

# ANÁLISIS LONGITUDINAL DE LOS SITIOS WEB DE LAS ESTACIONES DE ESQUÍ Y MONTAÑA DE ESPAÑA, ANDORRA Y PIRINEO DE FRANCIA. TEMPORADAS 2009-10 Y 2013-14

*Óscar García Lastra*

*Gregorio Escalera Izquierdo*

Universidad Nacional de Educación a Distancia. Madrid.

## RESUMEN

En el presente estudio se realiza un análisis longitudinal, entre las temporadas 2009-10 y 2013-14, de los sitios Web de las Estaciones de Esquí y Montaña de España, Andorra y Pirineo de Francia, adaptando el modelo *eMICA* (*Extended Model of Internet Commerce Adoption*) planteado por los autores Burgess y Cooper (2000) y adaptado por García y Escalera (2008). Un método de carácter exploratorio, que recoge las características y funcionalidades que el sitio Web de una estación de esquí y montaña debe tener. Los resultados son heterogéneos, y siguen mostrando un bajo grado de madurez funcional.

**Palabras clave:** Internet; Turismo; Destino; Sostenible; Estaciones de Esquí y Montaña; Sitio Web; *eMICA*.

**Longitudinal analysis of Websites of mountain and ski resorts in Spain, Andorra and Pyrenees of France. Seasons: from 2009-10 to 2013-14**

## ABSTRACT

In this paper, is performed a longitudinal analysis of Websites Ski and Mountain resorts in Spain, Andorra and the Pyrenees in France, between 2009-10 and 2013-14 seasons, adapting the model *eMICA* (*Extended Model of Internet Commerce Adoption*) posed by Burgess

Recibido: 3 de octubre de 2015

Devuelto para su revisión: 16 de febrero de 2016

Aceptado: 14 de junio de 2016

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Paseo Senda del Rey, 11. Ciudad Universitaria. 28040 MADRID (España). E-mail: [osgsarlas@gmail.com](mailto:osgsarlas@gmail.com), [gescalera@cee.uned.es](mailto:gescalera@cee.uned.es)

and Cooper (2000) and adapted by authors Garcia and Escalera (2008); an exploratory method which includes the features and functionality that the Website of a mountain and ski resort should have. The results are heterogeneous, and still show a low degree of functional maturity.

**Keywords:** Internet; Tourism; Destination; Sustainable; Ski and Mountain; Website; *eMICA*.

## 1. INTRODUCCIÓN

España sigue siendo un destino turístico de primer orden a nivel mundial, tanto por número de visitantes como por ingresos. El sector turístico español se ha caracterizado por ser uno de los motores económicos más potentes (Esteve y Fuentes, 2000), esta importancia se ha visto acrecentada al ser protagonista en la cohesión de los territorios, siendo en ocasiones una actividad monocultivo, con una dimensión económica y social. Pero este paisaje ciertamente idílico sigue ocultando algunos nubarrones como:

- Una oferta concentrada y estacional, con una elevada dependencia del turismo de sol y playa (OPTI, 2005); fomentar la desestacionalización ha sido siempre un objetivo prioritario en los planes para la promoción del turismo (TURESPAÑA, 2012). 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); esto obliga a profundizar más en los nichos de mercado y responder a los nuevos estilos de vida, con tipologías de cliente más heterogéneas.
- Y una brecha tecnológica respecto a los países de nuestro entorno; el nivel de acceso a Internet en los hogares españoles está un 9% por debajo de la media europea en el año 2013, y en las compras online la brecha se mantiene en los últimos años por encima del 10% (INE, 2014). Además de la baja cultura tecnológica (Mañá y Escobar, 2005), factores como el desconocimiento o la inseguridad explican este retraso (ONTSI, 2014). Hoy el viajero dispone de más información, accesible, rápida y global; todo o casi todo se encuentra al alcance de un clic. 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), los productos más consumidos en la Red en el año 2013 siguen relacionados con el turismo (INE, 2014), por eso las nuevas tecnologías de las comunicación e información (en adelante TICs) se revelan como un factor de innovación clave en el desarrollo del turismo.

En este contexto, este trabajo además de realizar una valoración longitudinal de los sitios Web, tiene como objetivos específicos:

- 1) Poner en valor el turismo de nieve y montaña, con un alto impacto en las áreas geográficas de influencia.

- 2) Destacar el sitio Web como instrumento canalizador de la información e interactividad con el usuario.
- 3) Repasar las metodologías utilizadas para evaluar sitios Web; y establecer un modelo sencillo y de gran utilidad para todos los actores implicados en este segmento turístico.

## 2. EL TURISMO DE NIEVE

El principal motivo que mueve a los turistas a realizar un desplazamiento, tanto a nivel mundial como en España, son el ocio y las vacaciones; en España representa un 87% de los desplazamientos, en el resto del mundo un 52% en el año 2013 (TURESPAÑA, 2015); le siguen los viajes por trabajo y negocios, y los vinculados a la familia, salud y otros. Unas motivaciones cada vez más diversas: cultura, ocio, vacaciones, naturaleza, historia, folklore o compras; algunas con un marcado carácter transversal.

También a partir de TURESPAÑA (2015) entre las actividades declaradas por los turistas recibidos, destacan las actividades culturales realizadas por más del 50%, las actividades de diversión (20%) y las actividades deportivas (13%). En el segmento deportivo, sobresalen las actividades que se desarrollan al aire libre, en el entorno de la montaña, deportes náuticos o golf. Los turistas amantes del deporte eligen destinos que se corresponden con situaciones geográficas que reúnen las condiciones idóneas para practicar deporte (Montaner, 2001).

En el turismo de nieve y montaña, la motivación principal que causa el desplazamiento es practicar deportes relacionados con la nieve y la montaña, o asistir a competiciones o pruebas de carácter profesional o amateur (García y Escalera, 2008). El desarrollo de productos como el turismo de nieve abre nuevas posibilidades tanto de actividad como de estacionalidad para los destinos clásicos vacacionales (TURESPAÑA, 2007). Su impacto económico y social en el entorno es enorme, dinamiza y favorece el desarrollo de las zonas de influencia, bien como actividad principal, bien como actividad complementaria a otras. Gracias al papel que cumplen en el medio rural en el que se ubican, son elementos centrales para la vertebración de un territorio (Merinero y Navarro, 2010). Un peso que se visualiza en sistemas montañosos como los Alpes, donde realiza una importante contribución a la economía de los países alpinos (Abegg *et al.*, 2007); o en los Pirineos, donde los datos ponen de manifiesto que el flujo de turistas hacia los Pirineos ha cobrado una importancia económica determinante (Carús, 2002).

