

---

---

## EL TODO INCLUIDO: IMPORTANCIA Y EFECTOS EN EL MODELO TURÍSTICO DE LAS ISLAS CANARIAS

Eduardo Jesús Reyes Ojeda (eduardo.reyes101@alu.ulpgc.es)

*Universidad de Las Palmas de Gran Canaria*

### RESUMEN

La llegada de la modalidad todo-incluido a Canarias ha generado un debate social sobre su conveniencia y riesgos para el destino (menor gasto, baja fidelidad, uso intensivo del alojamiento, etc.), debate que, sin embargo, no ha venido acompañado de análisis científicos suficientes.

Se han analizado más de 200.000 encuestas a turistas, un cuestionario a 14 expertos y el análisis de la literatura científica existente, para dictaminar el comportamiento de los clientes en todo-incluido en gasto, fidelidad, movilidad, integración con la identidad local y satisfacción global del viaje.

Los resultados muestran clientes en todo-incluido con un nivel de gasto inferior a la media, en especial respecto a los clientes en media pensión, modalidad que detenta, en general, mejores indicadores que el todo-incluido.

Sin embargo, es una modalidad que debe ofrecer, al ser una demanda del mercado turístico; habiendo sido adoptado por factores exógenos, Canarias debe asumirlo como una opción más, compatible con otras, para intentar maximizar sus beneficios para el destino.

### PALABRAS CLAVE

Todo-incluido, destino turístico, Canarias, gasto, fidelidad, modelo turístico.

## ABSTRACT

*The arrival of the all-inclusive to the Canary Islands has generated a social debate about its suitability and risks (lower spending and fidelity, intensive use of the accommodation, etc). This debate, however, has not been accompanied by sufficient scientific analysis.*

*We have analyzed more than 200,000 surveys to tourists, a questionnaire to 14 experts and the analysis of the scientific literature, to dictate the behavior of all-inclusive customers regarding spending, fidelity, mobility, integration with the local identity and overall satisfaction of the trip.*

*The results show all-inclusive customers with a lower level than the average expenditure, in particular with regards to the half board customers, who hold better results than the all-inclusive ones.*

*However, it is a modality that should be offered, as it is a demand of the tourist market; having been adopted by exogenous factors, it must be accepted as an additional option, compatible with others, to try to maximize the benefits for the destination.*

## KEYWORDS

*All-inclusive, tourism destination, Canary Islands, Loyalty, tourism model.*

## INTRODUCCIÓN

---

Las Islas Canarias son un destino turístico reconocido a nivel mundial, que recibe en la actualidad 11,9 millones de clientes anuales (Instituto Canario de Estadística, 2013).

Canarias ha sido objeto de atracción de la demanda turística desde el siglo XIX; desde aquel entonces, las condiciones climáticas del Archipiélago fueron popularizadas entre la población europea (especialmente la británica), que encontró en Canarias un punto ideal para el descanso y la recuperación de enfermedades respiratorias y reumatoides (Cruz, 2001).

Sin embargo, fue tras la Segunda Guerra Mundial cuando se generó en Canarias la evolución turística que lo convertiría en el destino internacional del tamaño antes mencionado.

Así, las Islas recibieron volúmenes crecientes de turistas en las siguientes décadas, de tal forma que el Archipiélago atravesó de forma veloz prácticamente todas las etapas del ciclo de vida como destino turístico (Butler, 1980), con un fuerte posicionamiento en los mercados de origen del Centro y Norte de Europa (Reino Unido, Alemania, Escandinavia), posicionamiento basado en atributos muy marcados, tales como buen clima todo el año, playas, paisajes, cercanía de los países de origen o precios asequibles.

Sin embargo, la evolución del destino Canarias denotó, a partir de la década de los noventa, un cierto agotamiento del modelo y del destino. Este agotamiento, que se consolidó desde el año 2000, se observó ante la confluencia de diversos factores, como: la obsolescencia de la oferta alojativa y comercial, la relativa pérdida de competitividad proveniente del incremento del nivel de vida de la población local y la entrada de España en el Euro, la excesiva dependencia de la distribución en origen frente a la escasa iniciativa emprendedora y gestora del cliente desde el destino, o el progresivo envejecimiento del turista que acudía al Archipiélago, que se encontraba con una falta de atractivo entre las nuevas generaciones de viajeros (Consejo Económico y Social de Canarias, 2012).

