	100,00%	77	98,72%	6	6	100,00%	6	100,00%
9 Pista de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	75	98,15%	6	6	100,00%	6	100,00%
10 Idiomas (otros)	45	57,69%	44	56,41%	1	1	16,67%	1	16,67%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.50 (Continuación)

	TOTAL		TOTAL		S.CENTRAL		S.IBÉRICO		S.IBÉRICO		
	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	4	4	3	3	3	2	
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	33	4	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	2	66,67%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	5	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	0	0,00%
1 Datos contacto; denominación, otros	78	100,00%	77	4	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	74	4	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	72	4	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	75	96,15%	72	4	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	78	4	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	28	4	100,00%	3	75,00%	3	100,00%	2	56,67%
6 E-mail y/o Formulario	78	100,00%	77	4	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	71	91,03%	72	4	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	78	100,00%	77	4	100,00%	4	75,00%	3	100,00%	3	100,00%
9 Pista de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	75	4	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%
10 Idiomas (otros)	45	57,69%	44	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	33,33%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.50 (Continuación)

	TOTAL		TOTAL		S.PENIBÉTICO		S.PENIBÉTICO		PIRNEO		PIRNEO	
	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2	2009-2010	2	2013-2014	53	2009-2010	53	2009-2010
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	33	1	50,00%	2	100,00%	22	34,92%	20	31,75%	
Capa 1: Información básica	6	7,69%	5	1	50,00%	1	50,00%	4	6,35%	3	4,76%	
1 Datos contacto; denominación, otros	78	100,00%	77	2	100,00%	2	100,00%	63	100,00%	62	98,41%	
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	74	2	100,00%	2	100,00%	60	96,24%	59	93,65%	
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	72	2	100,00%	2	100,00%	60	96,24%	57	90,48%	
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	75	96,15%	72	2	100,00%	2	100,00%	60	96,24%	57	90,48%	
5 Imágenes del destino	78	100,00%	78	2	100,00%	2	100,00%	63	100,00%	63	100,00%	
Capa 2: Información rica	29	37,18%	28	0	0,00%	1	50,00%	18	28,57%	17	26,96%	
6 E-mail y/o Formulario	78	100,00%	77	2	100,00%	2	100,00%	63	100,00%	62	98,41%	
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	71	91,03%	72	1	50,00%	1	50,00%	58	92,06%	58	92,06%	
8 Cómo llegar a la estación (destino)	78	100,00%	77	2	100,00%	2	100,00%	63	100,00%	63	100,00%	
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	75	2	100,00%	1	50,00%	62	98,41%	61	96,93%	
10 Idiomas (otros)	45	57,69%	44	2	100,00%	0	0,00%	42	66,67%	42	66,67%	

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.51
Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 2 según Cordillera. Temporadas 2009-10 y 2013-14.

	TOTAL		TOTAL		C.CANTÁBRICA		C.CANTÁBRICA	
	2013-2014	2009-2010	2009-2010	2013-2014	6	6	2009-2010	2013-2014
NIVEL 2: Provisión	19	24,36%	24	30,77%	1	16,67%	1	16,67%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,39%	18	23,08%	1	16,67%	1	16,67%
11 Tarifas forfaits y abonos temporada	78	100,00%	77	98,72%	6	100,00%	6	100,00%
12 Plano de pistas	76	97,44%	74	94,87%	6	100,00%	6	100,00%
13 Enlaces información (interna / externa)	77	98,72%	75	96,15%	6	100,00%	5	83,33%
14 Invierno - Verano (enlaces)	74	94,87%	70	89,74%	6	100,00%	3	50,00%
15 Calendario temporada completo / Agenda	62	79,49%	64	82,00%	5	83,33%	6	100,00%
16 Información sobre seguridad	58	74,36%	53	67,90%	6	100,00%	6	100,00%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,58%	2	2,58%	0	0,00%	0	0,00%
17 Mapa Web	38	48,72%	40	51,28%	1	16,67%	2	33,33%
18 Web cam	64	82,05%	58	74,36%	6	100,00%	6	100,00%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace Newsletter: envío de noticias por e-mail.	70	89,74%	64	82,00%	6	83,33%	6	83,33%
20 Política de privacidad o aviso legal	63	80,77%	58	74,36%	4	66,67%	2	33,33%
66	84,62%	62	79,49%	4	66,67%	4	66,67%	
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	4	5,13%	0	0,00%	0	0,00%
22 Proceso compra completo	54	69,23%	43	55,13%	4	66,67%	1	16,67%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	71	91,03%	41	52,56%	4	66,67%	2	33,33%
24 Aplicaciones multimedia: Folletos, otros	78	100,00%	66	83,33%	6	100,00%	4	66,67%
25 Plano de pistas interactivo	46	58,97%	50	64,10%	3	50,00%	3	50,00%
26 Buscador (por palabras, etc)	40	51,28%	28	35,90%	3	50,00%	4	66,67%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.51 (Continuación)

	TOTAL		TOTAL		S.CENTRAL		S.CENTRAL		S.ÍBERICO		S.ÍBERICO	
	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010
NVEL 2: Provisión	19	24,36%	24	30,77%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	18	23,08%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
11 Tarifas forfaitis y abonos temporada	76	100,00%	77	98,72%	4	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%
12 Plano de pistas	76	97,44%	74	94,87%	4	100,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%
13 Enlaces información (interna / externa)	77	98,72%	75	96,15%	3	75,00%	3	75,00%	3	100,00%	3	100,00%
14 Invierno - Verano (enlaces)	74	94,87%	70	89,74%	1	25,00%	1	25,00%	2	66,67%	2	66,67%
15 Calendario temporada completo / Agenda	62	79,49%	64	82,05%	2	50,00%	4	100,00%	3	100,00%	3	100,00%
16 Información sobre seguridad	58	74,36%	53	67,95%	4	100,00%	4	100,00%	1	33,33%	3	100,00%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
36 Mapa Web	36	46,72%	40	51,28%	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	3	100,00%
64 Web cam	64	82,05%	58	74,36%	2	50,00%	3	75,00%	3	100,00%	3	100,00%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	70	89,74%	64	82,05%	3	75,00%	2	50,00%	2	66,67%	2	66,67%
20 Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	63	80,77%	58	74,36%	0	0,00%	2	50,00%	2	66,67%	2	66,67%
21 Política de privacidad o aviso legal	66	84,62%	62	79,49%	3	75,00%	3	75,00%	3	100,00%	2	66,67%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	4	5,13%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
22 Proceso compra completo	54	69,23%	43	55,13%	1	25,00%	0	0,00%	2	66,67%	2	66,67%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	71	91,03%	41	52,56%	4	100,00%	2	50,00%	2	66,67%	2	66,67%
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	76	100,00%	65	83,33%	4	100,00%	3	75,00%	3	100,00%	3	100,00%
25 Plano de pistas interactivo	46	59,37%	50	64,10%	1	25,00%	3	75,00%	0	0,00%	3	100,00%
26 Buscador (por palabras, etc)	40	51,28%	28	35,90%	0	0,00%	1	25,00%	0	0,00%	2	66,67%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.51 (Continuación)

	TOTAL		TOTAL		S.PENIBÉTICO		S.PENIBÉTICO		PIRNEO			
	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010		
NIVEL 2: Provisión	19	24	24,36%	30,77%	1	50,00%	0	0,00%	17	26,98%	23	36,51%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	18	15,38%	23,08%	1	50,00%	0	0,00%	10	15,87%	17	26,98%
11 Tarifas forfaits y abonos temporada	78	77	100,00%	96,72%	2	100,00%	2	100,00%	63	100,00%	62	98,41%
12 Plano de pistas	76	74	97,44%	94,87%	1	50,00%	2	100,00%	62	98,41%	59	93,69%
13 Enlaces información (interna / externa)	77	75	98,72%	96,15%	2	100,00%	2	100,00%	63	100,00%	62	98,41%
14 Invierno - Verano (enlaces)	74	70	94,67%	89,74%	2	100,00%	2	100,00%	63	100,00%	62	98,41%
15 Calendario temporada completo / Agenda	62	64	79,49%	82,05%	1	50,00%	1	50,00%	51	80,95%	50	79,37%
16 Información sobre seguridad	58	53	74,36%	67,95%	1	50,00%	1	50,00%	46	73,02%	39	61,90%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2	2,56%	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	2	3,17%	2	3,17%
17 Mapa Web	38	40	48,72%	51,28%	0	0,00%	1	50,00%	37	58,73%	33	52,88%
18 Web cam	64	68	82,05%	74,36%	1	50,00%	1	50,00%	52	82,54%	45	71,43%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace Newsletter: envío de noticias por e-mail, otros	70	64	89,74%	82,05%	1	50,00%	1	50,00%	59	93,65%	54	85,71%
20	63	58	80,77%	74,36%	1	50,00%	1	50,00%	56	88,89%	51	80,95%
21 Política de privacidad o aviso legal	66	62	84,62%	79,49%	2	100,00%	2	100,00%	54	85,71%	51	80,95%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	4	6,41%	5,13%	0	0,00%	0	0,00%	5	7,94%	4	6,35%
22 Proceso compra completo	64	43	69,23%	55,13%	1	50,00%	1	50,00%	46	73,02%	39	61,90%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Blogs	71	41	91,03%	52,56%	2	100,00%	1	50,00%	59	93,65%	34	53,97%
24 Aplicaciones multimedia: folletos, otros	78	65	100,00%	83,33%	2	100,00%	1	50,00%	63	100,00%	54	85,71%
25 Plano de pistas interactivo	46	50	58,97%	64,10%	1	50,00%	1	50,00%	41	65,08%	40	63,49%
26 Buscador (por palabras, etc)	40	28	51,28%	35,90%	1	50,00%	1	50,00%	36	57,14%	20	31,75%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.52

Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 3 según Corollera. Temporadas 2009-10 y 2013-14.

	TOTAL		TOTAL		C.CANTÁBRICA		C.CANTÁBRICA	
	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010
NIVEL 3: Proceso	21	15	26,92%	19,23%	0	0,00%	0	0,00%
27 Transacción online segura	52	42	66,67%	53,85%	4	66,67%	1	16,67%
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	57	44	73,08%	56,41%	4	66,67%	2	33,33%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.52 (Continuación)

	TOTAL		S. CENTRAL		S. IBÉRICO	
	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010
NVEL 3: Proceso	21	26,92%	0	0,00%	0	0,00%
27 Transacción online segura	52	66,67%	1	25,00%	2	66,67%
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	57	73,08%	1	25,00%	2	66,67%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.52 (Continuación)

	TOTAL		S. PENIBÉTICO		PIRINEO	
	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010
NVEL 3: Proceso	21	26,92%	0	0,00%	21	33,33%
27 Transacción online segura	52	66,67%	1	50,00%	44	69,84%
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	57	73,08%	1	50,00%	49	77,78%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.53
Balance de los sitios Web según Cordillera entre las temporadas 2009-10 y 2013-14.

	C. CANTÁBRICA		S. CENTRAL		S. IBÉRICO		S. PENIBÉTICO		PIRINEO	
	3	6	2	4	3	2	1	3	2	63
Positivo	0,00%	50,00%	2	50,00%	0,00%	0,00%	1	50,00%	35	55,56%
Negativo	0,00%	0,00%	2	50,00%	3	100,00%	0,00%	0,00%	10	15,87%
Sin variación	3	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1	50,00%	18	28,57%

Fuente: Elaboración propia

Si nos fijamos en el número de variables que cambian entre las dos temporadas, hay un retroceso ya comentado en el Sistema Central y Sistema Ibérico. Hay evolución positiva en la Cordillera Cantábrica y Sistema Penibético; y el mejor porcentaje se da en el Pirineo.

Se puede resumir que atendiendo a este criterio de segmentación por sistema montañoso, el balance entre las temporadas 2009-10 y 2013-14 es negativo en el Sistema Central y Sistema Ibérico; sin cambios en la Cordillera Cantábrica y Sistema Penibético; y es en el Pirineo donde se concentran las variaciones, con una evolución positiva en más de la mitad de los sitios Web, en 35 del total de 63 sitios.

6.7 Distribución por país

Para finalizar se evalúa por el criterio de segmentación de País. Como hemos señalado, mientras que España y Andorra el análisis llega a la totalidad de las estaciones de esquí y montaña, en el caso de Francia se circunscribe el estudio al Pirineo; el objetivo buscado al delimitar esta muestra ha sido tener un grado de comparabilidad coherente por situación geográfico y tamaño de las estaciones.

Cuadro 6.54
Distribución estaciones por País.

País	Estaciones
España	34
Andorra	2
Francia	42
Total Estaciones	78

Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2014), Ski Andorra (2014) y Les Pyrénées (2014)

Los cambios se dan en España y Francia; Andorra con dos estaciones de esquí y montaña mantiene los sitios Web en el mismo nivel: uno en el Nivel 2, en la Capa 3 que es la parte alta de interactividad, y otro en el Nivel 3 de Proceso. En España se mantiene prácticamente inalterable el número de sitios que consolidan en el Nivel 1, la mayor parte, el 61%; en el Nivel 2 se produce una mejoría, dos sitios más respecto a la temporada 2009-10, aunque casi la totalidad se sitúan en el Capa 1 de bajo nivel de interactividad; en el Nivel 3 se produce un retroceso al pasar de 3 sitios Web a uno. En Francia por el contrario prácticamente la mitad de las estaciones de esquí y montaña se ubican en el último Nivel en la temporada 2013-14, con una mejoría del 19% respecto a la anterior temporada. En el Nivel 1 se localizan el 33% y en el Nivel 2 el 14%; hay tres sitios Web que no consolidan nivel.

Del análisis por variables destacamos que en el Nivel 1, los dos sitios Web de las estaciones de esquí y montaña de Andorra llegan al 100% de cumplimiento. España en la Capa 1, de información básica, también alcanza el 100%, mientras que Francia se ve condicionada por los tres sitios Web que no consolidan ningún nivel. En la Capa 2, con información más profusa, resaltamos de nuevo el pobre comportamiento de la variable “Idiomas”, que en Francia cumplen el 69% de los sitios, con una mejora respecto a la temporada 2009-10, de un sitio; y España se queda por debajo del 50%, en el 41%, 14 de los 34 sitios y sin mejora respecto a la otra temporada.

En el Nivel 2, de Provisión, que recoge el grado de interactividad, de nuevo Andorra llega a un cumplimiento del 100% en la mayoría de las variables. En la Capa 1 se ha indicado en epígrafes anteriores el buen rendimiento de las variables obligatorias en esta capa, con mejoras respecto a la temporada 2009-10 tanto en el caso de España como Francia. En el resto de las variables de esta capa Francia también avanza, no así España que retrocede en “Calendario de temporada completo” e “Información sobre seguridad”. En la Capa 2, de nivel medio de interactividad Andorra llega también al 100% en todas las variables. En la utilidad “Mapa Web” hay un resultado dispar, mientras Francia consigue el 71% con una mejora respecto a la temporada 2009-10, con 9 sitios más, España se queda en el 17% en la temporada 2013-14. En el resto de las variables de esta capa España y Francia avanzan, si bien Francia tiene mejores datos que España, vemos como España presenta una mayor implantación de la “Web cam” con una diferencia a su favor del 12%. En la Capa 3, Andorra salvo en “Buscador” obtiene el 100%; en las variables obligatorias de esta capa España y Francia avanzan respecto a la temporada 2009-10, “Proceso de compra completo” España está ligeramente por encima de Francia, al revés que en la “Zona clientes”, aunque con avances espectaculares en ambos países, del 40%. “Plano de pistas interactivo” y “Buscador” avanzan también en Francia, pero retroceden en ambos casos en España con referencia a la temporada 2009-10.

En el Nivel 3 Andorra de nuevo consigue el 100% de cumplimiento en las dos variables, y aunque hay avances en España y Francia, en este nivel, tanto en

“Transacción online segura” como “Normas y condiciones de reserva” España está un 7% mejor que Francia.

En resumen, destacamos en el caso de Andorra, y a pesar de ser sólo dos estaciones de esquí y montaña, el alto grado de madurez funcional de los sitios Web.

En el caso de España y Francia hay avances en muchas variables entre las temporadas 2009-10 y 2013-14, significativos en la parte alta de interactividad, y en el Nivel 3 de Proceso, más acusados todavía en el caso de España; aunque Francia alcanza una madurez funcional en los sitios Web de las estaciones de esquí y montaña superior a España, situando en la temporada 2013-14 más de la mitad de los sitios Web en el Nivel 2 y en el Nivel 3, en este último 19 sitios sobre 42; mientras que España posiciona más de la mitad en el Nivel 1 de información.

Cuadro 6.55
Distribución de los sitios Web por País. Temporada 2013-14.

	TOTAL	ESPAÑA	34	ANDORRA	2	FRANCIA	42
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	21	61,76%	0	0,00%	33,33%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	2	5,88%	0	0,00%	9,52%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	19	65,86%	0	0,00%	23,81%
NIVEL 2: Provisión	19	24,38%	12	35,29%	1	50,00%	14,29%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	16,38%	10	29,41%	0	0,00%	4,76%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,65%	0	0,00%	0	0,00%	4,76%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	2	5,88%	1	50,00%	4,76%
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	1	2,94%	1	50,00%	45,26%
TOTAL	75	96,15%	34	100,00%	2	100,00%	39

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.56
Distribución de los sitios Web por País. Temporada 2009-10.

	TOTAL	ESPAÑA	34	ANDORRA	2	FRANCIA	42
NIVEL 1: Promoción	33	42,31%	21	61,76%	0	0,00%	28,57%
Capa 1: Información básica	5	6,41%	3	8,82%	0	0,00%	4,76%
Capa 2: Información rica	28	35,90%	18	62,94%	0	0,00%	23,81%
NIVEL 2: Provisión	24	30,77%	10	29,41%	1	50,00%	30,95%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	18	23,08%	6	17,65%	0	0,00%	28,57%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,65%	1	2,94%	0	0,00%	2,38%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	4	5,13%	3	8,82%	1	50,00%	0,00%
NIVEL 3: Proceso	15	19,23%	3	8,82%	1	50,00%	26,19%
TOTAL	72	92,31%	34	100,00%	2	100,00%	38

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.57
Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 1 según País. Temporadas 2009-10 y 2013-14.

	TOTAL		ESPAÑA		FRANCIA	
	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010
NIVEL 1: Promoción	36	44,87%	33	42,31%	21	61,76%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	5	6,41%	2	5,82%
1 Datos contacto: denominación, dirección, otros	78	100,00%	77	98,72%	34	100,00%
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	74	94,87%	34	100,00%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	72	92,31%	34	100,00%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	75	96,15%	72	92,31%	34	100,00%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	78	100,00%	34	100,00%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	28	35,99%	19	52,94%
6 E-mail y/o Formulario	78	100,00%	77	98,72%	34	100,00%
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	71	91,03%	72	92,31%	32	94,12%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	78	100,00%	77	98,72%	34	97,06%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	75	96,15%	34	100,00%
10 Idiomas (otros)	45	57,69%	44	56,41%	14	41,18%
Fuente: Elaboración propia						
	TOTAL	TOTAL	ANDORRA	ANDORRA	FRANCIA	FRANCIA
	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	33	42,31%	0	0,00%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	5	6,41%	0	0,00%
1 Datos contacto: denominación, dirección, otros	78	100,00%	77	98,72%	2	100,00%
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	74	94,87%	2	100,00%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	72	92,31%	2	100,00%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	75	96,15%	72	92,31%	2	100,00%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	78	100,00%	2	100,00%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	28	35,99%	0	0,00%
6 E-mail y/o Formulario	78	100,00%	77	98,72%	2	100,00%
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	71	91,03%	72	92,31%	2	100,00%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	78	100,00%	77	98,72%	2	100,00%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	75	96,15%	2	100,00%
10 Idiomas (otros)	45	57,69%	44	56,41%	2	100,00%
Fuente: Elaboración propia						

Cuadro 6.57 (Continuación)

	TOTAL		ANDORRA		FRANCIA	
	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010
NIVEL 1: Promoción	35	44,87%	33	42,31%	14	33,33%
Capa 1: Información básica	6	7,69%	5	6,41%	4	9,52%
1 Datos contacto: denominación, dirección, otros	78	100,00%	77	98,72%	42	100,00%
2 Fecha y hora de actualización	75	96,15%	74	94,87%	39	92,86%
3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada	75	96,15%	72	92,31%	39	92,86%
4 Accesos a la estación: Abiertos / Cerrados	75	96,15%	72	92,31%	39	92,86%
5 Imágenes del destino	78	100,00%	78	100,00%	42	100,00%
Capa 2: Información rica	29	37,18%	28	35,99%	10	23,81%
6 E-mail y/o Formulario	78	100,00%	77	98,72%	42	100,00%
7 Informe de pistas: Perfil, remontes, otros	71	91,03%	72	92,31%	37	88,10%
8 Cómo llegar a la estación (destino)	78	100,00%	77	98,72%	42	100,00%
9 Parte de meteorología: Actual / Previsión	77	98,72%	75	96,15%	41	97,62%
10 Idiomas (otros)	45	57,69%	44	56,41%	29	69,05%
Fuente: Elaboración propia						

Cuadro 6.58
Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 2 según País. Temporadas 2009-10 y 2013-14.