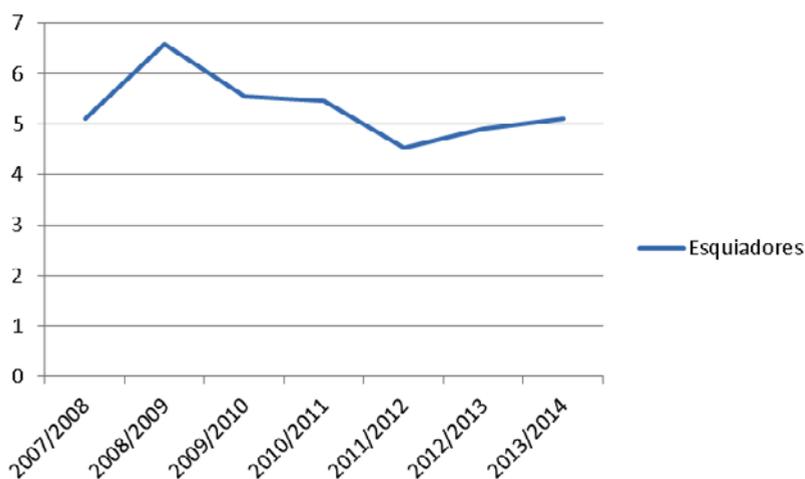
### 2.1. El turismo de nieve: impacto económico

En España, son 31 las estaciones de esquí y montaña las que se encuentran asociadas bajo ATUDEM creada en 1974. En la temporada 2013-14, a pesar de una coyuntura económica adversa, recibieron 5,11 millones de visitantes, un 4,2% más que en la temporada anterior.

A partir de ATUDEM (2015) se pueden apuntar algunos datos que nos muestran el peso del sector; en la temporada 2011-12 la aportación de las estaciones de esquí españolas a las

comarcas de la montaña fue de 800 millones de euros, y casi 100.000 puestos de trabajo, sumando directos e indirectos; agrupando a un amplio e importante conjunto de recursos relacionados con sus instalaciones e infraestructuras: maquinaria, ropa, material, desarrollo urbanístico e inmobiliario, agencias de viajes, transporte, municipios, mancomunidades, regiones, restaurantes, hoteles, seguridad y otros.

**Figura 1**  
**EVOLUCIÓN ESQUIADORES POR TEMPORADA EN ESPAÑA**  
**(EN MILLONES). PERÍODO 2007/08-2013/14**



Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2015).

Desde la demanda, si analizamos los días de esquí en el conjunto de Europa, destacan especialmente cuatro países: Francia, Austria, Italia y Suiza, que copan el 84,5% del total en la temporada 2013-14. Si nos centramos en los países que son objeto de análisis: Francia en su conjunto representa el 30%, mientras que Andorra y España, el 1,2% y 2,6% respectivamente.

En España, la mayor parte de los esquiadores se agrupan en el Pirineo, en torno a tres millones de esquiadores por temporada, más que el resto de sistemas montañosos juntos. A su vez el Pirineo francés concentra el mayor número de esquiadores, seguido por el español y andorrano; 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 de España juntas; también es mayor su infraestructura, con 369 remontes y un total de 771 pistas, y un espacio nórdico de 800 Km de pistas. Otro dato interesante de los Pirineos en Francia es la canalización de los recursos hacia diferentes actividades, más allá del esquí, como la raqueta de nieve, que representa el 61% de la cifra de negocios nacional, por encima incluso de otros macizos franceses como el alpino (PYRENEES, 2015).

Desde el lado de la oferta, en España ha habido un incremento en el alojamiento del 54% entre las temporadas 2003-04 y 2012-13, se han pasado de 126.427 a 195.000 plazas

hoteleras, teniendo en cuenta un área de influencia de hasta 35 Km en cada estación de esquí y montaña. Las inversiones en estos 10 años superan los 600 millones de euros, principalmente en infraestructuras: capacidad de transporte, kilómetros de pista, *Snow Park* o cañones de nieve artificial.

**Cuadro 1**  
**CIFRAS EN LAS ESTACIONES DE ESQUÍ ALPINO.**  
**PERÍODO 2003/04-2012/13**

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

Fuente: Elaboración propia a partir de ATUDEM (2015).

## 2.2. El turismo de nieve: peculiaridades

Aunque no forma parte de los objetivos específicos del estudio, si creemos necesario apuntar algunos rasgos distintivos del turismo de nieve y montaña:

- Ya hemos indicado que se desarrolla en un entorno natural, y que por sus características es altamente exigente en inversiones, infraestructuras y mantenimiento, por eso en pocas actividades turísticas es tan clave el aprovechamiento óptimo y equilibrado de los recursos naturales; se debe contar con una estrategia que contemple su maximización de forma sostenible, competitiva y rentable. Los tres pilares del turismo sostenible que permiten a los destinos garantizar su viabilidad a largo plazo son: el ecológico, el económico y el social (OMT, 2015). Destacamos en este punto, como 14 estaciones de esquí asociadas a ATUDEM, Asociación Turísticas de Estaciones de Esquí y Montaña, han obtenido el sello de *Calidad Turística Española – Q* (ICTE, 2015).
- Al condicionante físico y geográfico para seguir creciendo desde el lado de la oferta, hay que sumar el problema de la estacionalidad, que también se manifiesta en el turismo de nieve, donde las temporadas se pueden extender, en años buenos

o muy buenos, desde el mes de diciembre al mes de abril. Hay que ofrecer actividades complementarias: deportivas (senderismo o bicicleta de montaña), culturales o gastronómicas, que amortigüen la temporalidad y maximicen los ingresos. Las regiones de montaña han de evolucionar de un turismo de masas a un turismo *multi-nicho* (CMTNM, 2014).

- Otra particularidad, no menos importante, es que la actividad que se realiza en las pistas y su entorno es principalmente deportiva, y que por su propia naturaleza entraña riesgos. Apenas existe una legislación que regule las actividades al aire libre, por lo que nos encontramos en un terreno en constante evolución (Ayora, 2008); en este ámbito hay Comunidades Autónomas que han regulado algunas materias como los transportes por cable por motivos de seguridad, el respeto al medioambiente o la accesibilidad para los discapacitados (BOCG, 2007); pero no hay todavía una normativa legal sobre la actividad que se desarrolla en una estación de esquí, actualmente sujeta a la regulación propuesta por ATUDEM y suscrita por las estaciones de esquí asociadas; un reglamento aprobado en 1994 y que ocho años después fue revisado y actualizado, para adaptarlo a las normas elaboradas por la Federación Internacional de Esquí (FIS) en 2002, principalmente en materia de seguridad.

