

Universitat de Lleida
Facultat de Dret i Economia

TREBALL FI DE GRAU

MEMÒRIA FINAL

GRAU EN TURISME

Pla de viabilitat turística per a les estacions d'esquí. Anàlisi a través de tres estacions del món.

Autor/a: Gemma Marsal Roset

Tutor/a: Federico Borges Sáiz

Data: 31 de maig del 2018



DECLARACIÓ D'AUTORIA I ORIGINALITAT

Declaro que sóc l'autor/autora d'aquest treball. El seu contingut és original i totes les fonts utilitzades han estat degudament citades sense incórrer en frau o plagi.

En cas contrari, conec i accepto les mesures disciplinàries o sancionadores que corresponguin d'acord amb la normativa aplicable.

Lleida, a 31-05-18

Signatura:



RESUM

El meu interès per la muntanya, la geografia, la natura, els esports i la societat, em van fer decidir de fer un treball relacionant totes les meves passions.

L'objectiu del treball és proposar un model de viabilitat turística general i estàndard per a les estacions d'esquí. Aquesta proposta es realitzarà a través de l'anàlisi de tres estacions d'esquí que actualment estan en diferents situacions a nivell turístic, polític, geogràfic, cultural..., per tal d'agafar la màxima informació i els factors positius i negatius de cada una. A partir de l'anàlisi de les tres s'arribarà a una conclusió: quins factors són requisit o quins factors hem d'evitar per tal de crear el model òptim de viabilitat turística per una estació d'esquí.

Un cop realitzat aquest anàlisi es redactarà la proposta de pla de viabilitat turística per a les estacions d'esquí i es donarà una visió de futur global sobre les estacions tractant temes com el canvi climàtic i la consciència social.



PARAULES CLAU

1. **Viabilitat turística:** És un terme que indica l'èxit o el fracàs d'un projecte en termes purament turístics. Inclou termes geogràfics, climatològics, econòmics, socials, històrics, patrimonials, demogràfics...
2. **Estació d'esquí alpí:** És un complex turístic els quals l'objectiu és la pràctica d'esquí alpí. L'estació comprèn telecadires, pistes adaptades per a l'esport, serveis mínims, bars, escola d'esquí...
3. **Estacionalitat:** És la variació periòdica i previsible de les estacions de l'any. En el cas de les empreses turístiques, quan les estacions de l'any afecten al servei turístic que es ven, l'empresa adapta el seu producte o n'inclou de nous per tal de seguir obtenint rendiment.
4. **Canvi climàtic:** És una alteració al clima a nivell mundial que es produeix a causa de l'activitat humana i que provoca un escalfament global de les temperatures i l'efecte hivernacle. Aquest canvi climàtic tindrà conseqüències a llarg termini com la desaparició dels pols nord i sud i alteracions en el cicle de les estacions de l'any.
5. **Conflicte polític:** És un tipus de conflicte que es pot produir entre els governs d'un o mes països i on els principals causants són interessos són econòmics, ideològics o socials.
6. **Geografia:** És tracta de la ciència que estudia la superfície de la Terra o de qualsevol altre astre del sistema solar i que té en compte fenòmens físics, climatològics i socials que s'hi manifestin en relació amb la natura.



ÍNDEX O SUMARI

1. Introducció	6
2. Aspen Snowmass	7
3. Narvikfjellet	19
4. Mount Hermon ski station	28
5. Anàlisi, comparació i conclusió de les tres estacions analitzades de cara al pla de viabilitat	36
5.1. Localització	36
5.2. Entorn social	39
5.3. Dimensions i qualitat de l'estació	41
5.4. Accessos i comunicacions	41
5.5. Estacionalitat i oferta complementària	42
5.6. Promoció i màrqueting	45
6. Proposta del model de pla de viabilitat turística per a les estacions d'esquí	47
6.1. Introducció al pla de viabilitat turístic	47
6.2. Localització	48
6.3. Entorn social	50
6.4. Dimensions - qualitat - preu de l'estació	52
6.5. Accessos i comunicacions	53
6.6. Estacionalitat i oferta complementària	54
6.7. Departaments i instal·lacions imprescindibles	56
6.7.1. Departaments tècnics	56
6.7.2. Departament de màrqueting i atenció al client	57
6.8. Promoció i màrqueting	58
7. Futur de les estacions d'esquí i canvi climàtic	61
8. Conclusions	64
9. Bibliografia	66
10. Annexos	70

1. INTRODUCCIÓ

Cada lloc, cada situació i cada instant és completament diferent a tots els indrets del món. No hi ha cap indret idèntic. Climes diferents, amb tipus de vegetació diferents, situacions socials diferents, cultures diferents, maneres de pensar diferents i per tant resultats i accions diferents. Aquesta és la riquesa del nostre món, que mai res serà un reflex exacte. Tot i així, no hem d'oblidar que en el món actual on vivim tot està híper connectat, per tant sempre ens podrem veure reflectits els nostres actes en miralls d'altres, ja que l'influència mundial i la globalització és extremadament potent i palpable avui en dia. On al final, cultures totalment diferents cada cop més trobaran una petita semblança en les maneres viure la vida i d'entendre-la.

Aquesta proposta de pla de viabilitat té en compte més enllà dels números, dels límits i sobretot de qui mou el món en l'actualitat: els interessos econòmics. Fins a tal punt, que estem provocant un dolorós canvi climàtic a la nostra pròpia casa, el planeta Terra. El món ha perdut el nord, l'essència de viure i ens trobem en un punt en el que estem completament cecs. La societat treballa com esclaus amb l'únic objectiu de pugui el seu compte bancari cada mes. Ens hem oblidat de viure, de ser feliços però sobretot de com ser feliços.

Entenc el turisme com un moviment actualment emmascarat i tacat pels interessos econòmics. Que el turisme és un motor econòmic imprescindible al món no pot negar-se, però hem de començar a treballar al fons de la qüestió, començar a treballar per fer dels nostres turistes veritables viatgers, des de la seva essència. El nostre objectiu és despertar emocions, fer vibrar i fer viure experiències inigualables, fer feliç a les persones aprenent de noves cultures i nous indrets. Quina és la verdadera essència del turisme?

En el meu cas, el que em fa vibrar és la natura, viatjar, l'aire lliure, l'esport i l'adrenalina. Un dels esports que practico és l'esquí, des dels 6 anys, i és per a mi una manera de viure i de gaudir. Aquest fet juntament amb el meu pensament vers el turisme va fer adonar-me'n de que un treball així completaria el meu aprenentatge sobre el món del turisme.

2. L'estació d'esquí Aspen Snowmass

La neu més brillant d'Amèrica



2.1. Descripció:

L'estació d'esquí d'Aspen Snowmass és un complex turístic situat a Estats Units, concretament a les muntanyes rocoses de la regió del Colorado. És considerada per a molts esquiadors i amants de l'aventura un dels paradisos de la neu i l'esquí. És una de les estacions d'esquí més importants del món tant a nivell turístic com a nivell esportiu. (Villanueva, 2018)

El conjunt de l'estació d'Aspen Snowmass consta de quatre estacions que estan comunicades entre si formant tota l'estació: Aspen Mountain, Aspen Highlands, Buttermilk i Snowmass. (Villanueva, 2018)

Aspen mountain és una de les quatre parts que avui en dia conformen l'estació d'esquí d'Aspen Snowmass. És una de les seccions que conformen Aspen Snowmass i és una zona d'esquí a l'oest dels Estats Units, situada al comtat de Pitkin, Colorado, concretament sobre de la ciutat d'Aspen. L'estació està situada al costat nord de la Muntanya Aspen a una elevació de 3.417 metres. Aspen Mountain forma la punta de Richmond Ridge, una cresta que s'estén uns 16 kilòmetres al sud aproximadament a 3.400 metres per unir-se a la serralada de les muntanyes Elk. Actualment ofereix 37 kilòmetres de pistes amb la seva cota més alta a 3.217 metres i un desnivell de 996 metres. Cal sumar-hi l'elevada oferta de restauració i oci. (Aspen Snowmass, 2018)

L'àrea d'esquí es troba dins del Bosc Nacional del Riu Blanc i està operada sota el permís del Servei Forestal dels EUA. (Aspen Snowmass, 2018)

En quan a oferta de restauració: té tres restaurants a la muntanya; dos estan a la part superior (un dels quals és un club que només permet als membres accedir-hi) i un de mitja muntanya. (Aspen Snowmass, 2018)

El recorregut més llarg és de 4,8 km i les precipitacions de neu mitjana anual són de 7,6 m². La muntanya es considera de nivell moderat a difícil, sense pistes "verdes" (per principiants). Els esquiadors novells han d'anar a Snowmass, Buttermilk o Aspen Highlands, ja que aproximadament el 26% del terreny es considera expert. La temporada a la serralada des de finals de novembre fins a principis d'abril. Normalment és l'última àrea, juntament amb Snowmass de tancar la temporada. (Aspen Snowmass, 2018)

Aspen Highlands, és una altre de les seccions que conformen l'estació d'Aspen Snowmass amb el seu cim més alt a 3.559 metres i ens ofereix 36 kilòmetres de pistes amb un desnivell de 1.108 metres. La major part del terreny de la muntanya cau per l'estret barranc que s'estén des de Highland Peak. (Aspen Snowmass, Aspen Highlands, 2018)

La majoria del terreny de muntanya mitjana-baixa contenen diferents senders i espessos boscos de pins. El fons de la muntanya hi trobem la Thunderbowl, una gran corba accentuada que normalment acull la majoria de les competicions d'esquí a la muntanya. La muntanya més baixa també conté pistes expertes com Stein baix i P-Chutes. La zona de mitja muntanya està definida pel restaurant Merry-Go-Round de la dècada dels 60, orientada al sud de la muntanya i també és l'eix dels principals telecadires de la muntanya. L'ascensor de Cloud Nine serveix principalment a trams intermedis i difícils a la meitat de la muntanya. (Aspen Snowmass, Aspen Highlands, 2018)

En quan a terreny de muntanya superior és on es troba la línia que separa els arbres del cim de la muntanya. A la muntanya alta hi arriba principalment el telecadira d'alta velocitat Loge Peak originat al Merry-Go-Round. La cresta que s'estén des de Loge Peak (el cim més elevat) fins a Broadway. (Aspen Snowmass, Aspen Highlands, 2018)

Buttermilk: És una mica més petita i consta de 32 kilòmetres de pistes esquiabls. És una zona d'esquí que es considera la més fàcil de tota l'estació

d'esquí d'Aspen. També ha estat l'amfitrió de les ESPN Winter X Games diverses vegades. Conté tres zones d'esquí: Tiehack (difícil) situat a la cara oest, Main Buttermilk (regular) i West Buttermilk (fàcil) situat a la cara oest de la muntanya. (Lonely Planet, 2010)

Buttermilk és coneguda com una de les millors muntanyes de principiants d'Amèrica del Nord, per aprendre esquí o surf de neu. La seva base inclou The Hideout: una àrea d'aprenentatge i aprenentatge integrada per a nens i nenes d'escoles d'edat de 2 a 6 anys. (Lonely Planet, 2010)

Per últim tenim *Snowmass*, és una part del complex d'estació d'esquí Aspen ubicat a Snowmass Village, a prop de la ciutat d'Aspen, Colorado. És propietat i està operat per l'empresa Aspen Skiing Company. Va ser inaugurat el 17 de desembre de 1967. Snowmass és la més gran de les quatre muntanyes Aspen Snowmass, que comprèn 1.266 hectàrees, 88 kilòmetres de pistes, amb el punt més alt a 3.752 metres amb un desnivell de 1.246 metres. És la més extensa de totes. La muntanya destaca per les seves àmplies travessies, un ambient familiar, i un ampli allotjament de turisme d'esquí. Malgrat la seva reputació familiar, el complex també conté diversos parcs naturals, extensos terrenys d'esquí extrem. Snowmass ha experimentat canvis massius en els últims anys, incloent una nova góndola juntament amb un nou Village Base. Snowmass també ha construït un nou restaurant a prop d'Elk Camp, que substitueix a Cafe Suzanne amb un gran restaurant a estrenar. Avui en dia, Snowmass continua amb la millora de les infraestructures de muntanya, així com les reparacions d'ascensors. (Go Snowmass, 2018)

Totes les estacions disposen de remuntadors, telecadires d'alta velocitat i teleesquís d'última generació. A més a més de restaurants i bars a peu de pistes. (Go Snowmass, 2018)

2.2. Història i orígens:

Al segle XIX, molts anys abans de l'esquí es convertís en un passatemps popular, els immigrants europeus van introduir als miners occidentals els esquís. Els residents de les ciutats de mines de muntanya havien d'usar esquís -després anomenats Sabates noruecs de neu- per desplaçar-se durant llargs

hiverns. Durant els mesos d'hivern, la neu profunda de la vall de Roaring Fork va fer gairebé impossible viatjar sense esquís i els residents d'Aspen els utilitzaven per transportar missatges i subministraments cap a la ciutat. El dia després del Nadal, el 1936, la primera estació d'esquí d'Aspen va obrir les portes al públic. (Colorado Encyclopedia, 2018)

Tot i aquest fet, l'estació d'esquí actual Aspen Snowmass ser fundada fa 71 anys, el 1946, per Walter Paepcke. Aquest va ser un important home de negocis sobretot en l'àrea industrial i filantrop dels Estats Units destacat a mitjans del segle XX. És un executiu de la companyia de "Container Corporation of America", Chicago, i és reconegut per la seva fundació de l'Institut Aspen, l'empresa d'esquí Aspen a principis dels anys cinquanta, que van ajudar a transformar la ciutat d'Aspen, Colorado en una destinació turística internacional i popularitzar l'esport d'esquí als Estats Units. (Benedict, 2018)

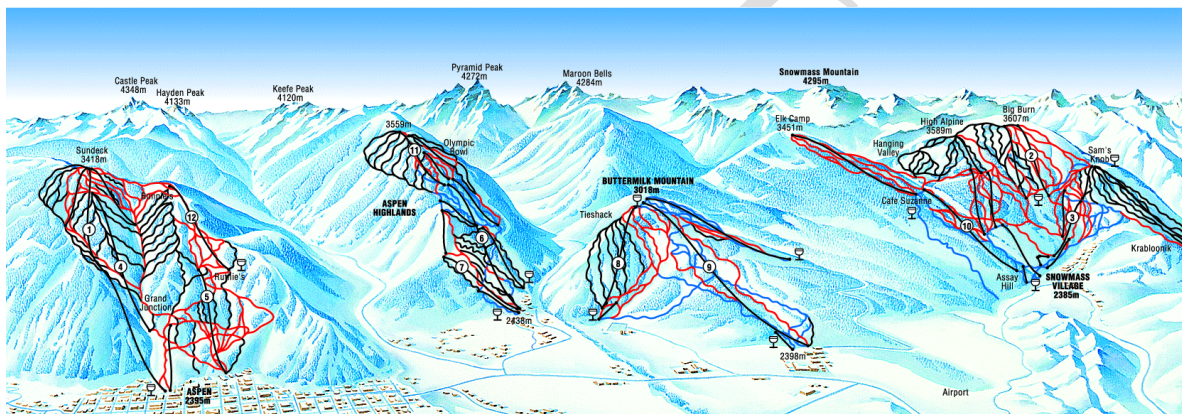
Aspen mountain va ser la primera àrea d'esquí de l'empresa Aspen Skiing Company. És una de les quatre àrees d'esquí adjacents que opera l'empresa com a part del complex Aspen Snowmass. Amb només 2,7 kilòmetres quadrats, és una mica petit en comparació amb altres zones d'esquí, especialment en comparació amb la zona d'esquí de Snowmass. (Colorado Encyclopedia, 2018)

Abans de 1946, la muntanya havia estat un lloc d'esquí i també per l'ús de les rutes de jeep a la part posterior de la muntanya a Midnight Mine Road. El 1941, els primers campionats nacionals de descens i eslàlom d'Aspen es van celebrar del 8 al 9 de març. La fundació de la zona d'esquí el 1946 es va aconseguir amb la instal·lació del telecadira d'un sol lloc, anomenat Lift-1. Quan va començar a operar el 14 de desembre de 1946, va ser el telecadira més llarg del món. Molts dels primers empleats van ser veterans de la X Divisió de Muntanya, que havien entrenat a Camp Hale. En la seva quarta temporada, Aspen va acollir els Campionats del Món de 1950, els primers campionats del món fora d'Europa i el primer des de 1939. (Benedict, 2018)

El Lift-1 va funcionar fins a 1972, quan va ser reemplaçat per dos telecadires dobles, el Shadow Mountain i el Ruthie's. L'accés a la muntanya va ser canviat radicalment el 1986 amb la instal·lació de la Reina de plata Góndola, que

ascendeix fins al cim al costat est de la zona amb una alçària vertical de 996 metres. Els ascensors de la zona també inclouen un quad d'alta velocitat, un doble d'alta velocitat i tres dobles. (Benedict, 2018)

Al gener de 2001, es va decidir acabar amb la prohibició a llarg termini de la snowboard de Aspen Mountain. No obstant això, com a cortesia als titulars de temporada, l'estació no es va obrir oficialment als snowboarders fins a l'1 d'abril de 2001. (Benedict, 2018)



ASPEN MOUNTAIN ASPEN HIGHLANDS BUTTERMILK
SNOWMASS

2.3. Geografia i climatologia:

Aspen es troba a l'extrem sud-est de la Roaring Fork Valley, 354 kilòmetres al sud-oest de Denver i 209 kilòmetres al sud-est de Grand Junction. Rius que passen per Aspen són els següents: Forca Roaring, Castle Creek, Hunter Creek, Maroon Creek. (Alpeski, 2018)

Altitud: 2.422 metres a l'alçada base d'Aspen. (Alpeski, 2018)

El desnivell esquiable d'Aspen és d'entre els 2.400 metres i els 3.500 metres. (Alpeski, 2018)

A la primavera, les temperatures durant el dia oscil·len entre els 10 graus i els 21 graus, i baixen fins als 4 graus a la nit. (WeatherSpark, 2018)

El clima d'estiu és càlid i sec, amb temperatures de tant en tant fins a 29 graus durant el dia. Les breus pluges de la tarda i les tempestes són freqüents. Les temperatures nocturnes poden baixar per sota de 10 graus.