	TOTAL		ESPAÑA		ESPAÑA			
	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010		
NIVEL 2: Provisión	19	24,36%	24	30,77%	12	35,29%	10	29,41%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	18	23,08%	10	29,41%	6	17,86%
11 Tarifas forfaits y abonos temporales	78	100,00%	77	98,72%	34	100,00%	34	100,00%
12 Plano de pistas	76	97,44%	74	94,87%	33	97,06%	32	94,12%
13 Enlaces información (interna / externa)	77	98,72%	75	95,15%	33	97,06%	32	94,12%
14 Invierno - Verano (enlaces)	74	94,87%	70	89,74%	30	88,24%	27	79,41%
15 Calendario temporada completo / Agenda	62	79,49%	64	82,05%	25	73,53%	31	91,18%
16 Información sobre seguridad	58	74,36%	53	67,95%	24	70,59%	27	79,41%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	2	2,56%	0	0,00%	1	2,94%
17 Mapa Web	36	48,72%	40	51,28%	6	17,65%	17	50,00%
18 Web cam	64	82,05%	68	74,36%	30	88,24%	29	85,29%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	70	88,74%	64	82,05%	29	85,29%	26	76,47%
20 Newsletter envío de noticias por e-mail, otros	63	80,77%	58	74,36%	25	73,53%	22	64,71%
21 Política de privacidad o aviso legal	66	84,62%	62	79,49%	28	78,47%	25	73,53%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	4	5,13%	2	5,88%	3	8,82%
22 Proceso compra completo alojamiento y/o forfait	54	69,23%	43	55,13%	24	70,59%	17	50,00%
23 Zona Clientes: Socios / Foros / Chats / Blogs	71	91,03%	41	52,66%	30	88,24%	16	47,06%
24 Aplicaciones multimedia: descarga folletos, otros	78	100,00%	65	83,33%	34	100,00%	28	82,35%
25 Plano de pistas interactivo	46	58,97%	50	64,10%	14	41,18%	23	67,65%
26 Buscador (por palabras, etc)	40	51,28%	28	35,90%	9	26,47%	12	35,29%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.58 (Continuación)

	TOTAL		TOTAL		ANDORRA		ANDORRA		FRANCIA		FRANCIA		
	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	
NIVEL 2: Provisión	19	24,36%	24	30,77%	1	50,00%	1	50,00%	6	14,29%	6	13	30,96%
Capa 1: Nivel bajo de interactividad	12	15,38%	18	23,08%	0	0,00%	0	0,00%	2	4,76%	2	12	28,57%
11 Tarifas forfaits y bonos temporada	78	100,00%	77	98,72%	2	100,00%	2	100,00%	42	100,00%	42	41	97,62%
12 Plano de pistas	76	97,44%	74	94,87%	2	100,00%	2	100,00%	41	97,62%	41	40	95,24%
13 Enlaces información (interna / externa)	77	98,72%	75	96,15%	2	100,00%	2	100,00%	42	100,00%	42	41	97,62%
14 Invierno - Verano (enlaces)	74	94,87%	70	89,74%	2	100,00%	2	100,00%	42	100,00%	42	41	97,62%
15 Calendario temporada completo / Agenda	62	79,49%	64	82,05%	2	100,00%	2	100,00%	35	83,33%	35	31	73,81%
16 Información sobre seguridad	58	74,36%	53	67,95%	2	100,00%	2	100,00%	32	76,19%	32	24	57,14%
Capa 2: Nivel medio de interactividad	2	2,56%	2	2,56%	0	0,00%	0	0,00%	2	4,76%	2	1	2,38%
17 Mapa Web	38	48,72%	40	51,28%	2	100,00%	2	100,00%	30	71,43%	30	21	50,00%
18 Web cam	64	82,95%	58	74,36%	2	100,00%	2	100,00%	32	76,19%	32	27	64,29%
19 Posibilidad de hacer reserva o enlace	70	89,74%	64	82,05%	2	100,00%	2	100,00%	39	92,86%	39	36	85,71%
20 Newsletter, envío de noticias por e-mail, otros	63	80,77%	58	74,36%	2	100,00%	2	100,00%	36	85,71%	36	34	80,95%
21 Política de privacidad o aviso legal	66	84,62%	62	79,49%	2	100,00%	2	100,00%	38	90,48%	38	35	83,33%
Capa 3: Nivel alto de interactividad	5	6,41%	4	5,13%	1	50,00%	1	50,00%	2	4,76%	2	0	0,00%
22 Proceso compra completo alojamiento y/o forfait	54	69,23%	43	55,13%	2	100,00%	2	100,00%	28	66,67%	28	24	57,14%
23 Zona Clientes, Socios / Foros / Chats / Blogs	71	91,03%	41	52,55%	2	100,00%	2	100,00%	39	92,86%	39	23	54,76%
24 Aplicaciones multimedial, descarga folletos, otros	78	100,00%	65	83,33%	2	100,00%	2	100,00%	42	100,00%	42	35	83,33%
25 Plano de pistas interactivo	46	58,97%	50	64,10%	2	100,00%	2	100,00%	30	71,43%	30	25	59,52%
26 Buscar (por palabras, etc)	40	51,28%	28	35,90%	1	50,00%	1	50,00%	30	71,43%	30	15	35,71%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.59

Comparativo distribución resultados por variables en el Nivel 3 según País. Temporadas 2009-10 y 2013-14.

	TOTAL		TOTAL		ESPAÑA		ESPAÑA	
	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	15	19,23%	1	2,94%	3	8,82%
27 Transacción online segura	52	66,67%	42	53,85%	23	67,65%	16	47,06%
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	57	73,06%	44	56,41%	26	76,47%	17	50,00%
TOTAL	76	96,15%	72	92,31%	34	100,00%	34	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.59 (Continuación)

	TOTAL		ANDORRA		2		ANDORRA		FRANCIA	
	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010	2013-2014	2009-2010
NIVEL 3: Proceso	21	26,92%	15	19,23%	1	50,00%	1	50,00%	19	46,24%
27 Transacción online segura	52	66,67%	42	53,85%	2	100,00%	2	100,00%	27	64,29%
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	57	73,08%	44	56,41%	2	100,00%	2	100,00%	29	69,05%
TOTAL	75	96,15%	72	92,31%	2	100,00%	2	100,00%	39	92,86%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.60

Balance de los sitios Web según País entre las temporadas 2009-10 y 2013-14.

	ESPAÑA		ANDORRA		FRANCIA	
Balance	34	47,06%	1	50,00% <th>24</th> <th>57,14%</th>	24	57,14%
Positivo	10	29,41%	1	50,00%	4	9,52%
Negativo	8	23,53%	0	0,00%	14	33,33%

Fuente: Elaboración propia

Si nos fijamos en el número de variables que cambian entre las dos temporadas, Andorra es el único territorio que no experimenta avances entre las temporadas 2009-10 y 2013-14, aunque ya hemos señalado el alto grado de madurez funcional. España muestra avances netos por volumen de variables, más significativos todavía en el caso de Francia.

Según el criterio País, el balance entre las dos temporadas es ligeramente positivo, sobre todo en Francia; en España casi llega a la mitad el número de sitios Web que muestran avances entre las dos temporadas, un 47%; en Francia llegan al 57% del total de los sitios. Pero en el otro lado de la balanza hay retrocesos, llamativo el que se experimenta en España, 10 de 34 sitios empeoran respecto a la temporada 2009-10, en Francia sólo 4.

CONCLUSIONES

- A pesar de las crisis económicas cíclicas y las incertidumbres geopolíticas, la demanda turística mundial mantiene su fortaleza. Desde el año 1950 hasta el año 2012 se ha multiplicado por 40 el número de llegadas internacionales, superando los mil millones. El turismo tiene un enorme impacto en el entorno que se desarrolla, como factor de crecimiento y redistribución de la riqueza. Su efecto se extiende al conjunto de la economía al ser un sector intensivo en mano de obra. España es líder mundial, tanto en ingresos por turismo como en llegadas de turistas internacionales. A pesar de esta posición de privilegio son varios los retos que tiene el sector, OPTI (2005) destaca entre otros: una oferta concentrada y estacional, la elevada dependencia del turismo de “sol y playa” y el retraso tecnológico. La brecha digital con los países de nuestro entorno, viene motivada por el desconocimiento, la inseguridad, el desinterés, las deficitarias condiciones de acceso y el precio (ONTSI, 2014), además de una baja cultura tecnológica (Mañá y Escobar, 2005).
- Las soluciones pasan por la competitividad, la especialización de los destinos y la sostenibilidad. Hay que intensificar las medidas que permitan aumentar el número de mercados emisores y estimular la demanda nacional. Uno de los objetivos del Plan Nacional e Integral de Turismo 2012-15 es fomentar la desestacionalización del turismo incrementando el número de viajeros en temporada media y baja (TURESPAÑA, 2012). Es necesario profundizar en la actuación conjunta entre el sector público y privado, creando destinos consistentes y productos adaptados a los diferentes segmentos del mercado; con un aprovechamiento óptimo, racional y sostenible de todos los recursos. Se debe reforzar la orientación al cliente, que exhibe un creciente poder de decisión, favorecido por el uso de las TICs, en especial Internet; herramienta que ofrece un alcance global (Walle, 1996), en el que el producto turismo por sus características ha encontrado un aliado decisivo.

- Los importantes recursos turísticos que posee España, el rico patrimonio cultural y natural representan una oportunidad para ofrecer una mayor amplitud y variedad de destinos al nuevo perfil de turista. Uno de esos segmentos es el turismo deportivo, y dentro de éste, el turismo de nieve, vinculado al deporte blanco y la montaña. En los últimos años ha adquirido gran auge y un enorme peso allí donde se desarrolla. La naturaleza de una estación de esquí y montaña la convierte en un destino turístico por sí mismo. Nuestro principal objetivo ha sido valorar como las Estaciones de Esquí y Montaña en España, Andorra y el Pirineo de Francia han progresado en el uso de Internet a través de los sitios Web, entre las temporadas 2009-10 y 2013-14. El sitio Web debe permitir realizar un marketing relacional, proporcionando ofertas especiales, con programas que permitan la interactividad, resolviendo cuestiones en línea y con enlaces de enorme utilidad (CEOMT, 1999).
- La muestra del estudio alcanzó a 78 sitios Web, que se corresponden con el total de estaciones de esquí y montaña de España, Andorra y los Pirineos de Francia. Destinos que reúnen características homogéneas y comparten en su mayor parte ubicación, lo que favorece la comparabilidad. El análisis se realiza sobre las modalidades alpina y nórdica y el método utilizado ha sido el *eMICA* (Burgess y Cooper, 2000), que recoge las tres etapas por las que gradualmente un sitio Web transcurre hasta conseguir la madurez funcional: Información, provisión y proceso. A pesar de sus limitaciones, fundamentalmente la posibilidad de que un sitio Web se encuentre en dos niveles de desarrollo al mismo tiempo o en ninguno de ellos (Schmidt, 2006), su elección ha obedecido a que se muestra como una herramienta eficaz al recoger las dimensiones vinculadas a Internet: información, comunicación y transacción (Mañá y Escobar, 2005).

- El método *eMICA* fue adaptado para incorporar la singularidad propia de una estación de esquí y montaña, y el perfil del usuario de la misma. Fueron seleccionadas un total de 28 variables distribuidas en los tres niveles y las capas correspondientes del modelo original, que ha permitido construir un instrumento manejable con un notable grado de simplicidad; en el que se recogen las principales características identificadas en los métodos de evaluación a partir de Law *et al.*(2010). Los resultados pertenecen a las temporadas 2009-10 y 2013-14.
- Aunque hay una pequeña evolución entre las dos temporadas, con un balance positivo en el 52% de los sitios Web, con mejoras especialmente en el Nivel 3 (Proceso), pasando de 16 a 21 sitios Web en la temporada 2013-14, la fotografía sigue mostrando un medio y bajo grado de madurez funcional, 35 sitios alcanzan el Nivel 1 (Información) y 19 consolidan en el Nivel 2 (Provisión); hay tres sitios que no consolidan nivel. Es necesario un mayor grado de interactividad con el usuario, aprovechar la capacidad de las TICs para obtener datos cuantitativos y cualitativos, que permita segmentar el mercado; siendo más eficaces en la oferta de productos y servicios, y por ende en la acciones de marketing. (Gray, 2000) apunta que la magia de Internet descansa en que las cosas pueden hacerse a medida, especializadas e individualizadas.
- En el análisis de los resultados por variables, el 77% de las características definidas tienen un grado de cumplimiento de más del 70% en la temporada 2013-14, el resto se sitúan por debajo. Seis variables alcanzan en esta temporada el 100%, cinco más que en la temporada 2009-10. Cuatro variables tienen una evolución negativa, el resto positiva, con crecimientos por encima del 10% en indicadores relacionados con la interactividad y el proceso de compra: “Zona clientes”, “Aplicaciones multimedia”, “Buscador”, “Proceso de compra”, “Transacción online segura” y “Normas de cancelación”.

- Entre las variables destacamos por su importancia “Idiomas”, con una progresión lenta e insuficiente entre las temporadas 2009-10 y 2013-14, en esta última 45 sitios Web presentan esta utilidad, sólo uno más que en la primera. Para vender hay que emplear el lenguaje de los clientes (Guillén, 2004), la comunicación es realmente efectiva si se produce en el idioma del usuario. Ya hemos señalado que el espacio destinado a la interactividad, con o entre usuarios, ha crecido entre las dos temporadas analizadas, la variable “Zona clientes” ha pasado a estar presente en 71 sitios Web, 30 más que en el temporada 2009-10. Un primer paso que no debe hacer bajar la guardia, (Hays *et al.*, 2012) alertan que la interacción en las redes sociales es escasa. Para desarrollar con éxito las estrategias de medios sociales en el futuro, las OMDs deben reconocer el alcance e impacto que pueden tener pues no podemos ignorar estas tecnologías y los cambios que están causando en el comportamiento de los viajeros (Wang *et al.* 2002).
- Siguiendo con los criterios de análisis definidos, por tipo de estación la modalidad alpina presenta en la temporada 2013-14 un mayor grado de madurez funcional frente a la nórdica, con mayor porcentaje de sitios en los niveles 2 y 3 del modelo. Sin embargo la evolución entre las dos temporadas es más positiva en la variante nórdica, un 70% de los sitios tiene alguna mejoría.
- Si atendemos a la distribución según región, y sin olvidar como hemos indicado que la comparabilidad de algunos resultados están condicionados porque algunas regiones tienen una o dos estaciones, el balance por número de sitios Web entre las temporadas 2009-10 y 2013-14 es positivo en las regiones de Asturias, Comunidad de Madrid, Navarra y especialmente significativo en Cataluña, Aquitaine, y Midi-Pyrénées. Es negativo o sin variaciones en el resto de regiones. Andorra, Aquitaine, Midi-Pyrénées y Lang-Rousillon sitúan más del 25% de los sitios Web en el Nivel 3 de Proceso, el resto de las regiones se ubican en el Nivel 1 y 2 del modelo.

- Por provincia o departamento son las divisiones territoriales de Andorra, Pyrénées-Orientales, Hautes-Pyrénées, Haute-Garonne y Pyrénées-Atlantiques las que evidencian mejores resultados en la temporada 2013-14, al estar en el Nivel 3 más del 25% de los sitios Web, 21 de los 78 sitios Web están en este nivel. El grado de avance por sitios Web entre las dos temporadas es muy positivo en Lleida, Pyrénées-Atlantiques, Ariège y Hautes-Pyrénées.
- En la distribución por sector, Pirineo Central, Pirineo Atlántico y Pirineo Oriental son las únicas áreas que tienen sitios Web en el Nivel 3 de Proceso. Por número de variables hay mejoras entre las temporadas 2009-10 y 2013-14 en todos los sectores, salvo en el Sistema Central y Sistema Ibérico. El balance de sitios Web en estas zonas es negativo, con progresos en el Pirineo Central y Pirineo Oriental y menos avances en el resto de los sectores.
- En el criterio por sistema montañoso, con cinco sistemas hay un desequilibrio por número de estaciones de esquí y montaña, al concentrar el Pirineo el 80% del total de la muestra. Es precisamente este sistema el que concentra las variaciones más significativas por volumen de variables, con cambios también positivos en la Cordillera Cantábrica y Sistema Penibético; y retrocesos en el Sistema Central y Sistema Ibérico. El balance entre las dos temporadas es significativo en el caso del Pirineo con progreso en más de la mitad de los sitios Web.
- En la distribución por País, Andorra muestra menos cambios entre las dos temporadas, aunque sitúa los sitios Web en la parte alta del modelo, con un buen nivel de madurez funcional en ambas temporadas. España presenta en la temporada 2013-14 la mayor parte de los sitios en el Nivel 1 y Nivel 2, pero en la capa más baja de interactividad, con algunos avances por variables entre las dos temporadas. En el caso de Francia, casi la mitad de los sitios se posicionan en la temporada 2013-14 en el Nivel 3 del proceso, con mejoras tanto por número de variables como número de sitios Web.

- Estos resultados revelan la necesidad de las estaciones de esquí y montaña de reforzar aún más los recursos empleados en la red, y no desaprovechar los beneficios y las oportunidades inherentes a las TICs. El uso efectivo de Internet en la promoción sigue siendo un reto para las organizaciones turísticas (Zach *et al.*, 2007); el sitio Web se revela como una potente herramienta de comunicación, que facilita la interactividad y la transacción final con el usuario, mejorando la ventaja competitiva de la estación de esquí y montaña como destino turístico.

Cómo líneas a seguir, proponemos:

- Los resultados aquí presentados muestran una visión completa de la evolución de los sitios Web de las estaciones de esquí y montaña entre las temporadas 2009-10 y 2013-14. El objetivo no ha sido buscar deficiencias sino detectar las oportunidades de mejora, que orienten a las organizaciones y personas que gestionan los sitios, a ser más eficaces en la red y por ende, en sus estrategias. Un punto de partida que necesariamente debe tener continuidad en la industria, en las estaciones de esquí y montaña; y donde es obligatoria la participación activa de entidades públicas y privadas. La Red es hoy una oportunidad en materia de innovación.
- La continuidad de este trabajo puede alcanzar una muestra más extensa, que incluya más regiones de países europeos y no europeos; ampliando el enfoque de análisis y validando el modelo propuesto, relacionando por ejemplo el desarrollo de los sitios Web con el tamaño de las estaciones de Esquí, en línea con otras investigaciones que han descubierto que el uso de Internet y de la Web en particular, está relacionado, entre otros factores, con el tamaño de las empresas (Burke, 2005).

BIBLIOGRAFÍA

ABEGG, B.; AGRAWALA, S.; CRICK, F. Y MONTFALCON, A. (2007): "*Effets des changements climatiques et adaptation dans le tourisme d'hiver*", en Agrawala, S. (dir), *Changements climatiques dans les Alpes Européennes. Adapter le tourisme d'hiver et la gestion des risques naturels*. Editions OCDE.

AGUILÓ, E. Y ALEGRE J. (2004): "La madurez de los destinos turísticos de sol y playa. El caso de las Islas Baleares". *Papeles de Economía Española*, 102, pp. 250-270.

ALEXANDER, B. (2006): "*Web 2.0. A new wave of innovation for teaching and learning?*". *Educase Review*, 41, 2, 33-44.

AMA. AMERICAN MARKETING ASSOCIATION (2014): "*Dictionary*". Consulta 23/02/2014 en <http://www.ama.org/>

AMIT, R. Y ZOTT, CH. (2001): "*Value creation in E-Business*", *Strategic Management Journal*, Vol. 22, Nº 6-7, (493-520).

ATUDEM. ASOCIACIÓN TURÍSTICA DE ESTACIONES DE ESQUÍ Y MONTAÑA (2014): Consulta 22/02/2014 en <http://www.atudem.org/>

ATUDEM. ASOCIACIÓN TURÍSTICA DE ESTACIONES DE ESQUÍ Y MONTAÑA (2015): Consulta 26/01/2015 en <http://www.atudem.org/>

BAGOZZI, R.P. (1986): "*Principles of marketing management*", Science Research Associates, Chicago.

BARROSO C, Y MARTÍN E. (1999): "Marketing Relacional". Ed. ESIC.

BELL, H. Y TANG, N. K.H. (1998): "*The Effectiveness of Commercial Internet Web Sites: A User's Perspective*". Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy. Vol. 8 no. 3.

BENCKENDORFF, P. J. Y BLACK, N. L. (2000): "*Destination Marketing on the Internet: A case study of Australian Regional Tourism Authorities*". The Journal of Tourism Studies, 11, 11-21.

BHARADWAJ, G., VARADARAJAN, P. Y FAHY, J. (1993): "*Sustainable competitive advantage in service industries: a conceptual model and research propositions*", Journal of Marketing, 57 (Oct.), 83-99.

BIGNÉ J.E. Y ANDREU L. (2004): "Modelo cognitivo-afectivo de la satisfacción en servicios de ocio y turismo". Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, nº 21, pp. 89-120.

BIGNÉ J.E. (2004): "Nuevas orientaciones del Marketing turístico". Papeles de Economía Española, nº 102, pp. 221-235.

BIGNÉ, J.E.; FONT, X. Y ANDREU, L. (2000): "Marketing de los destinos turísticos. Análisis y estrategias de desarrollo". ESIC Market.

BLANCAS, F. J.; GUERRERO, F. M., Y LOZANO, M. (2009): "La localización espacial en la planificación del turismo rural en Andalucía: Un enfoque multicriterio". Revista de Estudios Regionales, 84, 83-113.

BLESA, A. Y RIPOLLÉS M. (2005): "Relación entre la orientación al mercado y la orientación emprendedora: su influencia en el rendimiento de la empresa". Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 14, núm. 3.

BLOCH, M.; PIGNEUR, Y. Y SEGEV, A. (1996): "*On the road of electronic commerce. Business value framework, gaining competitive advantage and some research issues*". Disponible en <http://www.stern.nyu.edu/~mbloch/docs/roadtoec/ec.htm>

BOLETÍN OFICIAL DE LAS CORTES NÚM 791 (2007): "Informe de la Ponencia, constituida en el seno de la Comisión de Industria, Turismo y Comercio, para el estudio del fenómeno de la desestacionalización en el sector turístico y para la elaboración de una propuesta normativa que garantice el uso racional de las estaciones de esquí, en la parte relativa al estudio de la desestacionalización en el sector turístico; así como aprobación de dicho Informe por la Comisión en su sesión del día 2 de octubre de 2007 (543/000007)".

BOU, G. (2003): "El guion Multimedia". Anaya Multimedia (Eds.), Madrid.

BUHALIS, D. (1998): "*Strategic use of information technologies in the tourism industry*". Tourism Management, 19, 409-421.

BUHALIS, D. (2000a): "*Tourism and Information Technologies. Past, present and future*". Tourism Management, 23.

BUHALIS, D. (2000b): "*Marketing the competitive destination of the future*". Tourism Management, 21, 97-116.

BUHALIS, D. (2003): "*eTourism: Information technology for strategic tourism management*". London: Pearson (Financial Times/Prentice Hall).

BUHALIS, D. Y LAW, R. (2008): "*Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the internet: the state of eTourism research*". *Tourism Management*, 29(4), 609–623.