### 3. EL SITIO WEB

El desarrollo de las TICs ha venido a revolucionar la forma en que los turistas planifican, organizan y realizan sus viajes. El uso de Internet es mayoritario entre los turistas llegados a España, un 65,6% de los mismos han recurrido a este medio en la organización de sus viajes en el año 2013 (TURESPAÑA, 2015). El mayor uso se sigue dando para consultas, pero está creciendo en reservas y pagos, más del 50% de los usuarios de la red lo utilizan ya como forma de pago. A su vez, es ampliamente aceptado que Internet puede servir como una herramienta de marketing efectiva en el turismo (Buhalis y Law, 2008); el sitio Web se ha 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).

Cuando el destino es lo suficientemente relevante se acostumbra a crear una organización especialmente dedicada a promocionar el destino (Buhalis, 2000); las Organizaciones de Marketing de los Destinos (en adelante OMDs) se están dando cuenta de las posibilidades de Internet para promocionar sus áreas geográficas, productos y servicios (Gretzel *et al.*, 2006). Internet es una extraordinaria oportunidad para fortalecer las marcas de destino; pero el hecho de tener un sitio Web no es, en sí mismo, garantía del éxito del destino (Palmer, 2005). Un destino turístico es un área geográfica donde se localizan recursos turísticos y hacia donde se desplazan los turistas (Hall, 2000); otros autores tienen un enfoque más transversal, y lo entienden como la amalgama de productos turísticos que ofrecen una experiencia integrada a los turistas (Buhalis, 2000). En esta línea una estación de esquí constituye por sí sola un destino turístico y su planificación debe tener en cuenta las sinergias de los recursos que tiene a su alcance.

#### 4. METODOLOGÍAS DE ANÁLISIS WEB

En el ámbito del turismo aún no existe una definición universalmente aceptada de qué es y en qué ha de consistir la evaluación de los sitios Web (Law *et al.*, 2010), una herramienta fundamental en el esfuerzo de diseño de sitios Web informativos, eficaces y de calidad (Pallas y Economides, 2008). 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 de un sitio Web (Morrison *et al.*, 2004). Hay varias clasificaciones que categorizan la evaluación de sitios Web, a partir de Law *et al.* (2010) se establecen dos categorías principales:

- Modelos que adoptaron y/o modificaron instrumentos de evaluación ya existentes.
- Métodos innovadores, que desarrollan nuevos modelos de evaluación.

**Cuadro 2**  
**VENTAJAS E INCONVENIENTES**  
**EN LA EVALUACIÓN DE LOS SITIOS WEB**

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

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

##### 4.1. Modelo *eMICA*

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: Promoción, primera fase que recoge informaciones acerca de la empresa; la segunda etapa es Provisión que indica el nivel de interactividad; y la tercera es Procesamiento que muestra el nivel de transacciones online. Posteriormente ampliaron las funcionalidades contenidas en cada etapa y se renombró el modelo como *eMICA* (*extended MICA*) (Burgess y Cooper, 2000).

La base del modelo para el presente estudio es la adaptación realizada por García y Escalera (2008) que analizaron en el año 2007 el uso de Internet que hacían las estaciones

de esquí y montaña en España y Andorra. Este trabajo es un paso más en esta línea de investigación, al evaluar longitudinalmente el avance de los sitios Web de las estaciones de esquí y montaña, ampliando la muestra a las estaciones localizadas en el Pirineo de Francia. Se reduce el número de variables de 38 a 28 con el objeto de hacer un modelo más ajustado y operativo, y se incluye alguna utilidad reciente como por ejemplo las redes sociales.

En esta investigación se ha seleccionado la metodología de *Recuento* por ser consistente con los objetivos del trabajo y ser ampliamente utilizada en la literatura previa. El método de contabilización de elementos se utiliza para valorar el desempeño de un sitio Web o su riqueza (Law *et al.*, 2010). Cuenta con algunas limitaciones, entre otras Schmidt (2006) señala que tienden a reducir el nivel de complejidad de las investigaciones; sin embargo, 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). Los sitios Web en Internet se van moviendo de una posición estática a una más dinámica, incorporando información útil y funcionalidad (Timmers, 1998).

**Cuadro 3**  
**THE EXTENDED MODEL OF INTERNET COMMERCE ADOPTION.**  
**EL MODELO *eMICA***

<i>eMICA</i>		Ejemplos de funcionalidad
<b>Escalón 1</b>	<b>Promoción</b>	
	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
<b>Escalón 2</b>	<b>Provisión</b>	
	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 ( <i>FAQs</i> , mapa sitio Web, etc.), información del sector
	Capa 3 Interactividad alta	Chat, foros de discusión, multimedia, <i>newsletters</i> o noticias por e-mail
<b>Escalón 3</b>	<b>Proceso</b>	Transacciones seguras, interacción con servidores

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

## 5. LA INVESTIGACIÓN

Se analizan 78 sitios Web: 34 de España, 2 de Andorra y 42 de Francia; que se corresponden con el total de las estaciones de esquí y montaña asociadas en ATUDEM, 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. Son estaciones de esquí situadas en la misma área de influencia, principalmente el Pirineo. Se analiza la evolución desde la temporada 2009-10 a la temporada 2013-14. Los datos se corresponden a las observaciones realizadas entre los días 12 y 15 de marzo de 2010; y entre el 01 y 04 de marzo de 2014. Hay algunas estaciones de esquí que comparten sitio Web tanto en la modalidad alpina como nórdica: *Candanchú, Mijanes - Donezan, La Pierre - Saint Martin, Cauterets, Font-Romeu Pyrénées 2000, Grand Tourmalet y Hautacam*.

Para adaptar el modelo *eMICA*, se ha tenido en cuenta las características de una estación de esquí y las particularidades ya reseñadas del segmento de turismo de nieve y montaña, desde el punto de vista de un usuario. Kotler *et al.* (2004) señalan que un portal de destinos turísticos debería ofrecer información sobre algunos aspectos esenciales: cómo llegar al destino, qué actividades se pueden realizar o dónde hospedarse. A partir de CMTNM (2010) citamos algunas funciones que deben tener los sitios Web en las estaciones de esquí y montaña:

- Facilitar información.
- Promocionar la información, por ejemplo en redes sociales como Facebook o Twitter.
- Interactuar con los clientes y los prescriptores.
- Facilitar las ventas de estancia, alojamiento o cualquier tipo de producto.

En la selección de las variables hemos determinado las siguientes premisas:

- 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 accesibilidad al sitio Web, variedad de información o colores. En el caso del indicador *Idioma*, se corresponde con *SI* cuando el sitio Web presenta la información en el idioma inglés, además del propio del país. El inglés es seleccionado por su predominio como idioma en la red (Fundación-Orange, 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).