Les últimes dues setmanes de setembre i les primeres dues setmanes d'octubre es destaquen per l'intens fullatge de tardor. Les temperatures oscil·len entre els 15 i els 21 graus durant el dia, i les temperatures nocturnes oscil·len entre els -1 i els 4 graus. (WeatherSpark, 2018)

Aspen té un clima continental humit a causa de la seva alta elevació. Hi ha una gran variació diürna de temperatura entre temperatures diürnes i nocturnes, fent que els dies d'estiu moderadament càlids i les nits d'hivern molt fred per la latitud. (WeatherSpark, 2018)

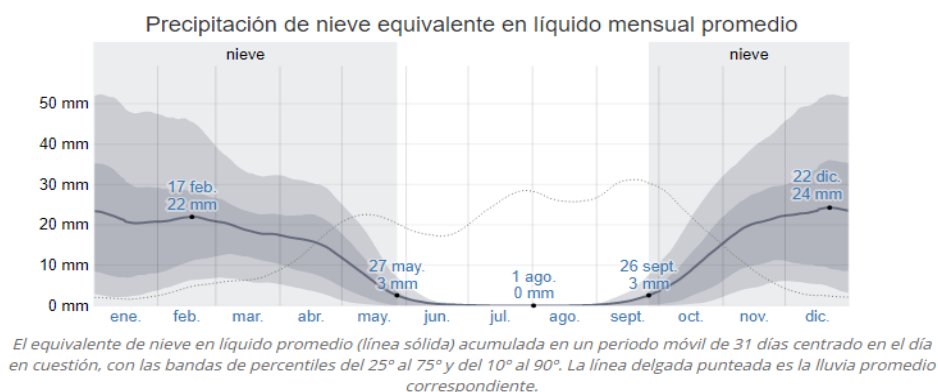
Mitja de dades històriques anuals de les temperatures d'Aspen:

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Temperatura media (°C)	-9.5	-7.6	-3.3	1.9	7.4	12	15.5	14.5	10.3	5.1	-2.3	-8
Temperatura min. (°C)	-18.4	-16.8	-11.6	-6.3	-1.4	1.9	5.3	4.6	0.4	-4.3	-10.4	-16.2
Temperatura máx. (°C)	-0.6	1.7	5	10.1	16.2	22.2	25.8	24.5	20.3	14.6	5.8	0.3
Temperatura media (°F)	14.9	18.3	26.1	35.4	45.3	53.6	59.9	58.1	50.5	41.2	27.9	17.6
Temperatura min. (°F)	-1.1	1.8	11.1	20.7	29.5	35.4	41.5	40.3	32.7	24.3	13.3	2.8
Temperatura máx. (°F)	30.9	35.1	41.0	50.2	61.2	72.0	78.4	76.1	68.5	58.3	42.4	32.5
Precipitación (mm)	35	28	34	29	31	28	41	42	37	31	30	37

La temperatura mitja anual de l'estació d'Aspen és de 3 graus positius i el promig de precipitacions a l'any és de 403 mm. Segons la classificació climàtica de Köppen. A l'hivern el clima és molt fred i nevat.

Les temperatures promitges, mínimes i màximes s'assemblen molt a la de llocs com Morgex, als alps italians. (WeatherSpark, 2018)

La temporada de neu de l'estació d'Aspen dura 8 mesos, des del 26 de setembre aproximadament fins al 27 de maig. La precipitació de neu a Aspen cau en un interval aproximat de 31 dies, normalment entre el desembre i el març. (WeatherSpark, 2018)



Tal i com podem veure al gràfic anterior, la gran precipitació de neu de la zona cau en els mesos de desembre a març, és l'època més freda però on hi podem trobar les millors condicions de neu per a l'estació d'esquí. On comparant i tenint en compte també amb la temperatura del lloc i l'època, podríem concretar al febrer o març com a millors mesos per esquiar-hi, ja que hi ha neu però la temperatura ambient de l'estació no serà tant baixa.

2.4. Accessos i comunicacions:

L'accés amb cotxe també és possible via autopista des de Denver, amb una duració de 3,5 hores de viatge. També hi ha l'autopista 82, que és la principal carretera que connecta a la Interestatal I-70 a Glenwood Springs al nord. Una altra ruta des de Denver és des de l'autopista I-70 a l'oest a 91 a sud, amb una duració de a través de Leadville, a 24 a sud, a continuació a l'oest a l'autopista 82 sobre el passatge de la Independència. (El pas està obert només de maig a octubre). (Lonely Planet, 2010)

Un dels grans accessos de comunicació de l'estació i els voltants és l'aeroport. Es tracta de l'aeroport local del comtat d'Aspen / Pitkin (ASE), situat a només 6,4 quilòmetres del centre d'Aspen. És la principal via de comunicació que converteix Aspen amb una zona molt accessible per a tot tipus de visitant. En avió des de l'aeroport internacional de Denver (DEN) la duració és de només 30 minuts. Una de les companyies que ofereix més vols és United Express, que ofereix entre sis i onze vols diaris. (Lonely Planet, 2010)

També hi ha servei aeri sense escales de Los Angeles a través de United Airlines i American Airlines, d'Atlanta i Minneapolis-St. Paul a Aspen a través de Delta Air Lines. A més, hi ha vols de Dallas a Aspen amb American Airlines i de Houston a Aspen amb United Airlines. (Aspen Chamber, 2018)

Una alternativa popular a través de la via aèria és l'Aeroport del Comtat d'Eagle (EGE) molt utilitzat també i situat a 125 quilòmetres d'Aspen.

Transport comunicatiu del aeroport al poble d'Aspen:

L'empresa Colorado Mountain Express ofereix servei de transport cap a Aspen des de l'aeroport del Comtat d'Eagle i l'aeroport internacional de Denver. La majoria d'hotels, botigues i restaurants es troben a poca distància a peu, i els

taxis, les limusines i les furgonetes que ofereixen les empreses proporcionen servei d'anada i tornada a l'aeroport d'Aspen i la ciutat. També hi ha un àmpli servei d'autobusos entre Aspen i Snowmass, així com servei a altres comunitats de Roaring Fork Valley, com Basalt, El Jebel, Carbondale i Glenwood Springs. Els autobusos surten com a mínim dues vegades per hora, de 6 del matí a dos quarts de tres de la matinada diàriament. (Aspen Chamber, 2018).

2.5. Demografia i entorn social:

La ciutat d'Aspen s'estén per quasi 6 kilòmetres quadrats. La població durant tot l'any de la ciutat d'Aspen és aproximadament 6.658 habitants, i la població de la Roaring Fork Valley superior, incloent Aspen, Snowmass, Woody Creek i el Comtat de Pitkin no incorporat és aproximadament de 10.000 habitants. (Ciudad USA, 2018)

Taula per anys que mostra la demografia de la ciutat d'Aspen des del 1950 fins a l'actualitat:

Any	Cens població	Augment o disminució de la població en %
1950	1.265	-31,0%
1960	705	-44,3%
1970	777	10,2%
1980	916	17,9%
1990	1.101	20,2%
2000	2.437	121,3%
2010	6.658	12,6%
2016	6.871	3,2%

(Ciudad USA, 2018)

La població a la ciutat d'Aspen durant la temporada alta puja a uns 27.000 habitants. La població mitjana diària d'Aspen és de 20.871 habitants. En general, els dies amb més flux turístic per visitar durant l'estiu es produeixen durant juliol i principis d'agost. (Ciudad USA, 2018)

Un factor molt important a tenir en compte del turisme és la situació política del país on ens trobem, en aquest cas d'Estats Units i la regió del Colorado. Estats Units és un país del primer món i una de les potències mundials més importants del món dividit en 50 estats autònoms al seu règim intern, governat avui en dia pel partit republicà. El país no es troba en conflictes bèl·lics directes i dins del país, per tant viatjar a Estats Units actualment és segur. (Datos macro paises USA, 2018)

2.6. Estacionalitat i oferta complementària:

Si parlem en termes d'estacionalitat en relació a l'estació d'esquí d'Aspen ens surt un resultat molt equilibrat en termes pujades i baixades de turisme durant l'any. Durant l'hivern, a Aspen, les temperatures solen ser baixes i la quantitat de neu que es pot gaudir a les pistes no és un problema que de moment hagin de tenir en compte, ja que per l'esquí, la creació i existència de neu es un requisit molt important perquè es pugui gaudir de l'esquí alpí. Per altre banda però, a l'hivern les temperatures són molt baixes a causa de l'altitud en la que es troben les pistes i la ciutat. Això fa que la temporada alta comenci al març-abril, on encara hi ha neu per mesos i les temperatures a les Rocalloses han pujat considerablement. (El Tiempo, Consejos para viajar a Aspen, 2016)

Per altre banda quan la neu desapareix i l'estiu arriba, l'estació d'esquí d'Aspen presenta un canvi en les seves activitats, adaptant-les al nou clima, amb activitats com el senderisme, el ciclisme de carretera i de muntanya, el ràfting, el kayak, la pesca, les passejades amb cavall, el golf, el tennis i el parapent.

(El Tiempo, Consejos para viajar a Aspen, 2016)

Els habitants de la població d'Aspen han sabut aprofitar molt bé el gran èxit de l'estació d'esquí del poble fent créixer l'oferta complementària de l'estació amb un alt nombre de establiments d'allotjament i restauració.

La ciutat d'Aspen ofereix aproximadament 50 allotjaments que van des d'assequibles fins a luxe. Habitacions fora de temporada acostumen a costar uns \$89. Habitacions de temporada d'estiu i temporada alta uns \$129 mínim. En quan a oferta de bars i restaurants en tota la ciutat n'hi ha uns 80. (Lonely Planet, 2010)

A continuació en citarem alguns exemples:

Allotjament:

- St. Moritz Lodge: 973 925 3220, www.stmoritzlodge.com. D'estil europeu i ofereix diverses opcions des de més luxoses a més econòmiques. Disposa de sauna i piscina i les habitacions més econòmiques poden tenir lavabo compartit. Preu: 35-80\$ per nit. (Lonely Planet, 2010)
- Annabelle Inn: 970 925 3220, www.annabelleinn.com. Estil de refugi d'esquí europeu amb una bona ubicació. Ofereix habitacions de qualitat estàndard. El que destaca de l'hotel és el mirador que disposa a la tercera planta. (Lonely Planet, 2010)

Restauració:

- Main St Bakery: 970 925 6446. Ofereix a l'hora d'esmorzar gran qualitat de dolços i salats. (Lonely Planet, 2010)
- Mezzaluna Aspen: 970 925 5882. Restaurant de cuina italiana que destaca per les seves pizzes. (Lonely Planet, 2010)

2.7. Promoció i màrqueting:

En termes de promoció i màrqueting, l'estació d'esquí d'Aspen ha fet una gran treball aplicant diverses tècniques de màrqueting que els han servit per obtenir resultats. Avui en dia el màrqueting digital és una de les eines més útils per tal d'arribar al màxim de públic possible. A través de les xarxes socials pots arribar a públic de tots els indrets del món. L'estació té totes les xarxes socials més famoses i utilitzades mundialment obertes a tothom:

3. Web pròpia: www.aspensnowmass.com

4. Facebook: Aspen snowmass (114.923 m'agrada) (Facebook Aspen Snowmass, 2018)

5. Instagram: @aspensnowmass (175.000 seguidors) (Instagram Aspen Snowmass, 2018)

6. Twitter: @AspenSnowmass (Twitter Aspen Snowmass, 2018)

7. Youtube: Aspen Snowmass (2.006 subscriptors i 1.429.138 visualitzacions) (Youtube Aspen Snowmass, 2018)

A més d'estar a les webs més destacades d'Internet com ara: www.skiinfo.es, www.onthesnow.com o www.eurosport.com.

Una altre eina fonamental en per impulsar les vendes a través del màrqueting és la venta personal. Aquesta es dedica crear una comunicació entre el client i el personal de l'empresa a través de l'atenció al client per vendre el producte o atendre les preguntes o necessitats del client. Aspen Snowmass a la seva pàgina web té un llistat de telèfons i oficines amb els seus respectius encarregats per atendre preguntes. Classificats per països i continents amb opció de correu electrònic i telèfon.

Una altre eina de màrqueting que Aspen ha utilitzat és acollir esdeveniments importants com ara els X Games, on inclouen a la seva competició l'esquí o el snowboard.

L'estació va apostar per ser una estació d'esquí de luxe, amb preus alts que fossin pocs sensibles a la demanda, ja que com més exclusiu i prestigiós, menys afecta a la demanda, amb preus realment elevats amb comparació amb altres estacions d'esquí com Grandvalira (50€/adult/dia) (Grandvalira Web, 2018) o Baqueira (53€/adult/dia) (Baqueira Beret Web, 2018). Per tant ja vol remarcar exclusivitat, atraient a clients, actors i gent amb un cert nivell adquisitiu.

Preus per dia entre setmana adult: 169 dòlars (136€)

Preus per dia cap de setmana adult: 169 dòlars (136€)

Preus per mig dia adult: 144 dòlars (116€)

Preu pel forfait dos dies d'esquí: 318 dòlars (257€) (Aspen Snowmass, 2018)

L'estació d'Aspen Snowmass ha jugat molt amb l'estrategia de marca, ja que ha creat un símbol, un nom i un disseny que identifiqui l'estació i que a més a més el marqui la diferència en dels seus competidors.

Un altre aspecte a tenir en compte és la notorietat de la marca, que és tracta de la capacitat per reconèixer una marca dins d'una categoria d'un producte. En el cas d'Aspen, que l'estació sigui recordada pel màxim de gent com a estació d'esquí abans que altres.

L'empresa es defineix com una empresa impulsada pels valors, la propietat i l'operativa de les persones que comparteixen el respecte i el repte comú de

l'entorn en el que vivim i associen la idea de visitar Aspen centrada amb una renovació de ment, cos i esperit.

És molt important també tenir una responsabilitat col·lectiva, ja que, si cuides el cos de l'empresa, tots i cada una dels treballadors i detalls, perquè sigui un lloc gratificant per treballar i viure i així transmetre-ho als clients. Aquestes polítiques d'empresa són molt importants, ja que si es porten a terme el client pot notar molt el tracte.

També hem de destacar d'Aspen Snowmass que ha fet una campanya de màrqueting que podem visualitzar a la seva pàgina web per públic LGTBQ, invitant-los a l'estació i fent promoció d'esdeveniments com "Gay Ski Week". La pàgina web també ofereix una guia específica de restauració i guia de bars nocturns especialment per aquest públic.

Es defineixen també com una empresa que respecta i alimenta l'equilibri entre el ressort i la comunitat, fent la barreja d'esports de muntanya, comunitat, història, cultura i medi ambient. Aquesta els dona un nínxol de mercat únic.



3. L'estació d'esquí Narvikfjellet, Noruega

Esquiar dins del Cercle Polar Àrtic



3.1. Descripció:

Narvikfjellet és una estació d'esquí situada al nord de Noruega, coneguda per tenir el major desnivell dels països Escandinaus i les millors condicions fora pista. Situada concretament a la localitat de Narvik, a la província de Nordland. Els remuntadors ens porten fins als 1000 metres en 15 minuts, la zona més alta en la que pot arribar via telefèric. (Villanueva, 2018)

La zona esquiable de l'estació d'esquí arriba fins al poble de Narvik, a només 200 metres d'altitud sobre el nivell del mar. El desnivell acumulat en canvi és elevat: 900 metres. L'esquí alpí comença al centre de Narvik i les pistes ofereixen baixades que descendeixen pel fiord fins al poble amb vistes al mar. (Villanueva, 2018)

L'estació compta amb tretze pistes d'esquí de tot tipus de nivells sumant un total de 2.428 hectàrees de terreny esquiable. (Skiinfo, Narvikfjellet, 2018)

8. Pistes per principiants: 11%

9. Pistes nivell intermig: 33%

10. Pistes avançades: 44%

11. Pistes per a experts: 11% (Skiinfo, Narvikfjellet, 2018)

A més de les pistes i senders adaptats pel descens també podem trobar molta oferta d'esquí fora pistes. El complex d'esquí també compta amb una zona adequada per famílies i principiants, amb un ascensor per nens i una àrea separada i personalitzada per ells. (Guía Azul, El mundo a tu aire, 2008)

Hi ha en total un telecabina, un telecadira i tres teleesquís en tota l'estació que et distribueixen a diferents punts de la muntanya. La principal i més llarg és el telecabina, que s'anomena "Gondol", i dura aproximadament set minuts: el recorregut des del punt de partida a 120 metres fins arribar al restaurant Mountain a 656 metres de altitud i la capacitat és de 350 persones per hora. Després el telecadira que un cop a 656 metres et puja fins al lloc amb més altitud, anomenat "Stolheis". I per últim els tres teleesquís, que conformen l'estació amb pujades de trajectes curts més aviat pels laterals de la muntanya. S'anomenen "Heis 1", "Heis 2" i "Heis 3". (On the Snow, Northern Norway, Narvikfjellet Ski Resort, 2018)

L'estació de Narvikfjellet com hem dit, contempla també l'esquí fora pistes i per tal de facilitar-lo el telecabina (Gondol) et puja fins a 1.000 metres, la part superior de la zona esquiable dins de pistes. Un cop a aquesta altura pots escollir si baixar directament o pujar més, uns 300 metres fins a arribar a Tredjetoppen, el punt de partida per l'esquí fora pistes. Hem de recordar però que esquiar fora pistes té el seu propi risc i que en qualsevol accident l'assegurança de l'estació no cobriria els danys causats en l'accident. Per tant, des de l'estació recomanen que en cas de que l'esquiador no conegui bé la zona, consulti un guia experimentat. (On the Snow, Northern Norway, Narvikfjellet Ski Resort, 2018)

En quan a la localització de les pistes, podem trobar pistes per tots els cantons de la muntanya amb la ciutat situada al seu sud. L'oferta de nivell, tot i no ser una estació de grans dimensions, ofereix des de pistes de baix nivell i familiars fins a pistes d'alt nivell, conegudes com a pistes negres.

Un petit resum de les pistes, desnivells i longituds seria el següent: La pista d'esquí a la part inferior té una longitud de 600 metres i una diferència d'altura de 145 metres. La capacitat es 1.220 persones per hora. La pista d'esquí en Holstkleiva té una longitud de 650 metres i una diferència d'altura de 220 metres. La capacitat és de 600 persones per hora. La pista d'esquí Snaua té una longitud de 720 metres i una diferència d'altura de 190 metres. La capacitat és de 1.100 persones per hora. El telecadira de Mountain Restaurant a

Fagernestoppen té una longitud de 900 metres i una diferència d'altura de 350 metres. (On the Snow, Northern Norway, Narvikfjellet Ski Resort, 2018)

La longitud total de l'estació és de deu kilòmetres i la pista més llarga és de cinc kilòmetres. (Narvikfjellet Ski Station, 2018)

A part dels serveis de restauració que compta l'estació d'esqui, l'estació compta també amb serveis d'esquí de lloguer de material. El servei de lloguer d'esquís alpins, esquís de fora pistes, taules de snowboard, esquís randonee, trineus, cascos, botes... També amb la possibilitat de comprar ulleres, guants, gorres, cascos, esquís, botes... (Narvikfjellet Ski Station, 2018)

3.2. Història i orígens:

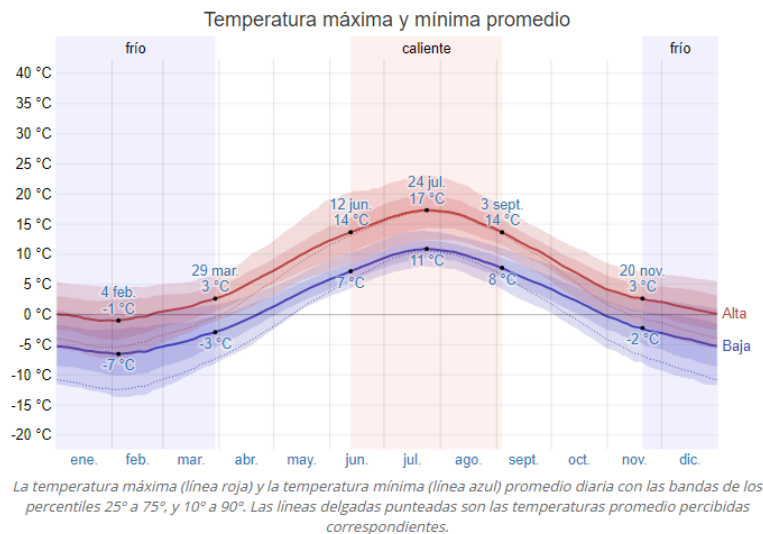
Primer de tot faré una breu pinzellada de Narvik dins de l'història mundial per situar-la, ja que és un atractiu també per al turista i conté a nivell de turisme cultural un complement al turisme de neu. Per tant, hem de destacar que l'història més coneguda fou la batalla naval entre britànics i alemanys que es va produir durant la Segona Guerra Mundial a la ciutat de Narvik, ja que es tractava d'un port i lloc estratègic a més en aquell moment territori alemany (Guía Azul, El mundo a tu aire, 2008). La batalla fou dura i la ciutat de Narvik i Noruega van quedar en mans dels alemanys fins a finals de la guerra. Actualment a Narvik podem visitar el museu de la guerra i també el "War Historical Landscape", un monument situat on va començar aquesta guerra naval. (Visit Narvik, Culture and war history, 2018)