BUHALIS, D., Y LICATA, M. C. (2002): "*The future eTourism intermediaries*". *Tourism Management*, 23, 207-220.

BULL, A. O. (1996): "Economía del sector turístico", *Información Comercial Española*, N° 749, Madrid, enero.

BURGER, F. (1997): "*TIS@WEB-database supported tourist information on the Web*". In A. M. Tjoa (Ed.), *Information and communication technologies in tourism 1997* (pp. 39–46). , New York: Springer-Wien.

BURGESS, L. Y COOPER, J., (1999): "*A model for classification of business adoption of Internet commerce solutions*", *Actas del Global Networked Organizations, Twelfth International Bled Electronic Commerce Conference*, Bled, Slovenia. 7 a 9 Junio 1999.

BURGESS, L. Y COOPER, J., (2000): "*Extending the viability of MICA as a metric for explaining the process of business adoption of Internet Commerce*". Paper presented at the *International Conference on Telecommunications and Electronic Commerce*. Dallas, Texas, Noviembre.

BURKE, K. (2005): "*The impact of firm size on internet use in small businesses*". *Electronic Markets*, 15(2), 79-93.

BUTLER, R. W. (1980): "*The concept of a tourist area cycle of evolution*". *Canadian Geographer*, 24, 5 -12.

CAI, L.A.; CARD, J. A. Y COLE, S. T. (2004): "*Content delivery performance of world wide web sites of US tour operators focusing on destinations in China*". *Tourism Management*, v. 25, n. 2, p. 219-227.

CAMISÓN ZORNOZA, C. (1997): "Los costes totales de la calidad: un estudio de la empresa hotelera". Ed.Civitas.

CAMISÓN ZORNOZA, C. (1999): "La internacionalización en el sector turístico: un estudio delphi de las tendencias y los factores clave de éxito en el turismo mediterráneo", Ponencia en el Congreso Nacional de Economía, Alicante, 18-20 de febrero.

CAMPOS FREIRE, F. (2008): "Las redes sociales trastocan los modelos de los medios de comunicación tradicionales". *Revista Latina de Comunicación Social*, 63, 287-293.7

CANO, V. Y PRENTICE, R. (1998): "*Opportunities for Endearment to Place through electronic 'visiting': WWW Homepages and the Tourism Promotion of Scotland*". *Tourism Management* . Vol. 19, 1998.

CARÚS, L. (2002): "Análisis estratégico comparado de ubicaciones de recreo de alta montaña: Alpes, Rocosas y Pirineo de Lérida", Patronato de Turismo de la Diputación de Lérida.

CASTELLS, M. (2005): "La sociedad en red". Alianza Editorial, Madrid.

CHAFFEY, D.; MAYER, R.; JOHNSTON, K. Y ELLIS-CHADWOCK, F. (2003): "*Internet Marketing: Strategy, Implementation and Practice*", Prentice Hall Financial Times, London.

CHALMERS, P.A. (2003): *"The Role of Cognitive Theory in Human-Computer Interface"*, Computers in Human Behavior, Vol. 19 (5), pp. 593-607.

CHAMBERS, T. A. Y PARKER, C. M. (2000): *"Factors Motivating and Inhibiting the use of Web Commerce by Rural Small Businesses"*. Deakin University School of Information Systems.

CHO, C. Y CHEON, H. J. (2005): *"Cross-cultural comparisons of interactivity on corporate websites"*. Journal of Advertising, Vol. 34, No. 2, pp. 99-115.

CHOI, S.; LEHTO, X. I. Y OLEARY, J. T. (2007): *"What Does the Consumer Want from a DMO Website? A Study of US and Canadian Tourists' Perspectives"*. International journal of tourism research., 9, 59-72.

CHUNG, J.Y. Y BUHALIS, D. (2008): *"Web 2.0: A study of online travel community"*. ENTER 2008 (pp.70-81).

CLAVE, S.A. Y VILLALTA, E. (2004): *"La presencia en Internet de los principales destinos turísticos del litoral mediterráneo español"*. Congreso TURITEC. Málaga.

CLAVER, E.; PEREIRA, J.; DE JUANA, S. Y ANDREU, R. (2004): *"Consecuencias de la Presencia de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación en la Rentabilidad, Calidad y Recursos Humanos de los Hoteles de la Provincia de Alicante"*, V Congreso "Turismo y Tecnologías de las Información y las Comunicaciones" TuriTec 2004.

CLEMONS E.K. Y ROW M.C. (1992): *"Information technology and industrial cooperation: the changing economics of coordination and ownership"*. Journal of Management Information Systems: 9-28.

CLYDE, S. Y LANDFRIED, T. (1995): *"Our town: a distributed multi-media system for travel and tourism"*. In W. Schertler (Ed.), *Information and communication technologies in tourism 1995* (pp. 17–28). New York: Springer-Wien.

COLGATE, M. Y DANAHER P. (2000): *"Implementing a Customer Relationship Strategy: The Asymmetric Impact of Poor versus Excellent Execution"*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, No. 3, 375-387.

COMISIÓN EUROPEA (1998): "Decisión de 9 de diciembre de 1998 sobre los procedimientos de aplicación de la Directiva 95/97/CE del Consejo". Consulta 24/02/2014 <http://ec.europa.eu/comm/>".

CONFEDERACIÓN PIRENAICA DE TURISMO (2015): "Observatorio de la Confederación Pirenaica de Turismo". Consulta 22/02/2014 en: <http://www.pyrenees.net>

CONFEDERACIÓN PIRENAICA DE TURISMO (2015): "Observatorio de la Confederación Pirenaica de Turismo". Consulta 26/01/2015 en: <http://www.pyrenees.net>

CMTNM (2010). CONGRESO MUNDIAL DE TURISMO DE NIEVE Y MONTAÑA ANDORRA: "Reinventar el turismo de nieve y montaña para atraer nuevos clientes". 6º Congreso. Abril. Andorra la Vella. Consulta 10/01/2015 en <http://www.congresdeneu.ad/>

CMTNM (2012). CONGRESO MUNDIAL DE TURISMO DE NIEVE Y MONTAÑA ANDORRA: "El turismo de montaña 2.0: las nuevas estrategias de éxito". 7º Congreso. Abril. La Massana. Consulta 10/01/2015 en <http://www.congresdeneu.ad/>

CMTNM (2014). CONGRESO MUNDIAL DE TURISMO DE NIEVE Y MONTAÑA ANDORRA: "Mountainlikers: Nuevas tendencias del turismo de montaña en verano". 8º Congreso. Abril. Consulta 10/01/2015 en <http://www.congresdeneu.ad/>

CONSTANTINIDES, E. (2002): "*The 4S Web-Marketing Mix model*". Electronic Commerce Research and Applications, V. 1, 57-76.

COOPER, C.; FLETCHER, J.; GILBERT, D.; SHEPHERD, R. Y WANHILL, S. (1998): "*Tourism: Principles and Practices*". England: Addison-Wesley, Longman.

COX, J. Y DALE, B.G. (2002): "*Key quality factors in Web site design and use: an examination. International Journal of Quality & Reliability Management*", v. 19, n. 7, p. 862-888.

GOVERS, R. Y GO, F.M. (2005): "*Projected destination image online: website content analysis of pictures and text*", Information Technology & Tourism, 7, 73-89

CROMPTON, J. (1992): "*Structure of vacation destination choice sets*". Annals of Tourism Research, 19(3), 420-434.

CROUCH, G.I. Y RITCHIE, J.R.B. (1999): "*Tourism competitiveness and societal prosperity*". Journal of Business Research, 44, 137-152.

DAVIDSON, R. (2002): "*Development of an Industry Specific Web Site Evaluation Framework for the Australian Wine Industry*", School of Commerce Research Paper Series: 02-9, Adelaide. Australia.

DE PABLO, R. Y JUBERÍAS, G. (2004): "Impacto de las nuevas tecnologías en el sector turístico". Universidad Nacional de Educación a Distancia. UNED. Facultad de Ciencias Económicas y empresariales. España.

DEL ÁGUILA, A.; GARRIDO, A. Y PADILLA, A. (2010): "Creación de valor online y redes sociales en el contexto del turismo cultural: El caso de los museos". *Estudios turísticos*, Nº 185, (101-119).

DEL ALCÁZAR, B.(2002): "Los canales de distribución en el sector turístico". *Esic*.

DELLAROCAS, C. (2003): "*The digitization of word-of-mouth: promise and challenges of online feedback mechanisms*". *Management Science*, 49 (10), 1407-1424.

DEY, B. Y SARMA, M.K. (2010): "*Information usage among motive-based segments of travelers to newly emerging tourist destinations*". *Tourism Management*, 31 (3), 341-344.

DÍAZ P. Y LÓPEZ B. (2012): "La promoción turística oficial en Internet y su relación con el desarrollo turístico de los destinos: Una aplicación a las Ciudades medias de Andalucía". *Revista de estudios regionales* nº 93, 93–115.

DÍAZ-LUQUE, P. (2009): "*Official Tourism Web Sites and City Marketing*". En: Gascó-Hernández, M; Torres-Coronas, T. *Information Communication Technologies and City Marketing. Digital Opportunities for Cities around the World*. Hershey: Information Science Reference.

DÍAZ-LUQUE, P., GUEVARA, A., CARO, J. L., Y AGUAYO, A. (2008): "Descubriendo la razones para introducir el comercio electrónico en las webs de destinos turísticos". En *TURITEC 2008, VII Congreso Nacional de Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*, Universidad de Málaga. 189-202.

DOHERTY, N. F.; ELLIS-CHADWICK, F. Y HART, C. (2003): "*An analysis of the factors affecting the adoption of the Internet in the UK retail sector*". *Journal of Business Research*, v. 56, n. 11, p. 887- 897.

DOOLIN, B.; BURGUESS, L. Y COOPER, J. (2002): "*Evaluating the use of the web of tourism marketing: a case study from New Zealand*". *Tourism Management*, 23, 557-561.

DREDGE, D. (2006): "*Policy networks and the local organisation of tourism*". *Tourism Management*, 27, 269-280.

DUCOFFE, R. H. (1996): "*Advertising value and advertising on the web*". *Journal of advertising research*, 36, 43-55.

EIJKMAN, H. (2008): "*Web 2.0 as a non-foundational network-centric learning space*". *Campus-Wide Information Systems*, 25(2), 93-104

EGGERTSSON T. (1991): "*Economic Behavior and institutios*". Cambridge, Cambridge University Press, p15.

ENGEL, J.; KOLLAT, D. Y BLAKWELL, R. (1968): "*Consumer Behavior*". New York: Holt, Rinehart and Winston.

ESTEBAN Á.; MILLÁN Á. Y MOLINA A. (2000): "La comercialización de productos turísticos en Internet: implicaciones para las agencias de viaje". *Cuadernos de CCEE y EE*, nº 39, 2000, pp 15-35.

ESTEVE, R. Y FUENTES, R. (2000): "*Economía, historia e instituciones del turismo en España*". Madrid: Pirámide.

EUROSTAT (2014): "Estadísticas sobre la Sociedad de la Información". Consulta 08/09/2014 en <http://ec.europa.eu/eurostat>.

FENECH, T. Y O'CASS, A. (2001): "*Internet users' adoption of Web retailing: user and product dimensions*". *Journal of Product and Brand Management*, v. 10, n. 6.

FENG, R.; MORRISON, A. M. Y ISMAIL, J. A. (2003): "*East versus west: a comparison of online destination marketing in China and the USA*". *Journal of Vacation Marketing*, 10(1), 43–56.

FERNÁNDEZ J.; ROVIRA C.; GÓMEZ L.; GASCÓ M.; PEDRAZA R.; BONILLA S.; VILLAESCUSA E.; DÍAZ P.; HUERTAS A.; TORRES T.; LOZANO N.; SAN EUGENIO J.; MÍGUEZ M.I.; SICILIA M. Y BARBERO S.M. (2010): "Propuesta de diseño de una plantilla multidisciplinar para el análisis y evaluación de webs de destinos turísticos". VII Congreso "Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones". Turitec.

FERNÁNDEZ, L. (1989): "Introducción a la teoría y técnica del turismo", Ed. Alianza Española. pp.23-25.

FERNÁNDEZ-CAVIA, J Y HUERTAS-ROIG, A. (2009): "*City Brands and their Communication through Web Sites: Identification of Problems and Proposals for Improvement*". En: Gascó-Hernández, M; Torres-Coronas, T. *Information Communication Technologies and City Marketing. Digital Opportunities for Cities around the World*. Hershey: Information Science Reference.

FERRI, J. Y URIEL E. (2004): "Evaluación del impacto económico del turismo. De un modelo keynesiano a un modelo clásico". *Papeles de economía española*. Turismo: los retos de un sector estratégico. N° 102.

FESENMAIER, D. R. (2007): "*Introduction: Challenging Destination Promotion*". *Journal of Travel Research*, 46, 3-4.

FIGUEROLA, M. (1999): "Introducción al estudio económico del turismo", Civitas, Madrid, pp. 14 y 17.

FIS. FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE ESQUÍ (2014): Consulta 22/02/2014 en <http://www.fis-ski.com/index.html>

FODNESS, D. Y MURRAY, B. (1997): "*Tourist information search*". *Annals of Tourism Research*, 24 (3), 503-523.

FORSYTHE, S. M. Y SHI, B. (2003): "*Consumer patronage and risk perceptions in Internet shopping*". *Journal of Business Research*, v. 56, n. 11, p. 867-875.

FREW, D. A. (1999): "*Destination marketing system strategies: refining and extending an assessment framework*". ENTER 1999, Information and communication technologies in tourism 1999, Wien.

FUNDACIÓN ORANGE (2007): "e-España 2007. Informe anual sobre el desarrollo de la sociedad de la información en España". Madrid.

GARCIA, O. Y ESCALERA, G.(2008): "El uso de los sitios Web en las Estaciones de Esquí y Montaña en España y Andorra" en Turitec 2008, VII Congreso nacional de turismo y tecnologías de la información y las comunicaciones, Universidad de Málaga.

GARRIGÓS, F.; PALACIOS D. Y LAPIEDRA R. (2003): "Las tecnologías de información y las alianzas estratégicas como fuentes de ventaja competitiva en el sector turístico". Universidad Jaime I de Castellón.

GARTRELL, R. B. (1988): *"Destination Marketing for Convention and Visitor Bureaus"*. Dubuque: Kendall/Hunt.

GEFEN, D. (2004): *"What makes an ERP implementation relationship worthwhile: Linking trust mechanisms and ERP usefulness"*. *Journal of Management Information Systems*, 21(1).263–288.

GILBERT, D. C.; POWELL-PERRY, J. Y WIDIJOSO, S. (1999): *"Approaches by hotels to the use of the Internet as a relationship marketing tool"*. *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science*. Vol. 5 no 1.

GILPIN, S.C. (1996): *"Hospitality. Relationship Marketing. Theory and Practice"*. London: Paul Chapman Publishing Ltd; 1996; pp. 145-158.

GOLDSMITH, R.E. (2006): *"Electronic word of mouth, in enciclopedia of e-commerce, egovernment and mobile commerce"*. Mehdi khosrow-pour, Ed., Hershey, PA: Idea Group Publishing.

GONZALO, J.A. (2002): *"La tesis doctoral - Planificación y ejecución de un trabajo de investigación en Contabilidad y Finanzas"*, AECA, Madrid.

GRAY, R. (2000): *"Make the Most of Local Differences"*. *Marketing April*: 27-28.

GRETZEL, U. (2006): *"Consumer generated content-trends and implications for branding"*. *E-review of Tourism Research*, 4(3), 9-11.

GRETZEL, U. Y FESENMAIER, D. R. (2001): *"Measuring Effective IT Use Among American Convention and Visitor Bureaus"*. Paper presented at the Information and Communication Technologies in Tourism 2001, Vienna, Austria.

GRETZEL, U. Y FESENMAIER, D.R. (2003): *"Experienece-based Internet Marketing: An Exploratory Study of Sensory Experiences Associated with Pleasure Travel to the Midwest United States"* en A. J. Frew, M. Hitz, P. O'Connor (Eds.) Information and Communication Technologies in Tourism, 2003, Vienna: Springer, 49-57

GRETZEL, U. FESENMAIER, D. R., FORMICA, S., AND O'LEARY, J. T. (2006): *"Searching for the Future: Challenges Faced by Destination Marketing Organizations"*. Journal of Travel Research, 45 (2), 116-126.

GRETZEL, U. Y YOO, K.Y. (2008): *"Use and impact of online travel reviews"*, en O'Connor. P., Höpken, W., Gretzel, U. (Eds.), Information and Communication Techonologies in Tourism. Springer-Verlag. Win/New York, 35-46.

GRETZEL, U. YUAN, Y. Y FESENMAIER, D. R. (2000): *"Preparing for the New Economy: Advertising Strategies and Change in Destination Marketing Organizations"*. Journal of Travel Research, 39, 146-156.

GRÖNROOS, C. (1984): *"A service quality model and its marketing implications"*. European Journal of Marketing, 18, nº 4, 36-44.

GÜELL, J.M., MORATO, A. Y RODRIGUEZ A. (2005): *"Estudio de Prospectiva del Sector Turismo. Escenarios de demanda global y tendencias tecnológicas"*, Fundación OPTI y AINIA, Madrid.

GUILLÉN, M. F. (2004): *"¿Cuál es la mejor estrategia global para Internet?"*. Universia Business Review. Segundo Trimestre.

GULATI, R.; NORIA, N. Y ZAHEER, A. (2000): "*Strategic networks*". Strategic Management Journal, 21, pp. 203-215.

GUMMESSON, E. (1991): "*Marketing-orientation Revisited: The Crucial Role of the Part-time Marketer*", European Journal of Marketing, Vol. 25 Iss: 2, pp.60 - 75.

HALL, C. M. (2000): "*Tourism Planning: Policies, Processes and Relationship*". Harlow: Prentice Hall.

HAN, J.H. Y MILLS, J.E. (2006): "*Zero acquaintance benchmarking at travel destination websites: what is the first impression that national tourism organizations try to make?*". International Journal of Tourism Research, 8 (6), 405-430

HARKER, M. J. (1999): "*Relationship marketing defined? An examination of current relationship marketing definitions*". Marketing Intelligence & Planning. 1999.

HASHIM, N. H.; MURPHY, J. Y LAW, R. (2007). A review of hospitality website design frameworks. en P. O'Connor, W. Hopken, & U. Gretzel (Eds.), Information and communication technologies in tourism 2007. 219-229. New York: Springer-Wien.

HAYS, S.; PAGE, S. J. Y BUHALIS, D. (2012): "*Social media as a destination marketing tool: its use by national tourism organisations*", Current Issues in Tourism, Consulta 25/02/2015 en <http://dx.doi.org/10.1080/13683500.2012.662215>

HENNING-THURAU, T., GWINNER, K., WALSH, G. Y GREMLER, D. (2004): "*Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms*". Journal of Interactive Marketing, 18 (1).

HO, C. Y LEE Y. (2007): "*The Development of an E-Travel Service Quality Scale*". *Tourism Management*, volumen 28 (número 6), 2007: 1434-1449.

HO, J.K. (1997): "*Evaluating the World Wide Web: A global study of comercial sites*". *Journal of Computer-Mediated Communication*, 3, 1. Consulta 25/02/2015 en: <http://www.ascusc.org/jcmc/vol3/issue1/ho.html>

HO, J.K. (2002): "*Easy-to-use Multilingual Communication. Over the Internet: Facilitating E-business for the Hotel Industry*". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quaterly* V. 43, N° 2.

HOFFMAN, D. L. Y NOVAK, T. P. (1996): "*A New Marketing Paradigm for Electronic Commerce*". *The Information Society, Special Issue on Electronic Commerce*.

HOFFMAN, D.L.; NOVAK, T. P. Y PERALTA, M. (1999): "*Building consumer trust online. Association for Computing Machinery*". *Communications of the ACM*.

HOPPEN, N. Y VICENTIN, I. C. (2003): "*A Internet no negócio de turismo no Brasil - utilização e perspectivas*". *REAd – Revista Eletrônica de Administração*, V. 31, n. 1.

HOWARD, J. Y SHETH, J. (1969): "*The theory of buyer behavior*". New York: John Wiley and Sons.

HUANG, J.H. Y CHEN, Y.F. (2006): "*Herding in online product choice*". *Psychology & Marketing*, 23 (5), 413-28.

HUIZINGH, E. (2000): *"The content and design of web sites: an empirical study"*. Information & Management, v. 37, n. 3, p. 123-134.

IAB. INTERACTIVE ADVERTISING BUREAU (2015) "VI Estudio sobre redes sociales en internet". Madrid.

ICTE. Instituto para la Calidad Turística Española (2015): "Establecimientos certificados". Consulta 26/01/2015 en <http://www.calidadturistica.es/>

IET. INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS (2004): "Encuesta de movimientos turísticos de los españoles", Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. Consulta 22/02/2014 en <http://www.iet.tourspain.es/>

IET. INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS (2014): "Balance del turismo Año 2012. Resultados de la actividad turística en España". Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. Consulta 22/02/2014 en <http://www.iet.tourspain.es/>

IGLESIAS B. O. (2003): "El marketing relacional y las relaciones como ejes fundamentales del marketing en el sector turístico". I Coloquio Predoctoral Europeo de Turismo ESADE-IMHI (CORNELL-ESSEC).

INE. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (2014): Cuenta Satélite del Turismo de España. Base 2000. Consulta 22/07/2014 en <http://www.ine.es/inebase/>

ISO. INTERNATIONAL STANDARDIZATION ORGANIZATION (2008): *"Ergonomics of human-system interaction. Part 151: Guidance on World Wide Web user interfaces"*. International standard ISO 9241-151. Switzerland

IWAARDEN, J.; VAN DER WIELE A.; BALL, L.M. Y R. MILLEN, R. (2003): "Perceptions about the quality of web sites: a survey amongst students at Northeastern University and Erasmus University". *Information & Management*.

JAFARI, J. Y RITCHIE, J. R. B. (1981): "*Towards a framework for tourism education*". *Annals of Tourism Research*, 8, pp. 13-33.

JEONG, M. Y LAMBERT, C. (2001): "*Adaptation on information quality framework to measure customers` behavioral intentions to use lodging web sites*". *International Journal of Hospitality Management*, 20, 129-146.

