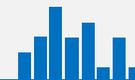


Investigación cualitativa del segmento turístico de nieve en Andalucía

Demanda turística en Andalucía
Segmentos turísticos





INVESTIGACIÓN CUALITATIVA DEL SEGMENTO TURÍSTICO DE NIEVE EN ANDALUCÍA

PUBLICACIÓN OFICIAL DE LA CONSEJERÍA DE TURISMO, REGENERACIÓN, JUSTICIA Y ADMINISTRACIÓN LOCAL

EDITA

Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local

Plaza Nueva, nº 4

41001 Sevilla

NPU-2-10-210101-PDF

Formulario de contacto:

[HTTPS://JUNTADEANDALUCIA.ES/ORGANISMOS/TURISMOREGENERACIONJUSTICIAYADMINISTRACIONLOCAL/SERVICIOS/APP/CSU-PETICION.HTML?CAT_SERVICIO_ID=22](https://juntadeandalucia.es/organismos/turismoregeneracionjusticiayadministracionlocal/servicios/app/csu-peticion.html?cat_servicio_id=22)

ELABORA

Empresa Pública para la Gestión del Turismo y del Deporte de Andalucía.

C/ Compañía, nº 40

29008, Málaga

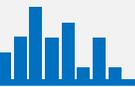
T. 951 299 300 Fax. 951 299 365

Correo e.: saeta@andalucia.org

Publicación electrónica semestral disponible a texto completo en la página web de la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local e indizada en el catálogo del Centro de Documentación y Publicaciones

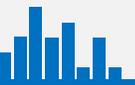
[HTTPS://WWW.JUNTADEANDALUCIA.ES/CULTURA/IDEA/OPACIDEA/ABNETCL.CGI?SUBC=210701](https://www.juntadeandalucia.es/cultura/idea/opacidea/abnetcl.cgi?subc=210701)

LOS CONTENIDOS DE ESTA PUBLICACIÓN PUEDEN SER REPRODUCIDOS SIEMPRE QUE SE INDIQUE LA FUENTE.



Índice de contenidos

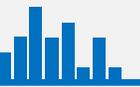
- Metodología
- Principales claves en periodo COVID19
- Efectos y retos de la COVID19
- Tendencias y perspectiva de futuro
- Demandas a la Administración Pública
- Acciones y DAFO



Metodología

La metodología de la investigación fue cualitativa y se aplicó mediante 10 entrevistas en profundidad de aproximadamente una hora de duración entre los meses de octubre y noviembre de 2021 y en formato no presencial a agentes que representaban al segmento. Además, se realizó un cuestionario Delphi on-line posterior al verano para validar conclusiones.





Principales claves en periodo COVID19

“Sierra Nevada, la nieve donde está el sol”

01.

Focalizado en un solo destino:
SIERRA NEVADA

02.

Efecto de la pandemia condicionado por la temporada de nieve, Semana Santa y Navidad

03.

La gestión de las pistas de Sierra Nevada la realiza una **EMPRESA PÚBLICA**

04.

Frente a otros segmentos, la estructura empresarial la suelen conformar **turoperadores y agencias de cierta envergadura**

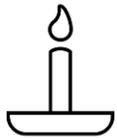
05.

Las escuelas de esquí y los profesores conforman la parte de **pequeña escala del tejido empresarial ligado a las pistas**



Efectos y retos de la COVID19

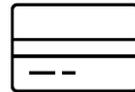
El de nieve fue un segmento muy impactado por la pandemia, a causa de los perimetrales impuestos que dificultaban enormemente el acceso a las pistas, pero en el conjunto de estaciones españolas, Sierra Nevada fue de las que mejor aguantó.