Aun así, Canarias sigue siendo un destino importante a nivel internacional y el turismo es el principal sector económico de la región, ya que representa el 29,5% del PIB y el 34,2% del empleo generado en las Islas (Exceltur, 2012).

Con este panorama como referencia, la modalidad de viaje todo-incluido, tradicionalmente aplicada en destinos competidores de Canarias, como el Caribe, comenzó a ser comercializada y utilizada por los clientes del destino turístico Canarias entre finales del siglo XX y los primeros años del siglo XXI.

Aunque ya posteriormente se analizarán los posibles factores que motivaron la adopción de este modelo de oferta en Canarias, lo cierto es que

el todo-incluido se ha posicionado con fuerza en el destino, de tal forma que, si en el año 2006 el 13,11% de los turistas llegados a Canarias declaró haber elegido esta modalidad vacacional, este porcentaje creció hasta el 30,50% en el año 2012 (Instituto Canario de Estadística, 2006-2013), de tal forma que el todo-incluido se ha convertido en la actualidad en la fórmula más utilizada por el cliente que vacaciona en Canarias.

Desde su introducción inicial en las Islas, hace ya más de una década, el todo-incluido ha sido continuo objeto de debate social en Canarias. Este debate se ha basado en dos aspectos principales: la bondad o perjuicio para el destino turístico Canarias de la aplicación del todo-incluido, y la necesidad de establecer sistemas de control y regulación legales y administrativos sobre esta modalidad.

Se considera que el turista que elige todo-incluido en sus vacaciones en Canarias es menos rentable para el destino frente a otro que elige media pensión o alojamiento y desayuno, modalidades históricamente más habituales en el modelo de comercialización turística canario. Sin embargo, se puede considerar que este debate no ha estado acompañado de datos y evidencias científicas claras que pudieran definir una opinión formada sobre la veracidad de las quejas planteadas, de cara a establecer, en caso necesario, medidas y estrategias conducentes a paliar esos potenciales efectos nocivos sobre el destino Canarias.

## **OBJETIVOS**

---

El presente documento pretende analizar las casusas y consecuencias de la implantación masiva de la modalidad todo-incluido en un destino turístico como Canarias. En particular, los objetivos de la investigación se enfocarán hacia tres puntos clave:

- Valorar los efectos que el todo-incluido ha generado en el Archipiélago desde su implantación.
- Determinar el perfil y comportamiento específico del cliente de todo-incluido en Canarias y establecer si existen diferencias estadísticamente significativas respecto a otras modalidades de alojamiento en varios aspectos clave: gasto en destino, movilidad dentro del destino,

relación con cultura e identidad locales, fidelidad al destino y satisfacción de la visita, ya que son estos los aspectos en los que, históricamente, se ha debatido sobre las diferencias existentes entre los clientes de todo-incluido y el resto de visitantes de Canarias.

- Formular propuestas estratégicas para el destino Canarias, con el fin de aprovechar las ventajas y mitigar los perjuicios del todo-incluido.

## **METODOLOGÍA**

---

Habiendo tomado como referencia la introducción y objetivos planteados, se ha intentado diseñar una metodología de investigación variada, combinando aspectos cuantitativos y cualitativos, tanto con fuentes primarias como secundarias.

De esta forma, para dar respuesta al primer objetivo planteado, se analiza la literatura científica relacionada con el todo-incluido, desde diferentes perspectivas, la del cliente, la de las empresas y la de los destinos en su conjunto, con el objetivo de establecer, a posteriori, comparaciones objetivas respecto a Canarias. Asimismo, se tomará referencia también de diversos estudios e informes realizados desde la industria turística y las administraciones públicas, así como la masiva presencia que el debate sobre el todo-incluido ha tenido en los medios de comunicación del Archipiélago Canario en la última década.

Finalmente, y con el fin de complementar el análisis cuantitativo con los aspectos más ligados a la industria y sus sub-sectores, se aplica una encuesta personalizada y semi-estructurada entre expertos del sector, tanto en Canarias como en mercados de origen. Así, durante los meses de abril y mayo de 2013 se realizaron un total de catorce encuestas de profundidad, en las que pretendíamos extraer de los expertos percepciones directas basadas en el negocio turístico, percepciones estas normalmente difíciles de obtener a través de análisis o procedimientos de otro tipo.