Actualment tot i la crisi econòmica mundial, Noruega és un dels països del primer món més estables econòmicament segons el nou índex de desenvolupament humà de la ONU. Aquesta dada ens notifica directament que la política i el nivell i forma de vida de la societat no ha de ser un perill ni un inconvenient per al turista, ja que com sabem, el turisme baixa en picat en situacions d'instabilitat política, guerres, etc. (Mizrahi, 2018)

3.3. Geografia i climatologia:

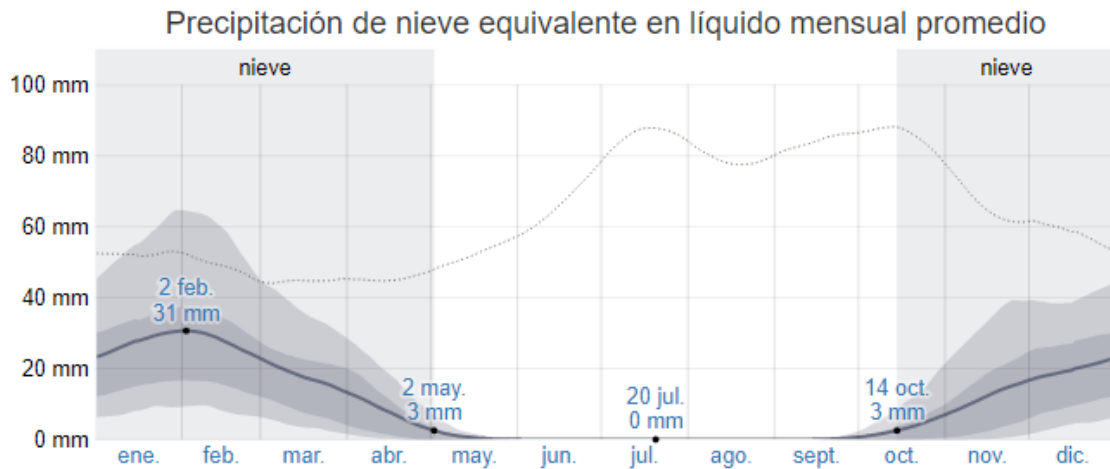
L'estació d'esquí de Narvikfjellet parteix de 120 metres sobre el nivell del mar fins a 1.006 metres i compta amb un desnivell de 882 metres. (Weather Spark, Clima Promedio en Narvik Noruega, 2018)

Tot i trobar-se dins del Cercle Polar Àrtic, la ciutat de Narvik té un clima suau. Aquest fet es deu a causa de les muntanyes que rodegen la ciutat i a causa també del corrent del Golf. Els vents forts de les zones costaneres queden anul·lats per les muntanyes i fiords. La temperatura mitjana anual és de 3,8 °C, una mitjana realment baixa que permet una temperatura generalment baixa durant tot l'any. El període estiuenc comprèn des dels 12°C fins als 20°C, tot i que en els últims anys s'han arribat a detectar temperatures de 29°C durant el dia. En canvi a l'hivern les temperatures baixen en picat amb temperatures detectades fins al gener fins a -7°C. (Weather Spark, Clima Promedio en Narvik Noruega, 2018)

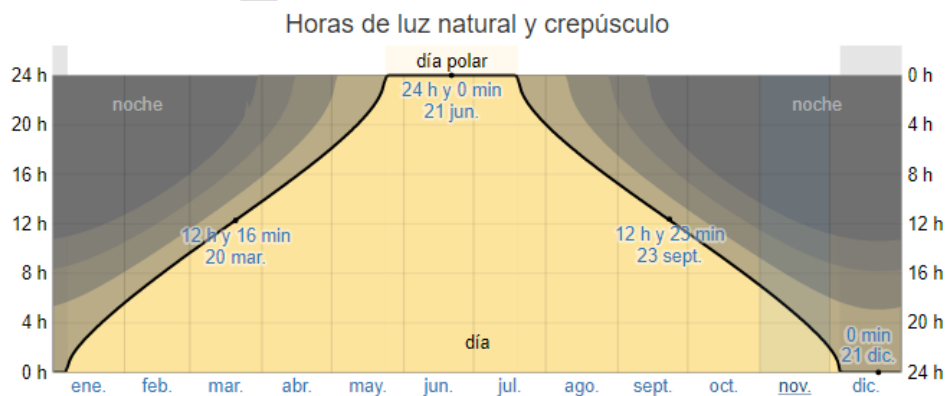


En quan a les precipitacions, s'han de tenir molt en compte ja que ens aportaran la neu natural per l'estació. El mes que més precipitacions ens aporta com podem veure a la gràfica de sota és entre els mesos de gener i febrer, en el cas del 2017 és el febrer. A partir de març comencen a baixar fins a mitjans d'octubre, que arriba la tardor. Per tant, els mesos de més neu i esquí seran els mesos d'hivern, novembre, desembre, gener i febrer, tot i que la temprada

s'allargarà fins a finals de març. (Weather Spark, Clima Promedio en Narvik Noruega, 2018)



Una de les condicions de l'esquí al Cercle Polar Àrtic és la llum i la foscor que ens pot oferir el medi segons l'estació de l'any en la que ens trobem. Durant tot el novembre, desembre i gener la major part del dia és de nit, és un període de molt poca llum, on només veiem la llum del sol unes hores cap al migdia i es tracta d'una llum suau. L'estació d'esquí de Narvik, per tal de poder seguir amb la temporada d'esquí l'estació soluciona el problema de la llum amb grans focus que il·lumina les pistes d'esquí, de manera que es pot esquiar igual. En canvi, el dia s'allarga a partir del mes d'abril i maig, amb llargues hores de sol al dia. Aquest fet produeix que la neu es fongui a les parts amb poca altitud de la zona (entre 400-500 metres), tot i així la pràctica de l'esquí alpí a l'estació de Narvikfjellet pot allargar-se fins a gairebé l'estiu però solament en les cotes altes pròximes als cims. (Weather Spark, Clima Promedio en Narvik Noruega, 2018)



La cantidad de horas durante las cuales el sol está visible (línea negra). De abajo (más amarillo) hacia arriba (más gris), las bandas de color indican: luz natural total, crepúsculo (civil, náutico y astronómico) y noche total.

La serralada dels Alps Escandinaus s'endinsa pel nord de l'oceà Atlàntic a la zona de Narvik, creant profunds fiords. Les muntanyes i fiords dels Alps Escandinaus de la zona de Narvik en concret es caracteritzen per ser dels més baixos i erosionats de tota la serralada a causa de l'efecte de les glaceres. (Weather Spark, Clima Promedio en Narvik Noruega, 2018)

3.4. Accessos i comunicacions:

La ciutat de Narvik té un aeroport propi, anomenat Narvik Airport Evenes, que està situat a només una hora de la ciutat en cotxe o autobús. L'any 2015, amb la construcció del pont Hålogaland de va reduir aquest trajecte als 40 minuts amb cotxe, d'aquesta manera redueix la ruta europea E6 a més segura i més curta per tal d'arribar a Narvik. (Guía Azul, El mundo a tu aire, 2008)

Moltes persones també escullen volar a Kiruna, a l'extrem nord de Suècia i agafar el tren que creua la frontera. (Guía Azul, El mundo a tu aire, 2008)

Un cop et trobes a la ciutat de Narvik, l'accés a les instal·lacions d'esquí és extremadament fàcil, ja que les pistes acaben just al peu de la ciutat, per tant, molt accessible. (Narvikfjellet Ski Station, 2018)

Existeix també l'accessibilitat via vaixell, el Hurtigruten desembarca a la costa de Noruega y fa escala a Harstad, connectat via carretera amb Narvik.

La via ferroviària també pot ser una opció, amb sortides de tren diàries de Boden (Suècia) a Narvik, amb una duració d'unes cinc hores de trajecte o de Kiruna (Suècia) a Narvik on el viatge dura dues hores i mitja. També es pot agafar el tren des d'Oslo, la capital del país, direcció Fauke i canviar a l'autobús per fer les últimes quatre hores de viatge. (Blog Viajes ferroviarios, Narvik en tren, 2011)

3.5. Demografia i població:

La ciutat de Narvik és una ciutat del nord de Noruega, té exactament 18.756 habitants que viuen principalment de l'exportació de mineral, ferro, de la tecnologia i de l'educació. La densitat de la població és de 9,29 habitants per kilòmetre quadrat. En el cas del turisme d'esquí, juga un paper petit en l'economia de la zona. Tot i així és una zona important per a la pràctica d'esquí

alpí, ja que a moltes altres zones no es disposa de telecadires o infraestructures específiques. El turisme a Narvik juga amb els seus punts forts, el muntanyisme, l'esquí, la cultura i la més important, la natura, on destaquen les aurores boreals. (Total, 2006)

3.6. Estacionalitat i oferta complementària:

Per combatre l'estacionalitat, l'estació d'esquí de Narvik el que ha fet com moltes de les altres estacions d'esquí del món o com ara Aspen, és aprofitar el seu entorn i natura per tal de crear activitats que es puguin realitzar a l'estiu, quan l'època de neu ja ha acabat. Creant parcs d'aventura, activitats de senderisme, agafar el telefèric fins al cim més proper o activitats i excursions amb BTT . (Visit Norway, Narvikfjellet Ski Resort, 2018)

Hem de tenir en compte l'oferta complementària que ofereix l'entorn de l'estació d'esquí per als visitants. A continuació citarem algunes de les opcions que el visitant té per allotjar-se i també ofertes de restauració:

Allotjament:

- Càmping Narvik: 76 94 58 10. www.narvikcamping.com. Situat a 2 kilòmetres de la ciutat. Obert tot l'any. (Guía Azul, El mundo a tu aire, 2008)
- Albergue Narvik: 76 94 66 15. www.hihostels.no/narvik. Ofereix habitacions econòmiques, compartides y habitacions dobles. (Guía Azul, El mundo a tu aire, 2008)
- Hotel Nordstjernen: 76 94 41 20. www.nordstjernen.no. Un dels hotels més econòmics de Narvik. (Guía Azul, El mundo a tu aire, 2008)
- Quality Grand Royal: 76 97 70 00. www.choisehotels.no. Hotel luxós de fusta i habitacions amb totes les comoditats. El preu és alt. (Guía Azul, El mundo a tu aire, 2008)

Restauració:

- Cafè Caroline: Es localitza a l'estació de tren i ofereixen plats senzills com entrepans, sandvitxos, etc. (Guía Azul, El mundo a tu aire, 2008)

- Astrup Kjelleren: Restaurant italià que ofereix pizzes i pasta. (Guía Azul, El mundo a tu aire, 2008)
- Rallar'n: 76 97 70 77. Situat dins de l'Hotel Grand Royal. Ens ofereix amanides i plats tradicionals. (Guía Azul, El mundo a tu aire, 2008)

3.7. Promoció i màrqueting:

En termes de promoció i màrqueting, l'estació d'esquí de Narvikjellet ha fet un treball aplicant diverses tècniques de màrqueting que els han servit per obtenir resultats, i a sigut a través de les xarxes socials. L'estació té totes les xarxes socials més famoses i utilitzades mundialment obertes a tothom més la seva pàgina web, on explica on es troben, quines activitats es poden fer, et dóna també l'opció de contactar amb ells, entre d'altres:

4. Web pròpia: www.narvikjellet.no/home (Narvikjellet Web, 2018)
5. Facebook: Narvikjellet (14.839 m'agrada) (Facebook Narvikjellet, 2018)
6. Instagram: @narvikjellet (5.197 seguidors) (Instagram Narvikjellet, 2018)
7. Twitter: @AspenSnowmass (Twitter Narvikjellet, 2018)
8. Canal Youtube: Narvikjellet AS (3 subscriptors i 7.009 visualitzacions) (Youtube Narvikjellet, 2018)

Estan presents també a les webs més destacades d'Internet com ara: www.skiinfo.es, www.onthesnow.com o www.eurosport.com.

Una altra eina fonamental que Narvikjellet utilitza per impulsar les vendes i sobretot per donar un valor afegit al client és que a través de la seva pàgina web pots contactar amb el departament d'atenció al client per tal de resoldre els dubtes, reservar... on també podem trobar-hi l'adreça i totes les facilitats per poder arribar-hi.

L'estació va apostar per ser una estació d'esquí per a tots els públics, amb preus que fossin sensibles a la demanda i acceptables, no gaire alts, per tal de que pogués accedir-hi un volum de gent considerable. Els preus amb comparació amb altres estacions d'esquí com Grandvalira (50€/adult/dia)

(Grandvalira Web, 2018) o Baqueira (53€/adult/dia) (Baqueira Beret Web, 2018) són una mica més baixos. En canvi comparant amb Aspen, són realment molt més baixos:

Preus per dia entre setmana adult: 390 corones noruegues (40€)

Preus per mig dia adult: 345 corones noruegues (36€)

Preu pel forfait dos dies d'esquí: 740 corones noruegues (77€) (Narvikfjellet Ski Station, 2018)

Un altre aspecte a tenir en compte és la notorietat de la marca, que és tracta de la capacitat per reconèixer una marca dins d'una categoria d'un producte. En el cas de Narvikfjellet, no han aconseguit que sigui una de les que la gent recorda a nivell mundial.

FEDER



4. L'estació d'esquí Mount Hermon, Israel

L'esquí en territori inestable



4.1. Descripció:

L'estació d'esquí Mount Hermon és un complex turístic situat al Mount Hermon, a Israel. Està situada a 2.814 metres d'altitud i el seu punt més alt es troba a la frontera entre el Líban i Síria. (Tourist Israel, Mount Hermon Ski, 2018)

Durant l'hivern, els vessants de les muntanyes s'utilitzen per esquiar i practicar snowboard i l'estació compta tant amb pistes per a principiants com amb pistes per avançats. L'estació també complementa la seva oferta d'activitats amb jocs de neu, lloguer de trineus per a nens i per a famílies i passeigs per la muntanya i l'aire lliure. (Ski Hermon, 2018)

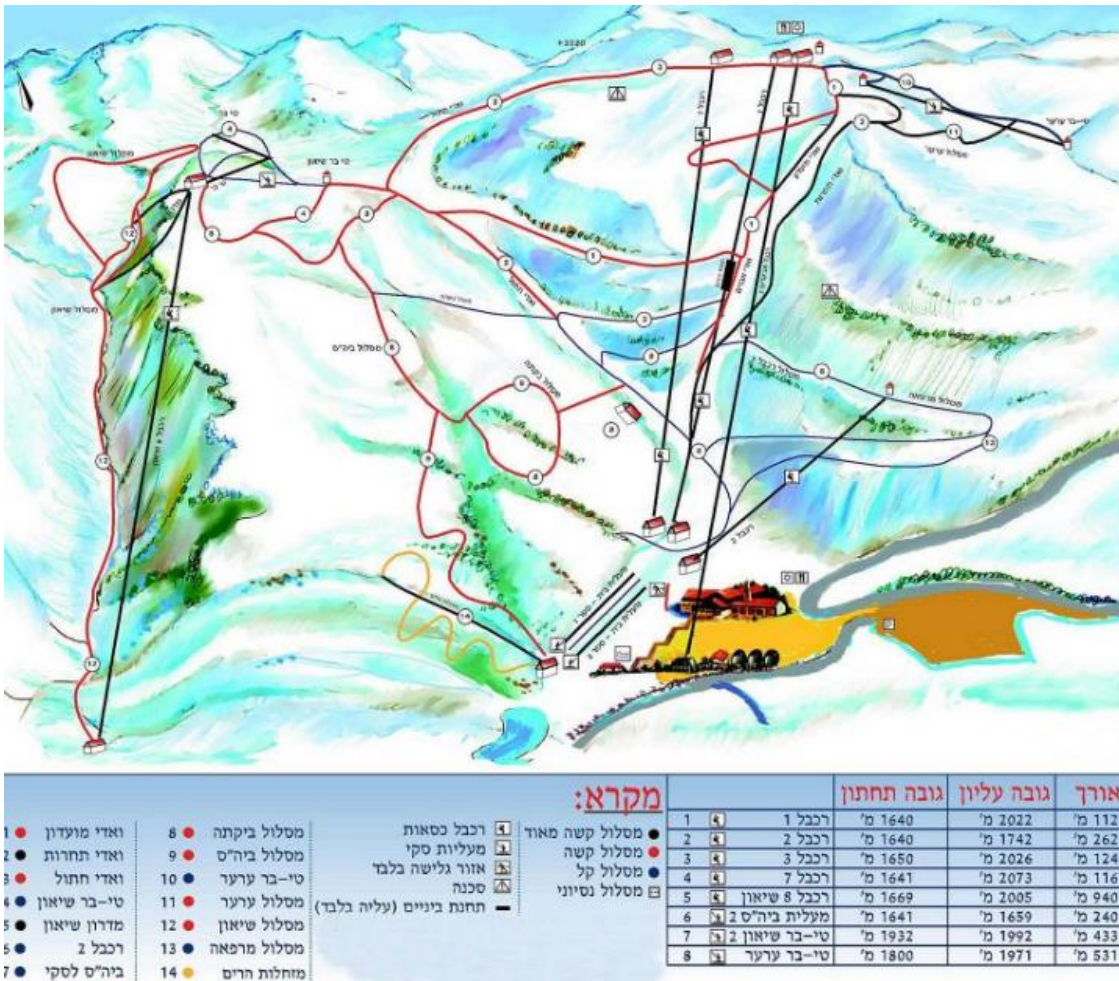
Referent a les instal·lacions, el Mount Hermon complementa l'oferta d'esquí amb tota mena de botigues per comprar i llogar esquís, roba de neu, botigues, etc. L'estació d'esquí també compta amb una escola d'esquí, patrulles per controlar les pistes i els esquiadors i diversos restaurants situats a la part inferior o al pic de la zona. (Tourist Israel, Mount Hermon Ski, 2018)

L'estació d'esquí compta amb un total de dotze pistes d'esquí, classificades en: set pistes vermelles, tres pistes blaves, 2 pistes negres i una pista verda per a principiants. (Ski Hermon, 2018)

Per donar un toc real i personal a la descripció de l'estació d'esquí del Mount Hermon, vaig posar-me en contacte amb una amiga meva israelina que viu a Tel Aviv. Es diu Annie Schiwartz i té 24 anys. Gràcies a ella he pogut comptar amb informació de primera mà de persones que han gaudit de les pistes d'esquí i de l'entorn i natura del Mount Hermon. Les entrevistes són a l'annex i al

llarg d'aquesta descripció faré petites peinzellades de l'experiència que han tingut aquestes persones a l'estació i a l'indret.

Cal destacar de l'estació l'experiència personal d'un noi israelià, el Nir, que recorda fer moltes cues als telecadres, aquest fet baixaria la qualitat del servei de les pistes. A més a més, el mateix Nir comenta que si que recomanaria l'estació d'esquí als seus amics, tot i que creu que practicar l'esquí a l'altitud en un lloc de alta muntanya segur que és millor. (Entrevista a l'Annex).