### **5.1. Primer nivel: Promoción**

En la adaptación del modelo *eMICA*, en este primer nivel, Internet se convierte en un medio de información, con escaso nivel de funcionalidad pero información elemental en una estación de esquí y montaña. Contiene elementos de información como: 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 4**  
**VARIABLES DEL PRIMER NIVEL: CAPA 1**

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

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

Un sitio Web se encontrará en esta capa siempre que reúna al menos los tres primeros indicadores 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. Una OMD ganadora debe proporcionar mejor información que sus competidores (OMT, 1999). En la capa y nivel que nos encontramos, hay que ofrecer un mayor nivel de detalle de los productos y servicios. La empresa utiliza 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).

**Cuadro 5**  
**VARIABLES DEL PRIMER NIVEL: CAPA 2**

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

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

## 5.2. Segundo nivel: Provisión

Recoge información dinámica de la estación de esquí y montaña. El sitio presenta un grado más de funcionalidad, e información más detallada con contenidos multimedia de la oferta de la propia estación y de su entorno: historia, fiestas, gastronomía, patrimonio, rutas, agenda, o enlaces con otras formas de turismo. 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.

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

**Cuadro 6**  
**VARIABLES DEL SEGUNDO NIVEL: CAPA 1**

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

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

En las utilidades de un sitio Web (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, que una parte de los destinos turísticos de relevancia se han apresurado a incorporar.

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

**Cuadro 7**  
**VARIABLES DEL SEGUNDO NIVEL: CAPA 2**

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

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

En la capa 3 se requiere un mínimo de tres variables de las cinco propuestas. En esta última capa del segundo nivel se registran aquellos sitios que permitan cerrar el proceso de compra. Los destinos turísticos pueden ser ganadores al comercializar su producto directamente por Internet, aprovechando su conocimiento especializado (CEOMT, 1999).

**Cuadro 8**  
**VARIABLES DEL SEGUNDO NIVEL: CAPA 3**

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

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

### 5.3. 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. Hui-zingh (2000) señala que las transacciones son parte del contenido, y no una categoría en separado.

**Cuadro 9**  
**VARIABLES DEL TERCER NIVEL**

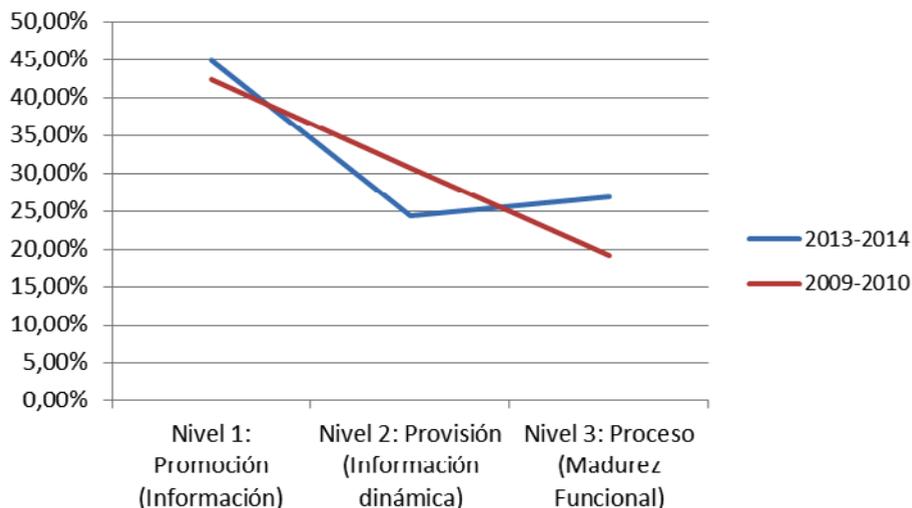
<b>Nivel 3: Proceso (Madurez Funcional)</b>
<b>27 Transacción online segura (en los procesos de compra posibles)</b>
<b>28 Normas y Condiciones: cancelación de reserva, etc.</b>

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

## 6. LOS RESULTADOS

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

**Figura 2**  
**EVOLUCIÓN POR NIVEL SITIOS WEB.**  
**TEMPORADAS 2009-10 Y 2013-14**



Fuente: elaboración propia.

Según el modelo adaptado *eMICA*, el grado de madurez funcional ha variado 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 se producen prácticamente cambios.

### 6.1. Distribución de los resultados por Nivel y Capa

En este punto analizamos 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. Nos detendremos, a la vista de los resultados, en aquellos que resulten especialmente llamativos.

En el detalle por Nivel y Capa, se observan alguno de los cambios producidos. En la temporada 2013-14, el Nivel 1 de Promoción es alcanzado por el 44% del total, con un incremento del 2,56%, hasta un total de 35 sitios Web. En el Nivel 2 se sitúan 19 sitios, un 24%, de los cuales más de la mitad se ubican en el nivel bajo de interactividad. La variación más significativa se da en el Nivel 3, alcanzado por 21 sitios Web que representan el 26%.

Aunque hay una evolución de los sitios Web hacia un mayor grado de interactividad con el usuario, también es cierto que prácticamente la mitad siguen ubicados en el Nivel 1 de información. En este nivel, 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%, 45 de los 78 sitios Web analizados, y con apenas cambios desde la temporada 2009-10, tan sólo un sitio más. Dato sorprendente por 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 posición de competencia interna y externa por atraer turistas.

**Cuadro 10**  
**DISTRIBUCIÓN TOTAL DE LOS SITIOS WEB.**  
**TEMPORADAS 2009-10 Y 2013-14**

	2013-14	%	2009-10	%
<b>Nivel 1: Promoción (Información)</b>	35	44,87%	33	42,31%
<b>Capa 1: Información Básica</b>	6	7,69%	5	6,41%
<b>Capa 2: Información Abundante</b>	29	37,18%	28	35,90%
<b>Nivel 2: Provisión (Información dinámica)</b>	19	24,36%	24	30,77%
<b>Capa 1: Nivel bajo de interactividad</b>	12	15,38%	18	23,08%
<b>Capa 2:: Nivel medio de interactividad</b>	2	2,56%	2	2,56%
<b>Capa 3: Nivel alto de interactividad</b>	5	6,41%	4	5,13%
<b>Nivel 3: Proceso (Madurez Funcional)</b>	21	26,92%	15	19,23%
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>96,15%</b>	<b>72</b>	<b>92,31%</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro 11**  
**COMPARATIVO DISTRIBUCIÓN RESULTADOS POR VARIABLES EN EL**  
**NIVEL 1. TEMPORADAS 2009-10 Y 2013-14**

	2013-14	%	2009-10	%
<b>NIVEL 1: Promoción</b>	35	44,87%	33	42,31%
<b>Capa 1: Información básica</b>	6	7,69%	5	6,41%
<b>1 Datos contacto: dirección, otros</b>	78	100,00%	77	98,72%
<b>2 Fecha y hora de actualización</b>	75	96,15%	74	94,87%
<b>3 Estado de la estación: Abierta / Cerrada</b>	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%
<b>Capa 2: Información rica</b>	29	37,18%	28	35,90%
<b>6 E-mail y/o Formulario</b>	78	100,00%	77	98,72%
<b>7 Informe de pistas: perfil, remontes, otros</b>	71	91,03%	72	92,31%
<b>8 Cómo llegar a la estación (destino)</b>	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.