JOINES, J. L.; SCHERER, C. W. Y SCHEUFELE, D. A. (2003): "*Exploring motivations for consumer Web use and their implications for e-commerce*". *Journal of Consumer Marketing*, v. 20, n. 2.

KAPLANIDOU, K., Y VOGT, C. (2006): "*A Structural Analysis of Destination Travel Intentions as a Function of Web Site Features*". *Journal of travel research*, 45, 204-216.

KAPOUN, J. (1998): "Enseñando a los estudiantes universitarios evaluación de la Red: una guía para instrucciones de biblioteca", *C&RL News*. 522-523.

KENNEY, M. Y CURRY, J. (2000): "*Beyond transaction costs: E-commerce and the power of Internet dataspace*". University of California, Berkeley Working Paper.

KIM, H. Y FESENMAIER, D. R. (2008): "*Persuasive design of destination web sites: An analysis of first impression*". *Journal of Travel Research*, 47(3), 3-13

KLEIN, L. (2003): "*Creating Virtual Product Experiences: The Role of Telepresence*". *Journal of Interactive Marketing*, 17(1), 41-55.

KNOWLES, T. AND CURTIS, S. (1999): "*The market viability of European mass tourist destinations: a post-stagnation life-cycle analysis*", *The International Journal of Tourism Research*, Res 1, p. 87-96, 1999

KOTLER, P. (1972): "*A Generic Concept of Marketing*", *Journal of Marketing*, Vol. 36, abril, pp. 46-54.

KOTLER, P. (1984): "*Marketing Essentials*", Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall Inc.

KOTLER, P. (1994): "*Mercadotecnia de localidades*", México, Diana.

KOTLER, P. (2004): "Los 10 principios del Nuevo Marketing". Artículo resumen de la conferencia de Philip Kotler realizada en el Forum Mundial de Marketing y Ventas, en Barcelona, octubre 2004.

KOTLER, P. AND LEVY S.J. (1969): "*Broadening the concept of marketing*", *Journal of Marketing*, 33 (January), 10-15.

KOTLER, P.; BOWEN, J.; MAKENS, J.; RUFIN, R. Y REINA, M.D. (2004): "*Marketing para Turismo*", Prentice – Hall.

KRAAK, M. J. Y BROWN, A. (Eds.). (2001): *"Web cartography: developments and prospects"*. London, New York: Taylor & Francis

KUMAR N.; SCHEER L. K. Y KOTLER P. (2000): *"From Market Driven to Market Driving"*, European Management Journal, 18 (2), 129-42.

KUMAR, N. (1999): *"Internet distribution strategies: dilemmas for the incumbent"*, Financial Times, Special Issue on Mastering Information Management, N° 7.

LANGHEINRICH, M. Y KARJOTH, G. (2010): *"Social networking and the risk to companies and institutions"*. Information Security Technical Report, 15 (2), 51-56.

LAW, R. Y BAI, B. (2006): *"Website development and evaluations in tourism: a retrospective analysis"*. M. Hitz, M. Sigala, & J. Murphy (Eds.), Information and communication technologies in tourism 2006. 1-12. NewYork: Springer-Wien.

LAW, R., QI, S. Y BUHALIS, D. (2010): *"A review of website evaluation in tourism research"*. Tourism Management, 31, 221-234.

LEE, K. S. Y TAN, S J. (2003): *"A theoretical model and empirical test of consumer choice"*. Journal of Business Research, v. 56, n. 11, p. 877-885.

LES PYRENEES (2015): *"Observatorio de la Confederación Pirenaica de Turismo"*. Consulta 26/01/2015 en: <http://www.pyrenees.net>

LEVY, P. (1997): *"Cyberculture"*. Éditions Jacob, Paris

LEWIS, R.C. Y CHAMBERS, R.E. (2000): *"Marketing leadership in hospitality, foundations and practices"* (3rd ed). John Wiley and Sons. New York

LIM, B.C. Y CHUNG, C.M.Y. (2011): *"The impact of word-of-mouth communication on attribute evaluation"*. Journal of Business Research, 64 (1), 18-23.

LILLO, A.; RAMÓN A.B. Y SEVILLA M. (2007): "El Capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico". Cuadernos de Turismo, nº 19, pp.47-69

LÓPEZ, D. (1995): "La formación interdisciplinar en los nuevos estudios universitarios de turismo". Estudios Turísticos, n.º 128, pp. 151-155.

LP, C.; LAW, R.; LEE, H. A. Y WILEY, J. (2011): *"A Review of Website Evaluation Studies in the Tourism and Hospitality Fields from 1996 to 2009"*. International Journal of Tourism Research; Mayo/Junio, 13(3), 234-265.

MACÍAS, C (2007): "La revolución de los Blogs cuando las bitácoras se convirtieron en el medio de comunicación de la gente". Revista sobre la Sociedad del Conocimiento. Universidad Oberta de Catalunya. Consulta 25/02/2014 en <http://www.uoc.edu/uocpapers/5/dt/esp/macias.pdf>

MANSFELD, Y. (1992): *"From motivation to actual travel"*. Annals of Tourism Research, 19 (3), 399-419.

MAÑÁ, F. Y ESCOBAR, M. (2005): "Conectividad, Convergencia, Seguridad e Integración. Un marco para la evolución de las TIC". Fundación OPTI (Observatorio de Prospectiva Tecnológica Industrial) e ICT (Institut Catalá de Tecnología). Madrid.

MARCHENA, M. (1986): "Un análisis de los recursos turísticos andaluces". Revista de Estudios Regionales, VI (Extraordinario), 96-207.

MARQUÉS J. (COORD.); SOLER P.; PONS A. Y SALAMANCA I. (2001): "Estudio del comercio electrónico en la cadena de valor del sector turístico". Fundación IBIT. Centro Tecnológico.

McCARTHY, E.J. (1964): "*Basic Marketing: A managerial Approach*", 2ª Ed., R.D. Irwin, Homewood.

MEDINA, D.R. Y GARCÍA FALCÓN, J.M. (1998): "El turismo como instrumento de desarrollo: estrategias de los destinos turísticos", VIII Congreso Nacional de ACEDE, Empresa y Economía Institucional, Libro de ponencias, vol. II, Las Palmas de Gran Canaria, págs. Pp. 1-28.

MERINERO, R. Y NAVARRO, C. (2010): "Las Ciudades Medias del Interior de Andalucía: hacia una participación activa en el escenario turístico andaluz". Sevilla: Consejería de Turismo, Comercio y Deporte.

MIDDLETON, V.T.C. (1994): "*Tourism trends in the next decade: product implications*", III Simposi Internacional de Turisme, ESADE, Barcelona.

MINGHETTI, V. Y BUHALIS, D. (2010): "*Digital Divide and Tourism: Bridging the gap between markets and destinations*". Journal of Travel Research, XX(X) 1-15

MIRALBELL, O. (2001): "*Portales de Destinos Turísticos en Internet: Una reflexión estratégica*", Métodos de Información. Internautas. Enero – Marzo.

MONFORT, V. (1999): "*Competitividad y factores críticos de éxito en los destinos turísticos mediterráneos: Benidorm y Peñíscola*", Universidad de Valencia, Valencia.

MONFORT, V. Y URIEL, E. (2002): "Factores de competitividad de la industria turística española". *Economistas*, N.º 92, julio, pp. 22-29.

MONTANER, J. (2001): "Estructura del mercado turístico", Síntesis, Madrid.

MORA, A.; CÓRDOBA, L. Y JOSÉ, L. (2000): "La liberalización mundial del turismo y la economía española", Documento de trabajo Serie A N° 20011 , Universidad de Alcalá, Madrid, p.24.

MORGAN, M. (1998): "Homogeneous products: the future of established resorts", Theobald, W.F. (ed.), *Global tourism*, Oxford, Butterworth-Heinemann, pp. 317-336.

MORRISON, A. M., TAYLOR, S. Y DOUGLAS, A. (2004): "*Website Evaluation in Tourism and Hospitality*". *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 17 (2/3), 232-251.

MOROSAN, C. Y FESENMAIER, D.R. (2007): "*A Conceptual Framework of Persuasive Architecture of Tourism Websites: Propositions and Implications*" en M. Sigala, L. Mich, J. Murphy (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2007*, Vienna: Springer, 243-254

MUMMALANENI, V. (2005): *"An empirical investigation of Web site characteristics, consumer emotional states and on-line shopping behaviors"*. Journal of Business Research, v. 58, n. 4, p. 397- 551.

MURPHY, J.; FORREST, E. J.; WOTRING, C. E. Y BRYMER, R. A. (1996): *"Hotel management and marketing on the Internet"*. Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly, 37(3), 70-82.

MUYLLE, S.; MOENAERT, R. AND DESPONTIN, M. (2004): *"The conceptualization and empirical validation of web site user satisfaction"*. Information & Management, v. 41, n. 5, p. 543- 560.

NICHOLAS, D.; HUNTINGTON, P.; JAMALI, H.J. Y DOBROWOLSKI, T. (2007): *"Characterizing and evaluating information seeking behaviour in digital environment: spotlight on the bouncer"*. Information processing and Managemtn, 43(4), pp 1085-1102.

NIELSEN, J. (2000): *"Designing web usability"*. Indianapolis: New Riders Publishing.

NORRIS, P. (2001): *"Digital Divide: Civic Engagement, Information Poverty and the Internet Worldwide"*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

OCDE. ORGANIZATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT (2001): *"Understanding the Digital Divide"*. Paris: OECD.

OMC. ORGANIZACIÓN MUNDUAL DEL COMERCIO (1999): *"Business Council"*. Consulta 25/02/2014 en <http://www.wto.org/>

OMT. ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO (1993): "Definiciones relativas a las estadísticas del turismo", Ed. O.M.T. Madrid, p. 9.

OMT. ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO (2005): " *Evaluating and improving websites: the tourism destination web watch*". Madrid.

OMT. ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO (2014): Consulta 22/02/2014 en <http://www.unwto.org/>

OMT. ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO (2015): "FiturGreen 2015: el desarrollo sostenible desde la perspectiva del viajero". Consulta 26/01/2015 en <http://media.unwto.org/>

OMT. ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO. Consejo Empresarial (1999): "Promoción de destinos turísticos en el ciberespacio. Retos del Marketing electrónico", Madrid.

OMT. ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (1998): "El turismo emerge como un sector clave en el marco de la actividad económica internacional". El turismo como actividad económica. Introducción al turismo. pp. 9-38. Madrid.

OMT. ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2015): "Barómetro OMT del Turismo Mundial". Consulta 31/01/2015 en <http://media.unwto.org/es/press-release/2015-01-27/>

ONU. ORGANIZACIÓN NACIONES UNIDAS (Departamento De Información Económica y Social y Análisis de Políticas. División de Estadística) (1994): "Recomendaciones sobre estadísticas del turismo", número de venta S.94.XVII.6., ed. Naciones Unidas, Nueva York, p.5

O'REILLY, T. (2005): *"What Is Web 2.0. Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software"*. O'Reilly. Consulta 26/02/2015 en <http://oreilly.com/>

ORIHUELA, J. L. Y SANTOS, M. L. (2004): "Los weblogs como herramienta educativa: Experiencias con bitácoras de alumnos". *Quaderns Digitals*, 35, 1-7.

PALLAS, J. Y ECONOMIDES, A.A. (2008): *"Evaluation of art museums' web sites worldwide"*. IOS Press, vol. 28(1).

PALMER, A. (2005): *"The internet challenge for destination marketing organisations"*. En: Morgan, N., Pritchard, A. and Pride, R.: *Destination Branding: Creating the Uniquedestination Proposition*. Oxford: Elsevier.

PALMER, A. Y MCCOLE, P. (2000): *"The role of electronic commerce in creating virtual tourism destination marketing organizations"*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 12 no. 3, 2000.

PAN, B.; MACLAURIN, T. Y CROTTS, J. C. (2007): *"Travel Blogs and the Implications for Destination Marketing"*. *Journal of Travel Research*, 46, 35-45.

PARK, D.H.; LEE, J. Y HAN, I. (2007): *"The effect of online-consumers reviews on consumer purchasing intention: the moderating role of involvement"*. *International Journal of Electronic Commerce*, 11(4), 125-148.

PARKER, K. R. Y CHAO, J. T. (2007): *"Wiki as a Teaching Tool"*. *Interdisciplinary Journal of Knowledge and Learning Objects*, 3, 57-72.

PEPPERS D. Y ROGERS M. (1997): *"Enterprise One to One"*, Dobleday, New York.

PEPPERS, D. Y ROGERS, M. (2000b): *"The physical-virtual future"*. Intelligent Enterprise.

PEPPERS, D. Y ROGERS, M. (2000a): *"CRM Series: Marketing 1 to 1"*. Peppers and Rogers Group.

POON, A. (1993): *"Tourism, Technology and Competitive Strategies"*. Wallingford: C.A.B. International, London.

PORTER, M. (1990): *"The competitive advantage of nations"*. London: Macmillan.

PORTER, M. (1998): *"Clusters and the new economic competition"*. Harvard business review, 76, 77-90.

PORTER, M. (2001): *"Strategy and the internet"*. Harvard Business Review, 79.

PORTER, M.E. Y MILLAR, V.E. (1985): *"How information gives you competitive advantage"*. Harvard Business Review, Vol , 64, nº 4, pp. 149-160.

RACHMAN, Z. M. Y BUCHANAN, J. (1999a): *"Effective Tourism Web Sites, Part 1:Literature Review and Features Survey"*. University of Waikato. New Zealand.

RACHMAN, Z. M. Y BUCHANAN, J. (1999b): *"Effective Tourism Web Sites, Part 2: Expectation versus Delivery of Tourism Web Sites"*. University of Waikato. New Zealand.

RANGANATHAN, C. Y GANAPATHY, S. (2002): *"Key dimensions of business-to-consumer Web sites"*. Information & Management. V. 36, N° 6.

RAYMAN-BACCHUS, L. Y MOLINA, A. (2001): *"Internet-based Tourism Services: Business Issues and Trends"*. Futures. Vol. 33, 2001.

RAYPORT, J.F.Y SVIOKLA, J.J. (1996): "Aprovechar la Cadena de Valor Virtual", Harvard Deusto Business Review, núm. 74, Septiembre-Octubre, pp. 6-16. Traducción del artículo: "Exploiting the virtual value chain" Harvard Business Review, nov-dic 1995

REICHHELD, F.F. (1993): *"Loyal-Based Management"*, Harvard Business Review, 71 (March-April), p.64-73.

REICHHELD, F.F. (1996): *"Learning from Customers Defections"*, Harvard Business Review (march-april), pp.56-69

RICHMOND, E.R. Y KELLER, C.P. (2003): *"Internet Cartography and Official Tourism Destination Websites"* en M.P. Peterson (Ed.), Maps & Internet (pp.77-97) Reino Unido: Elsevier Science Ltd.

ROLDÁN, E. (1993): "Esquí (I)". Madrid, Comité Olímpico Español.

ROSEN, D. E. Y PURINTON, E. (2004): "*Website design: Viewing the web as a cognitive landscape*". Journal of Business Research [online]. v. 57, n. 7, p. 787-794.

ROSENFELD, L. Y MORVILLE, P. (2002): "*Information Architecture for the World Wide Web. Designing large-scale web sites*". O'Reilly Media.

ROSS, J. (1993): "*Ideal and actual images of backpacker visitors to Northern Australia*", Journal of Travel Research, otoño, pp 54 -57.

ROTMAN, S.; HARTEVELDT, H. Y VAN GELDERN, K. (2008): "Destination Marketing Web Sites Attract Tech-Savvy Leisure Travelers". Consulta 26/02/2014 en <http://www.forrester.com/rb/Research/>

RUFÍN, R.(1998): "*Marketing: Conceptos, Instrumentos y Estrategias*", Ed. UNED, Madrid.

SAHUT, J. (2009): "*The Impact of Internet on Pricing Strategies in the Tourism Industry*". Journal of Internet Banking and Commerce. Vol. 14, 1-8.

SANCHO, A. (1998): "Introducción al Turismo". Organización Mundial del Turismo.

SCHLESINGER, L. Y HESKETT, J (1991): "*The Service-Driven Service Company*", Harvard Business Review, (septemberoctober), p. 71-81

SCHMIDT, S. (2006): "Evaluación de los Sitios Web de los Hoteles e Implicaciones para Gestión del Marketing Hotelero", Universitat de les Illes Balears.

SELLERS, R. R., Y AZORÍN, A. E. (2001): "El comercio electrónico y el futuro canal de distribución". Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de Empresa, 7 (1), 13-36.

SHELDON, K.M.; ELLIOT, A.J. ; KIM, Y. Y KASSER, T. (2001): "*What is Satisfying about Satisfying Events?. Testing 10 Candidate Psychological Needs*". Journal of personality & Social Psychology, Vol. 80, pp. 325-339.

SHELDON, P. (1997): "*Information technology for tourism*", Oxford: CAB International.

SKI ANDORRA (2014): Consulta 22/02/2014 en <http://www.skiandorra.ad/>

SKI ANDORRA (2015): Consulta 26/01/2015 en <http://www.skiandorra.ad/>

STIPANUK, D. M. (1993): "*Tourism and Technology: Interactions and Implications*". Tourism Management 14(4): 267-278 citado por Del Alcázar (2002). Del Alcázar B. (2002). Los canales de distribución en el sector turístico. Ed. ESIC.

STEPHEN, A.T. Y LEHMANN, D. R. (2009): "*Why do people transmit word-of-mouth? the effects of recipient and relationship characteristics on transmission behaviours*". Working paper, Columbia University.

STEINBAUER, A. Y WERTHNER, H. (2007): "*Consumer Behaviour in e-Tourism*" en M. Sigala, L. Mich, J. Murphy (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2007*, Vienna: Springer, 65-76

STONE M., WOODCOCK N. Y MATCHYNGER L. (2000): "*Customer relationship marketing*", Kogan Page, Londres.

STORPER, M. (1997): "*The regional world*". New York: Guilford Press.

SUÁREZ L.; VÁZQUEZ R. Y DÍAZ A.M. (2006): "Factores determinantes de las relaciones estables entre una agencia de viajes y diversos tipos de clientes: consecuencias sobre el comportamiento". *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, num. 29, 2006, 193-228.

SUÁREZ, L.; VÁZQUEZ, R. Y DÍAZ, A.M. (2007): "La confianza y el compromiso como determinantes de la lealtad. Una aplicación a las relaciones de las Agencias de Viajes Minoristas con sus clientes. El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos". XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM. Vol 1, 2007, Ponencias, pág 6.

SUÁREZ, A. (1994): "Curso de Economía de la empresa", Sexta edición, Ediciones Pirámide, Madrid.

TEO, T.S.H. Y PIAN, Y. (2003): "*A Model for Web Adoption*". *Information & Management*. v. 41, n. 4, p. 457-468.

TIERNAN, C. Y PEPPARD, J. (2004): "*Information Techonology: Of value or a value?*". European Management Journal, VOI 22, nº 6, pp.609-623.

TIERNEY, P. (2000): "*Internet-Based Evaluation of Tourism Web Site Effectiveness: Methodological Issues and Survey Results*". Journal of Travel Research, 39:212. Recuperado el 25.03.2014.

TIMMERS, P. (1998): "*Business models for electronic markets*". Electronic Markets, 8 (2), 3-8.

TURESPAÑA (2007): "Plan de objetivos para la promoción exterior del turismo. Plan 2007". Madrid.

TURESPAÑA (2012): "Plan Nacional e Integral de Turismo 2012-2015". Consulta 20/02/2014 en <http://www.tourspain.es/es-es/VDE/Paginas/PNIT.aspx>

TURESPAÑA (2014): "Motivos desplazamientos turísticos". Año 2013. Consulta 22/02/2014 en <http://www.iet.turismoencifras.es/>

URIEL, E. Y HERNÁNDEZ, R. (2004): "Análisis y tendencias del turismo". Madrid. Pirámide.

U.S. DEPARTMENT OF HEALTH AND HUMAN SERVICES. (2006): "*Research-based web designand usability guidelines*". En Law, R., Qi, S., & Buhalis, D. (2010). A review ofwebsite evaluation in tourism research. Tourism Management, 31, 221-234.

VALLS, J.F. (1992): "La imagen de marca de los países". España, McGraw-Hill.

VAN HOOFF, H. Y COMBRINK, T. (1998): "*U.S. lodging managers and the Internet*". Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. Vol 39, Issue 2, 43-54

VÁZQUEZ, R. Y TRESPALACIOS, J.A.. (1998): "Marketing: estrategias y aplicaciones sectoriales", 2ª ed., Ed. Civitas.

VÁZQUEZ, R, DÍAZ MARTÍN, A.M. Y SUÁREZ VÁZQUEZ, A. (2004): "Cómo usan Internet las líneas aéreas para desarrollar relaciones estables con los clientes". Universia Business Review, Madrid.

VÁZQUEZ, R. Y TRESPALACIOS, J.A. (1994): <<Marketing: estrategias y aplicaciones sectoriales>>, Ed. Civitas, Madrid.

VENKATRAMAN, M. Y DHOLAKIA, R. R. (1997): "*Searching for information in marketspace: does the form - product or service - matter?*" Journal of Services Marketing.

VERA, F. (Coor., 1997): "Análisis territorial del turismo", Ariel, Barcelona.

VOGELER, C. Y HERNÁNDEZ, E. (1997): "Estructura y organización del mercado turístico", 2ª edición, Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, S. A., Madrid.

VOGT, C., Y FESEMAIER, D. R. (1998): *"Expanding the functional information search model"*. Annals of Tourism Research, 23, 551-578.

W3C. WORLD WIDE WEB CONSORCIO (2014): Consulta 12/11/2014 en <http://www.w3c.es/>

WALLE, A.H. (1996): *"Tourism and the Internet:opportunities for direct marketing"*. Journal of Travel Research, 35, 72-77.

WAN, C.S. (2002): *"The Web sites of international tourist hotels and tour wholesalers in Taiwan"*. Tourism Management. v. 23, n. 2, p. 155-160.

WANG, Y. Y FESENMAIER, D. R. (2006): *"Identifying the Success Factors of Web-Based Marketing Strategy: An Investigation of Convention and Visitors Bureaus in the United States"*. Journal of Travel Research, 44, 239-249.