Impacta en temporada de Semana Santa y la segunda ola en inicio de temporada de invierno



Un mega brote en el entorno de una estación de Austria provoca una alarma europea que pudo incrementar las medidas de seguridad y las restricciones más de lo estrictamente necesario



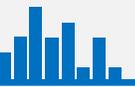
En Andalucía, la Junta intentó paliar algunos efectos con determinadas acciones, como por ejemplo validar el forfait de las pistas como un pase en la accesibilidad para pasar controles de carretera, por ejemplo



Comparado con otras pistas, Sierra Nevada estuvo cerrada menos tiempo. Además, su público habitual es el regional (andaluz), por lo que este pudo acudir a esquiar cuando se flexibilizaron las restricciones dentro de cada comunidad.



El segmento de nieve puede considerarse que se practica en un entorno COVID-Free, al aire libre y con poca posibilidad de contacto físico entre los esquiadores.



Efectos y retos de la COVID19

A nivel economía y empleo el impacto de la pandemia habría sido muy severo, pero no se habría repartido de manera homogénea entre quienes forman el segmento.



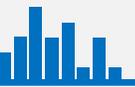
Se cifran pérdidas del 60%-70%. Empresas del sector con 18 meses sin ingresos debido a las restricciones existentes en su país en el viaje con destino España.

“Vaciado” del turista extranjero, merma del turista nacional y foco en el cliente regional.



Grandes problemas de cash flow y crédito a largo plazo. En este contexto, coinciden en la importancia del los avales del ICO .

Realización de ERTES parciales (50%) y reducción de salarios. En el caso de las PYMES, ERTES superiores al 90%.



Efectos y retos de la COVID19

“ el cliente ha aparecido de otras ciudades que antes no lo eran tanto, como Sevilla, Málaga, Murcia, Alicante, hay un porcentaje de esquiadores muy grande y son unos mercados buenos “

La crisis también trajo algunas consecuencias positivas, en especial en el disfrute y la experiencia en las pistas.



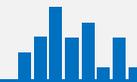
Una experiencia en pista de gran calidad:
Por un lado, la limitaciones de aforo llevan a una mejor experiencia en pista y por otro, una mayor afluencia de esquiadores “heavy users” , con gran afición al esquí por lo que el comportamiento en pista es más seguro y respetuoso.

Incremento en las horas de entrenamiento: la llegada de la pandemia tuvo el efecto imprevisto de mejorar, de alguna manera, las competencias de los profesores de esquí en Sierra Nevada.



Nuevos turistas que visitan Sierra Nevada:
Regional emergente, turistas de provincias andaluzas como Sevilla o Málaga y de otras provincias que no son las más habituales, como Alicante o Murcia.

Mejora de la gestión del efectivo en caja en las pistas con la digitalización de los procesos de venta de tickets.



Efectos y retos de la COVID19

“Se han puesto en marcha una serie de protocolos que a veces era abrumador”

Estrategias

El segmento reaccionó con celeridad a las exigencias y los cambios motivados por la crisis sanitaria y comenzó a implementar diferentes acciones, pero los cambios tendieron a ser quirúrgicos y tácticos, enfocados a resolver las necesidades ad hoc

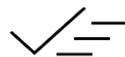
Cambios en materia sanitaria



Objetivo: ajustarse a la normativa en materia de salud y sanitaria.

Acciones: sobre todo en aforos, control de colas, señalética, higienización en zonas de restauración, etc.

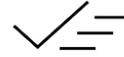
Estrategia de amortiguación de limitaciones de acceso



Objetivo: facilitar el acceso a pista de los esquiadores y aportar seguridad al proceso.

Acciones: la Junta de Andalucía validó los fotofait como pases para acceso a pistas.

Cambios en la comunicación



Objetivo: tratar de frenar el impacto negativo de la crisis sanitaria en la demanda.

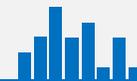
Acciones: los turoperadores y las escuelas de esquí reforzaron su actividad de contacto con sus clientes habituales especialmente por la vía on-line, promocionando las pistas e intentando tranquilizar a la demanda sobre la incidencia en Sierra Nevada del COVID

Ofertas especializadas



Objetivo: rentabilizar las pocas oportunidades que se generan cuando se abren las estaciones.