(Winter routes and maps, 2018)

4.2. Història i situació política actual:

El complex turístic va obrir per primera vegada el desembre de l'any 1971 gràcies a l'Agència Jueva d'Israel. Seguidament, s'expandeix l'any 1981, quan

la regió va caure sota la Llei del Golan Heights, que en va facilitar l'expansió afegint ascensors addicionals. (El Heraldo, 2018)

Cal destacar la situació política actual d'Israel, que inclou tant problemes interns dins al país com problemes de conflictes polítics en països del costat que afecten directament al país i al seu turisme. A causa d'aquest greu conflicte polític i social, el turisme està baixant en picat a tot el país i també a tots els països veïns com Líban i Siria. (El Heraldo, 2018)

“L'any 2011 el Ministeri de Turisme i Antiguitats va confirmar les baixades del turisme a Jerash en un 35% respecte l'any anterior. En altres llocs com Monte Nebo, Wadi Rum y Karak, la caiguda va ser inclús més aguda, de quasi la meitat.”

“Cuando veo a la región, veo que no hay algo de qué sentirse optimista”, dijo Ahmad Shami, el funcionario del ministerio de Antigüedades a cargo de Jerash. “Nosotros tenemos una responsabilidad de promover y conservar Jerash, porque este lugar pertenece al mundo y la humanidad”. (El Heraldo, 2018)

El govern polític d'Israel ara mateix consta de partits polítics de extrema dreta recolzada per la religió i també per partits de centre, que continuen lluitant per governar el país. Un del conflictes és l'intercanvi que es vol realitzar amb territori israelià de població àrab amb territoris palestins de població jueva, modificant així els límits del país. Per tant es crea una inseguretad política i també de la població. (Iverski, 2015)

A més a més, el Mount Hermon és un punt estratègic d'alerta i vigilància del país i el punt més alt, els israelians molts cops l'anomenen “els ulls de la nació” a Israel perquè la seva elevació el converteix en el principal sistema d'alerta estratègica d'Israel. (Iverski, 2015)

I l'altre conflicte que ens afecta directament, ja que es produeix al nord del país, on es situa el Mont Hermon és la situació actual de la guerra de Siria, on el govern israelià hi participa i la zona està en guerra. A més a més, el Mont Hermon fa frontera amb el sud de Siria, que això significa reforçament militar a la zona i un impacte visual i mental per al turista molt important. (Ben-Yishai, 2018).

En els últims temps, la major part de les muntanyes. Hermon ha estat deshabitat. Només als seus peus i als seus vessants més baixos, els pobles es troben en llocs protegits, molts d'ells habitats per grups minoritaris (Druze, Alaouites, etc.) que van buscar refugi centenars d'anys enrere. La part més gran de Mt. Hermon, la seva part nord-oest i occidental, incloent el punt més alt del massís, es troba en territori libanès. La part nord-oriental pertany a Síria. En la Guerra dels Sis dies (1967), les forces israelianes van ocupar l'antic cantó sud-est sirià (incloent l'alt Hermon Shoulder), on les tropes siries havien construït una elaborada xarxa de fortificacions i des d'on sovint havien bombardejat els assentaments de la Vall d'Huleh. També havien començat a excavar un canal allà, amb la intenció de desviar les fonts de Jordània d'Israel. Entre els pobles que es trobaven sota la jurisdicció d'Israel el 10 de juny de 1967, es troben el centre de Druze Majdal Shams i el poble d'Alaouite (Nusairi) de Ghajar. Després de 1967 es van construir carreteres a la muntanya. Hermon, dos dels quals es troben prop del punt més alt de les mans d'Israel (7.320 peus, o 2.200 m., Sobre el nivell del mar), i es va construir un centre d'esbarjo i hiverns a l'Hermon. En total, Israel controlava prop de 30 quilòmetres quadrats (70 quilòmetres quadrats) de la muntanya. A partir de 1969, les guerrilles àrabs es van instal·lar al territori libanès en els vessants occidentals del monte. Hermon, del qual van bombardejar diverses vegades els centres de població d'Israel; les Forces de Defensa d'Israel van reaccionar amb atacs aeris i assalts terrestres en aquests amagatalls. (Ben-Yishai, 2018)

Per últim tenir en compte també, els nois que he pogut entrevistar israelians asseguren que la situació en aquella zona és tensa, però que és segura per als visitants. Un d'ells també assegura que ara mateix està tot sota control, sense perill. (Entrevista a l'Annex).

4.3. Geografia i climatologia:

El mont Hermon és un conjunt de muntanyes que pertany a la serralada anomenada Antilibano, que és la frontera natural entre Síria i Líban, acabant al nord d'Israel amb el Mount Hermon. Només 100 km² estan sota control israelià. Aquesta muntanya constitueix un dels recursos geogràfics més importants de la

zona. Es tracta d'un conjunt de tres muntanyes dels quals l'altitud és molt similar. L'altitud del Mont Hermon és de 2.814 metres sobre el nivell del mar.

El tipus de situació geogràfica en la que es va construir el complex no és habitual ja que no hi ha cap ciutat o nucli important al voltant, inclús actualment no hi ha cap poble al complex. Els més propers són Moshav de Neve Ativ i Majdal Shams, la ciutat més propera i el complex és una gran font d'ingressos per aquestes poblacions. (Israel Hoy, 2018)

El clima del Mount Hermon destaca dels altres llocs del territori israelià, ja que, a causa de la seva alçada, s'hi produeixen una gran quantitat de precipitacions en una zona molt seca del món, això fa que sigui esquiable. Tot i així a partir de l'any 2000 l'estació va patir els efectes de l'escalfament global, havent tingut sempre dos o tres mesos de bona nevada cada hivern, l'any 1999 va baixar a només de dues a quatre setmanes. Aquest fet va produir que per primera vegada a la història de l'estació d'esquí no hi hagués suficient neu per a esquiar. (Israel Hoy, 2018)

En el Mount Hermon, les precipitacions que es produeixen durant d'estació hivernal i primavera cobreixen de neu els tres cims. Quan arriba l'època del desglaç l'aigua penetra a la muntanya durant la major part de l'any. L'aigua de fosa de les bases occidental i meridional de la muntanya nevada penetra en els canals de roca i formen el riu Jordà. (Israel Weather, 2018)

4.4. Accessos i comunicacions:

L'aeroport més proper a Mount Hermon és el de Tel Aviv, per tant, arribar amb avió no seria possible, hauríem d'aterrar a la capital i després desplaçar-nos amb cotxe, autobús o tren fins a Hermon. (Altos del Golan, Mount Hermon, 2018)

Per tant l'accés per carreteres des de la capital és possible. Amb autobús el trajecte duraria unes quatre hores i quinze minuts. Amb tren només és possible arribar-hi fins a la meitat del camí, fins al poble de Nahf on aquí s'ha d'agafar l'autobús o cotxe per acabar d'arribar-hi. Per últim el trajecte més curt seria amb cotxe, que duraria aproximadament tres hores. (Altos del Golan, Mount Hermon, 2018)

4.5. Estacionalitat i oferta complementària:

El complex també disposa de diverses instal·lacions per als visitants d'estiu. A la primavera, l'estiu i la tardor, el complex assumeix un paper diferent amb grans quantitats d'altres activitats a l'aire lliure aprofitant el paisatge i la muntanya. Estan presents activitats com el senderisme, els parc d'aventura o les excursions amb BTT. Els visitants també poden agafar el telefèric per visitar la cim, on hi ha visites que t'introdueixen a la flora i la fauna de la regió i visites i explicacions del Mount Hermon. (Tourist Israel, Mount Hermon Ski, 2018)

També gràcies a les entrevistes que he pogut fer a tres nois israelians, els quals només un d'ells ha fet ús de les instal·lacions de l'estació d'esquí, els altres van realitzar activitats complementàries a l'esquí, com excursions i gaudir de la naturalesa de l'entorn. (Entrevistes a l'Annex)

Cal destacar que la bicicleta de muntanya és l'activitat més popular a Mount Hermon amb instal·lacions especials com un Bike Park, un lloc de ciclisme a l'estació d'esquí de Hermon que té tres rutes de bicicleta de diferents nivells: relativament fàcil que et permet aprendre a practicar BTT, i dos camins de baixada de 4,5 quilòmetres que inclouen salts i altres funcions. Els ciclistes utilitzen els telecadires d'esquí per arribar al cim del recorregut. Un bitllet d'elevació durant tot el dia té un cost de 135 nis (moneda del país), equivalent a uns 30€. (Tourist Israel, Mount Hermon Ski, 2018)

4.6.Promoció i màrqueting:

En quan a l'importància de la promoció i el màrqueting, l'estació d'esquí de Mount Hermon ha fet un treball aplicant diverses tècniques de màrqueting que els han servit per obtenir resultats, com ara obrir comptes a les xarxes socials, tot i així l'estació no compta amb comptes a totes les xarxes més concurrents del món:

5. Web pròpia: <https://www.skihermon.co.il/en/about/> (Ski Hermon Web, 2018)

6. Facebook: Mount Hermon Ski Resort (740 m'agrada) (Facebook Mount Hermon Ski Resort, 2018)

7. Instagram: No tenen Instagram propi, només tenen un compte obert com a marca turística (@mount_hermon), no especial per a l'estació d'esquí.
8. Twitter: Es dona el mateix cas que a Instagram, no tenen xarxa social especial per a l'estació, si no l'exclusiva de la pròpia marca (@MountHermon).

Per altre banda m'agradaria destacar que la qualitat de la imatge i la selecció de fotos no criden suficientment l'atenció del turista, sobretot al facebook. A més a més de que al Facebook l'idioma és només en hebreu.



Si que es troben presenta a webs destacades d'Internet com ara: www.skiinfo.es o www.onthesnow.com

L'eina fonamental que s'utilitza és la pàgina web oficial, ja que et dona tota la informació necessària per tal de realitzar la reserva o aconseguir informació sobre els preus o l'estat de la neu. A més a més, l'estructura de la pàgina web és fàcil d'utilitzar. Només ens ofereix l'idioma Hebreu i l'anglès i a més a més, com hem vist al mapa de pistes anteriorment, només l'ofereix amb hebreu. També la web oficial de turisme d'Israel és una eina en la que hi son presents amb una explicació i l'enllaç directe a la web de l'estació.

L'estació aposta per ser una estació d'esquí per a tots els públics, amb preus no gaire alts, per tal de que pogués accedir-hi un volum de gent considerable. Els preus són els següents:

Preus per dia: 250 nis (57€)

Preus per mig dia: 200 nis (46€)

Preu pel forfait dos dies d'esquí: 470 nis (107€)

Preu pel forfait de tres dies d'esquí: 695 nis (160€)

Preu del lloguer de material: 150 nis (34€) (Ski Hermon, 2018)

Un altre aspecte a tenir en compte és la notorietat de la marca, que és tracta de la capacitat per reconèixer una marca dins d'una categoria d'un producte. En el cas de Mount Hermon, no han aconseguit que sigui una de les que la gent recorda a nivell mundial, és una estació petita i poc reconeguda en un país on no hi ha coneixement de muntanya i neu, si no tot el contrari i que, més a més el turisme no està en el seu punt àlgid a causa dels conflictes polítics que pateix.

5. Anàlisi, comparació i conclusió de les tres estacions analitzades de cara al pla de viabilitat.

En l'anàlisi d'aquestes tres estacions d'esquí podrem comparar i visualitzar les diferències i semblances entre les tres, que els hi ha faltat a cada una per tenir èxit o també vigilar amb els perills de morir d'èxit. A través d'aquest anàlisi el que farem serà treure els punts essencials, els punts que no hem de repetir o simplement agafar idees per modificar o a tenir en compte de cara al nostre pla de viabilitat turística basant-nos amb els tres exemples que hem estudiat. Cada una d'elles tal i com hem vist, situada en un continent diferent, amb un clima diferent, amb unes oportunitats diferents i amb una cultura diferent. Això ens permetrà contrastar la diversitat cultural, geogràfica, social, climatològica...

Per començar, hem escollit tres estacions a diferents indrets amb una finalitat estratègica, i és que la societat, les situacions polítiques, la geografia, la climatologia és diferent en cada una d'aquestes tres i és molt important de cara a la proposta que volem realitzar, que l'anàlisi englobi els camps més amplis possibles. En aquest cas volent agafar exemples d'àmbit mundial i no a nivell nacional, com podria ser fer un anàlisi de Baqueira-Beret, la Molina i Espot esquí. L'objectiu de la decisió d'agafar l'anàlisi a l'àmbit mundial és ampliar i obrir el màxim els nostres horitzons per poder veure el màxim de detalls per la nostra proposta a nivell mundial.

5.1. Localització a nivell territorial tenint en compte la geografia el clima dels països.

Les estacions escollides finalment després d'una cerca extensa d'estacions d'esquí van ser: Aspen Snowmass, Narvikfjellet i Mount Hermon Ski Station.

El primer factor que hem de tenir en compte a l'hora de posar en comú les tres estacions d'esquí d'acord amb l'ordre que s'ha seguit a les descripcions és la *localització*. És a dir, l'indret on estan situades aquestes estacions d'esquí ens diuen ja molta informació sobre com poden ser aquestes. Impulsar una estació d'esquí situada en un país com Estats Units, una de les potències econòmiques

mundials més importants, com el cas de Aspen Snowmass, ens donarà sempre serà sempre més fàcil fer-ho en un país com Israel. Ja no només pel país on està situat si no també per el continent i els països veïns que conformen la zona de Amèrica del Nord i l'Àsia Occidental. En el cas de Narvikfjellet, la localització també seria molt correcte, ja que és una estació d'esquí europea i concretament el país de Noruega com hem mencionat a la descripció és un dels països més rics i amb millor qualitat de vida d'Europa i del món.

Per tant, de cara al nostre pla de viabilitat, per assegurar-nos la viabilitat de la nostra estació, el millor seria escollir un continent dels més desenvolupats com seria Amèrica del Nord, Europa o Japó.

Arreu del món, segons la latitud i l'altitud del lloc on ens trobem i en funció també de la geografia del territori, la *climatologia* pateix canvis. Avui en dia classifiquem els diferents tipus de clima del món amb: Clima tropical, clima subtropical, clima oceànic, clima desèrtic, clima continental i clima d'alta muntanya. Cada un d'aquests climes tenen unes particularitats diferents. En el cas de les estacions d'esquí, hem de tenir en compte un seguit de coses per tal de que sigui possible la viabilitat d'una estació. En el cas de les estacions d'esquí, amb els únics climes que es poden tirar endavant són amb climes d'alta muntanya o amb climes continentals però amb una altitud sobre el nivell del mar considerable. O en el cas de Narvik, estar a un nivell de latitud alt. Gràcies a les seves característiques com: grans precipitacions, baixada de temperatures, humitat... Fan possible la creació de neu. En el cas d'Aspen partim d'una alçada base molt idònia (2.422 metres). A aquestes alçades sobre el nivell del mar a tots els indrets del món és gairebé inevitable la caiguda de precipitacions en forma de neu. A Aspen tal i com hem vist anteriorment, les temperatures són extremes: a l'estiu fa molta calor i a l'hivern molt fred. Això provoca una forta onada de precipitacions a partir de desembre fins al març, que sumant-hi la neu artificial que l'estació disposa, poden allargar considerablement la temporada d'esquí a l'estació fins a finals de maig. Realment unes condicions molt bones per la neu.

A la ciutat de Narvik en canvi, tant l'altitud com la latitud de l'indret és molt diferent a Aspen i el Mont Hermon. Narvik tal i com hem dit, es troba dins el

Cercle Polar Àrtic i a peu de mar, fet que canvia totalment l'ambient i el clima en comparació amb Aspen. El clima a Narvik és suau a causa de la seva proximitat amb el mar i queda coberta de forts vents gràcies a les muntanyes i fiords. A causa de la latitud de l'indret, la temperatura és generalment baixa durant tot l'any. Tot i així veiem que les precipitacions es donen entre gener i febrer, que són les que ens proporcionaran la neu. Un dels problemes que té l'estació de Narvik és la llum i la foscor que varia molt segons l'època de l'any a causa de la latitud en la que es troba. Una solució de crear una pista a aquetes latituds seria col·locar focus de llum a les pistes, com ha solucionat l'estació de Narvik.

El Mont Hermon destaca, tal i com hem dit, d'altres llocs d'Israel, ja que és l'únic punt del país on es donen les condicions per tal de que es produeixi la neu. Les temperatures a la resta del país són altes durant tot l'any. El Mount Hermon no destaca ni per la seva gran altitud ni per trobar-se en latituds altes, si no que s'hi produeixen una gran quantitat de precipitacions durant tot l'any. Aquest fet i que el cim més alt és de 2.814 metres d'altitud (molt baixa comparat per exemple amb Aspen, on la cota més baixa és de 2.422 metres sobre el nivell del mar), fa possible la caiguda de neu i que es pugui esquiar a la zona. Per altre banda, al contrari de Narvik i Aspen, al Mont Hermon les precipitacions s'allarguen també cap a la primavera.

Un dels factors fonamentals per tal de que sigui viable una estació d'esquí i fonamental per a l'elecció de la localització és el clima, però no podem oblidar-nos de la *geografia* de l'indret, ja que per a l'esquí alpí és necessita un cert desnivell. En el cas d'Aspen el desnivell és clar i a més a més molt accentuat: de 2.400 metres a 3.500 metres. Aquesta variació de desnivell permet tenir un ventall molt ampli de diferents nivells de pistes. A Narvik, en canvi es situa a 120 metres sobre el nivell del mar i el desnivell de la muntanya s'accentua fins als 1.006 metres, creant un desnivell de 882 metres. En comparació amb l'estació d'Aspen el desnivell és molt menys accentuat, però tot i així és un dels majors desnivells de la serralada escandinava que trobem al país de Noruega. Per últim el Mont Hermon que geogràficament és un dels nuclis més importants de la zona i una zona estratègica i de vigilància del país degut a que és el punt

més alt i està situat just a la frontera, de manera que els mateixos israelians l'anomenen "els ulls de la nació".

5.2. Entorn social: Correspon a l'anàlisi històric, polític i demogràfic dels països:

Un altre factor per a l'anàlisi és *l'històric, l'entorn social i polític* que envolten les estacions. Per entendre el present de la situació d'un país hem d'entendre i estudiar el passat. Per tant estudiar el passat i l'origen dels indrets on estan situades les estacions d'esquí és molt important per entendre el present que estan vivint aquests i serà una peça fonamental per a l'elecció del lloc. La situació política d'un país malauradament avui en dia determina la qualitat de vida de les persones, tant a nivell mental, econòmic, cultural... En el cas d'Aspen, darrere de l'èxit de l'estació, hi ha una gran inversió tal i com hem vist de l'institut Aspen i un grup humà de persones que va focalitzar-se en convertir l'estació i el poble d'Aspen en una destinació turística a nivell internacional. La col·laboració del poble va ser imprescindible per a fer gran i famosa l'estació. El poble d'Aspen és conegut en molts casos per l'estació d'esquí, que és la principal font que atreu el turisme al poble.

En el cas de Narvik, l'estació d'esquí és una complement turístic de la ciutat, no l'atracció principal com en el cas d'Aspen.

L'estació d'esquí de Mount Hermon va obrir per primera vegada l'any 1971, uns 30 anys més tard que Aspen. Tal i com hem vist l'any 1981 s'expandeix gràcies a la Llei del Golan Heights, que facilita l'expansió. Però actualment l'estació va completament lligada amb el conflicte amb Síria i Líbia, actualment en conflicte armat molt greu a nivell mundial. Turísticament parlant, és inviable fer créixer un negoci del món del turisme, una estació o inclús un país tenint aquesta inseguretats política i bèl·lica, ja que el turista valora molt la seguretat, que en aquest cas baixa en picat a causa d'aquest conflicte. Per tant en quan a història i política social, l'estació d'esquí del Mount Hermon és l'exemple clar de que la seguretat política i social d'un país és fonamental per tal de fer viable el factor del turisme. Això suposa un punt a favor i en contra en el cas del Mount Hermon, ja que és una zona clau en quan a conflictes polítics i això suposa que

a la muntanya i concretament a les pistes hi hagi d'haver molta vigilància. De manera que a l'estació d'esquí molts cops s'hi veuen cossos policials i militars, fet que ha d'impactar molt. Per altre banda és un lloc conegut a nivell nacional i un dels icones històrics i punts turístics importants a visitar pel turista que decideixi visitar el país d'Israel.