El Nivel 2 de Provisión muestra el grado de interactividad. El usuario puede participar de manera activa en la gestación del servicio. Los resultados aquí no son tan homogéneos como en el nivel anterior. El 15% 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 hay dos sitios Web, con un comportamiento positivo en casi todas las variables en la temporada 2013-14: *Mapa Web* está presente en 38 de los 78 sitios Web; el servicio de *Webcam*, que permite mostrar en tiempo real la situación climatológica de la estación, es ofrecido por el 82% y la opción de *Realizar reserva* o un enlace que lo permita alcanza el 89%. Las variables *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: *Proceso de compra completo* es alcanzado por el 69%, con un incremento del 14% respecto a la temporada 2009-10; *Zona de clientes/socios* llega al 91% y 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 del turista en la red, y *Descarga de folletos o imágenes* es posible en la totalidad de sitios Web en la temporada 2013-14. Las otras dos herramientas *Plano de pistas interactivo* y *Buscador* son localizadas en más de la mitad de los sitios.

**Cuadro 12**  
**COMPARATIVO DISTRIBUCIÓN RESULTADOS POR VARIABLES EN EL**  
**NIVEL 2. TEMPORADAS 2009-10 Y 2013-14**

	2013-14	%	2009-10	%
<b>NIVEL 2: Provisión</b>	<b>19</b>	<b>24,36%</b>	<b>24</b>	<b>30,77%</b>
<b>Capa 1: Nivel bajo de interactividad</b>	<b>12</b>	<b>15,38%</b>	<b>18</b>	<b>23,08%</b>
<b>11 Tarifas forfaits y abonos temporada</b>	<b>78</b>	<b>100,00%</b>	<b>77</b>	<b>98,72%</b>
<b>12 Plano de pistas</b>	<b>76</b>	<b>97,44%</b>	<b>74</b>	<b>94,87%</b>
<b>13 Enlaces información (interna / externa)</b>	<b>77</b>	<b>98,72%</b>	<b>75</b>	<b>96,15%</b>
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%
<b>Capa 2: Nivel medio de interactividad</b>	<b>2</b>	<b>2,56%</b>	<b>2</b>	<b>2,56%</b>
<b>17 Mapa Web</b>	<b>38</b>	<b>48,72%</b>	<b>40</b>	<b>51,28%</b>
<b>18 Web Cam</b>	<b>64</b>	<b>82,05%</b>	<b>58</b>	<b>74,36%</b>
<b>19 Posibilidad de hacer reserva o enlace</b>	<b>70</b>	<b>89,74%</b>	<b>64</b>	<b>82,05%</b>

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%
<b>Capa 3: Nivel alto de interactividad</b>		<b>5</b>	<b>6,41%</b>	<b>4</b>	<b>5,13%</b>
22	<b>Proceso compra completo alojamiento y/o forfait</b>	<b>54</b>	<b>69,23%</b>	<b>43</b>	<b>55,13%</b>
23	<b>Zona Clientes: Socios / Foros / Chats / Blogs</b>	<b>71</b>	<b>91,03%</b>	<b>41</b>	<b>52,56%</b>
24	<b>Aplicaciones multimedia: descarga folletos, otros</b>	<b>78</b>	<b>100,00%</b>	<b>65</b>	<b>83,33%</b>
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.

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% tienen establecidas *Normas y condiciones de cancelación de reserva* en la temporada 2013-14.

**Cuadro 13**  
**COMPARATIVO DISTRIBUCIÓN RESULTADOS POR VARIABLES EN EL NIVEL 3. TEMPORADAS 2009-10 Y 2013-14**

	2013-14	%	2009-10	%
<b>NIVEL 3: Proceso</b>	<b>21</b>	<b>26,92%</b>	<b>15</b>	<b>19,23%</b>
27 <b>Transacción online segura</b>	<b>52</b>	<b>66,67%</b>	<b>42</b>	<b>53,85%</b>
28 Normas y condiciones: cancelación reserva, etc.	57	73,08%	44	56,41%

Fuente: elaboración propia.

## 6.2. Distribución de los resultados por variable

Entre las temporadas 2009-10 y 2013-14 se han duplicado las variables que los sitios Web han conseguido respecto a las que se han perdido. El resultado neto por número de variables es positivo entre las dos temporadas.

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.

Si ordenamos las variables por grado de cumplimiento, la variable que más se ha incrementado es *Zona de Clientes* que ha sumado 30 sitios Web. Esta incorporación de las redes sociales es un hecho diferenciador entre las dos temporadas. 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). Las siguientes son: *Buscador*, *Normas sobre cancelación de reserva* y variables que permiten realizar el proceso de compra completo como *Transacción online segura* y *Proceso de compra completo*.

### 6.3. Distribución de los resultados por sitio Web

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

**Cuadro 14**

#### BALANCE DE LOS SITIOS WEB ENTRE LAS TEMPORADAS 2009-10 Y 2013-14

Balace	Cantidad	%
<b>Positivo</b>	<b>41</b>	<b>52,56%</b>
<b>Negativo</b>	<b>15</b>	<b>19,23%</b>
<b>Sin variación</b>	<b>22</b>	<b>28,21%</b>

Fuente: elaboración propia.

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*, el balance global es ligeramente positivo, en la medida que en la temporada 2013-14 prácticamente la mitad de los sitios Web siguen localizados en el Nivel 1 de Promoción, similar a la temporada 2009-10.

## 7. CONCLUSIONES

España es líder mundial en turismo, esta posición de privilegio hace imprescindible estar más alerta ante los retos que tiene el sector, que pasa por ser más competitivo y diversificar la oferta. En este trabajo, además de resaltar la importancia creciente del turismo de nieve y montaña, el objetivo básico ha sido desarrollar y aplicar longitudinalmente un modelo exploratorio que caracterice los sitios Web de las estaciones de esquí y montaña como destino turístico.

La metodología utilizada y adaptada ha sido *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; y que recoge las tres dimensiones vinculadas a Internet: información, comunicación y transacción (Mañá y Escobar, 2005). Las 28 variables seleccionadas y evaluadas fueron distribuidas en estos tres niveles, dotando al instrumento de un notable grado de manejabilidad y simplicidad. La muestra 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 geográfica, lo que posibilita la comparabilidad de los datos.

Los resultados pertenecen a las temporadas 2009-10 y 2013-14; y aunque hay una pequeña evolución positiva entre ambas temporadas, los sitios Web siguen mostrando un bajo grado de madurez funcional, situándose principalmente en los dos primeros niveles del modelo. El Nivel 1 (Información) lo alcanzan 35 sitios, en el Nivel 2 (Provisión) consolidan 19; hay tres sitios que no afianzan nivel.