Acciones: propuestas de oferta con paquetes a buen precio específicos para cada zona y fechas.



Efectos y retos de la COVID19

Estrategias en la digitalización

“Con el COVID hicimos post, notificaciones “ha nevado, sube tranquilo” , etc. en nuestro mercado a la hora de promocionar, cuando se habla de eso se habla de una oferta económica, nuestro mercado no es que no buscan ofertas”

La digitalización es un proceso que para el segmento ya estaba bastante maduro antes de la crisis del COVID19, pero esta ha reforzado su papel en diversas áreas.

Sistema de venta de tickets

Objetivo: mejorar la gestión y evitar aglomeraciones a pie de pista.

Acciones: fomento de la venta on-line, que pasó del 25% de todos los tickets a prácticamente el 100%

Digitalización en comunicación y RRSS

Objetivo: conectar con los públicos a partir de estrategias de segmentación y personalización

Acciones: incremento intenso de actividad en redes sociales, y a veces contratación de servicios profesionales de gestión y marketing digital

Digitalización en formas de trabajar

Objetivo: sustitución de actividades físicas por formatos on-line.

Acciones: en especial la empresa de eventos se esmeró en realizar webinaros y otros eventos digitales, usando recursos para simular las reuniones tanto grupales como cara a cara. Los turoperadores usaron aplicaciones para teletrabajar y de trabajo en equipo.

Integración con Sierra Nevada

Objetivo: mejorar la coordinación entre la estación y los clientes a la hora de gestionar la compra /venta.

Acciones: sin ser un desarrollo provocado por la pandemia, la integración propuesta por CETURSA en el sistema de compra por fecha y oferta, de gran complejidad, adquirió una relevancia especial



Tendencias y perspectiva de futuro

La bandera de la sostenibilidad

“ podemos ser los siguientes en sufrir las consecuencias, que puede ser el aumento de la temperatura o la irregularidad climática”

La sostenibilidad está especialmente relacionada con el segmento, dado que las pistas están situadas junto a un parque natural y es una actividad muy dependiente del clima frío, y si bien la gestora de la estación está tomando medidas al respecto, los turoperadores no suelen manejar el concepto en sus operaciones ni está presente en el mercado.



Todos los agentes asumen que hay que proteger el parque natural de Sierra Nevada, por lo que las estrategias para ampliar la zona de uso pasan por rediseñar el flujo, no por ampliar espacio.



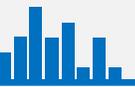
Se tiene conciencia de la necesidad de reducir emisiones, un ejemplo es la sustitución en pistas de los vehículos de gasoil por los eléctricos.



Existe un temor fundado al efecto de la irregularidad climática, por lo que desde la gestora de la estación tienen proyectada la compra de dispositivos para la producción de nieve cada vez más eficaces.



El otro gran desafío para la sostenibilidad económica del segmento es de carácter sociodemográfico: el avance de la longevidad de la sociedad española. Este cambio paulatino afectará a una práctica que es exigente a nivel físico.



Tendencias y perspectiva de futuro

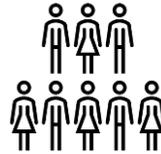
“La cuenta pendiente de Sierra Nevada yo creo que sigue siendo el turismo que no es el esquí sino la montaña, lo que sería un turismo desestacionalizado que vaya a Sierra Nevada en verano ”

Diversificación, nichos de mercado y mejoras

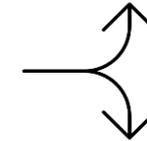
Aunque el modelo de negocio de Sierra Nevada es realmente exitoso, y lo que hay que gestionar es más bien el exceso de aforo en lugar de una ausencia de demanda, se proponen una serie de acciones que podrían mejorar la calidad de la experiencia e incluso ampliar actividad.