Tot i que per contra, el Mount Hermon sigui l'únic punt del país on es pugui practicar aquest esport i sigui un punt estratègic del país.

Hem de tenir en compte també la *demografia* del lloc on es troba l'estació, ja que determinarà més endavant l'oferta complementària per exemple. En el cas de la ciutat d'Aspen la població en temporada alta puja més del doble que en temporada baixa. En el cas d'Aspen segons l'evolució de la demografia, la població va augmentar a partir de l'any 1970 fins l'any 2000, fent un gran boom i fins a l'actualitat, que segueix augmentant però en menys quantitats. Aquest gran augment de població en temporada alta denota el gran flux turístic que rep la ciutat d'Aspen.

En el cas de Narvik, és una de les ciutats destacades del nord de Noruega juntament amb Tromsø per exemple. Té durant tot l'any els mateixos habitants. En comparació amb Aspen, que destaca per la seva pujada en temporada alta, Narvik no té aquesta diferència tant accentuada entre temporades perquè tal i com hem vist allà el turisme d'esquí juga un paper petit, en canvi a Aspen gairebé tota l'economia del poble gira en voltant a l'estació d'esquí.

En el cas del Mont Hermon, la situació geogràfica no els va deixar gaires opcions a triar, ja que com sabem és l'única part del país on es pot practicar aquest esport i a més és una zona complicada. No trobem cap ciutat o nucli important al voltant i inclús no trobem cap poble al costat del complex fet que complica l'oferta complementària i també l'impacte de l'estació en l'economia real del poble israelià.

5.3. Dimensions - qualitat - preu de l'estació:

Seguidament un altre factor a tenir en compte són les *dimensions de l'estació*, lligada amb la *qualitat i les tarifes de preus* de l'estació. Hem de ser conscients de que serà contraproduent per l'estació tenir unes dimensions enormes de

pistes d'esquí però no podem a nivell de qualitat d'instal·lacions estar també al nivell. En el cas d'Aspen, tal i com veiem a la descripció, les dimensions són extremadament extenses amb una estació dividida inclús en quatre parts de les 4 vessants de la muntanya (Aspen Mountain, Aspen Highlands, Buttermilk i Snowmass). A més a més de l'extensió, la qualitat està cuidada fins a l'últim detall, ja que es tracta d'una estació molt luxosa amb un nom conegut a nivell mundial. És per això també l'estació més cara de totes. Analitzant la vessant europea, a Narvikfjellet, la qualitat també és molt bona, però la zona no és extensa, com hem vist és una estació petita, ja que a nivell de muntanya, la serralada escandinava no té forts desnivells com tenen les muntanyes rocalloses d'Aspen. Narvikfjellet en aquest aspecte també respecte la dimensió-qualitat per establir la tarifa de preus del forfait. Israel en canvi, és l'estació que té les instal·lacions de menys qualitat de les tres i a nivell d'extensió és la més petita de les tres. La dimensió - qualitat - preu no quedaria equilibrada. L'estació seria una mica massa cara respecte a les dimensions i la qualitat. Tot i així, juga amb que és l'única estació d'esquí del país.

5.4. Accessos i comunicacions:

Si parlem d'*accessos i comunicacions*, factor imprescindible perquè el turista pugui arribar a l'estació. En el cas d'Aspen, hi ha moltes opcions per tal d'arribar-hi, com hem vist, tenen l'aeroport internacional de Denver, una autopista que et porta cap a Aspen amb només tres hores de viatge amb cotxe. Però Aspen fins i tot té el seu propi aeroport, situat a només 6,4 kilòmetres del poble. Un cop ets a Aspen, hem de tenir en compte que hi ha una xarxa de transports molt gran per tal de poder moure't per el poble i l'estació i també per arribar de pobles del voltant a pistes. En conclusió, l'accès al poble d'Aspen és realment excepcional i les facilitats que hi ha per poder arribar-hi són molt bones.

La ciutat de Narvik també disposa d'un aeroport propi a només 40 minuts en cotxe de la mateixa ciutat, que tal i com hem vist amb Aspen, obra un ventall de facilitats i possibilitats al turista molt importants. Narvik també té l'opció del tren. Un cop et trobes a la ciutat de Narvik, l'accés a les instal·lacions d'esquí és extremadament fàcil, ja que les pistes acaben just al peu de la ciutat, per tant,

molt accessible. Per tant Aspen i Narvik en aquest aspecte estan molt igualades i amb molt bones condicions.

Per altre banda, l'estació d'esquí del Mont Hermon té l'aeroport més proper a la capital del país, Tel Aviv situat a 399 quilòmetres del Mont Hermon. No disposa d'aeroport propi. Des de l'aeroport de Tel Aviv tens l'opció de desplaçar-te amb autobús, tren o cotxe. Les carreteres no són del tot bones, ja que no són autopistes. De les tres estacions, seria la que tindria la comunicació i els accessos amb menys facilitat pel turista.

5.5. Estacionalitat i oferta complementària:

És fonamental que l'estació s'adapti a la clara estacionalitat que pateixen les estacions d'esquí. L'oferta complementària és un punt clau.

A causa del canvi de temperatura a mesura que les estacions canvien, les estacions d'esquí queden limitades a causa de la falta de neu. A mesura que han anat passant els anys, les estacions d'esquí han hagut de ampliar l'oferta per complementar els mesos en els que no hi havia neu. En el cas de l'*estacionalitat*, al ser activitats turístiques relacionades amb l'esport, tant Aspen com Narvik com el Mont Hermon, han volgut complementar l'estacionalitat amb esports de muntanya. En el cas d'Aspen la temporada d'hivern és bastant llarga respecte el Mont Hermon per exemple, ja que a l'hivern les temperatures baixen molt i això fa que es pugui allargar la temporada de neu. Tot i així quan l'estiu arriba la neu es fon a les Rocalloses i l'estació d'esquí ha sabut perfectament contrarestar la estacionalitat amb activitats com la pràctica de senderisme, ciclisme, ràfting, kayak, pesca, passejades amb cavall... Narvik també ofereix moltes d'aquestes activitats però de manera més limitada com senderisme, aprofitant les muntanyes amb vistes al mar, pujar amb el telefèric o excursions amb BTT. Aspen té la gran sort de tenir també rius molt a prop, que amplien l'oferta turística relacionada amb l'aigua (rafting, kayak, pesca...).

En quan al Mont Hermon, el fil temàtic és el mateix, a més a més de que la temporada d'hivern és cada cop més curta a causa també del canvi climàtic, per tant és molt important que es centrin també amb aquesta oferta estacional. Igual que Aspen i Narvik, el Mont Hermon aprofita la muntanya i el paisatge per vendre activitats com el senderisme, les excursions amb BTT, pujar amb un

telefèric fins al cim, i tenen també un parc d'aventura. Per tant, en el cas de les tres estacions, han sabut introduir l'oferta d'activitats per combatre l'estacionalitat. Per la viabilitat d'una estació d'esquí, és fonamental adaptar-se a la climatologia del lloc, estudiant els mesos de neu i d'estiu i tenint la ment oberta a introduir noves activitats el en cas de que no hi hagi neu per a practicar l'esquí.

No podem oblidar que el turista necessita unes comoditats per tal de que sigui atret cap a l'activitat turística que els oferim. És molt important tenir una bona xarxa de allotjament i restauració per tal de que el client pugui pernoctar al lloc en bones condicions. Segons les dimensions i el paper que tingui l'estació a la ciutat o poble, *l'oferta complementària* haurà de ser més gran o més petita d'acord amb l'èxit de l'estació. Per exemple Aspen, per aconseguir a la seva fama i èxit com a estació d'esquí i poder encabir tots els turistes que rep a l'any, la ciutat ha hagut d'ampliar la seva oferta d'allotjament i restauració. En termes generals, tot va lligat, ja que si l'estació genera un flux de turistes molt gran i l'oferta d'allotjament i restauració és molt petita, es comencen a crear hotels i restaurants ja que aquest flux de turistes que genera l'estació, fa viable el creixement del nombre de establiments d'allotjament i restauració. Aspen compta amb 50 opcions d'allotjament, des del més luxós fins al més econòmic. Aquest ventall també és molt important, ja que dóna joc al turista i amplia el tipus de turista, ja que cada visitant té necessitats diferents. En quan a oferta de restauració, Aspen compta amb aproximadament 80 establiments de tot tipus. Realment una oferta extraordinària en comparació amb les dimensions de la ciutat.

En el cas de Narvik i el Mont Hermon també podem trobar gran nombre d'allotjaments de alta qualitat com alberg i càmpings més econòmics. Tot i que en el cas del Mount Hermon, no hi ha poblacions molt a prop de pistes, per tant no ajuda a fomentar l'economia dels pobles. Com a conclusió en aquest aspecte, els tres indrets han sabut aprofitar el flux de turistes generat per les estacions i obrir noves ofertes de cara al turisme, tot i que al Mount Hermon s'hauria de tenir més en compte.

Per acabar aquest anàlisi de les tres estacions per tal d'observar i anotar quins factor són importants i que s'ha de millorar segons l'experiència d'aquestes estacions, analitzarem i posarem en comú la promoció i el màrqueting de cada una de les estacions.

5.6. Promoció i màrqueting:

Tal i com sabem en termes generals de totes les empreses turístiques la *promoció i el màrqueting* és un dels factors més importants que ens ajudaran més de cara a captar el turisme. S'ha de tenir en compte que el màrqueting i la promoció pot fer variar molt el flux turístic i que podria provocar certs alts i baixos en el nombre de visitants i també de les expectatives d'aquests. De manera que la promoció és molt important però hem de tenir en compte de que hem de crear un equilibri entre la sensació que volem que el client s'emporti, intentar complir les expectatives que li hem creat i tenir en compte les repercussions que pot tenir el màrqueting que estem aplicant.

En el cas d'Aspen, un dels seus punts forts són les xarxes socials. Tenen les xarxes socials més utilitzades del món en línia i a més a més amb un disseny que d'entrada ja denota l'ambient de luxe que ells volen transmetre al turista. Pàgina web, Facebook, Instagram, Twitter i canal al Youtube amb molt bones condicions, amb disseny de qualitat, imatges de qualitat i informació de qualitat. En cap cas tenen cap xarxa social sense utilitzar o a mig fer. Això denota seguretat per a la persona que visita la pàgina, ja que aquesta veu que està en funcionament. A més a més, el seguidors que tenen en el cas d'Instagram i Twitter són molt alts.

En el cas de Narvik, compleix també el fet de tenir les xarxes socials a lloc, amb un bon disseny i informació per tal de que el visitant pugui crear-se les seves expectatives. Tot i així, en comparació amb les xarxes d'Aspen, les de Narvik tenen molt menys seguidors, per tant tenen molt menys impacte ja que l'estació també és molt menys coneguda. En els dos casos es dona l'oportunitat al visitant de la web de contactar amb l'estació per a més informació, molt important per resoldre dubtes que es puguin tenir. En el cas del Mont Hermon, en quan a disseny, colors i distribució de la pàgina web i la informació, es nota que té molta menys qualitat que Aspen i Narvik. Tenen

pàgina web, Facebook i Twitter. En el cas de Facebook tenen només 740 m'agrada, un nombre molt baix respecte Narvik i Aspen que denota una mica la falta de promoció o d'activitat a la xarxa. No tenen tampoc Instagram propi, solament un compte general de la muntanya en si. Des del meu punt de vista és un error no tenir-ne, ja que Instagram proporciona molta informació visual, que entra molt pels ulls i que pot arribar a vendre molt bé si s'utilitza amb astúcia. Tal i com he dit és molt important la imatge, i en la pàgina de Facebook també, com hem vist a la imatge, les fotografies no criden l'atenció i en cap cas estan ben escollides.

També és molt important escollir bé els idiomes que utilitzaràs en la teva pàgina web. Com més idiomes traduïts hi hagi millor serà pel visitant. En el cas d'Aspen i Narvik, ofereixen idiomes com l'anglès, el norueg, el francès, el castellà.. és a dir l'idioma matern del país més dos o tres. En canvi, la web de l'estació de Mont Hermon només ofereix la informació en hebreu i anglès.

Les dues armes que també ha utilitzat Aspen ha sigut acollir tots els campionats que ha pogut a les seves instal·lacions, per donar-los a conèixer i per tenir ressò a nivell mundial en el món de l'esquí. Acollint els X Games per exemple. Per altre banda també disposa de assessorament online, igual que Narvik.

No hem de deixar enrere el missatge i la imatge que vol donar cada estació, en el cas d'Aspen es defineixen com una empresa impulsada pels valors, la propietat i l'operativa de les persones que comparteixen el respecte i el repte comú de l'entorn en el que vivim i associen la idea de visitar Aspen centrada amb una renovació de ment, cos i esperit. En el cas de Narvik i Mount Hermon, no deixen veure tant directament cap missatge volent dir que és el que són ells exactament i que és el que volen transmetre.

En quan als preus, les tres estacions són conseqüents amb el nivell de visitants i el reconeixement que tenen. Aspen és l'estació més luxosa i completa, per tant també la més cara. Narvik i el Mont Hermon en canvi, aposta per uns preus que puguin arribar a l'abast de tots els públics sent conseqüents amb la repercussió que tenen dins del món del turisme.

Aspen és el clar exemple d'un pla de màrqueting excel·lent, amb unes xarxes socials ben presentades i al dia, una estratègia de marca, un logotip, i a més a

més un nivell de notorietat alt. Aspen és una de les estacions més famoses i que primer et venen al cap quan penses amb esquí alpí.

Per tant, finalment després de l'anàlisi i la posada en comú de cada un dels aspectes de les tres estacions d'esquí ja tenim els punts que utilitzarem al pla de viabilitat turística: *Localització, entorn social, dimensions - qualitat - preu de l'estació, accessos i comunicacions, estacionalitat i oferta complementària i promoció i màrqueting. Hi afegirem també els departaments més importants que ha de tenir una estació.*

FEDER



6. Proposta de model de pla de viabilitat turística

6.1. Introducció al pla de viabilitat

El turisme, més enllà de ser un gran sector econòmic, és l'acció de viatjar, de sortir de la teva zona de confort, de viure experiències, de conèixer gent nova i cultures diferents, però sobretot de créixer en esperit i ànima. És una gran teràpia per trobar-te a tu mateix i la teva pròpia essència.

És per aquest motiu que vaig prendre la decisió de fer un pla de viabilitat d'una estació d'esquí diferent, enfocat al turisme en essència i no en la quantitat de diners que es necessitaven per tirar-la endavant i sostenir-la. Es necessiten molt més que diners per tirar endavant un projecte turístic.

He de dir que existeixen, conec i he estudiat casos de pla de viabilitat sobre estacions d'esquí. En concret, "El plan de viabilidad de una estación de esquí en Punta Suelza", de Fernando Sazatornil Juárez, que ha sigut de gran ajuda en molts conceptes. Però són plans econòmics i focalitzats a un lloc en concret.

Aquest pla de viabilitat serà aplicable a totes les estacions d'esquí, pretén ser una guia amb els punts turístics més importants a tenir en compte per la viabilitat de l'estació. Analitzarem la importància d'una bona elecció de la localització, tindrem en compte els possibles elements que puguin distorsionar l'estació, saber treure profit de les situacions, mirar d'una perspectiva global la viabilitat de les estacions d'esquí i finalment donarem un enfoc al futur d'aquest tipus d'activitats turístiques.

A continuació farem el desenvolupament de cada punt del pla de viabilitat turística, que conforma els punts següents que haurem de seguir alhora de muntar una estació d'esquí. A part del desenvolupament, realitzarem de cada apartat un breu anàlisi DAFO. L'anàlisi en forma de DAFO és un mètode d'anàlisi de l'àmbit del màrqueting. Tot i això, és una manera molt visual de veure els factors positius i negatius de cada punt. També ens permetrà visualitzar i analitzar de manera interna i de manera externa les fortaleces, les debilitats, les oportunitats i les amenaces. L'anàlisi intern es tractarà d'un anàlisi que busca les fortaleces i les debilitats que té l'estació d'esquí

internament, és a dir que estan a mans de l'estació i d'ella depèn que es portin a terme d'una manera o d'una altra. En canvi, en l'anàlisi extern es tracta de l'anàlisi de les oportunitats i les amenaces externes, és a dir, que provenen de l'exterior i que no tenim a les nostres mans. Després de la visualització veurem escrits les conclusions de cada punt per a la viabilitat turística de les estacions d'esquí.

Comencem el pla de viabilitat turística:

6.2. Localització

La correcta elecció de l'indret on situarem l'estació d'esquí és fonamental per a la viabilitat d'una estació d'esquí. És per això, que per escollir correctament la localització, haurem d'analitzar dos factors de manera primordial: La geografia i la climatologia.

- Anàlisi geogràfic:

Anàlisi intern	<p>Fortaleses</p> <p>A nivell de situació de l'estació d'esquí: Zona d'alta muntanya o amb muntanyes amb un mínim de desnivell de 800 metres per tal que es puguin formar les pistes.</p>	<p>Debilitats</p> <p>Si s'escollís un lloc amb poc desnivell, l'estació tindria menys oferta de nivells de dificultat de pistes.</p>
Anàlisi extern	<p>Oportunitats</p> <p>Com més varietat de desnivell muntanyós tingui la situació geogràfica i també accessible sigui, més variable serà l'oferta que l'estació pot oferir.</p>	<p>Amenaces</p> <p>En cas que la situació geogràfica sigui poc accessible o no tingui suficient desnivell per tal de formar les pistes.</p> <p>Vigilar amb la latitud de la localització, podria provocar poca llum solar durant el dia.</p>

- Anàlisi climàtic:

Anàlisi intern	<p>Fortaleses</p> <p>Com més flux de precipitacions en forma de neu tingui l'indret escollit mesclades amb baixes temperatures de 0 graus o menys, més possibilitats i més es podrà allargar la temporada de neu.</p>	<p>Debilitats</p> <p>És important escollir un indret on les temperatures a l'hivern estigui per sota els 0 graus per tal de que caigui neu i no pluja o en cas de posar en funcionament els canons de neu artificial.</p>
Anàlisi extern	<p>Oportunitats</p> <p>La tecnologia avança dia a dia i això significa que a través dels canons de neu es pot crear neu artificial. La majoria d'estacions d'esquí alpí del món ja compten amb aquesta tecnologia que amb l'ajuda de baixes temperatures fabriquen neu artificial.</p>	<p>Amenaces</p> <p>La principal amenaça de les estacions d'esquí és el canvi climàtic i l'escalfament global. Aquesta situació climàtica porta al desglaç i a la falta de temperatures baixes, que com a conseqüència, cada cop més llocs es queden sense neu als hiverns.</p>

Geografia: - Desnivell accentuat mínim entre 700 i 800 metres de desnivell. Altitud de pistes mínima de 500 aproximadament metres sobre el nivell del mar. En cas de que siguin menys, hi hauríem de situar-nos a una latitud alta on les temperatures fossin baixes.

Si s'escollís una latitud alta, l'estació hauria de comptar amb solucionar la llum. Ja que com hem vist, a l'hivern hi ha molt poca llum al dia com més ens acostem al pol nord.