En el análisis individual por variables, el balance es más positivo, especialmente en aquellas relacionadas con la interactividad y el proceso de compra; destaca el crecimiento experimentado por la variable *Zona de clientes* que 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 todavía 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). En la parte negativa el escaso avance de la utilidad *Idioma*, un sitio más respecto a la temporada 2009-10; la comunicación es efectiva si se produce en el idioma del usuario.

Entendemos que los resultados del presente estudio revelan la necesidad de las Estaciones de Esquí y Montaña de reforzar los recursos empleados en la red y no infrautilizar las oportunidades inherentes a las TICs. El propósito de este trabajo, no ha sido buscar deficiencias sino detectar las oportunidades de mejora, que orienten a las organizaciones y personas que gestionan los sitios Web, a ser más eficaces y competitivos en la red y por ende, en sus estrategias. El potencial del entorno Web sigue desaprovechado mostrando que el uso efectivo de Internet en la promoción continua siendo un reto para las organizaciones turísticas (Zach *et al.*, 2007).

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).

## 8. 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*. Paris: Editions OCDE.
- AGUILÓ, E. y ALEGRE J. (2004): «La madurez de los destinos turísticos de sol y playa. El caso de las islas baleares», en *Papeles de Economía Española*, 102, pp. 250-270.
- 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/>
- BIGNÉ, J.E., FONT, X. y ANDREU, L. (2000): *Marketing de los destinos turísticos. Análisis y estrategias de desarrollo*. Madrid: Ed. ESIC.
- AYORA, A. (2008): *Gestión del riesgo en montaña y actividades al aire libre*. Madrid: Ed. Desnivel.
- BOE. 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).
- BUHALIS, D. (2000): «Marketing the competitive destination of the future», en *Tourism Management*, 21 (1), pp. 97-116.
- 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 tourism research», en *Tourism management*, 29 (4), pp. 609-623.
- BURGESS, L. y COOPER, J. (1999): «A model for classification of business adoption of Internet commerce solutions», en *Actas del Global networked organizations, Twelfth International Bled Electronic Commerce Conference*. Bled, Slovenia.
- BURGESS, L. y COOPER, J., (2000): «Extending the viability of mica as a metric for explaining the process of business adoption of Internet commerce», en *The International Conference on telecommunications and electronic commerce*. Dallas, Texas, EE.UU.
- Burke, K. (2005): «The impact of firm size on Internet use in small businesses», en *Electronic Markets*, 15, pp. 79-93.
- CARÚS, L. (2002): *Análisis estratégico comparado de ubicaciones de recreo de alta montaña: Alpes, Rocosas y Pirineo de Lérida*. Lleida: Patronato de Turismo de la Diputación.
- CHAFFEY, D., MAYER, R., JOHNSTON, K. y ELLIS-CHADWOCK, F. (2003): *Internet marketing: strategy, implementation and practice*, London: Prentice Hall Financial Times.
- CMTNM (2010): «Reinventar el turismo de nieve y montaña para atraer nuevos clientes», en *6º Congreso Mundial de Turismo de Nieve y Montaña*, Andorra la Vella. Consulta 10/01/2015 en <http://www.congresdeneu.ad/>
- CMTNM (2014): «Mountainlikers: nuevas tendencias del turismo de montaña en verano», en *8º Congreso Mundial de Turismo de Nieve y Montaña*, Andorra la Vella. Consulta 10/01/2015 en <http://www.congresdeneu.ad/>
- CONFEDERACIÓN PIRENAICA DE TURISMO (2014): *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>
- DOOLIN, B., BURGESS, L. y COOPER, J. (2002): «Evaluating the use of the Web of tourism marketing: a case study from New Zealand», en *Tourism Management*, 23, 557-561.
- ESTEVE, R. y FUENTES, R. (2000): *Economía, historia e instituciones del turismo en España*, Madrid: Pirámide.
- 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. y Torres-Coronas, T. (Ed.), *Information Communication Technologies and City Marketing. Digital opportunities for cities around the world*. Hershey: Information Science Reference.
- 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 *Congreso TURITEC*, Málaga, España.
- GOLDSMITH, R.E. (2006): «Electronic Word of Mouth», en Khosrowpour, M. (Ed.), *Encyclopedia of e-Commerce, e-Government and Mobile Commerce*. Hershey, PA: Idea Group Publishing.
- GRETZEL, U., FESENMAIER, D.R., FORMICA, S. y O'LEARY, J.T. (2006): «Searching for the future: challenges faced by destination marketing organizations», en *Journal of Travel Research*, 45 (2), pp. 116-126.
- GÜELL, J.M., MORATO, A. y RODRIGUEZ A. (2005): *Estudio de prospectiva del sector turismo. Escenarios de demanda global y tendencias tecnológicas*, Madrid: Fundación OPTI y AINIA.
- HALL, C.M. (2000): *Tourism planning: policies, processes and relationship*, Harlow: Prentice Hall.
- HAYS, S., PAGE, S.J. y BUHALIS, D. (2012): «Social media as a destination marketing tool: its use by national tourism organisations». Consulta 25/02/2015 en <http://dx.doi.org/10.1080/13683500.2012.662215>
- HO, C. y LEE, Y. (2007): «The development of an e-travel service quality scale», en *Tourism Management*, 28 (6), pp. 1434-1449.
- HO, J.K. (2002): «Easy-to-use multilingual communication. Over the Internet: facilitating e-business for the hotel industry», en *Cornell Hotel and Restaurant Administration*, 43 (2), pp. 18-25.
- HUIZINGH, E. (2000): «The content and design of Web sites: an empirical study» en *Information & Management*, 37 (3), pp. 123-134.
- ICTE. Instituto para la Calidad Turística Española (2015): *Establecimientos certificados*. Consulta 26/01/2015 en <http://www.calidadturistica.es/>
- INE. Instituto Nacional de Estadística (2014): *Cuenta satélite del turismo de España. Base 2000*. Consulta 22/07/2014 en <http://www.ine.es/inebase/>
- KOTLER, P., BOWEN, J., MAKENS, J., RUFIN, R. y REINA, M.D. (2004): *Marketing para Turismo*, Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- LAW, R., QI, S. y BUHALIS, D. (2010): «A review of Website evaluation in tourism research», en *Tourism Management*, 31, pp. 221-234.
- MAÑÁ, F. y ESCOBAR, M. (2005): *Conectividad, convergencia, seguridad e integración. Un marco para la evolución de las TIC*. Madrid: Fundación OPTI e ICT.
- 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.
- MONTANER, J. (2001): *Estructura del mercado turístico*, Madrid: Síntesis.
- MORRISON, A.M., TAYLOR, S. y DOUGLAS, A. (2004): «Website evaluation in tourism and hospitality», en *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 17 (2), pp. 232-251.
- OMC. ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO (1999): *Business Council*. Consulta 25/02/2014 en <http://www.wto.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 DEL TURISMO (1998): «El turismo emerge como un sector clave en el marco de la actividad económica internacional», en *El turismo como actividad económica. Introducción al turismo*, 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/>
- ONTSI. OBSERVATORIO NACIONAL DE LAS TELECOMUNICACIONES Y DE LA SI (2014): *Informe anual. La sociedad en red 2013*. Consulta 12/08/2014 en <http://www.ontsi.red.es/ontsi/es/estudios-informes>
- PALLAS, J. y ECONOMIDES, A.A. (2008): «Evaluation of art museums Web sites worldwide», en *IOS Press*, 28 (1), pp. 45-57.
- PALMER, A. (2005): «The Internet challenge for destination marketing organizations», en Morgan, N., Pritchard, A. y Pride, R. (Ed.) *Destination branding: creating the uniqueness destination proposition*, pp. 128-140. Oxford: Elsevier.
- PAN, B., MACLAURIN, T. y CROTTTS, J.C. (2007): «Travel blogs and the implications for destination marketing», en *Journal of Travel Research*, 46 (1), pp. 35-45.
- SCHMIDT, S. (2006): *Evaluación de los sitios Web de los hoteles e implicaciones para gestión del marketing hotelero*, Palma de Mallorca: Universitat de les Illes Balears.
- SKI ANDORRA (2014): Consulta 22/02/2014 en <http://www.skiandorra.ad/>
- SKI ANDORRA (2015): Consulta 26/01/2015 en <http://www.skiandorra.ad/>
- 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.
- TEO, T.S.H. y PIAN, Y. (2003): «A model for Web adoption», en *Information & Management*, 41, 4, pp. 457-468.
- TIMMERS, P. (1998): «Business models for electronic markets», en *Electronic markets*, 8 (2), pp. 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 (2015): *Turismo en cifras. Año 2013*. Consulta 26/01/2015 en <http://www.iet.turismoencifras.es/>
- VOGELER, C. y HERNÁNDEZ, E. (1997): *Estructura y organización del mercado turístico*, Madrid: Ed. Centro de Estudios Ramón Areces.
- WANG, F., HEAD, M. y ARTHUR, N. (2002): «e-Tailing: an analysis of Web impacts on the retail market», en *Journal of Business Strategies*, 19 (1), pp. 73-93.
- YEUNG, W.L. y LU, M.T. (2004): «Functional characteristics of commercial Web sites: a longitudinal study in Hong Kong», en *Information & Management*, 41(3), pp. 483-495.
- ZACH, F., XIANG, Z. y FESENMAIER, D.R. (2007): «An assessment of innovation in Web marketing: investigating american convention and visitors bureaus», en Sigala, M., Mich, L. y Murphy, J. (Ed.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2007*, pp. 365-376. Wien/NY: Springer-Verlag.