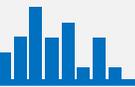
Desarrollar la oferta de turismo de montaña en primavera y verano como oferta complementaria a la del esquí en invierno y Semana Santa



Revisar el aforo para la mejora de la calidad de la experiencia y mejora de valoración.



Seguir reforzando “otras experiencias con la nieve” : snowboard, parques de nieve, raquetas, peatones, etc. que cubran una demanda cada vez mayor de usos diversos de las estaciones.



Demandas a la Administración

Flexibilización de los precios

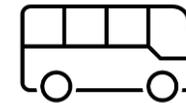
Cuando se pide que los diferentes agentes valoren la actuación de los destinos y realicen demandas, se suelen concentrar en demandas a la gestora de la estación de esquí, en especial en la flexibilización de los precios.



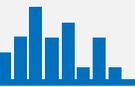
Flexibilización del sistema de precios con los clientes (turoperadores); especialmente en el forfait en el fin de semana.



Ampliación y mejora, en la medida de lo posible, de la zona de alojamientos y apresquí a pie de pista

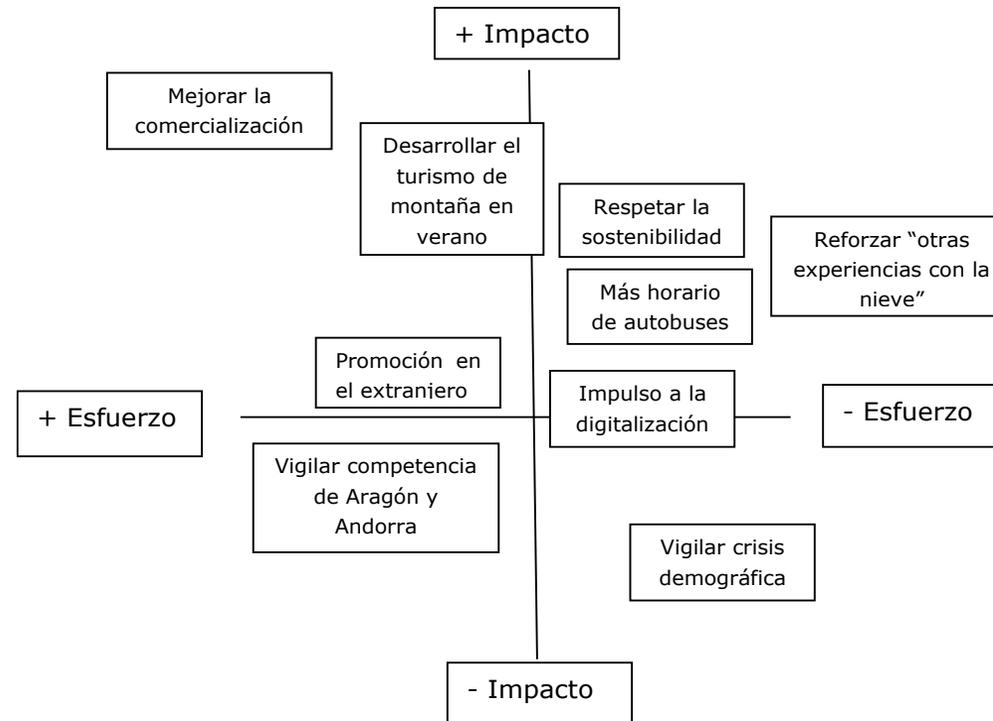


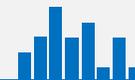
Aumentar la frecuencia de viajes en el autobús Granada-Sierra Nevada



Acciones para el desarrollo del segmento

Esquema de impacto-esfuerzo con las acciones adecuadas para un impacto positivo sobre el segmento sin necesidad de invertir demasiados esfuerzos de gestión, humanos y económicos.