Climatologia: Clima d'alta muntanya. Temperatures per sota els 0 graus lligades amb un mínim de precipitacions a l'hivern, per que es pugui crear la neu. En cas de que tinguem temperatures baixes però no suficients

precipitacions. L'estació haurà de fer un gran esforç econòmic per tal de crear neu artificial a través de canons. Avui en dia, totes les estacions d'esquí han de comptar amb ells a causa del canvi climàtic i la pujada de temperatures.

6.3. Entorn social:

L'entorn social és molt important cuidar-lo correctament i intentar tenir un estudi de quins nuclis de població tenim al voltant de l'estació, de quants habitants estem parlant i que ens podrà aportar a nosaltres i que podem nosaltres aportar a les poblacions pròximes. També és primordial una estabilitat política i social al país on ens trobem.

- Anàlisi polític-social:

Anàlisi intern	<p>Fortaleses</p> <p>L'estabilitat política i social del país on es trobi l'estació donarà seguretat interna a l'estació d'esquí.</p>	<p>Debilitats</p> <p>Internament, en el cas que es formi una situació d'instabilitat política podria afectar directament al nombre de visitants a l'estació i haver de prendre mesures internes com: Reducció de personal o en el pitjor dels casos el tancament de l'estació.</p>
Anàlisi extern	<p>Oportunitats</p> <p>Sempre que hi hagi un ambient polític-social bo i estable al país serà una oportunitat per a l'estació d'esquí en termes d'atreure turisme extern al país. És molt important.</p>	<p>Amenaces</p> <p>Si es crea al territori un ambient d'instabilitat política i social crearà de cara al turisme poca seguretat i com a conseqüència baixarà el turisme.</p>

- Anàlisi demogràfic:

Anàlisi intern	Fortaleses L'estació pot donar feina i atraure visitants a les poblacions pròximes.	Debilitats Cal mesurar bé el nucli demogràfic on ens situem. Preferiblement nuclis petits de població.
Anàlisi extern	Oportunitats Els nuclis demogràfics ajudaran a l'estació a complementar la visita dels esquiadors. Allotjament, restauració... A donar també bona imatge a l'estació	Amenaces Un nucli molt gran de població podria sobresaturar l'estació. Hi ha d'haver comunicació entre els municipis i l'estació, han d'estar d'acord amb l'obertura de l'estació. No posar-se d'acord podria ser contraproductiu per a l'estació.

Política social: Per entendre el present de l'indret, primer haurem d'estudiar el passat. Hem de fixar-nos amb la situació política i social en la que es troba el país. Alhora d'escollir, una situació d'inestabilitat política no ajudarà a la viabilitat turística de l'estació. En el pitjor dels casos podria portar-nos a haver de tancar l'estació.

Demografia: Imprescindible que hi hagi una zona poblada en forma de nucli a prop de l'estació d'esquí (accessible a 15 minuts aproximadament). La col·laboració positiva del poble serà fonamental per a acollir en bones condicions els nostres visitants. Les poblacions més properes o a peu de pistes hauran d'estar d'acord per que la relació es consolidi de manera sana. Ja que,

que el poble tingui una actitud positiva vers l'estació serà fonamental per a la convivència. Les poblacions i els habitants seran qui ens proporcionarà l'oferta complementària. No oblidar-nos de l'equilibri, podria sobresaturar l'estació i les poblacions, podem controlar-ho i estudiar-ho a través de la promoció.

6.4. Dimensió - qualitat - preu de l'estació:

Es tracta l'un equilibri fonamental que el client automàticament i gairebé sense adonar-se'n analitza al seu cap.

- Anàlisi equilibri dimensió-qualitat-preu:

Anàlisi intern	<p>Fortaleses</p> <p>L'equilibri dimensió-qualitat ens donarà estabilitat i serà una eina més d'atracció al públic. Hem de ser honestos amb el preu, saber el nivell de qualitat que estem oferint.</p>	<p>Debilitats</p> <p>Hem de ser conscients del nivell d'instal·lacions que podem mantenir en la qualitat que pertoca. Intentar tenir unes dimensions massa grans amb poca qualitat d'instal·lacions serà contraproductiu. Si posem un preu massa elevat en comparació amb les dimensions i la qualitat, el client ho notarà.</p>
Anàlisi extern	<p>Oportunitats</p> <p>Si realment l'equilibri dels tres factors hi es, el client ho notarà i ens ho agrairà tornant i fent un boca-boca positiu de l'estació.</p>	<p>Amenaces</p> <p>Segons la localització que haguem escollit, les dimensions podran ser limitades o no. Mantenir la qualitat suposa un manteniment i un esforç econòmic. Si l'esquiador creu que el preu és massa elevat podria no tornar.</p>

Equilibri dimensió - qualitat - preu: És fonamental que tinguem en compte aquest equilibri per a la viabilitat turística de l'estació. Es pot donar el cas que no es pugui mantenir el nivell de qualitat si les dimensions son molt grans. Hem de cuidar el preu i ser conscients i realistes de que és el que estem oferint i que és el que val. Com més gran l'estació més esforç requerirà en sentit econòmic, manteniment, personal, mantenir la qualitat de l'estació...

Si creem una estació d'esquí petita serà més fàcil mantenir la qualitat idònia, el preu serà més baix i podrem cuidar millor la qualitat.

En les empreses turístiques la qualitat del servei és un dels punts que hem de cuidar.

6.5. Accessos i comunicacions

El bon accés a pistes és un punt més a tenir en compte per la viabilitat turística d'una estació d'esquí i ha d'haver-hi també un equilibri que a continuació mencionarem:

Anàlisi intern	<p>Fortaleses</p> <p>Un bon accés a pistes suposarà que l'esquiador tingui més facilitat per accedir-hi.</p> <p>Servei d'autobusos i tot tipus de vehicles per carretera.</p>	<p>Debilitats</p> <p>S'ha de tenir en compte que les carreteres no poden ser de grans dimensions, ja que provocarà un desgast del medi molt important. Si es produís aquest fet, perdria l'encant de la natura i la muntanya que l'esquiador busca quan vingui a l'estació. El mateix per a les vies de tren.</p>
Anàlisi extern	<p>Oportunitats</p> <p>Una bona xarxa de carreteres, arribades de diferents indrets diluirà les grans</p>	<p>Amenaces</p> <p>N'hi autopistes n'hi autovies.</p> <p>Aquesta és la nostra gran amenaça. Les dues foradarien muntanyes i no respectarien el</p>



	aglomeracions de trànsit i donarà més oportunitat d'accedir-hi.	medi i la natura. Convertiria l'entorn totalment perdent la seva essència, que tant busquen els nostres clients.
--	---	--

Accessos i comunicacions: L'esquiador ha de tenir accés a pistes mínim a través d'una o preferiblement més carretera asfaltada.

Tenir un aeroport a màxim 2-3 hores de cara al públic internacional.

L'accés en tren pot ser opcional. Seria un valor afegit. En molts casos provocaria massa desgast de l'entorn. Servei d'autobusos mínim fins a peu de pistes. Com més accessibilitat hi hagi més clients tindrem. Hem de tenir en compte el medi ambient i també que segons l'objectiu que tinguem en quan a visitants i les dimensions de l'estació. Pot ser contraproduent i podria provocar una sobresaturació i un desgast del medi, perdent així l'essència que l'esquiador vol sentir quan practica l'esquí.

6.6. Estacionalitat i oferta complementària:

- Anàlisi de l'estacionalitat:

Anàlisi intern	Fortaleses	Debilitats
	L'estacionalitat no ha de ser necessàriament negativa. Un cop sabem que hi és, l'hem de tenir en compte. Canviar les activitats de l'estació a l'estiu i oferir-ne de noves varia l'oferta i amplia el públic objeiu	Hem d'escollir segons el medi que tenim quines són les activitats que més podem treure-hi profit. Una mala elecció d'activitats complementàries ens podria portar problemes.



Anàlisi extern	Oportunitats	Amenaces
	Fas un canvi de producte en l'empresa, això fa variar el públic i li dones més opcions. Externament el client té més opcions a escollir.	L'esquiador que busca realment la neu i l'esquí és possible que no s'adapti a aquest canvi d'activitats i que per tant en tota la temporada d'estiu no vingui.

- Anàlisi de l'oferta complementària:

Anàlisi intern	Fortaleses Proporciona al nostre esquiador molta oferta d'allotjament i restauració imprescindible per complementar els dies d'esquí.	Debilitats La gran oferta de restauració pot fer baixar les vendes dels bars a pista.
Anàlisi extern	Oportunitats L'oferta complementària ajudarà a que l'esquiador tingui els serveis mínims per completar les seves vacances a l'estació d'esquí. És molt important per a l'estació.	Amenaces L'oferta complementària podria créixer desmesuradament (botigues, restaurants, grans hotels...). Creant així sobresaturació i un excés d'oferta i d'esquiadors.

Estacionalitat: És imprescindible per a la viabilitat de l'estació d'esquí, una oferta d'activitats que es puguin realitzar a l'estiu. Sense aquestes, als mesos on no hi ha neu, l'estació no es podria sostenir. Excursions amb BTT,

senderisme, escalada, parca d'aventures, excursions amb cavall. En definitiva, activitats a la natura i pensades pels amants de la muntanya.

Oferta complementària: És molt important que el visitant tingui oferta d'allotjament i restauració a prop de l'estació. Com més varietat millor, hotels, càmpings, restaurants, bars, al voltant d'un nucli de població. En cas que no hi haguessin aquests serveis mínims, dificultaria molt l'entrada de visitants. Tant l'oferta complementària a l'estació com l'estació en si, serien beneficiats, és per això que és un punt que s'ha de tenir molt en compte.

6.7. Departaments i instal·lacions imprescindibles:

Una estació d'esquí és una empresa turística, és per això que l'organització interna és fonamental. A continuació s'explicaran el seguit de departaments i instal·lacions que una estació d'esquí ha tenir:

6.7.1 Departament tècnic:

A) Infraestructures d'esquí.

Hem de tenir en compte les principals infraestructures que necessita una estació d'esquí alpí per tal de funcionar correctament:

- Telecadires, teleesquís, cordes: Es tracta de maquinària que traslladi l'esquiador de baix de la pista fins a dalt, ja que en l'esquí alpí l'esquiador només baixa per la pista, no puja. Aquestes infraestructures permetran aquest trasllat.
- Trepitja pistes: És maquinària que cada matí trepitja la neu per tal que es formi la pista, quedi plana i en perfectes condicions per a l'esquiador.
- Sistemes de producció de neu: És la maquinària que s'encarrega de produir neu artificial en cas de que no hi hagi prou neu a les pistes per esquiar. El seu funcionament va lligat amb la captació d'aigua i les baixes temperatures per tal de generar la neu.

Manteniment: Serà molt important el manteniment de pistes, lligat amb la bona qualitat de neu i el bon manteniment imprescindible dels remuntadors per a la seguretat de l'esquiador. Aquestes infraestructures hauran de seguir un

correcte manteniment, realitzant revisions periòdiques, ja que es tracta en casos com el telecadira, un fonament bàsic per a la seguretat del visitant.

En la majoria de les estacions d'esquí realitzen un manteniment estricte durant els mesos d'estiu quan l'estació d'esquí no està en funcionament. (Blog Aramon, 2015)

- Oficines de reserves: Es tracta de l'edifici on es compra el forfait que permetrà a l'esquiador poder accedir a les pistes.

B) Infraestructures de suport de pistes:

A pistes, és necessari que a cada remuntador i a cada telecadira hi hagi personal de l'estació per tal de supervisar que no hi hagi accidents i per tal d'ajudar també a l'esquiador en cas de que ho necessiti. Però el suport a pistes més important és el de primers auxilis en cas d'accident. Hi ha d'haver a pistes, pistes preparats per mobilitzar-se en un equip de persones amb una moto de neu, lliteres i esquís per tal de rescatar a esquiadors que hagin patit algun accident a pistes i necessitin ajuda per traslladar-lo de pistes fins a baix de tot per tal de que en cas necessari hagi d'acudir a l'hospital.

Al tractar-se d'un esport de muntanya i de risc, serà molt important prendre les mesures de seguretat pertinents i tenir aquest grup de primers auxilis i de rescat de persones a pistes. (Grandvalira Web, 2018)

C) Infraestructures comercials:

A pistes, hi ha d'haver un mínim de bars i lavabos a punts estratègics dins de l'estació, per tal cobrir necessitats mínimes com els serveis, aigua o menjar. No seria imprescindible temes de restauració o restaurants de luxe per fer viable una estació d'esquí.

6.7.2. Departament de màrqueting i atenció al client:

La funció d'aquest departament és fer totes les funcions que facin falta per a aplicar i complir els objectius de màrqueting que ens hem marcat. També de captar i atendre els clients. Dins d'aquest departament trobarem:



- A) Departament de publicitat i màrqueting: Fer campanyes de publicitat, buscar sponsors i també promotors que mobilitzin les campanyes publicitàries.

- B) Departament de producte: Aquest departament també s'encarregarà de les xarxes socials, de pujar productes a la pàgina web, contactar amb els proveïdors i amb les agències i empreses que vulguin comprar forfaits, realitzar les tarifes de preus de l'any següent per tenir una previsió...

- C) Departament de reserves: S'encarregarà de vendre els forfaits a la mateixa estació, atendre trucades dels clients i també de respondre correus electrònics de clients amb dubtes, reserves, agències, empreses i sobretot del contacte i l'atenció al client.

Aquests dos departaments són els mínims que una estació d'esquí ha de tenir perquè pugui posar-se en funcionament.

6.8. Promoció i màrqueting:

Un dels factors que s'haurà de tenir en compte per complir els objectius de l'estació a nivell d'imatge, clients i expectatives és l'elaboració d'un pla de màrqueting per a una estació d'esquí.

L'estudi de mercat és fonamental per a definir unes bones bases per aplicar al pla de màrqueting, als valors de l'estació però sobretot a qui ens volem dirigir.

En el nostre model de pla de viabilitat per a les estacions d'esquí hem de fer-nos la següent pregunta: Quin públic li interessa gaudir dels serveis d'una estació d'esquí alpí? Com sabem, les estacions d'esquí són empreses turístiques on el seu objectiu és captar visitants. En el cas d'una estació d'esquí, haurà de focalitzar-se amb un públic de caire esportiu, un públic que gaudeixi practicant esports de muntanya, amant de la natura i amant de la muntanya. Per tant, una estació d'esquí posarà el punt de partida a la definició del seu mercat amb visitants amb aquest perfil. Després de marcar aquest punt principal al públic de les estacions d'esquí, cada estació d'esquí definirà més enllà i més concret, com ara amb termes econòmics i de qualitat, ja que

dependrà del nivell de qualitat de les instal·lacions, el nivell d'oferta que ofereixin, la varietat de pistes...

Tampoc té cap sentit definir el mercat en termes d'edat, sexe o experiència. L'esquí alpí és per a tots els públics, edats i sexes. En quan a l'experiència de l'esquiador, segons la geografia de l'estació potser que hi hagi més oferta per experts o al revés, més oferta per a principiants.

La competència és una de les coses que hem de tenir molt en compte alhora de tirar endavant una un projecte d'estació d'esquí. Hem d'intentar aconseguir i analitzar els competidors que tinguem més a prop i marcar diferències en el producte i en l'empresa per tal de separar el públic objectiu.

- Idea de pla de màrqueting (preu, promoció, distribució, producte).

Per aquesta proposta de model de pla de viabilitat el que farem és marcar els mínims que hauria de tenir el pla de màrqueting a seguir per a una estació d'esquí. Partint de les 4P del màrqueting mix: Preu, Promoció, Producte, Distribució.

En el cas del preu, el preu mínim que haurem de posar a les nostres estacions d'esquí dependrà del factor econòmic i dels despeses que tingui cada estació. I també tenir en compte l'equilibri que hem mencionat anteriorment (dimensió – qualitat – preu), també serà una guia per tal de escollir les tarifes de preus. A partir d'aquí segons la categoria de luxe que vulgui assumir l'estació pujarà el preu o baixarà.

La promoció avui en dia és imprescindible per a qualsevol empresa turística, per donar-se a conèixer i per tal de captar visitants. Avui en dia amb les noves tecnologies és imprescindible tenir les xarxes socials actives i amb un disseny correcte i la informació actualitzada. Ja que una estació d'esquí ven una experiència, i el client es regirà en escollir la nostra estació en les fotografies i també en el boca-boca d'altres visitants.

Si parlem de producte, hem de recordar que a les empreses turístiques el que venem són experiències, i en una estació d'esquí venem l'esport, el gaudi amb els nostres amics, família, el passar uns dies envoltats de natura, de muntanyes. Per tant a l'hora de vendre el producte, haurem de tenir en compte que la visualització i la imatge de la publicitat, les xarxes socials.. són les que

donaran una visió al client alhora de triar la nostra estació, per tant aquesta visió l'anomenarem expectatives del client. L'objectiu en quan a producte serà complir aquestes expectatives.

Per últim, destacar una visió a part de les 4 P del màrqueting mix, la visió focalitzada amb el client. A tenir molt en compte les opinions dels visitants, què és el que busquen i sobretot aconseguir superar les expectatives que es marquen a través de evitar generar cues als telecadres, tenir la neu en el millor estat possible... Això farà que el boca-boca que hem mencionat anteriorment i les opinions del públic siguin positives. És un valor afegit molt important i la millor de les publicitats que es pugui produir.

FEDER

7. Futur de les estacions d'esquí alpí i canvi climàtic.

- Caracterització mediambiental:

Anàlisi intern	Fortaleses Portar a terme polítiques d'empresa tenint en compte el medi ambient. Fent servir energia renovable.	Debilitats L'aplicació d'aquestes energies podria suposar un cost econòmic més elevat per a l'estació. A mesura que l'escalfament global avança, les estacions d'esquí hauran d'invertir més en la neu artificial.
Anàlisi extern	Oportunitats Contribuir positivament en el canvi climàtic i al medi ambient fet que afecta directament a les estacions d'esquí. Generarà també valor afegit de cara al consumidor.	Amenaces El canvi climàtic és una de les principals amenaces al sector de les estacions d'esquí, ja que, a causa del escalfament global, fa que la temperatura global del planeta estigui pujant i provoqui que les precipitacions no caiguin en forma de neu i les temperatures estiguin pujant.

Que els espera a les estacions d'esquí? El canvi climàtic i l'escalfament global avança sense frens. Que significarà això per a les estacions d'esquí? El gel dels pols s'està desfent i les grans indústries i la societat estem molt lluny de tenir la plena consciència en que hem de frenar aquest escalfament global.

Amb l'escalfament global la temperatura del món sencer està augmentant a passos de gegant. Això significa que la neu i el gel cada cop seran menys visibles en tot el món.

Una sèrie d'experts del sector de la neu andorrans asseguren que aquest escalfament farà pujar la cota de neu i reduirà el període apte per fabricar neu artificial. Es calcula que a partir de l'any 2020, l'esquí per sota els 2.000 metres

serà impracticable, escurçant així les temporades de neu i segons els experts, dues terceres parts dels 4.000 complexos d'esquí del món podrien haver de tancar. (L'escalfament global posa en risc les estacions d'esquí de tot el món, 2008).

Les conseqüències seran a nivell de tot el món, però en el cas del Pirineu esquiable, l'augment de les temperatures derivarà el tancament de totes les estacions. Els estudis diuen que amb l'increment d'1,8 graus de la temperatura actual, suposaria la pèrdua de 40 dies de neu. Amb aquestes xifres, la viabilitat de les estacions d'esquí és pràcticament impossible. (L'escalfament global posa en risc les estacions d'esquí de tot el món, 2008).