## Anexo 1

### SITIOS WEB ANALIZADOS

	<b>País</b>	<b>Estación</b>	<b>1ª Observación</b>	<b>2ª Observación</b>	<b>Sitio Web</b>
1	España	Manzaneda	12-03-10	01-03-14	<a href="http://www.manzaneda.com/">http://www.manzaneda.com/</a>
2	España	Valgrande – Pajares	12-03-10	01-03-14	<a href="http://www.valgrande-pajares.com">http://www.valgrande-pajares.com</a>
3	España	Fuentes de Invierno	12-03-10	01-03-14	<a href="http://www.fuentesinvierno.com">http://www.fuentesinvierno.com</a>
4	España	San Isidro	12-03-10	01-03-14	<a href="http://www.dipuleon.es/estacionsanisidro">http://www.dipuleon.es/estacionsanisidro</a>
5	España	Leitariegos	12-03-10	01-03-14	<a href="http://www.dipuleon.es/estacionleitariegos">http://www.dipuleon.es/estacionleitariegos</a>
6	España	Alto Campoo	12-03-10	01-03-14	<a href="http://www.altocampoo.com/">http://www.altocampoo.com/</a>
7	España	Navacerrada	12-03-10	01-03-14	<a href="http://www.puertonavacerrada.com/">http://www.puertonavacerrada.com/</a>
8	España	La Pinilla	12-03-10	01-03-14	<a href="http://www.lapinilla.es">http://www.lapinilla.es</a>
9	España	La Covatilla	12-03-10	01-03-14	<a href="http://www.sierradebejar-lacovatilla.com/">http://www.sierradebejar-lacovatilla.com/</a>
10	España	Valdesquí	12-03-10	01-03-14	<a href="http://www.valdesqui.es">http://www.valdesqui.es</a>
11	España	Valdezaray	12-03-10	01-03-14	<a href="http://www.valdezaray.es/">http://www.valdezaray.es/</a>
12	España	Sierra Nevada	12-03-10	01-03-14	<a href="http://www.sierranevada.es">http://www.sierranevada.es</a>
13	España	Puerto de la Ragua	12-03-10	01-03-14	<a href="http://www.puertodelaragua.com">http://www.puertodelaragua.com</a>
14	España	Astún	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.astun.com/">http://www.astun.com/</a>
15	España	Candanchú	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.candanchu.com/">http://www.candanchu.com/</a>
16	España	Cerler	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.cerler.com/">http://www.cerler.com/</a>
17	España	Formigal	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.formigal.com/">http://www.formigal.com/</a>
18	España	Javalambre	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.javalambre.com/">http://www.javalambre.com/</a>
19	España	Panticosa-Los Lagos	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.panticosa-loslagos.com">http://www.panticosa-loslagos.com</a>
20	España	Valdelinares	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.valdelinares.com/">http://www.valdelinares.com/</a>
21	España	Roncalía	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.roncalia.com/es/invierno/presentacion.php">http://www.roncalia.com/es/invierno/presentacion.php</a>
22	España	Candanchú - Le Somport	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.candanchu.com/">http://www.candanchu.com/</a>
23	España	Llanos del Hospital	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.llanosdelhospital.com">http://www.llanosdelhospital.com</a>
24	España	Boi Taüll	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.boitaulresort.es/">http://www.boitaulresort.es/</a>
25	España	Baqueira	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.baqueira.es/">http://www.baqueira.es/</a>
26	España	Granpallars Port Ainé	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.skipallars.cat/cms/estacio-port-aine_9/">http://www.skipallars.cat/cms/estacio-port-aine_9/</a>
27	España	Port del Compte	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.portdelcomte.net/">http://www.portdelcomte.net/</a>
28	España	Granpallars Espot Esquí	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.skipallars.cat/cms/estacio-espot-esqui_3/">http://www.skipallars.cat/cms/estacio-espot-esqui_3/</a>
29	España	Granpallars Tavascán	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.tavascan.net/">http://www.tavascan.net/</a>
30	España	La Molina	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.lamolina.com/">http://www.lamolina.com/</a>
31	España	Masella	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.masella.com/">http://www.masella.com/</a>
32	España	Vall de Nuria	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.valldenuria.com/">http://www.valldenuria.com/</a>
33	España	Vallter 2000	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.vallter2000.com">http://www.vallter2000.com</a>
34	España	Lles	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.lles.net">http://www.lles.net</a>
35	Andorra	Grandvalira	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.grandvalira.com">http://www.grandvalira.com</a>