WANG, F., HEAD, M. Y ARTHUR, N. (2002): *"E-tailing: an analysis of web impacts on the retail market"*. Journal of Business Strategies, 19(1), 73-93.

WEI S.; RUYS, H.F.; HOOF H.B. Y COMBRINK, T.E. (2001): *"Uses of the Internet in the global hotel industry"*. Journal of Business Research, 54, 235-241.

WITT, S. Y MOUTINHO, L. (1994): *"Tourism marketing and management handbook"*. Londres: Prentice Hall.

WORLD TOURISM ORGANISATION Y THE EUROPEAN TRAVEL COMMISSION (2008): *"Handbook on EMarketing for Tourism Destination"*. Madrid: Europe-World Tourism Organization.

WORLD TOURISM ORGANISATION Y THE EUROPEAN TRAVEL COMMISSION (2009): *"Handbook on Tourism Destination Branding"*. Madrid: Europe-World Tourism Organization.

XIANG, Z. Y GRETZEL, U. (2010): *"Role of social media in online travel information search"*. *Tourism Management*, 31 (2), 179-188.

YEUNG, W. L., Y LU, M. T. (2004): *"Functional characteristics of commercial web sites: a longitudinal study in Hong Kong"*. *Information & Management*, 41(3), 483–495.

YUAN, Y.; GRETZEL, U. Y FESENMAIER, D. R. (2003): *"Internet technology use by American Convention and Visitors Bureaus"*. *Journal of Travel Research*, 41(3), 240-255.

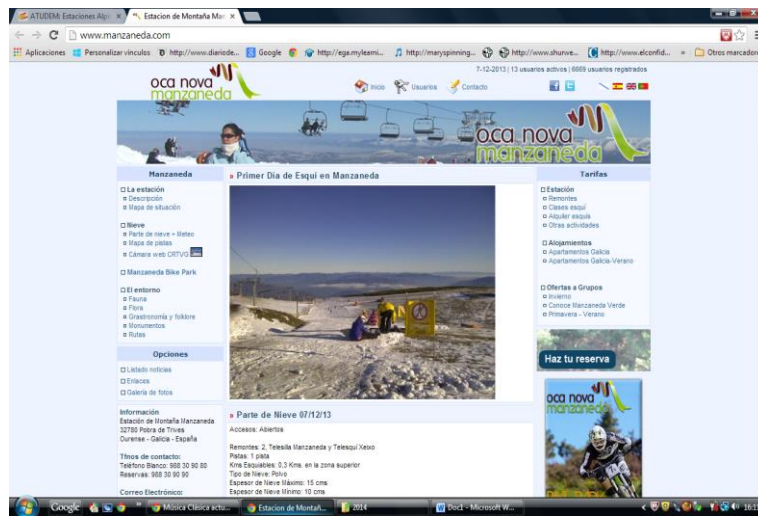
ZACH, F., XIANG, Z. Y FESENMAIER, D.R. (2007): *"An Assessment of Innovation in Web Marketing: Investigating American Convention and Visitors Bureaus"* en M. Sigala, L. Mich, J. Murphy (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2007*, Vienna: Springer, 365-376

ZHOU, Q. Y DESANTIS, R. (2005): *"Usability issues in city tourism website design: a content analysis"*. Documento presentado en IEEE international professional communication conference (2005).

ZOTT, CH. Y AMIT, R. (2009): *"Innovación del modelo de negocio: creación de valor en tiempos de cambio"*. *Universia Business Review*, 23, 108-121

ANEXO: PÁGINAS SITIOS WEB

Manzaneda: <http://www.manzaneda.com/>



Valgrande – Pajares: <http://www.valgrande-pajares.com>



Fuentes de Invierno: <http://www.fuentesinvierno.com>



San Isidro: <http://www.dipuleon.es/estacionsanisidro>

San Isidro website screenshot showing station information, navigation menu, and a main image of a ski lift. The page includes a search bar, a navigation menu with 'ESTACIÓN ABIERTA', 'Km esquiables', 'Nieve', 'Espesores', 'Pistas', and 'Remontes', and a sidebar with 'WEBCAMAS', 'PISTAS Y REMONTES', 'ACCESOS', 'EL TIEMPO', and 'PARTE DE NIEVE'. The main content area features 'INFORMACIÓN GENERAL', 'ÚLTIMA HORA', and 'FELICES FIESTAS!!' with a holiday schedule.

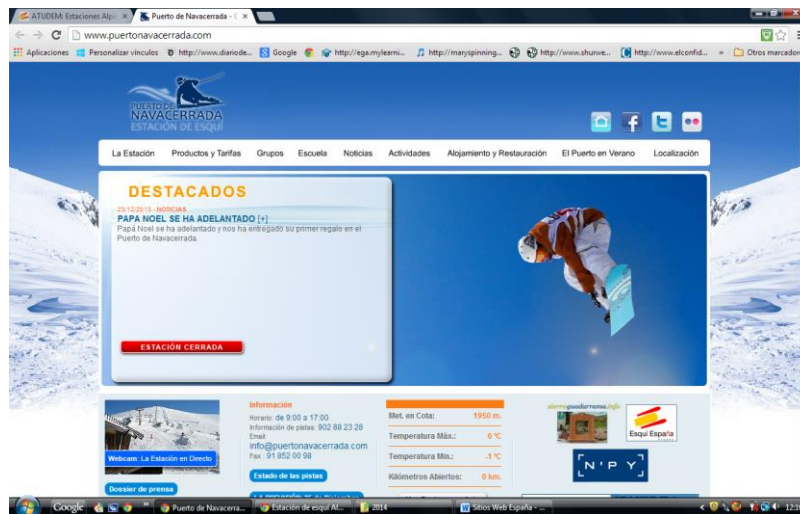
Leitariegos: <http://www.dipuleon.es/estacionleitariegos>

Leitariegos website screenshot showing station information, navigation menu, and a main image of skiers on a snowy slope. The page includes a search bar, a navigation menu with 'ESTACIÓN ABIERTA', 'Km esquiables', 'Nieve', 'Espesores', 'Pistas', and 'Remontes', and a sidebar with 'WEBCAMAS', 'PISTAS Y REMONTES', 'ACCESOS', 'EL TIEMPO', and 'PARTE DE NIEVE'. The main content area features 'INFORMACIÓN GENERAL', 'ÚLTIMA HORA', and a notice about the station closing on December 24th.

Alto Campoo: <http://www.altocampoo.com/>

Alto Campoo website screenshot showing station information, navigation menu, and a main image of a ski lift. The page includes a search bar, a navigation menu with 'ESTACIÓN ABIERTA', 'Km esquiables', 'Nieve', 'Espesores', 'Pistas', and 'Remontes', and a sidebar with 'WEBCAMAS', 'PISTAS Y REMONTES', 'ACCESOS', 'EL TIEMPO', and 'PARTE DE NIEVE'. The main content area features 'INFORMACIÓN GENERAL', 'ÚLTIMA HORA', and a notice about the station closing on December 24th.

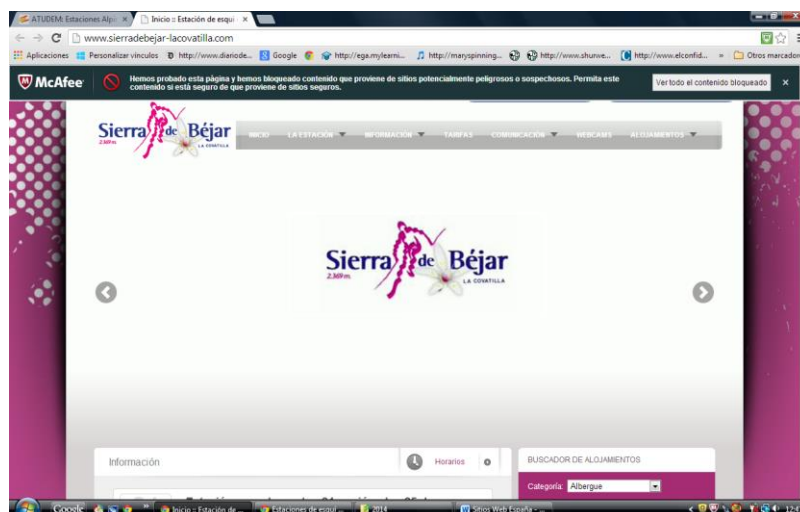
Navacerrada: <http://www.puertonavacerrada.com/>



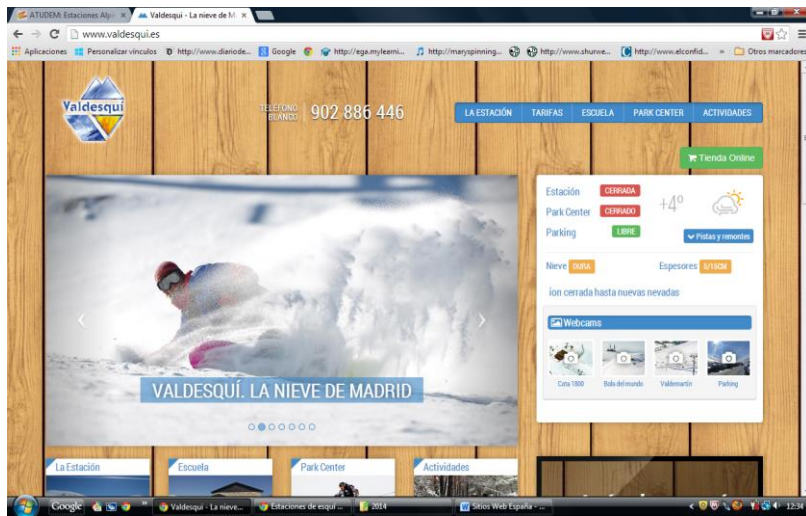
La Pinilla: <http://www.lapinilla.es>



La Covatilla: <http://www.sierradebejar-lacovatilla.com/>



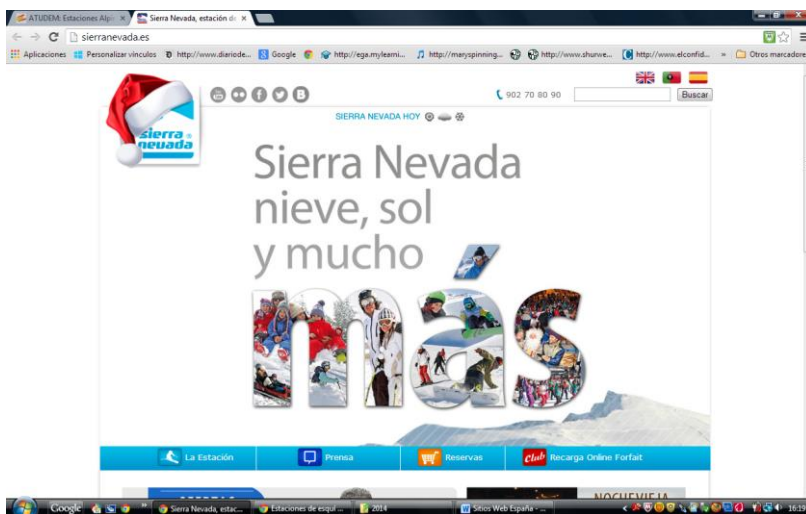
Valdesquí: <http://www.valdesqui.es>



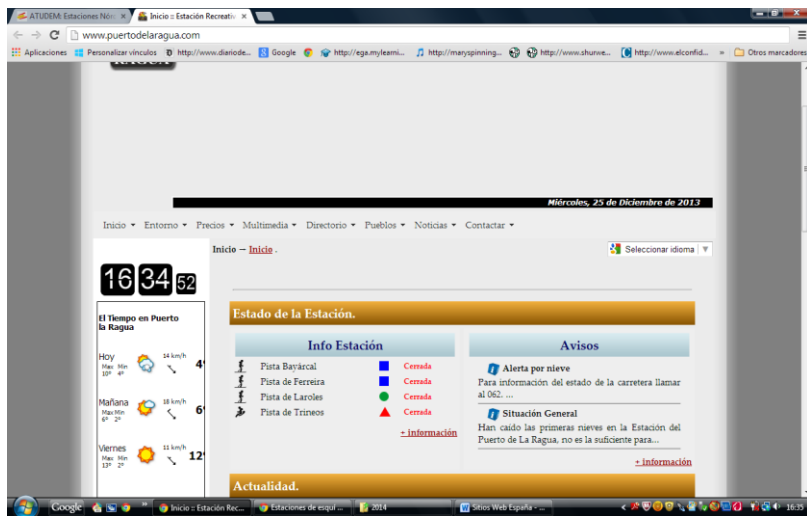
Valdezcaray: <http://www.valdezcaray.es/>



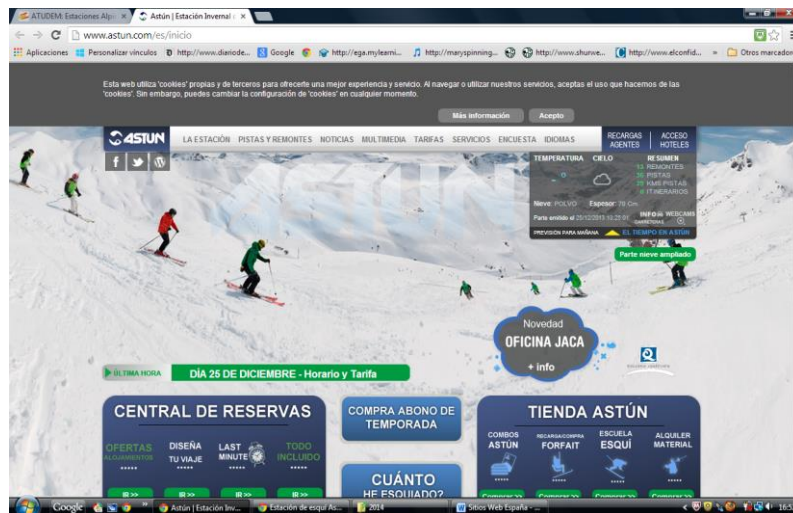
Sierra Nevada: <http://www.sierranevada.es>



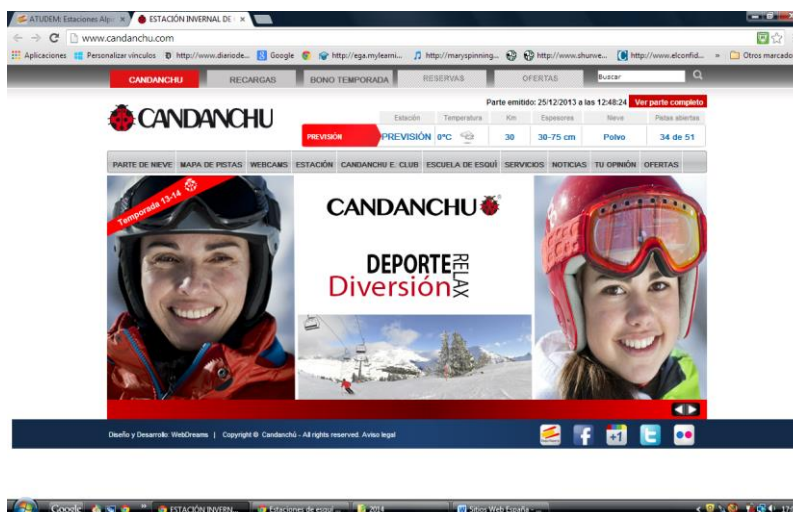
Puerto de la Ragua: <http://www.puertodelaragua.com>



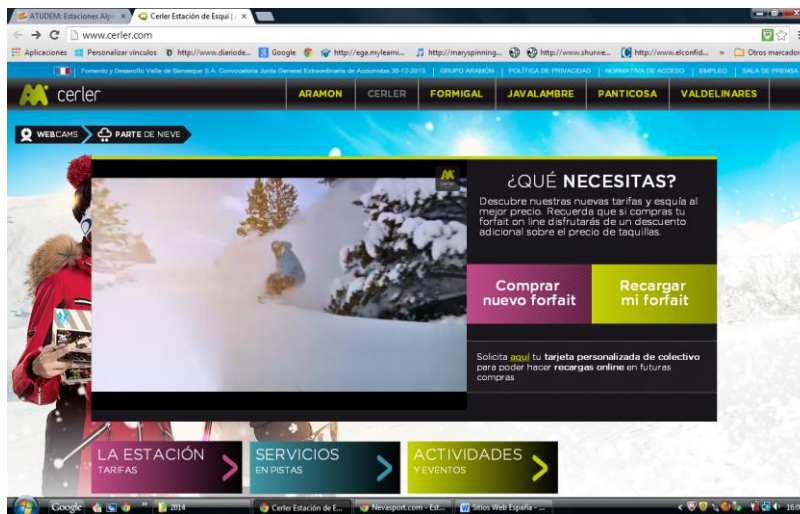
Astún: <http://www.astun.com/>



Candanchú: <http://www.candanchu.com/>



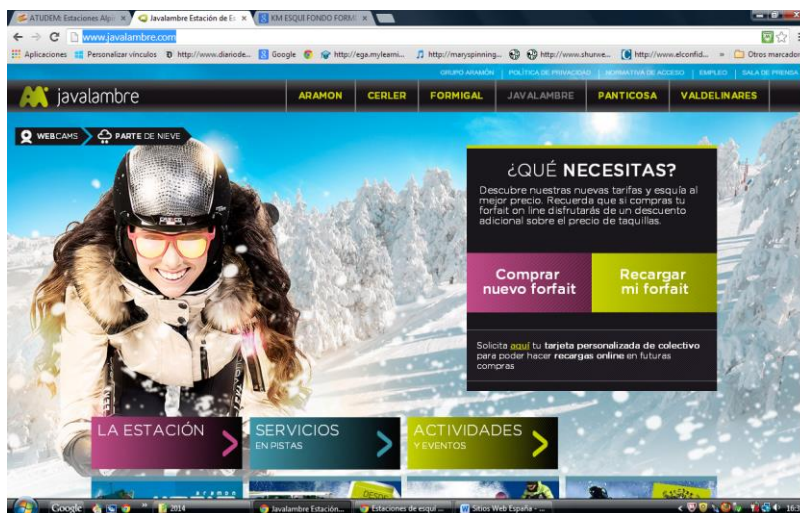
Cerler: <http://www.cerler.com/>



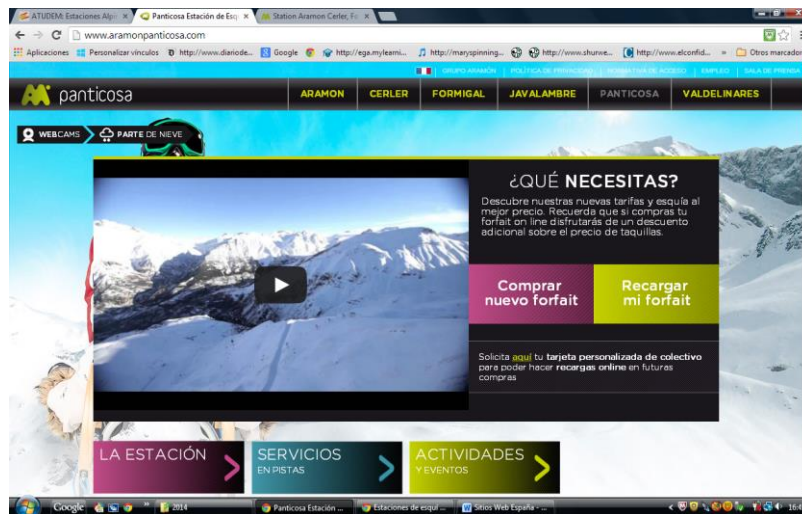
Formigal: <http://www.formigal.com/>



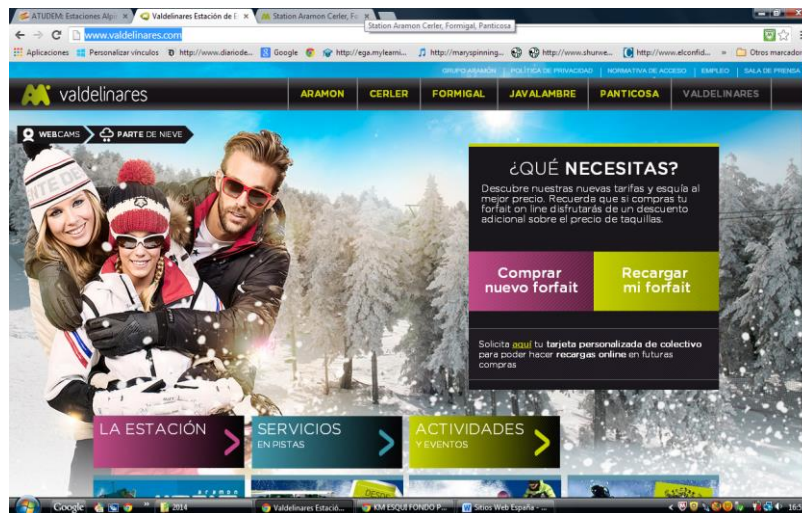
Javalambre: <http://www.javalambre.com/>



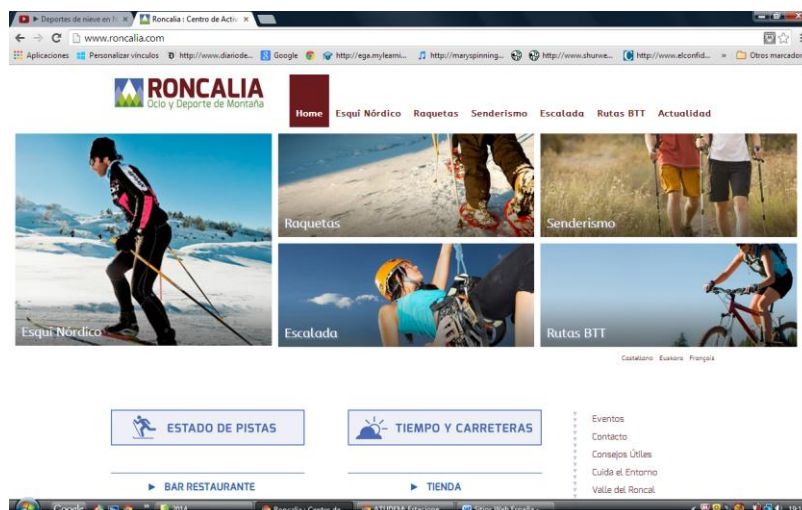
Panticosa-Los Lagos: <http://www.panticosa-loslagos.com>