DAFO

Debilidades

1. El sistema de comercialización con agencias y turoperadores genera dificultades en estos agentes para extraer beneficios.
2. También existe una cierta rigidez a la hora de responder a situaciones especiales e individualizadas planteadas por las agencias y turoperadores como cambios con los forfait, ofertas especiales, paquetes, y similares.
3. El aforo suele estar saturado y genera frustración en los usuarios, tanto en accesos como en remontes o servicios en pista.
4. Imposibilidad de crecer al estar situadas las pistas junto a un parque natural.
5. Irregularidad de las precipitaciones de nieve.
6. Carencias en el horario de autobuses desde Granada a las pistas.
7. Cierta escasez de oferta hotelera y de servicios a pie de pista.

Amenazas

1. Se pueden dar dificultades para que el conjunto de actores consiga realizar la integración informática con el sistema de coordinación de ofertas y precios con CETURSA.
2. El cambio climático amenaza al segmento en la forma de caída de las precipitaciones y la irregularidad climática.
3. El reto demográfico español, con el crecimiento del segmento de personas mayores perjudica a un deporte que es físicamente exigente.
4. Tras la pandemia, algunas pistas están haciendo buenas ofertas de precio, como las de Aragón o Andorra.



DAFO

Fortalezas

1. En la actualidad, Sierra Nevada no tiene un problema de demanda, más bien, casi todas las temporadas se ve en la necesidad de gestionar un exceso de la misma.
2. Sierra Nevada contiene una potente combinación de nieve y sol, y es la pista icónica del sur de Europa. Se puede llegar a esquiar y nadar en el mar en un mismo día.
3. La calidad de la nieve y su apisonado son un gran valor reconocido por todos los agentes y por los usuarios.
4. La oferta de servicios, ocio y cultura de Granada es un reclamo muy potente.
5. Es un destino ideal para esquiar al final de la temporada, en abril.
6. Sierra Nevada es una pista con mucha diversificación de actividades: esquí de fondo, parque de nieve peatones, etc.
7. La estación de Sierra Nevada se encuentra en pleno proceso de digitalización de muchas funciones en pista, como el sistema de control de nieve artificial, o los remontes.
8. Durante el COVID ha sido la estación española que menos ha sufrido la caída de actividad, con un apoyo importante de Turismo y Deporte de Andalucía creando pases a las pistas con los *forfait*, por ejemplo.
9. Gracias a la liberación de tiempo que supuso la pandemia, los profesores de esquí de Sierra Nevada han podido entrenar más intensamente en las pistas.

Oportunidades

1. El segmento ya venía preparándose en el terreno de la digitalización con diferentes recursos de automatización de reservas, conexión a CRMs, etc. la pandemia ha reforzado la tendencia y Sierra Nevada va a promover la integración informática para coordinación de ofertas de compra/venta que es necesaria para el conjunto de actores.
2. La expectativa para la temporada 2021/2022 es muy optimista, basada en el nivel de reservas y la información disponible sobre la intención de viajar de los turistas habituales.
3. Sierra Nevada se encuentra actualmente en un proceso de re conceptualización y rediseño de las pistas, con el objetivo de mejorar el flujo de usuarios.
4. Sierra Nevada puede fomentar de cara al futuro su actividad de turismo de montaña en época estival.
5. Fidelizar al turista de provincias cercanas a Andalucía que se han acercado a Sierra Nevada por primera vez durante la pandemia: sobre todo zonas como Murcia y Alicante, por ejemplo.
6. La pandemia ha enseñado a la estación a organizar las colas para remontes en pista de una manera más eficaz, un aprendizaje que se aplicará ya a las próximas temporadas.
7. Se están haciendo esfuerzos para paliar las emisiones de CO2, comprando vehículos de trabajo en pista de menos emisiones, por ejemplo.
8. Posibilidad de promocionar Sierra Nevada en mercados extranjeros, un target que no tiene una gran representación en las pistas.