36	Andorra	Vallnord	13-03-10	02-03-14	<a href="http://www.vallnord.com">http://www.vallnord.com</a>
37	Francia	Artouste	14-03-10	03-03-14	<a href="http://www.altiservice.com/es/artouste">http://www.altiservice.com/es/artouste</a>
38	Francia	Ascou	14-03-10	03-03-14	<a href="http://www.ascou-ski.com/">http://www.ascou-ski.com/</a>
39	Francia	Ax-3 Domaines	14-03-10	03-03-14	<a href="http://www.ax-ski.com/">http://www.ax-ski.com/</a>
40	Francia	Camurac	14-03-10	03-03-14	<a href="http://www.cc-pays-de-sault.fr/">http://www.cc-pays-de-sault.fr/</a>
41	Francia	Cuaterets	14-03-10	03-03-14	<a href="http://www.cauterets.com/">http://www.cauterets.com/</a>
42	Francia	Espace Cambre d'Aze	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.cambre-d-aze.com/">http://www.cambre-d-aze.com/</a>
43	Francia	Font-Romeu Pyrénées 2000	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.fontromeu-pyrenees2000.com/">http://www.fontromeu-pyrenees2000.com/</a>
44	Francia	Formiguères	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.formigueres.fr/">http://www.formigueres.fr/</a>
45	Francia	Gavarnie-Gèdre	14-03-10	03-03-14	<a href="http://hiver.gavarnie.com/">http://hiver.gavarnie.com/</a>
46	Francia	Goulier-Neige	14-03-10	03-03-14	<a href="http://www.pays-du-montcalm.com/fr/">http://www.pays-du-montcalm.com/fr/</a>
47	Francia	Gourette	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.n-py.com/fr/hiver/gourette/presentation.html">http://www.n-py.com/fr/hiver/gourette/presentation.html</a>
48	Francia	Grand Tourmalet - Pic du Midi	14-03-10	03-03-14	<a href="http://www.grand-tourmalet.com/fr/index.aspx">http://www.grand-tourmalet.com/fr/index.aspx</a>
49	Francia	Guzet	14-03-10	03-03-14	<a href="http://www.altiservice.com/guzet">http://www.altiservice.com/guzet</a>
50	Francia	Hautacam	14-03-10	03-03-14	<a href="http://www.hautacam.com/">http://www.hautacam.com/</a>
51	Francia	La Pierre - Saint Martin	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.lapierrmartin.com/fr/index.aspx">http://www.lapierrmartin.com/fr/index.aspx</a>
52	Francia	Le Mourtis	14-03-10	03-03-14	<a href="http://mourtis.fr/">http://mourtis.fr/</a>
53	Francia	Les Angles	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.lesangles.com/fr">http://www.lesangles.com/fr</a>
54	Francia	Les Monts d'Olmes	14-03-10	03-03-14	<a href="http://www.montsdolmes.com/">http://www.montsdolmes.com/</a>
55	Francia	Luchon . Superbagnères	14-03-10	03-03-14	<a href="http://www.luchon.com/">http://www.luchon.com/</a>
56	Francia	Luz – Ardiden	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.luz.org/">http://www.luz.org/</a>
57	Francia	Mijanès – Donezan	14-03-10	03-03-14	<a href="http://www.donezan.com/">http://www.donezan.com/</a>
58	Francia	Peyragudes	14-03-10	03-03-14	<a href="http://www.peyragudes.com/">http://www.peyragudes.com/</a>
59	Francia	Piau – Engaly	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.piau-engaly.com/">http://www.piau-engaly.com/</a>
60	Francia	Porté – Puymorens	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.porte-puymorens.net/">http://www.porte-puymorens.net/</a>
61	Francia	Puyvalador	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.puyvalador.com/">http://www.puyvalador.com/</a>
62	Francia	Saint-Lray Soulan	14-03-10	03-03-14	<a href="http://www.saintlray.com/">http://www.saintlray.com/</a>
63	Francia	Val Louron	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.val-louron-ski.com/">http://www.val-louron-ski.com/</a>
64	Francia	Beille	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.beille.fr/">http://www.beille.fr/</a>
65	Francia	Capcir	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.capcir-nordique.com/">http://www.capcir-nordique.com/</a>
66	Francia	Cauterets Pont d'Espagne	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.cauterets.com/">http://www.cauterets.com/</a>
67	Francia	Etang de Lers	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.etang-de-lers.fr/">http://www.etang-de-lers.fr/</a>
68	Francia	Font-Romeu Purénées 2000	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.fontromeu-pyrenees2000.com/">http://www.fontromeu-pyrenees2000.com/</a>
69	Francia	Grand Tourmalet Campan-Payolle	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.grand-tourmalet.com/fr/index.aspx">http://www.grand-tourmalet.com/fr/index.aspx</a>
70	Francia	Hautacam	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.hautacam.com/">http://www.hautacam.com/</a>
71	Francia	Iraty	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.chalets-iraty.com/">http://www.chalets-iraty.com/</a>
72	Francia	Issarbe	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.lapierrmartin.com/pyrenees/-Espace-nordique-d-Issarbe">http://www.lapierrmartin.com/pyrenees/-Espace-nordique-d-Issarbe</a>
73	Francia	La Pierre-Saint-Martin	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.lapierrmartin.com/fr/index.aspx">http://www.lapierrmartin.com/fr/index.aspx</a>

74	Francia	Le Chioula	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.chioula.fr/">http://www.chioula.fr/</a>
75	Francia	Le Somport-Candanchu	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.lesomport.com/">http://www.lesomport.com/</a>
76	Francia	Mijanès – Donezan	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.donezan.com/">http://www.donezan.com/</a>
77	Francia	Nistos	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.nistos-ski.fr/">http://www.nistos-ski.fr/</a>
78	Francia	Val d'Azun	15-03-10	04-03-14	<a href="http://www.valdazun.fr/">http://www.valdazun.fr/</a>

Fuente: elaboración propia a partir de ATUDEM (2014), SKI ANDORRA (2014) y LES PYRÉNÉES (2014).