A nivell català, els experts calculen que a partir del 2050 les estacions d'Espot, Port Ainé i el Port del Compte, no seran viables ni amb canons de neu.

La resta de complexos catalans sí que ho serien, especialment Baqueira, però necessitarien en gran manera la producció de neu. No obstant, la innivació es perfila com l'estratègia que contribueix a millorar la durada de la temporada d'esquí a les estacions catalanes. A Catalunya s'ha passat dels 1.639 canons de neu el 2002 als 2.500 el 2015, xifra que s'ha traduït en un augment del nombre de pistes: s'ha passat de 314 (2002) a 381 (2015). Tot i així, l'informe destaca que l'augment de la producció de neu a causa de la falta de nevades implica més consum d'aigua i energia, la qual cosa implica un efecte de desgast i detriment a nivell ambiental, fet que podria convertir-se no en la solució de les estacions d'esquí, si no en un altre problema a nivell medi ambiental i natural. (E. Farnell, 2017)

Aquesta disminució de precipitacions en forma de neu s'ha intentat paliar amb caríssims sistemes de neu artificial, però les creixents adversitats climatològiques estan desbordant les capacitats dels canons de neu. A tendència és afegir-ne cada cop més. L'augment de les temperatures redueix la seva utilització i moltes vegades fon la neu a poques hores de ser produïda. Produir aquesta neu suposa un alt cost energètic i l'alteració dels cicles hidrològics de la muntanya. (Estaciones de esquí, futuro difícil y comprometido, 2012)



Per tant, a que ens enfrontem? Nomès dependrà de nosaltres l'extinció de les estacions d'esquí i el gaudi dels esport de neu. Cal una consciència plena i mundial per frenar la contaminació i posar fre al escalfament global, ja no nomès per a preservar les estacions d'esquí, si no per la subsistència de l'ésser humà, de la natura i casa nostra, el planeta terra.

FEDDEF

CONCLUSIONS

La localització, l'entorn social, la dimensió-qualitat-preu, la divisió de departaments... penso que he sabut encaixar bé els factors estudiats dins del pla per treure el màxim rendiment de tots. Els resultats dels factors que conformen pla de viabilitat turística penso que són encertats. Penso que el pla s'ha dividit amb els punts correctes i que podria ser una eina de treball i una guia a tenir en compte cap al món del turisme actiu de muntanya per utilitzar de cara als pròxims 50 anys, ja que el futur de les estacions d'esquí alpí és complicat.

Fent aquest treball me n'he adonat del poc futur que tenen les estacions d'esquí a causa del que l'ésser humà està fent amb el planeta Terra. L'últim punt és clau per entendre les veritables conseqüències que tindrà el canvi climàtic que tots estem fent possible. D'aquí menys de 50 anys, les estacions d'esquí quasi seran història a gairebé tots els llocs del món, i no serà a causa de cap crisi econòmica n'hi per la falta d'inversions, si no per un motiu molt més greu i totalment irreversible. El factor més afectat i que ens tallarà les oportunitats més aviat serà el clima.

Penso que aquest treball obra unes línies de recerca molt potents i clares, una d'elles és la consciència social enfocada al canvi climàtic i l'altre és com podríem curar el nostre planeta de la malaltia que nosaltres mateixos li estem encomanant.

Des del meu punt de vista, tot i que les societats mica en mica es van conscienciant més de la contaminació, utilitzar el reciclatge, agafar el transport públic, falta molt per treballar. Tot i això, la tendència clara de la mobilització de la demografia és de despoblar els pobles i fer cada cop nuclis més grans a les ciutats, més potents i més importants. El pitjor de tot és que creiem que estem avançant, i l'únic que fem és crear grans nuclis de contaminació, edificis, cotxes, aglomeracions de gent i una contaminació acústica increïble.

I crec que, viure en aquests grans nuclis amb tot això que comporta, et fa perdre essència i connexió amb la natura, necessitat imprescindible com a

éssers vius, i en conseqüència, et fa perdre consciència social cap a la cura i preservació de la natura.

Finalment dir que hem de treballar cada dia més perquè tothom es doni compte de la gravetat de la situació. Que tothom reflexioni que farem quan la societat tingui una riquesa econòmica brutal, però no tinguem arbres que ens proporcionin oxigen per respirar, aigua per hidratar el nostre cos i fruita i cereals per alimentar-nos. Arribat aquest punt, s'haurà acabat tot.

FEDER

.BIBLIOGRAFIA

- Alpeski*. (24 de Marzo de 2018). [en línia]
<<https://www.alpeski.es/estaciones/USA/Aspen-Snowmass/>>
- Altos del Golan, Mount Hermon*. (12 de Abril de 2018). [en línia]
<<https://www.nevasport.com/estaciones/Israel/Altos-del-Golan/Mount-Hermon/>>
- Aspen Chamber*. (19 de Febrero de 2018). [en línia]
<<https://www.aspenchamber.org/media/aspensnowmass/>>
- Aspen Snowmass*. (4 de Febrero de 2018). [en línia]
<<https://www.aspensnowmass.com/we-are-different/the-aspensnowmass-idea/>>
- Aspen Snowmass, Aspen Highlands*. (20 de Febrero de 2018). [en línia]
<<https://www.aspensnowmass.com/our-mountains/aspensnowmass-highlands/>>
- Baqueira Beret Web*. (23 de Mayo de 2018). [en línia]
<www.baqueira.es>
- Benedict, F. (27 de Març de 2018). *AspenModern*. [en línia]
<<http://www.aspenmod.com/architects/fritz-benedict/>>
- Ben-Yishai, R. (9 de Abril de 2018). *Por Israel*. [en línia]
<<http://porisrael.org/2017/11/22/la-verdadera-amenaza-irani-en-las-fronteras-del-norte-de-israel/>>
- Blog Aramon*. (23 de Setembre de 2015). [en línia]
<<https://www.aramon.com/blog/aramon/preparar-estacion/>>
- Blog Viajes ferroviarios, Narvik en tren*. (25 de Desembre de 2011). [en línia]
<<http://viajesferroviarios.blogspot.com.es/2011/12/narvik-en-tren-muy-cerca-del-polo-norte.html>>
- Centre de promoció i desenvolupament Manises. (s.f.). *Guia para elaborar un plan de viabilidad*. Manises.
- Ciudad USA*. (23 de Mayo de 2018). [en línia] <http://www.ciudad-usa.info/es/108/aspensnowmass_colorado.php#description_and_history>
- Colorado Encyclopedia*. (3 de Mayo de 2018). [en línia]
<<https://coloradoencyclopedia.org/article/aspensnowmass>>
- Datos macro paises USA*. (23 de Mayo de 2018). [en línia]
<<https://www.datosmacro.com/paises/usa>>

- E. Farnell. (9 de Febrer de 2017). *Els canons de neu asseguren l'esquí però perjudiquen el medi ambient*. [en línia]
<<https://www.lleida.com/noticia/canons-de-neu-asseguren-lesqui-pero-perjudiquen-el-medi-ambient>>
- El Heraldo*. (2 de Abril de 2018). [en línia]
<<http://www.elheraldo.hn/revistas/crimenes/853523-466/el-conflicto-en-siria-amenaza-para-el-turismo>>
- El Tiempo, Consejos para viajar a Aspen*. (12 de Setembre de 2016). [en línia]
<<http://www.eltiempo.com/vida/viajar/consejos-para-viajar-a-aspen-46268>>
- Estaciones de esquí, futuro difícil y comprometido*. (13 de Abril de 2012). [en línia] <<https://www.ecologistasenaccion.org/?p=22934>>
- Facebook Aspen Snowmass*. (23 de Mayo de 2018). [en línia]
<<https://www.facebook.com/aspensnowmass/>>
- Facebook Mount Hermon Ski Resort*. (23 de Mayo de 2018). [en línia]
<<https://www.facebook.com/pages/%D7%90%D7%AA%D7%A8-%D7%94%D7%97%D7%A8%D7%9E%D7%95%D7%9F/610273242409630?rf=142869585727312>>
- Facebook Narvikfjellet*. (s.f.). [en línia]
<<https://www.facebook.com/Narvikfjellet/>>
- Go Snowmass*. (6 de Febrero de 2018). [en línia]
<<https://www.gosnowmass.com/about-us/history-of-snowmass/>>
- Grandvalira Web*. (22 de Maig de 2018). [en línia] <www.grandvalira.com>
- Grove, E. (30 de Març de 2011). *BBC History, Norway Campaign*. [en línia]
<http://www.bbc.co.uk/history/worldwars/wwtwo/norway_campaign_01.shtml>
- Guía Azul, El mundo a tu aire. (2008). *Noruega*. Ediciones Gaesa.
- Instagram Aspen Snowmass*. (s.f.). [en línia]
<<https://www.instagram.com/aspensnowmass/>>
- Instagram Aspen Snowmass*. (23 de Mayo de 2018). [en línia]
<<https://www.instagram.com/aspensnowmass/>>
- Instagram Narvikfjellet*. (5 de Abril de 2018). [en línia]
<<https://www.instagram.com/narvikfjellet/>>
- Israel Hoy*. (6 de Gener de 2018). [en línia] <<http://israelhoy.org/?p=2398>>

- Israel Weather*. (10 de Abril de 2018). [en línia]
<https://www.israelweather.co.il/forecast/week_en6.html>
- Iverski, M. (19 de Gener de 2015). *ABC International*. [en línia]
<<http://www.abc.es/internacional/20150119/abci-libano-israel-hizbola-201501191153.html>>
- Joaquim Nadal i Farreras. (2006). *Pla Director de les estacions de muntanya*.
Barcelona.
- L'escalfament global posa en risc les estacions d'esquí de tot el món*. (23 de Març de 2008). [en línia] <<http://www.ccma.cat/324/lescalfament-global-posa-en-risc-el-futur-de-les-estacions-desqui-a-tot-el-mon/noticia/266771/>>
- Lonely Planet. (2010). *Estados Unidos*. GeoPlaneta.
- Lugares de nieve*. (19 de Febrer de 2018). [en línia]
<www.lugaresdenieve.com/?q=es/estacion/aspens-mountain>
- Mizrahi, D. (3 de Abril de 2018). *Infobae*. [en línia]
<<https://www.infobae.com/america/mundo/2017/03/26/como-hizo-noruega-para-convertirse-en-el-mejor-entre-los-mejores/>>
- Narvikfjellet Ski Station*. (6 de Març de 2018). [en línia]
<<http://www.narvikfjellet.no/Home>>
- On the Snow, Northern Norway, Narvikfjellet Ski Resort*. (12 de Abril de 2018).
[en línia] <<https://www.onthesnow.com/northern-norway/narvikfjellet/ski-resort.html>>
- Ski Hermon*. (8 de Abril de 2018). [en línia]
<<https://www.skihermon.co.il/en/about/>>
- Skiinfo, Narvikfjellet*. (10 de Marzo de 2018). [en línia]
<<https://www.skiinfo.es/noruega-norte/narvikfjellet/estacion-de-esqui.html>>
- Total, N. G. (2006). *Noruega*. Anaya Touring.
- Tourist Israel, Mount Hermon Ski*. (6 de Abril de 2018). [en línia]
<<https://www.touristisrael.com/mount-hermon-ski-resort/2446/>>
- Twitter Aspen Snowmass*. (23 de Mayo de 2018). [en línia]
<<https://twitter.com/AspenSnowmass>>
- Twitter Narvikfjellet*. (6 de Abril de 2018). [en línia]
<<https://twitter.com/NarvikfjelletAS>>

- Villanueva, U. (30 de Enero de 2018). *Condé Nast Traveler*. [en línia]
<<http://www.traveler.es/naturaleza/galerias/las-13-mejores-estaciones-de-esqui-del-mundo/373/image/17362>>
- Visit Narvik, Culture and war history*. (6 de Abril de 2018). [en línia]
<<https://www.visitnarvik.com/en/culture-and-war-history>>
- Visit Norway, Narvikfjellet Ski Resort*. (30 de Febrer de 2018). [en línia]
<<https://www.visitnorway.es/listings/narvikfjellet-ski-resort/185304/>>
- Weather Spark, Clima Promedio en Narvik Noruega*. (19 de Abril de 2018). [en línia] <<https://es.weatherspark.com/y/82944/Clima-promedio-en-Narvik-Noruega-durante-todo-el-a%C3%B1o#Sections-BestTime>>
- WeatherSpark*. (23 de Marzo de 2018). [en línia]
<<https://es.weatherspark.com/y/3360/Clima-promedio-en-Aspen-Colorado-Estados-Unidos-durante-todo-el-a%C3%B1o>>
- Winter routes and maps*. (10 de Mayo de 2018). [en línia]
<<https://www.skihermon.co.il/en/winter-routes-and-maps/>>
- Youtube Aspen Snowmass*. (23 de Mayo de 2018). [en línia]
<<https://www.youtube.com/user/AspenSnowmass>>
- Youtube Narvikfjellet*. (6 de Abril de 2018). [en línia]
<https://www.youtube.com/channel/UC_HFHhh5Eco7JhqykJtH3uA>

ANNEXOS

Annex 1:

A continuació podreu veure tres entrevistes de tres habitants israelians sobre el Mount Hermon i l'estació d'esquí.

Questions about your experience in Mount Hermon ski station, Israel

Name: Oren

Age: 34

Citizen from: Israel

- **How many times have you been in Mount Hermon?** Three times
- **Did you visit Mount Hermon with your parents or with your friends?**
With my friends
- **How did you arrive to Mount Hermon? (Car, plane, train...) And do you think is easy to arrive?** Once by car and twice with an organized bus. It's a long drive from Tel Aviv, but a possible one day tour.
- **Do you think that Mount Hermon is an historical interesting place to visit? Why?** Only for those who like combat history
- **During your stay in Mount Hermon, did you visit the ski station?** Not exactly, I was in the area but I didn't ski
- **Was a nice experience for you? What do you think about the service and the quality of the ski station?** For me it was irrelevant
- **Is it a famous tourist destination for the Israelian people?** Yes
- **Would you recommend to visit it to your friends?** As a hiking site of course
- **Did you visit it in winter or in summer? Can you explain which type of activities you practiced?** Once in winter and it was really fun, and twice at late spring/summer
- **Nowadays with the problematic situation of the northern part of Israel with Siria, do you think that is dangerous to visit Mount Hermon?** Usually safe
- **Do you think that this situation is concerning the level of tourism in Israel?** A little bit.

Questions about your experience in Mount Hermon ski station, Israel

Name: Dor

Age: 20

Citizen from: Israel

- **How many times have you been in Mount Hermon?** Three or four times
- **Did you visit Mount Hermon with your parents or with your friends?** With my parents
- **How did you arrived to Mount Hermon? (Car, plane, train...) And do you think is easy to arrive it?** We travelled by car. It's a long drive.
- **Do you think that Mount Hermon is an historical interesting place to visit? Why?** Not historical, but nice natural site
- **During your stay in Mount Hermon, did you visit the ski station?** No
- **It was a nice experience for you? What do you think about the service and the quality of the ski station?** Didn't practice ski in the ski station
- **Is it a famous tourist destination for the Israelian people?** Yes, especially in the winter
- **Would you recommend to visit it to your friends?** Yes, It's a pleasant site
- **Did you visit it in winter or in summer? Can you explain which type of activities you practiced?** In winter. Snowballs, snow angels and downhill with garbage bag.
- **Actually with the problematic situation of the northern part of Israel with Siria, do you think that is dangerous to visit Mount Hermon?** No, the situation in the Golan is under control, Mount Hermon is safe.
- **Do you think that this situation are concerning the level of tourism in Israel?** Yes, mostly in wartime or terror wave.

Questions about your experience in Mount Hermon ski station, Israel

Name: Nir

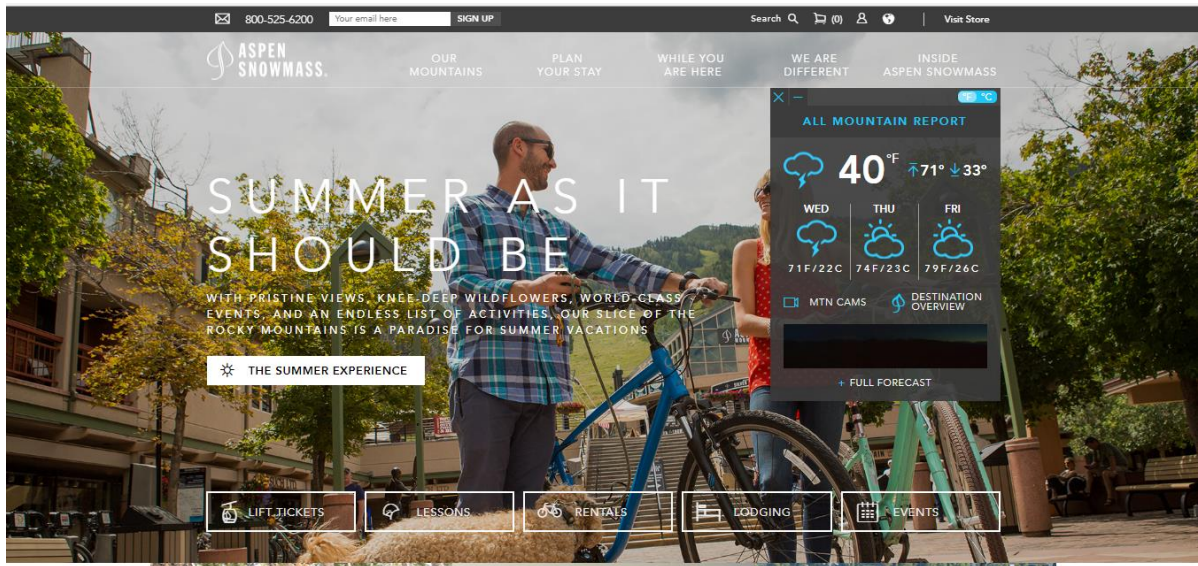
Age: 25

Citizen from: Israel

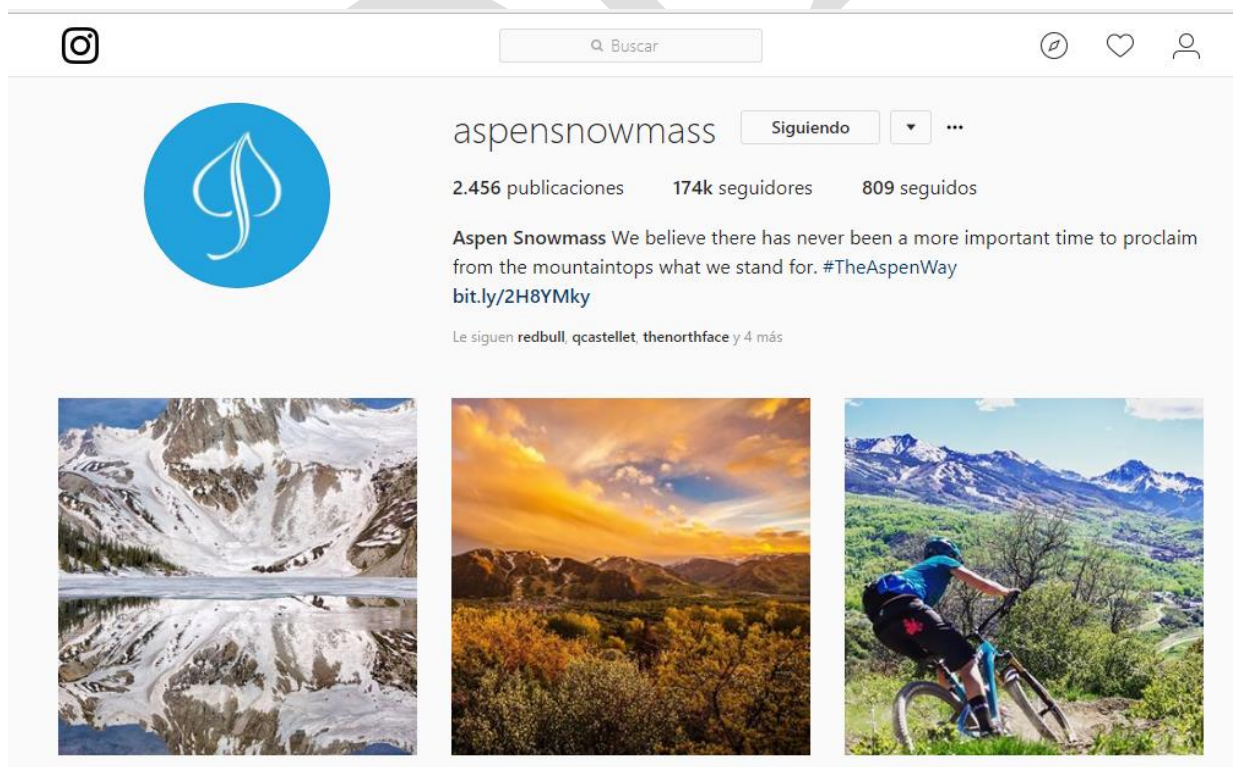
- **How many times have you been in Mount Hermon?** Two times.
- **Did you visit Mount Hermon with your parents or with your friends?**
With my parents both times.
- **How did you arrived to Mount Hermon? (Car, plane, train...) And do you think is easy to arrive it?** By car, I honestly can't remember, it was 15 years ago.
- **Do you think that Mount Hermon is an historical interesting place to visit? Why?** Not historical, but there is snow.
- **During your stay in Mount Hermon, did you visit the ski station?**
Yes
- **It was a nice experience for you? What do you think about the service and the quality of the ski station?** It was great, I remember waiting in line a lot.
- **Is it a famous tourist destination for the Israelian people?** I guess, depends on the time of the year.
- **Would you recommend to visit it to your friends?** Sure, but bear in mind that the ski in an alpines site is probably better.
- **Did you visit it in winter or in summer? Can you explain which type of activities you practiced?** In winter, skiing and hiking.
- **Actually with the problematic situation of the northern part of Israel with Siria, do you think that is dangerous to visit Mount Hermon?**
No, the situation is tense but I don't think it's likely to escalate any time soon.
- **Do you think that this situation are concerning the level of tourism in Israel?** Yes a little bit because of the problematic situation. I think the level of international tourists are concerning.