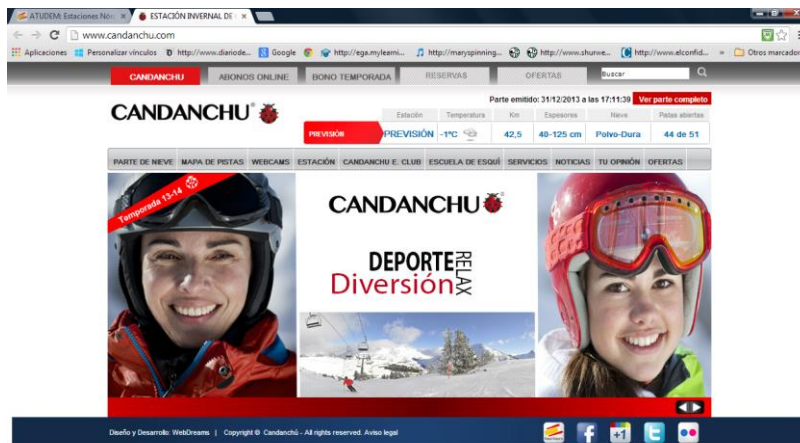
Valdelinares: <http://www.valdelinares.com/>



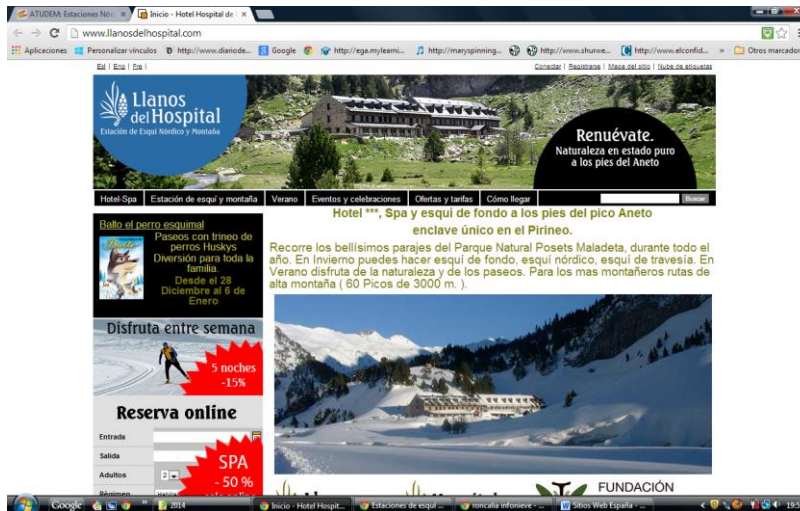
Roncalia: <http://www.roncalia.com/es/invierno/presentacion.php>



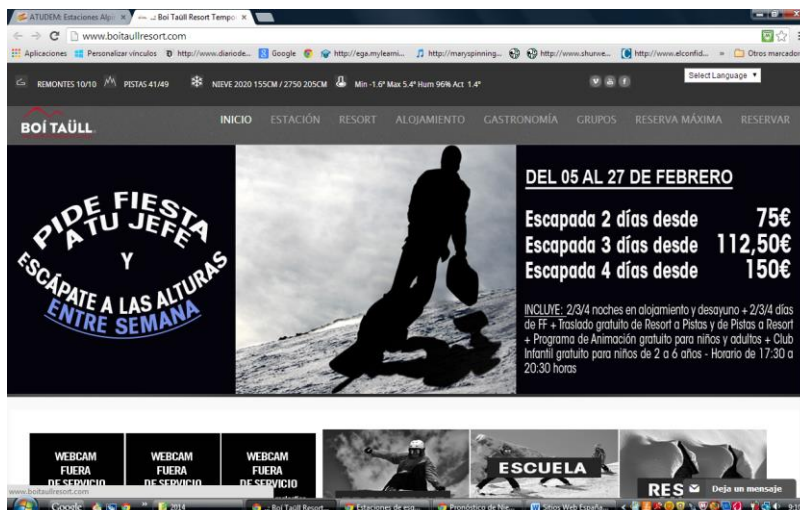
Candanchú - Le Somport: <http://www.candanchu.com/>



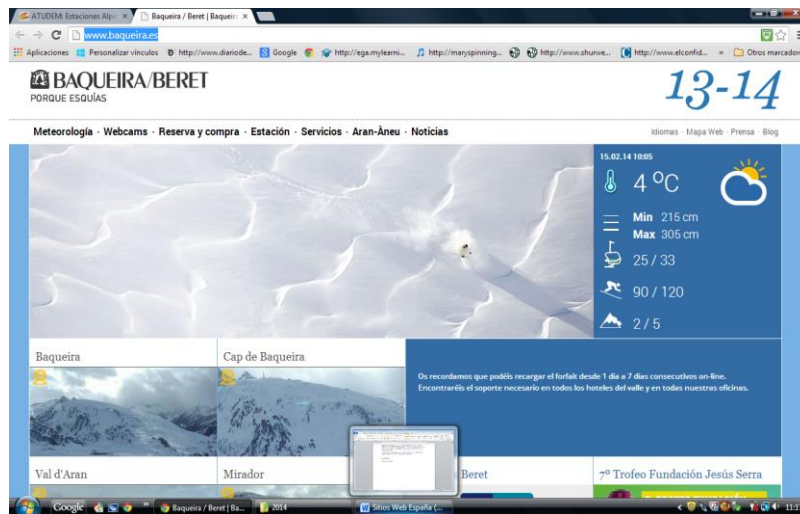
Llanos del Hospital: <http://www.llanosdelhospital.com>



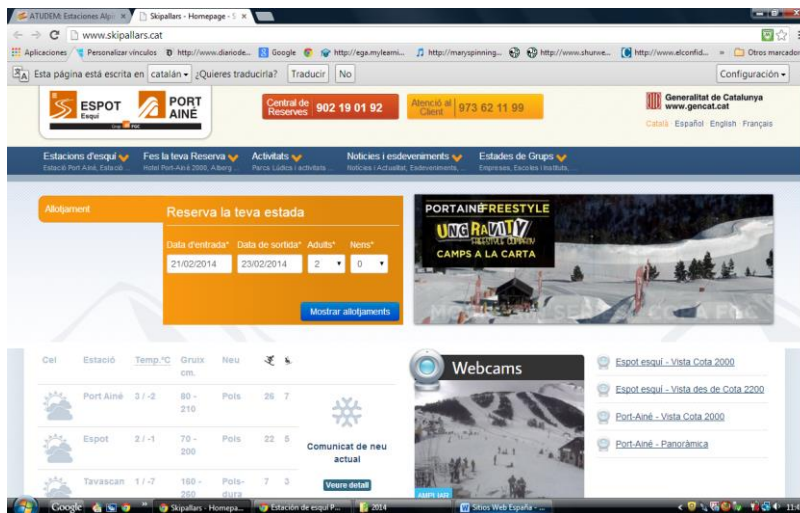
Boi Taüll: <http://www.boitauillresort.es/>



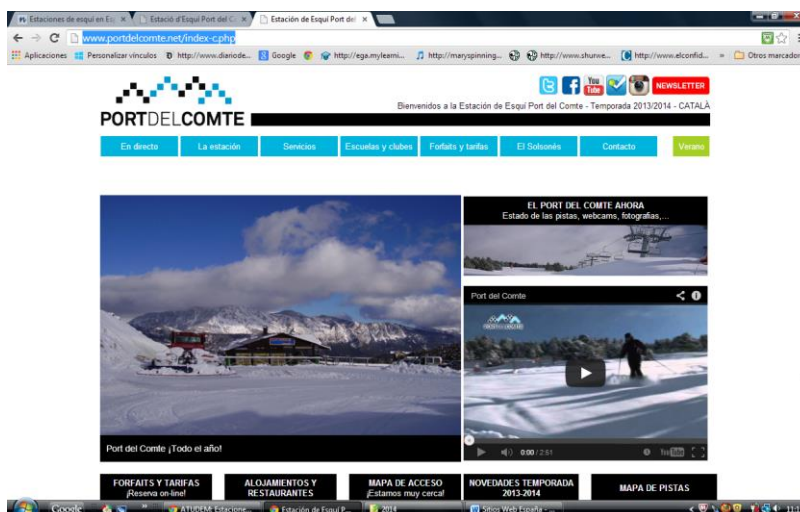
Baqueira: <http://www.baqueira.es/>



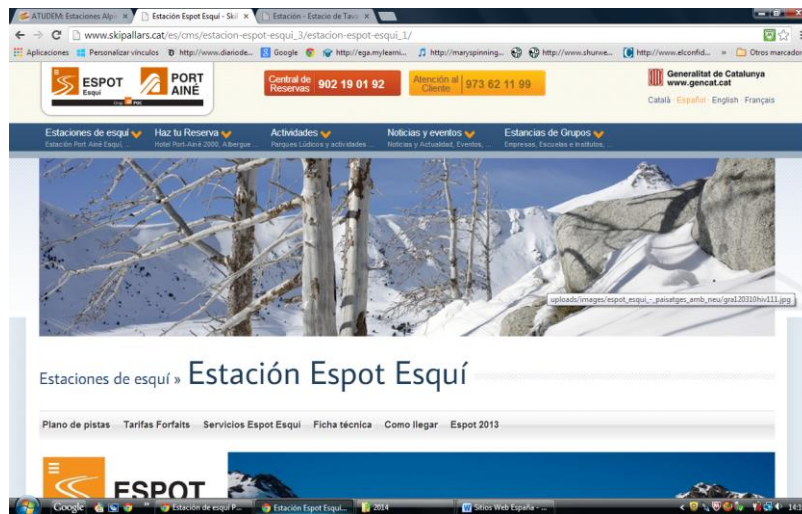
Granpallars Port Ainé: http://www.skipallars.cat/cms/estacio-port-aine_9/



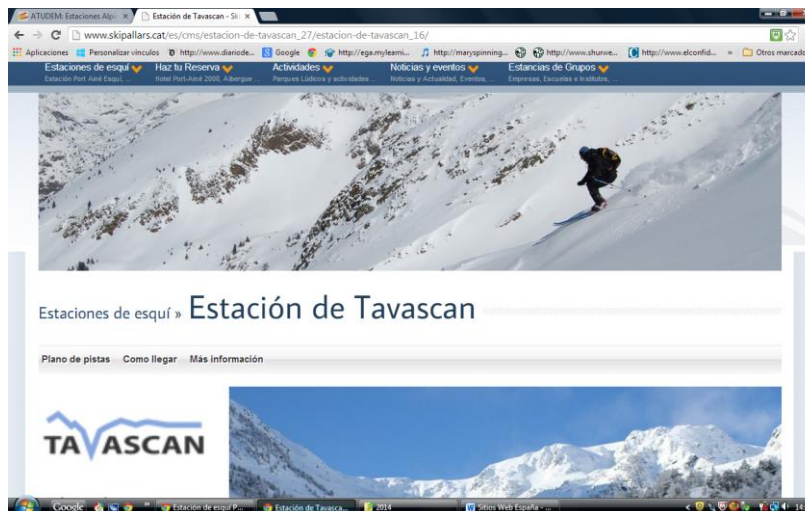
Port del Comte: <http://www.portdelcomte.net/>



Granpallars Espot Esquí: http://www.skipallars.cat/cms/estacio-espote-squi_3/



Granpallars Tavascán: <http://www.tavascan.net/>



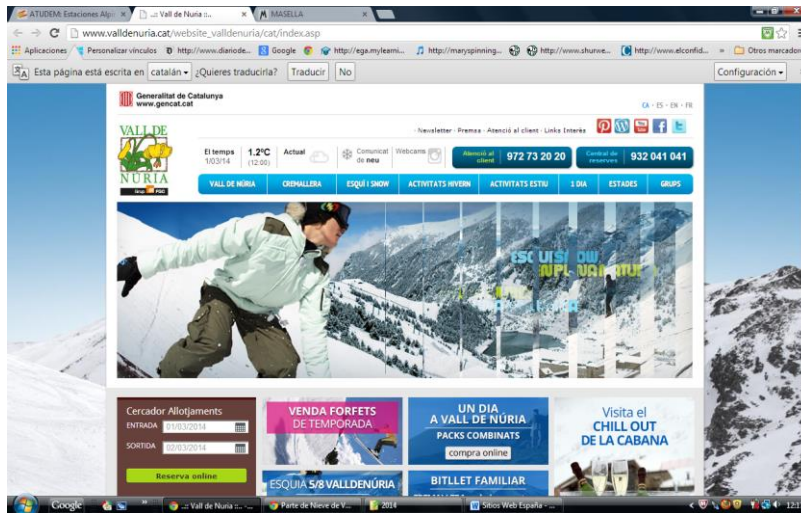
La Molina: <http://www.lamolina.com/>



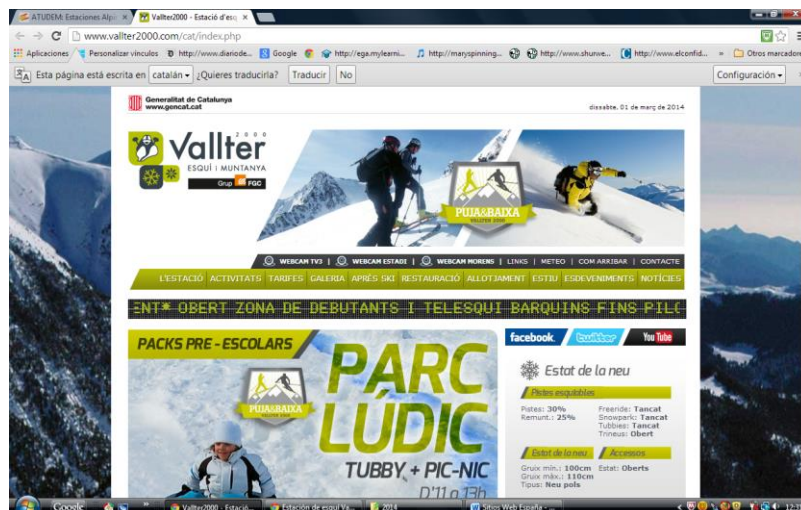
Masella: <http://www.masella.com/>



Vall de Nuria: <http://www.valldenuria.com/>



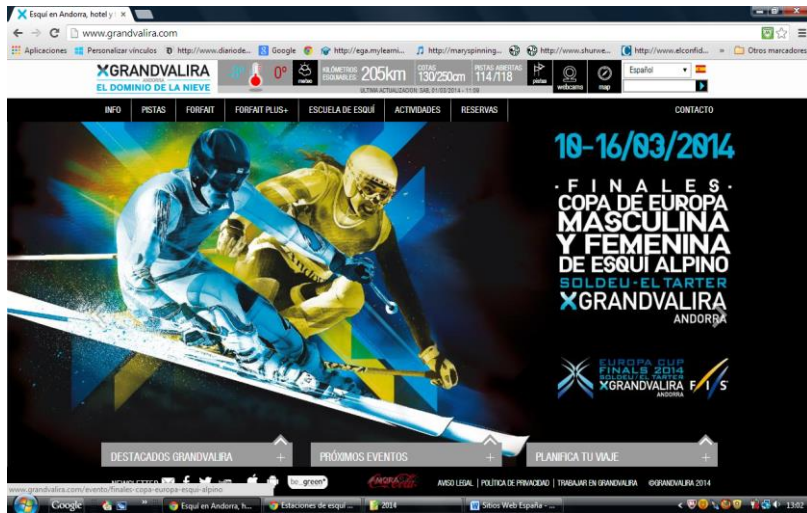
Vallter 2000: <http://www.vallter2000.com>



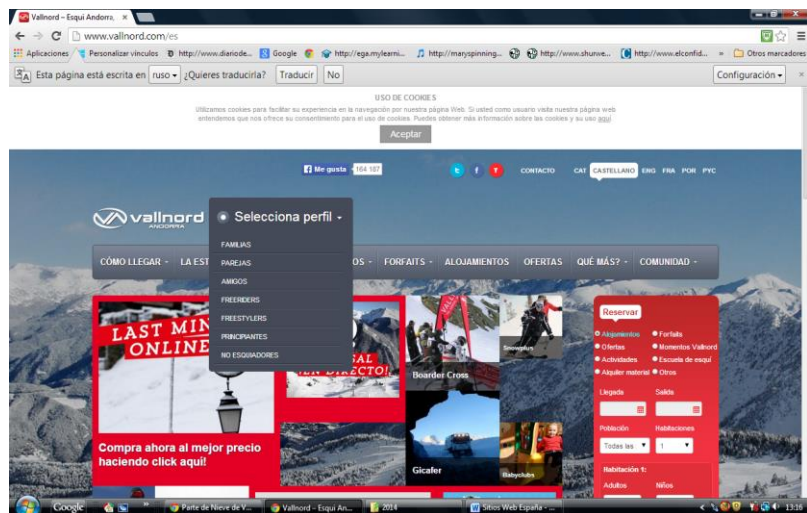
Lles: <http://www.lles.net>



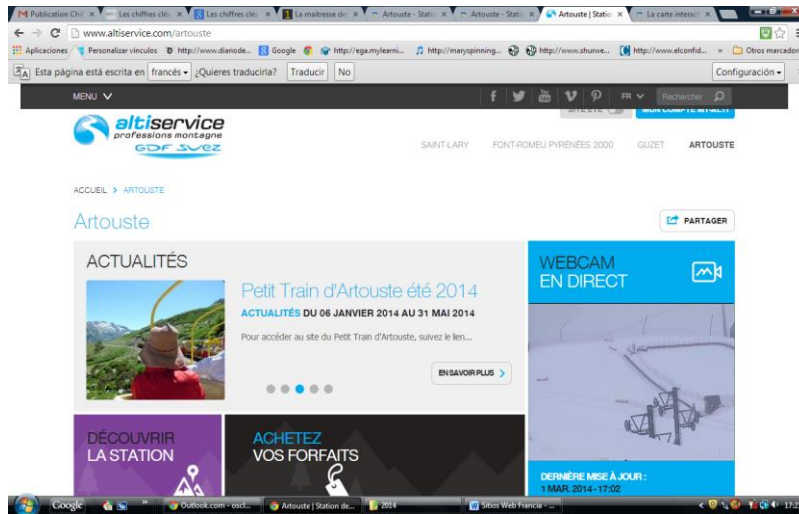
Grandvalira: <http://www.grandvalira.com>



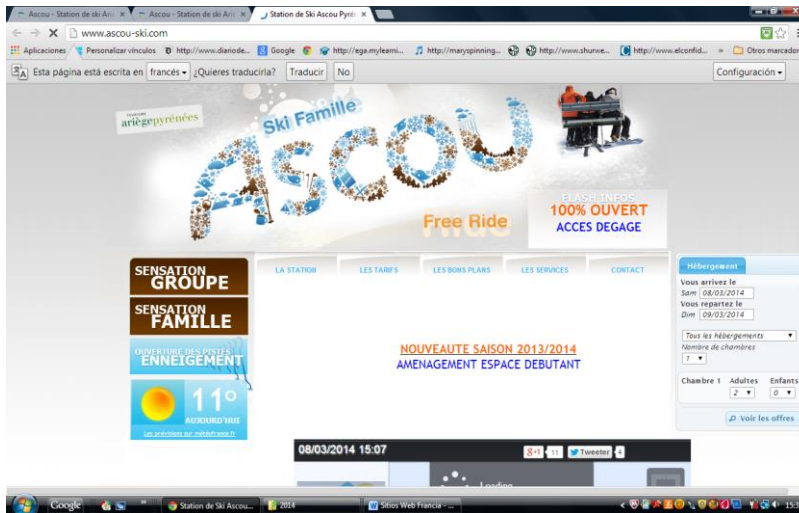
Vallnord: <http://www.vallnord.com>



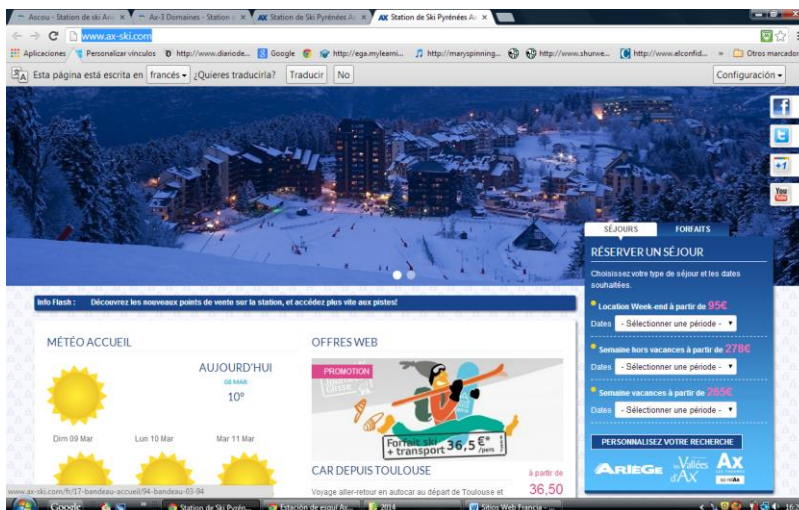
Artouste: <http://www.altiservice.com/es/artouste>