Annex 2:

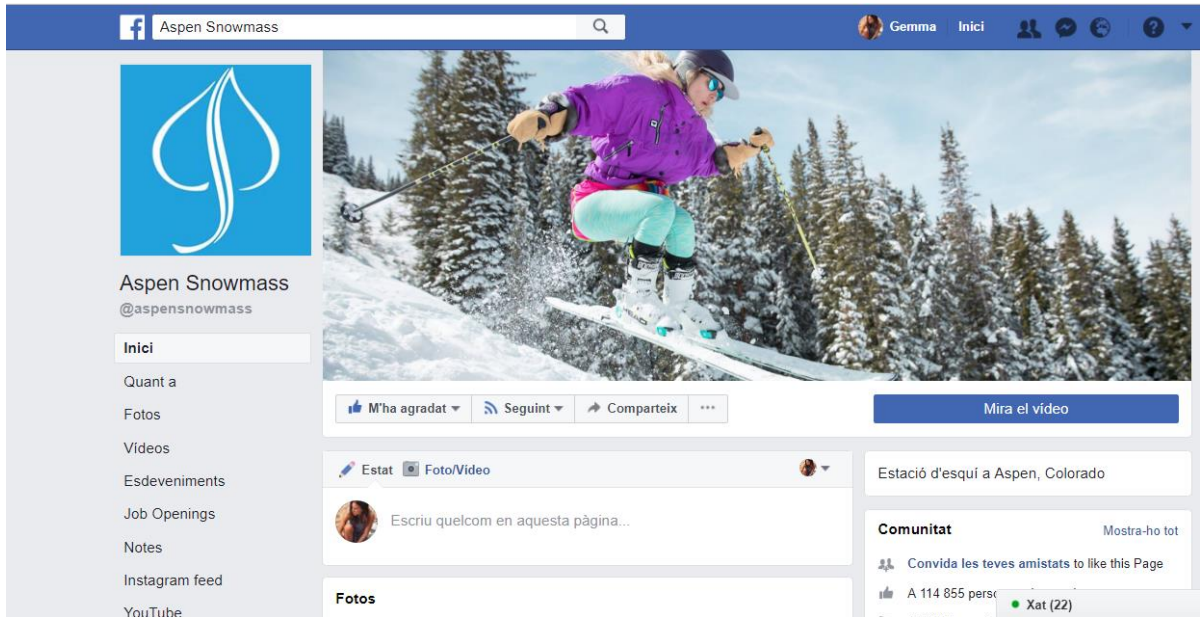
Xarxes Socials i pàgina web Aspen Snowmass:



Pàgina web



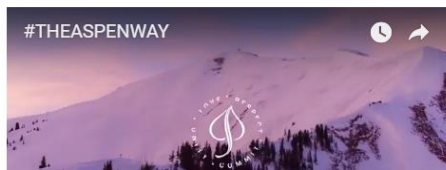
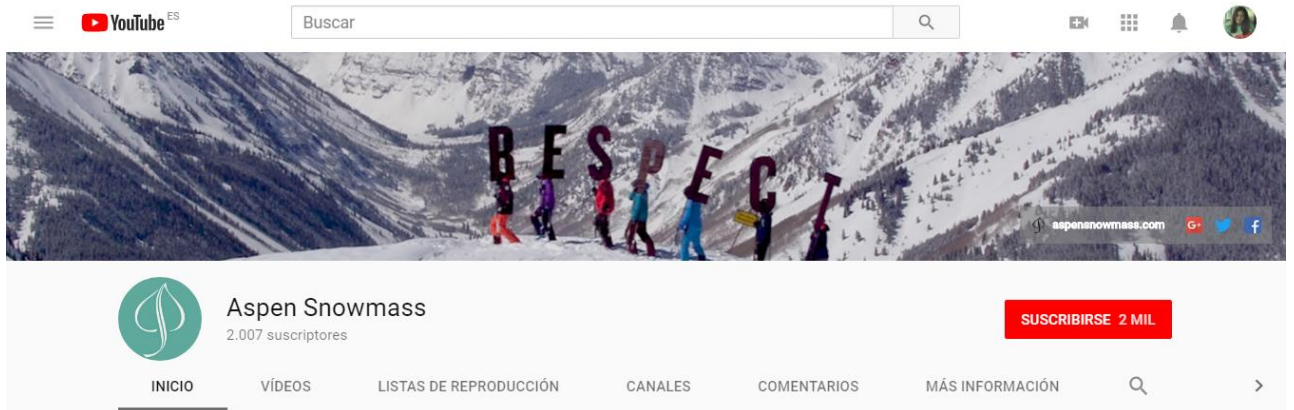
Instagram Aspen Snowmass



Facebook Aspen Snowmass





Twitter Aspen Snowmass



#THEASPENWAY
1,549 visualizaciones · Hace 8 meses

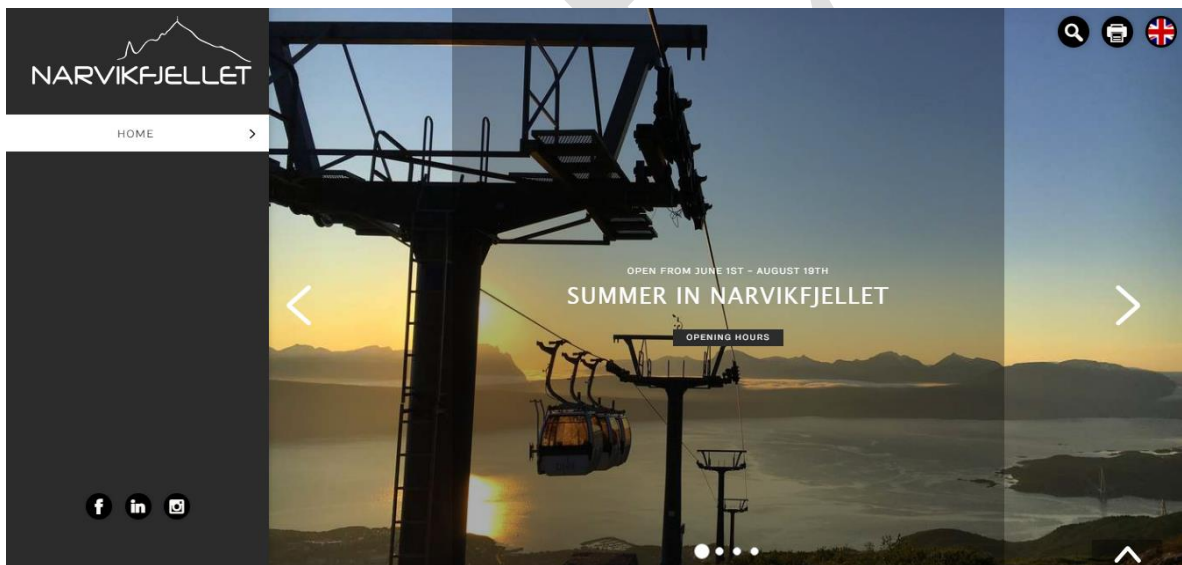
This past spring you might have seen four big, meaningful words standing tall on the mountains. Some came and went quickly. (You can only hang giant letters from a gondola cable for so long). Others stayed for a while. In all cases, they represent the

CANALES POPULARES

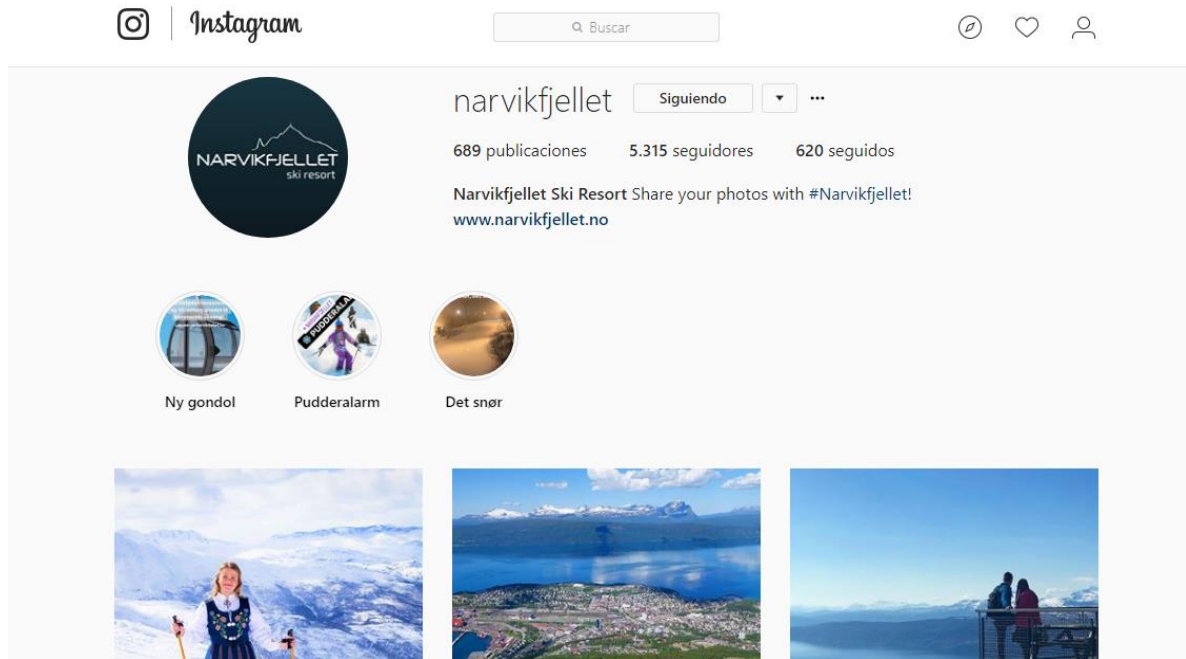
-  Kilian jorner burgada
[SUSCRIBIRSE](#)
-  Warner Nickerson

Youtube Aspen Snowmass

Xarxes Socials Narvikfjellet:



Pàgina web Narvikfjellet



Instagram Narvikfjellet

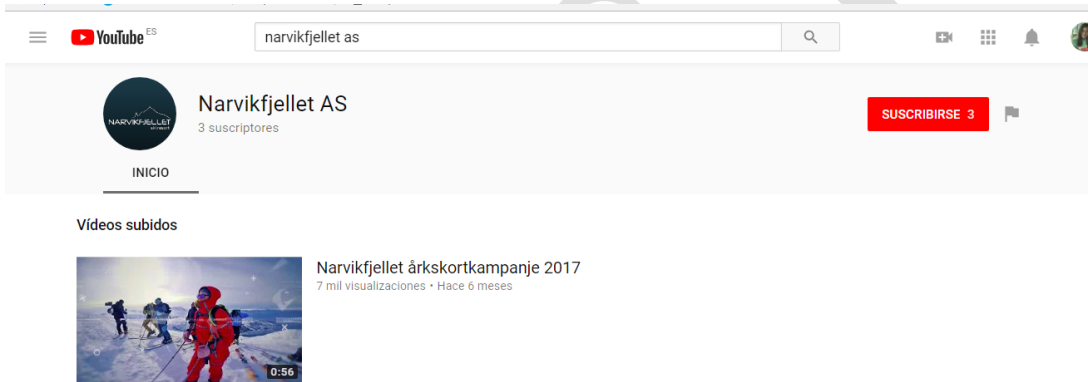


Facebook Narvikfjellet



The screenshot shows the Twitter profile for Narvikfjellet (@NarvikfjelletAS). The header includes navigation icons for Inicio, Momentos, Notificaciones, and Mensajes, along with a search bar and a 'Twitter' button. The profile picture is a large 'NF' logo. The bio states 'Narvikfjellet AS' and 'Narvik'. The statistics show 63 tweets, 125 following, 124 followers, and 8 likes. The main content area displays a tweet from Hedvig Opshaug (@Hedvig50) dated April 6, 2015, with 1 retweet and 2 likes. The right sidebar lists users to follow, including nrmf.no, Sykehusalliansen, and Kristoffer Klem.

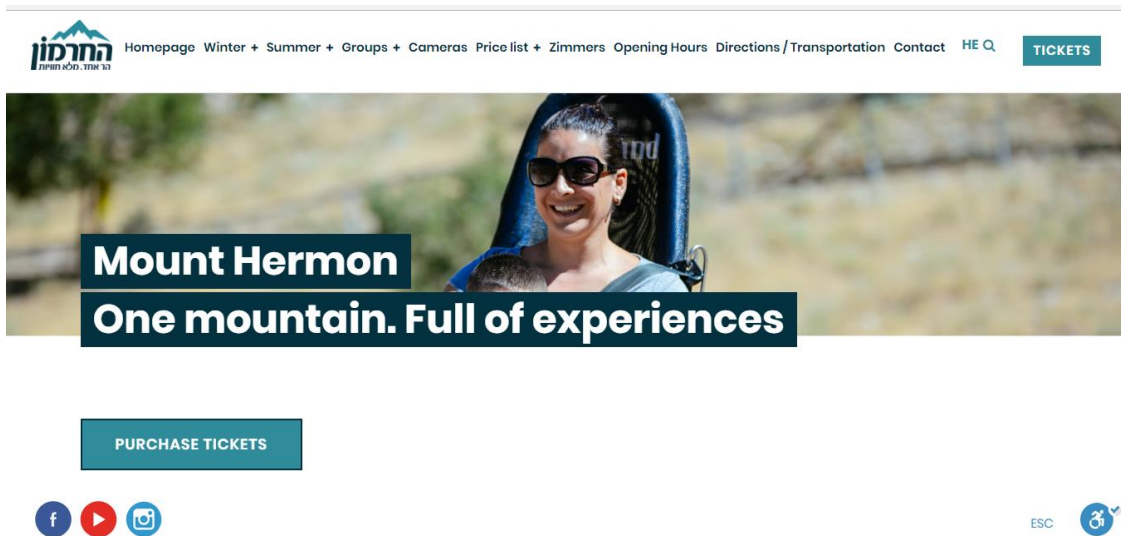
Twitter Narvikfjellet



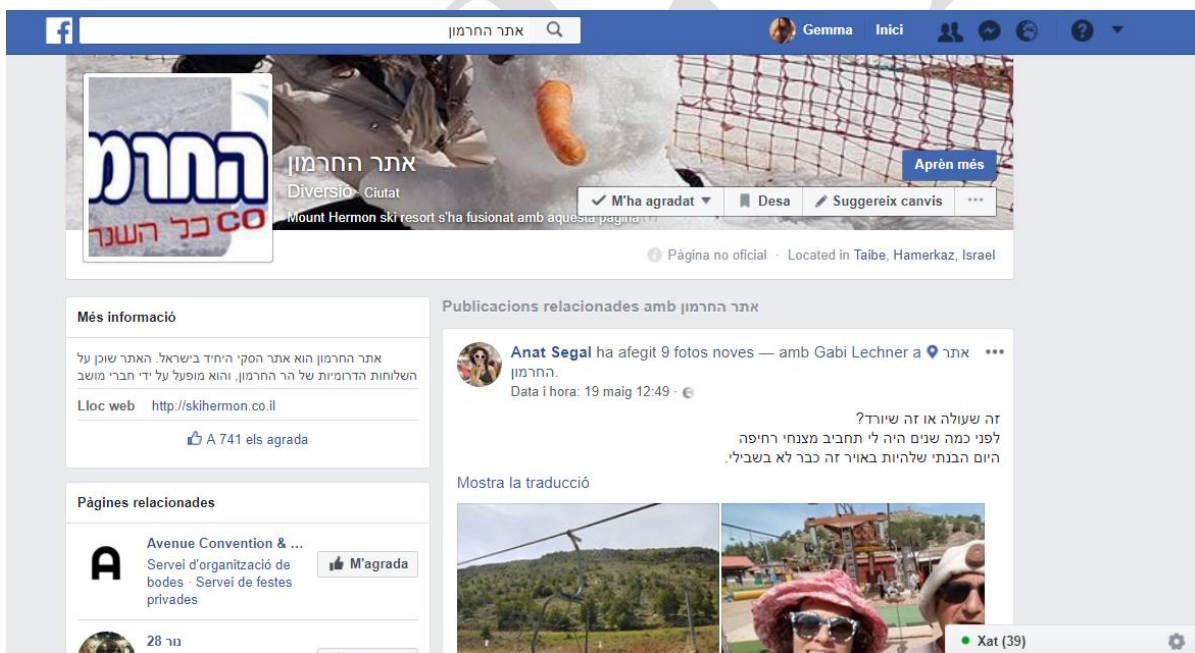
The screenshot shows the YouTube channel page for Narvikfjellet AS. The channel name is 'Narvikfjellet AS' with 3 subscribers. A red 'SUSCRIBIRSE 3' button is visible. Under the 'Videos subidos' section, there is a video titled 'Narvikfjellet årskortkampanje 2017' with 7 million views and uploaded 6 months ago. The video thumbnail shows people in winter gear on a snowy slope.

Youtube Narvikfjellet

Xarxes socials i pàgina web Mount Hermon:



Pàgina web



Facebook Mount Hermon Ski Resort