Ascou: <http://www.ascou-ski.com/>



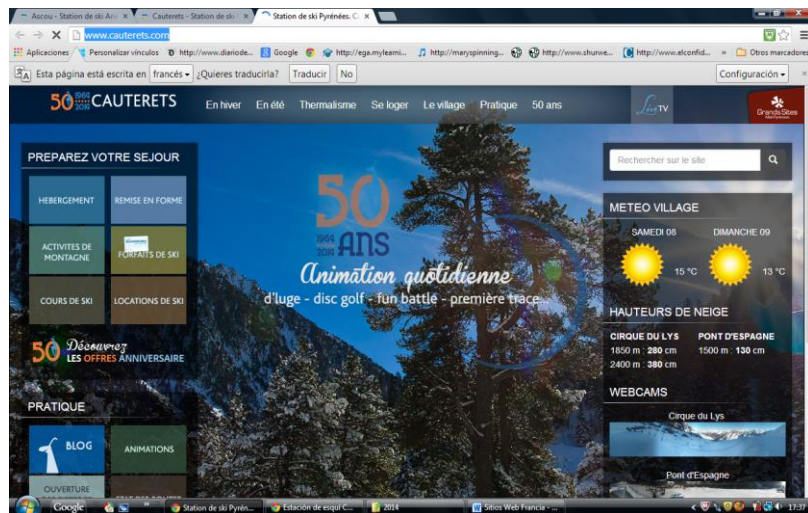
Ax-3 Domaines: <http://www.ax-ski.com/>



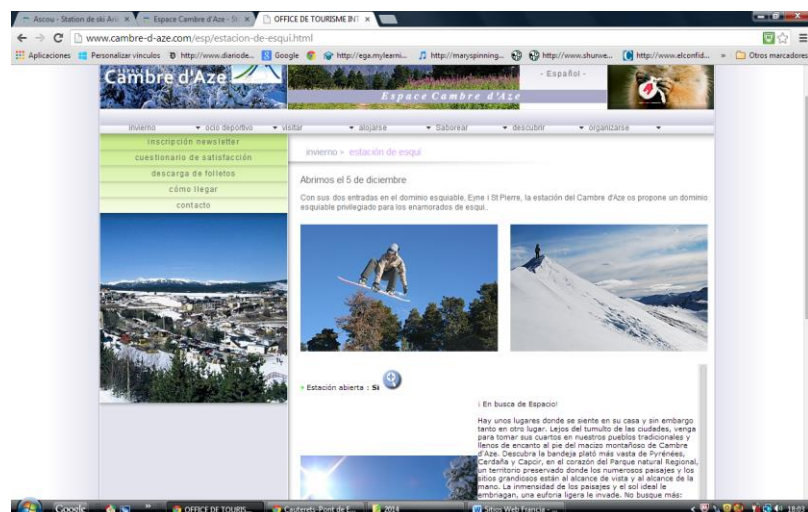
Camurac: <http://www.cc-pays-de-sault.fr/>



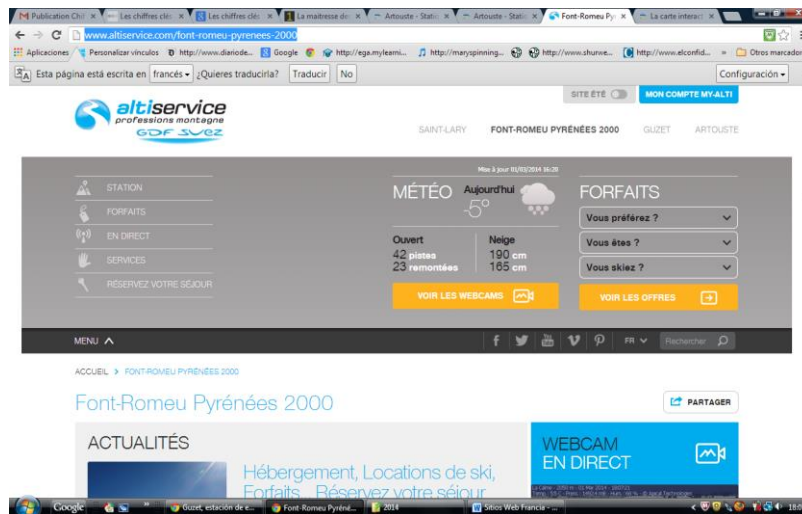
Cuaterets: <http://www.cauterets.com/>



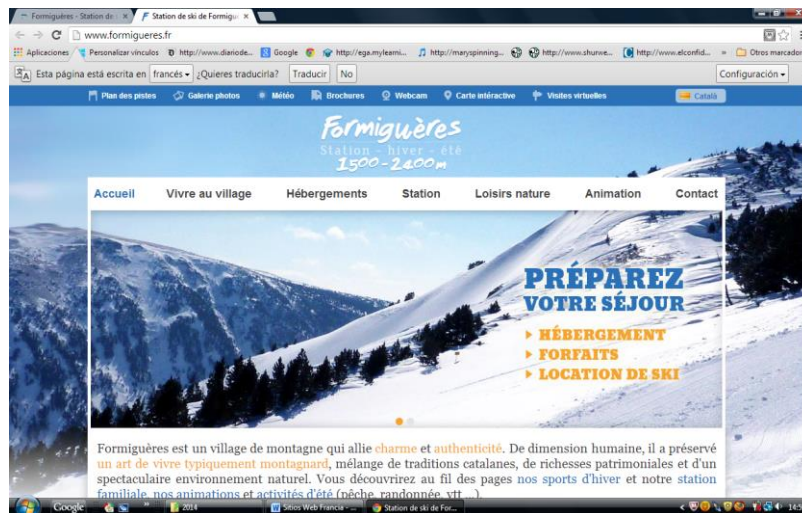
Espace Cambre d'Aze: <http://www.cambre-d-aze.com/>



Font-Romeu Pyrénées 2000: <http://www.fontromeu-pyrenees2000.com/>



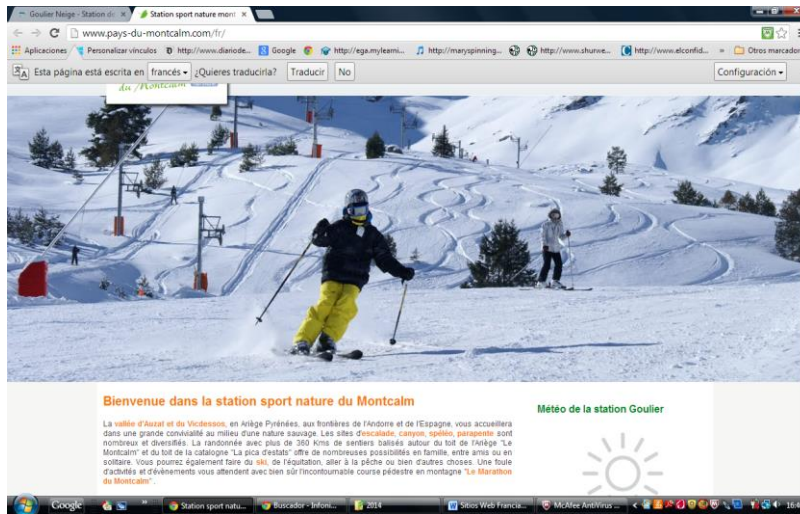
Formiguères: <http://www.formigueres.fr/>



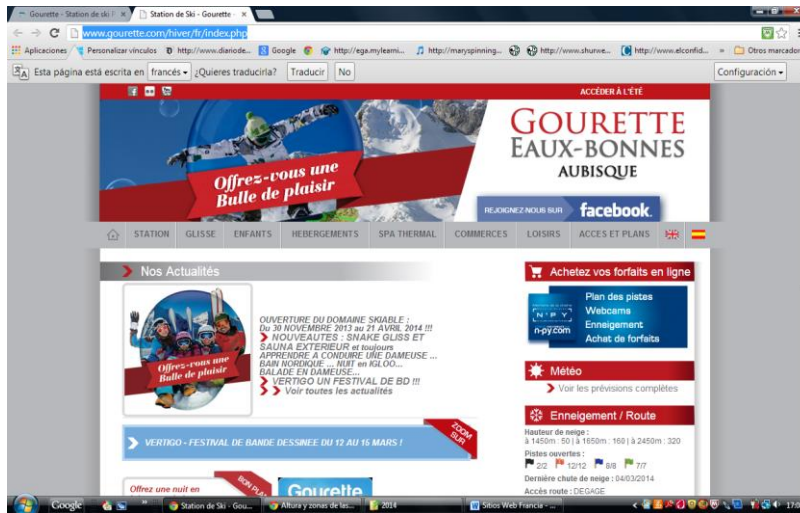
Gavarnie-Gèdre: <http://hiver.gavarnie.com/>



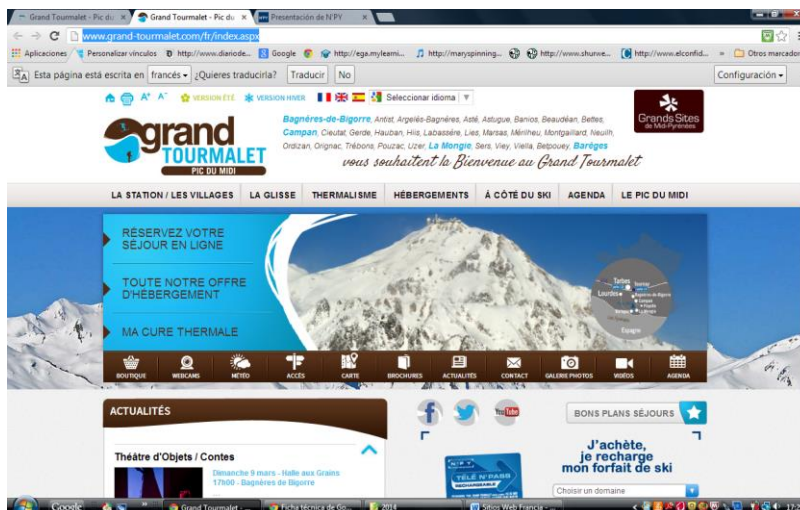
Goulier-Neige: <http://www.pays-du-montcalm.com/fr/>



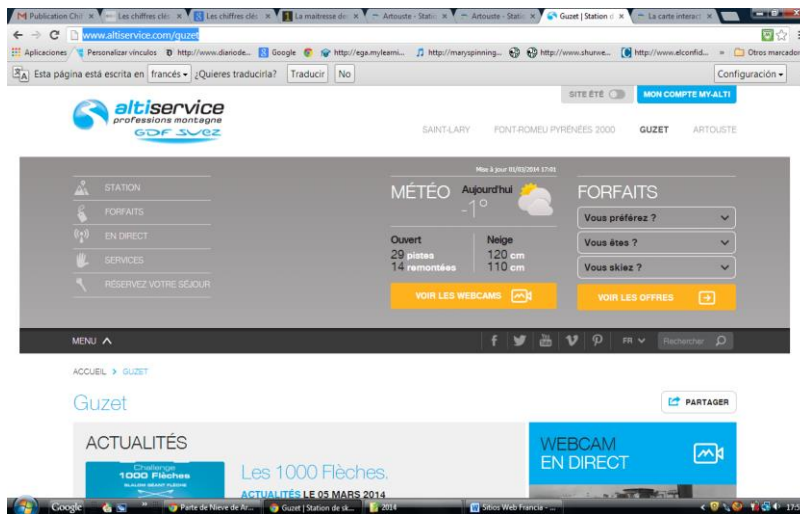
Gourette: <http://www.n-py.com/fr/hiver/gourette/presentation.html>



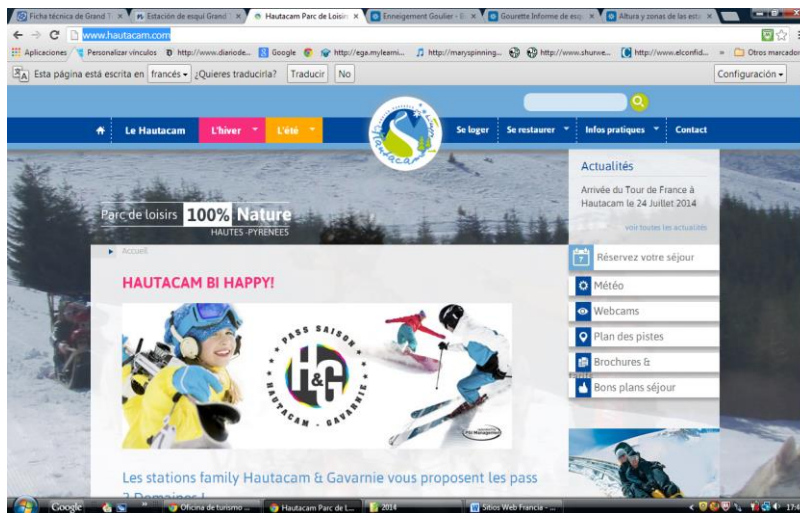
Grand Tourmalet - Pic du Midi: <http://www.grand-tourmalet.com/fr/index.aspx>



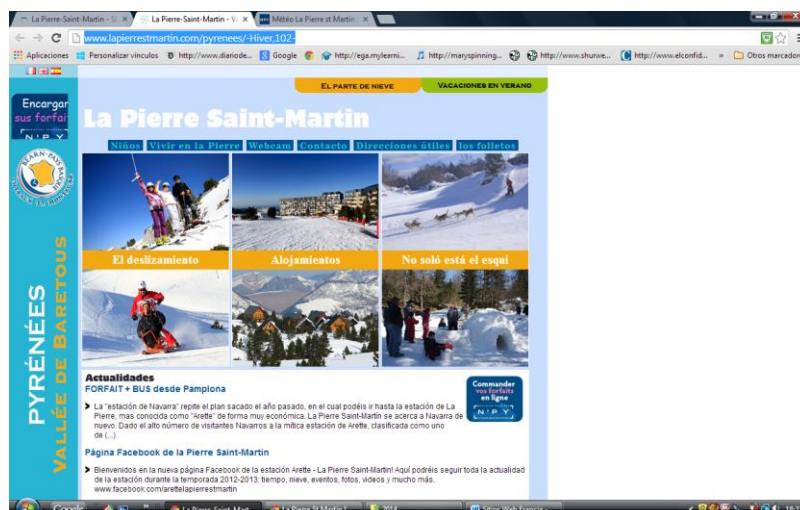
Guzet: <http://www.altiservice.com/guzet>



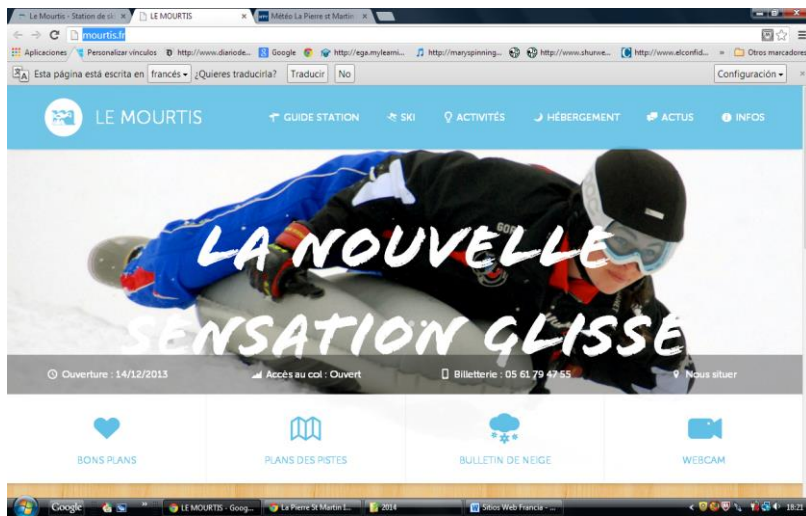
Hautacam: <http://www.hautacam.com/>



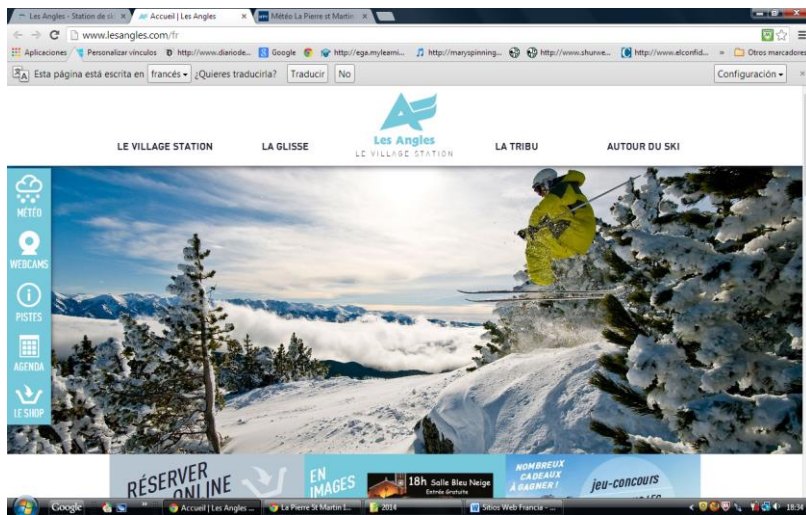
La Pierre - Saint Martin: <http://www.lapierrestmartin.com/fr/index.aspx>



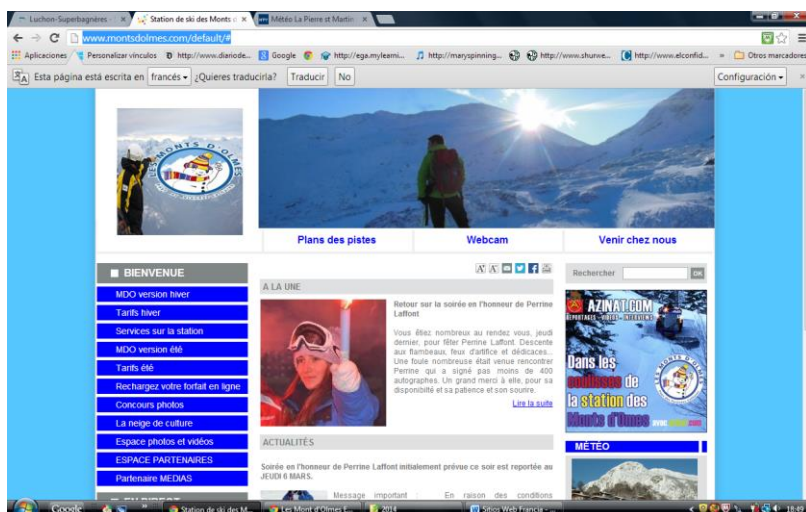
Le Mourtis: <http://mourtis.fr/>



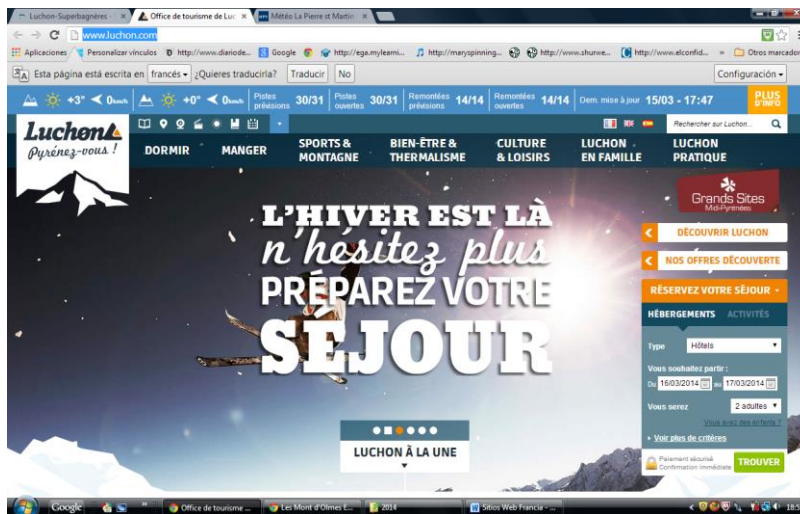
Les Angles: <http://www.lesangles.com/fr>



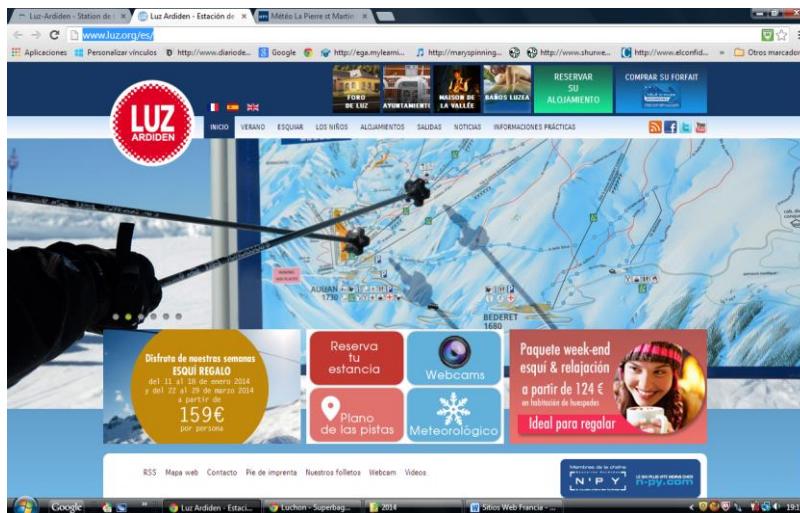
Les Monts d'Olmes: <http://www.montsdolmes.com/>



Luchon . Superbagnères: <http://www.luchon.com/>



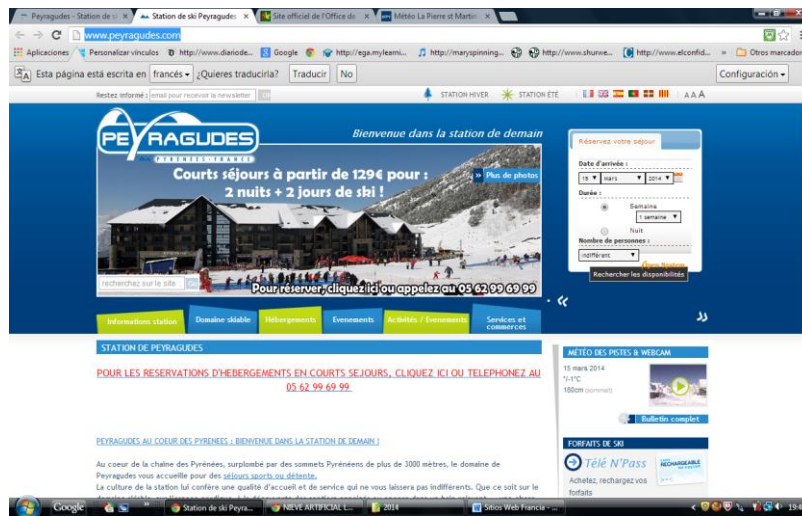
Luz – Ardiden: <http://www.luz.org/>



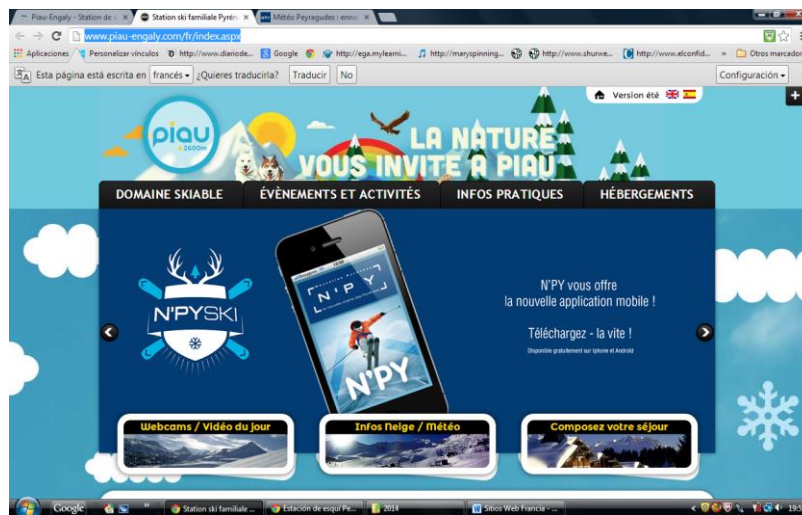
Mijanès – Donezan: <http://www.donezan.com/>



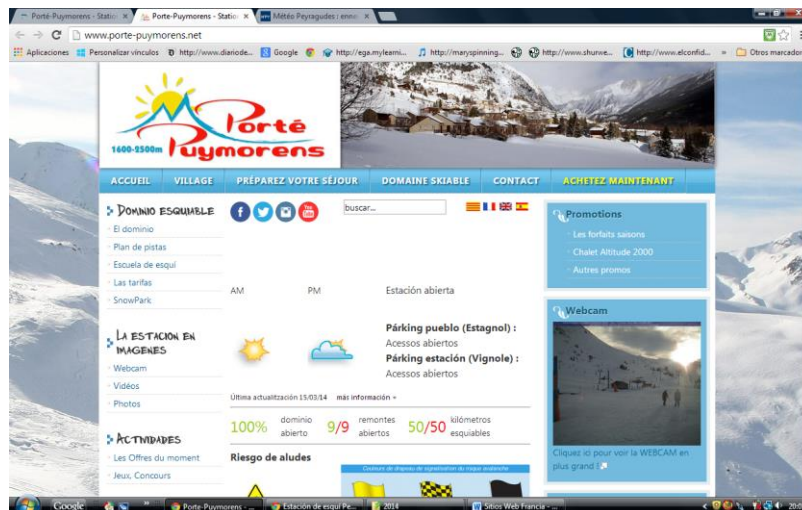
Peyragudes: <http://www.peyragudes.com/>



Piau – Engaly: <http://www.piau-engaly.com/>



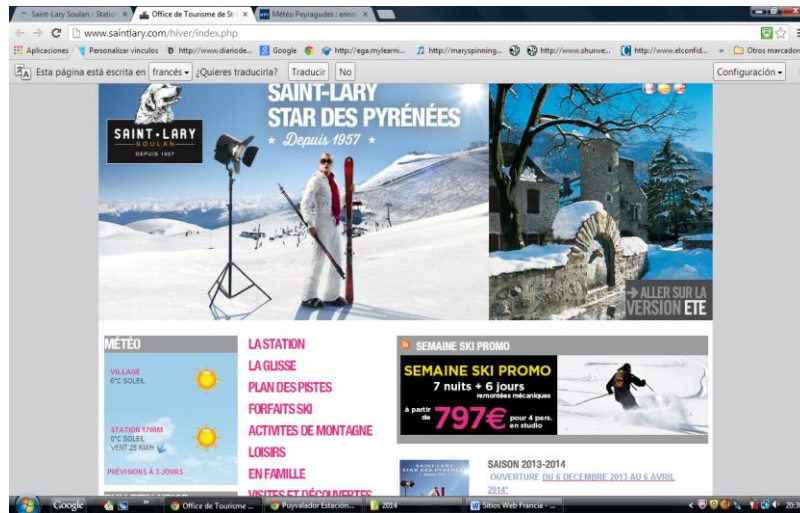
Porté – Puymorens: <http://www.porte-puymorens.net/>



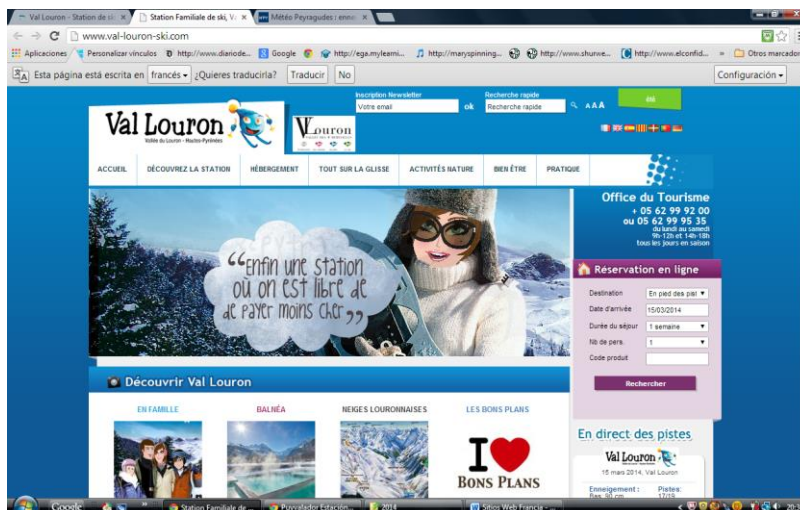
Puyvalador: <http://www.puyvalador.com/>



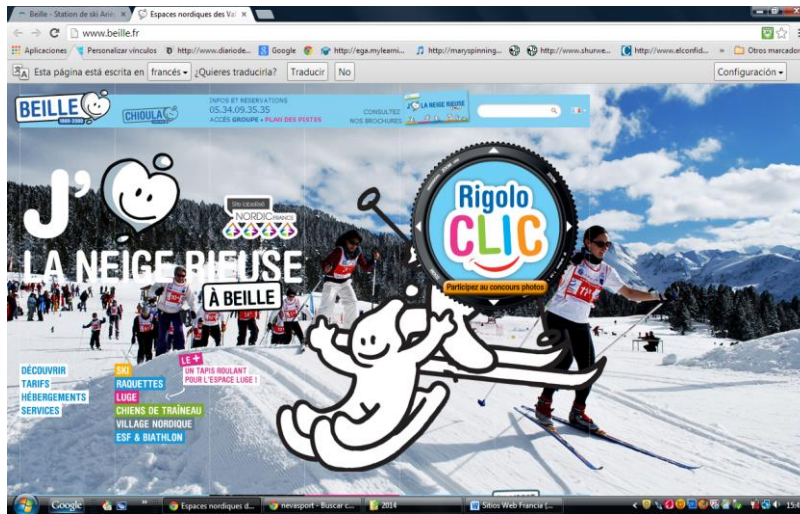
Saint-Lary Soulan: <http://www.saintlary.com/>



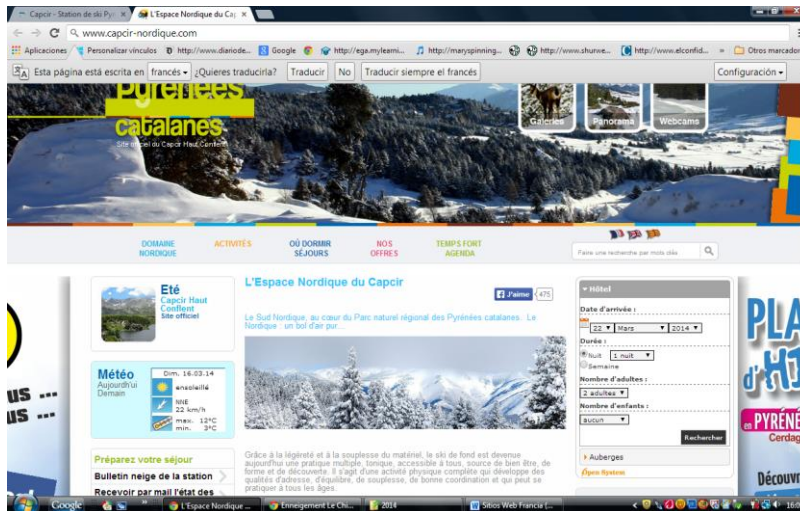
Val Louron: <http://www.val-louron-ski.com/>



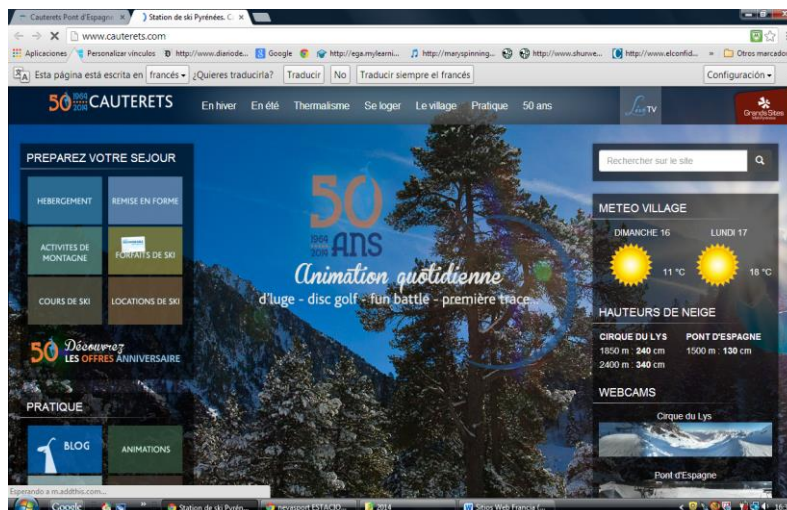
Beille: <http://www.beille.fr/>



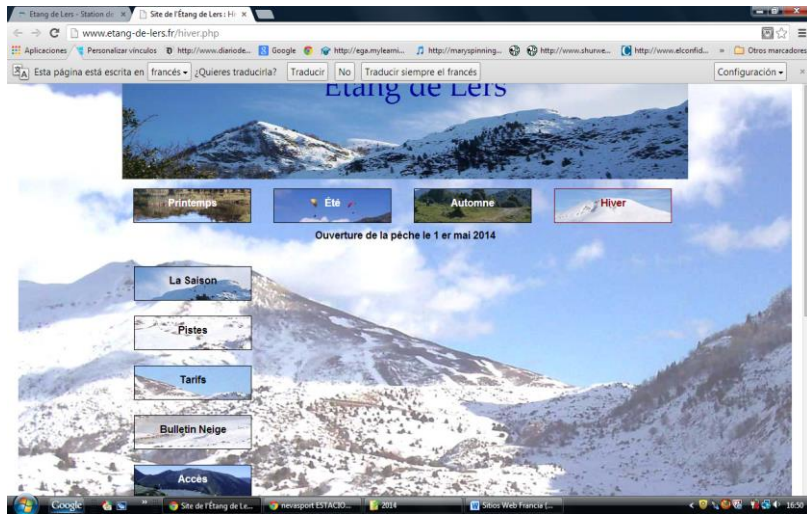
Capcir: <http://www.capcir-nordique.com/>



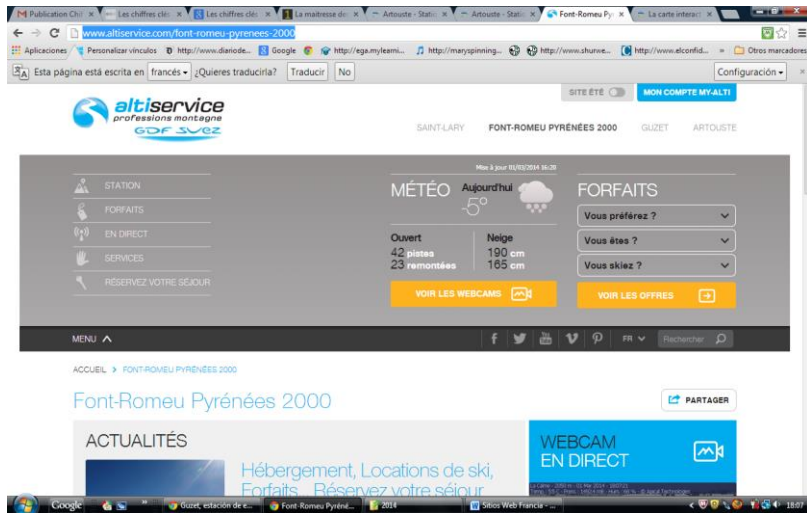
Cauterets Pont d'Espagne: <http://www.cauterets.com/>



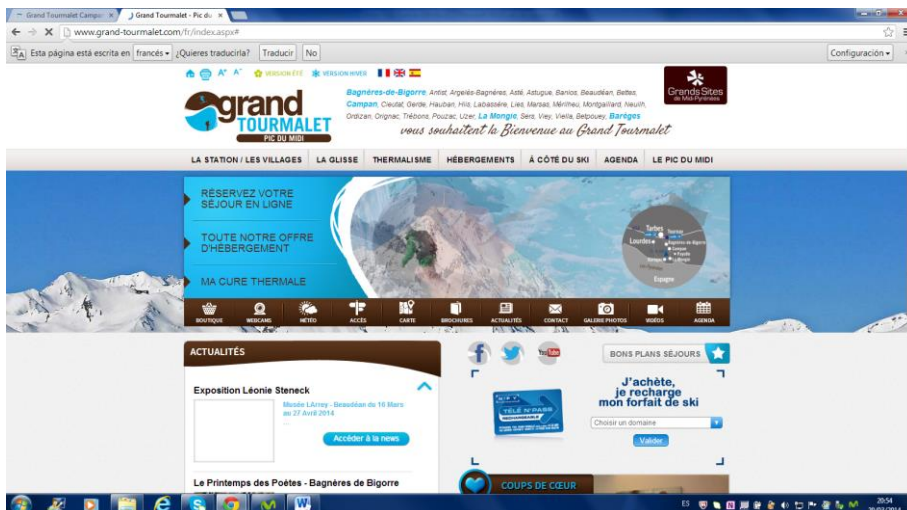
Etang de Lers: <http://www.etang-de-lers.fr/>



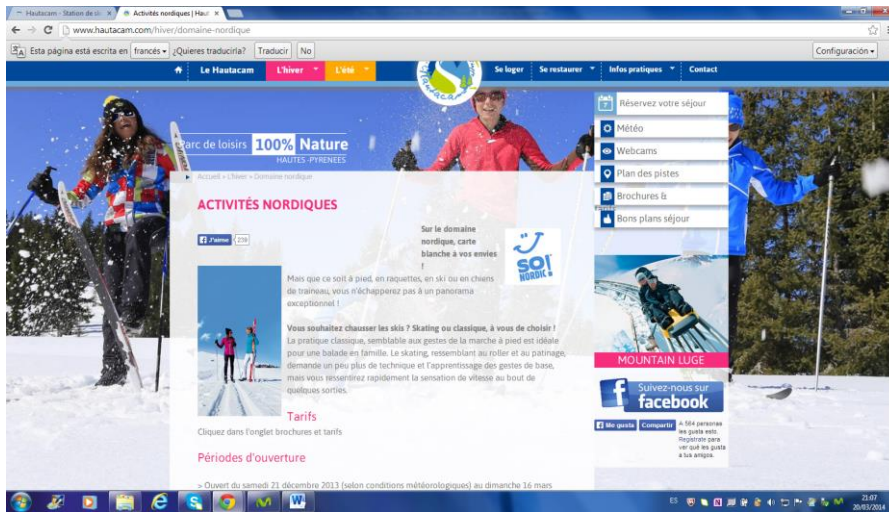
Font-Romeu Pyrénées 2000: <http://www.fontromeu-pyrenees2000.com/>



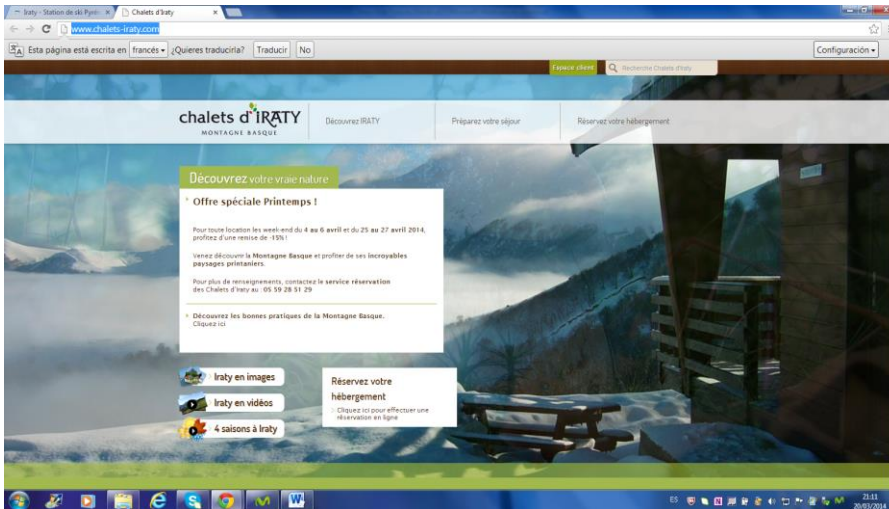
Grand Tourmalet Campan-Payolle: <http://www.grand-tourmalet.com/fr/>



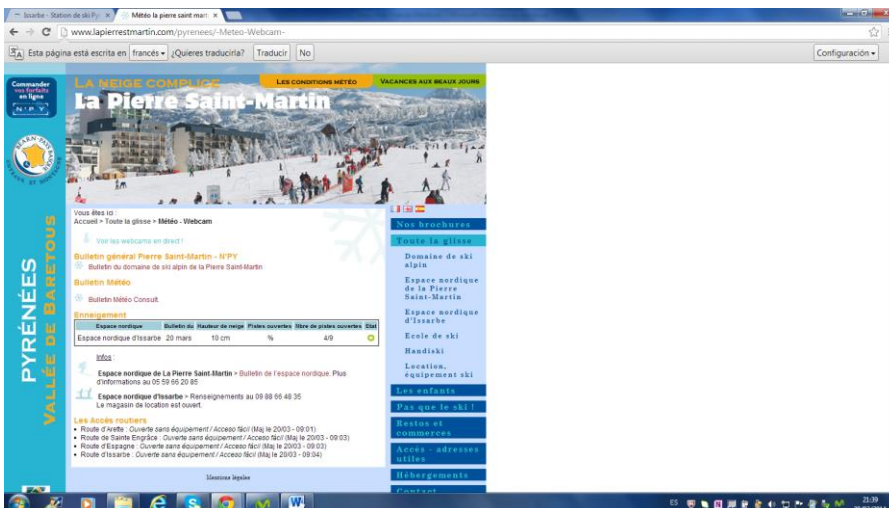
Hautacam: <http://www.hautacam.com/>



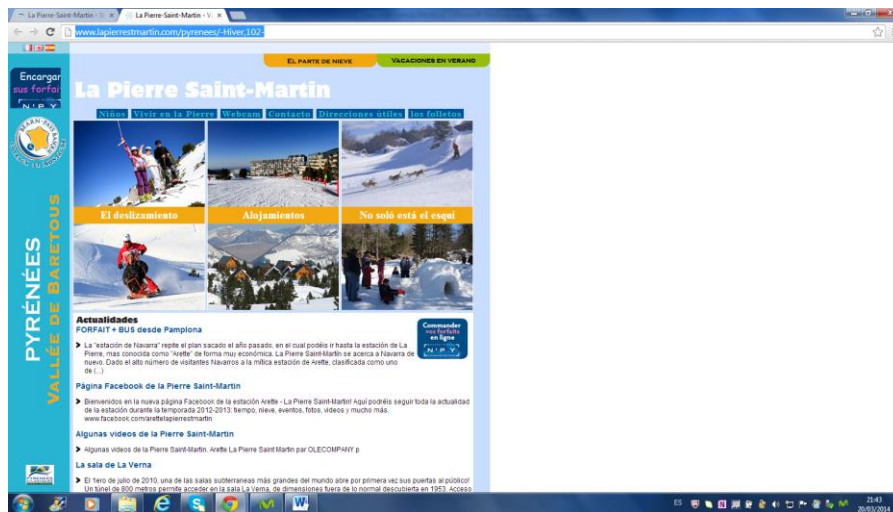
Iraty: <http://www.chalets-iraty.com/>



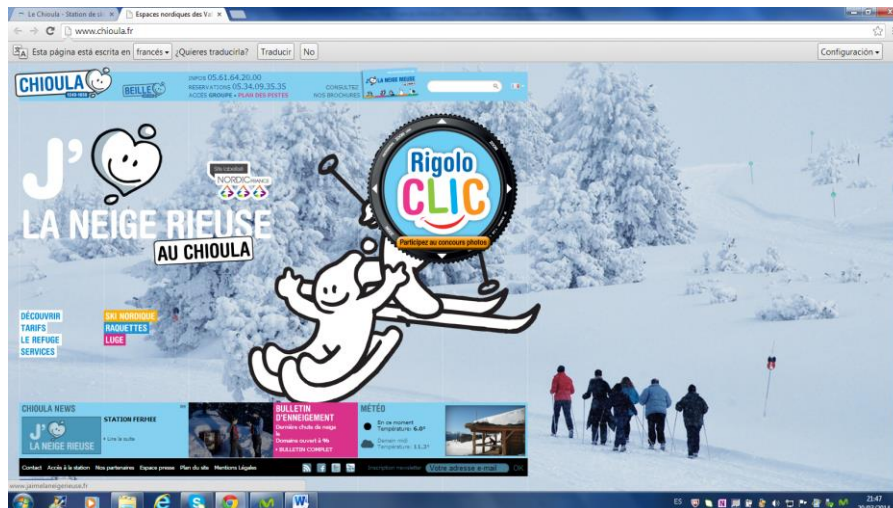
Issarbe: <http://www.lapierrestmartin.com/pyrenees/-Espace-nordique-d-Issarbe>



La Pierre-Saint-Martin: <http://www.lapierrestmartin.com/fr/index.aspx>



Le Chioula: <http://www.chioula.fr/>



Le Somport-Candanchu: <http://www.lesomport.com/>



Mijanès – Donezan: <http://www.donezan.com/>



Nistos: <http://www.nistos-ski.fr/>