Ya, como ejecución del segundo objetivo a analizar en este Trabajo, se ejecutará una investigación profunda de los datos arrojados por la Encuesta sobre el Gasto Turístico en Canarias, realizada por el Instituto Canario de Estadística, observando tres aspectos: la importancia cuantitativa

del todo-incluido en Canarias y su evolución desde el año 2006, la definición del perfil del cliente de todo-incluido en el último año completo y, finalmente, un análisis comparativo de diversos atributos entre los turistas de todo-incluido, frente a los clientes de media pensión o solo alojamiento.

En este ámbito, los estudios realizados han sido, de un lado, descriptivos, y, de otro, de contrastación de hipótesis, en las que demostrar los planteamientos existentes sobre diferencias de comportamiento. Para todo esto, nos hemos valido del paquete estadístico SPSS.

## **REVISIÓN DE LA LITERATURA**

---

Aunque en la literatura científica existen múltiples y variadas definiciones del fenómeno todo-incluido, y a pesar de que se considera que el todo-incluido no ha sido suficientemente tratado por la comunidad investigadora (Agullo y Roselló, 2012), se pueden encontrar diversas acepciones de este fenómeno.

Partimos de una definición de paquete turístico o de viajes. que Sheldon and Mak (1987) y Morrison (1989) plantean como un viaje planeado y pagado con antelación, pudiendo incluir un amplio conjunto de ítems, desde el transporte al alojamiento, pasando por aspectos como las comidas o las excursiones, a veces acompañadas por escolta o guías.

Desde ese punto, Holloway (2000) va más allá, y plantea los paquetes turísticos todo-incluido como itinerarios de viaje integrados por un touroperador u otro oferente, que incorporan como mínimo tres elementos: transporte, alojamiento y transfers, aunque algunos pueden incluir aspectos adicionales como excursiones.

Desde una perspectiva más de mercado, se podría definir el todo-incluido como “aquel tipo de contratación en el que se ofrece en un precio cerrado alojamiento, desayuno, almuerzo, cena, todas las bebidas con las comidas, en los bares, discoteca y en el minibar, y los aperitivos, acompañado de amplias actividades de animación y deportivas” (Cabildo de Lanzarote, 2004).

Comentadas estas premisas, podríamos realizar una definición combinatoria de todas las predominantes, concluyendo que la modalidad de viaje todo-incluido es aquel producto vacacional que, bajo la modalidad

de paquete turístico, integra, al menos, los elementos principales de la vacación, en especial los transportes (al destino y entre el nodo de transportes del destino y el alojamiento), el alojamiento y la manutención alimenticia durante todo el viaje y, en este último caso, durante las 24 horas del día; todo esto permitiría al cliente abonar de forma única y directa la gran mayoría de sus gastos vacacionales y definir a priori, en un alto porcentaje, el volumen de gasto que van a generar sus próximas vacaciones.

El todo-incluido se introduce en el mercado como producto turístico en los años treinta del siglo XX, cuando en Estados Unidos o el Reino Unido se crearon los Holiday Camps, los cuales comenzaron a ofrecer productos que, durante las 24 horas del día, ofrecían diversas variedades de entretenimiento (Perelló, 2005; Rayna y Strjukova, 2009).

Sin embargo, sería el touroperador francés Club Med el verdadero pionero en la introducción de esta modalidad de alojamiento en el mercado internacional turístico (Cabildo de Lanzarote, 2004; YouGov, 2012), a partir de la década de los cincuenta del pasado siglo. En particular, Club Med diseñó un concepto, conocido como “Village de Vacances”, en destinos inicialmente franceses o de influencia francófona; el concepto pretendía fomentar en general hábitos saludables vinculados al fenómeno vacacional, incorporando numerosas instalaciones y actividades asociadas al deporte y el aire libre.

Aunque Club Med combinaba enclaves costeros y de montaña en sus complejos, aquellos vinculados a la costa sí estaban en buena medida ubicados en países poco desarrollados, en los que se construían amplios resorts, donde el cliente podía satisfacer todos sus deseos vacacionales sin necesidad de abandonar las instalaciones del hotel, ubicadas en zonas que se podrían considerar potencialmente de riesgo para los turistas fuera de las puertas del alojamiento, generando un concepto de aislamiento y baja vinculación con el destino.

Tomando la referencia de Club Med, en el Caribe, a partir de la década de los 70, operadores como Viva Resorts, Super Clubs o Sandals, inicialmente, y también las cadenas españolas Barceló, Sol Meliá, Occidental e Iberostar, decidieron implantar este sistema en dicho destino.

Asimismo, los principales touroperadores británicos y germanos establecieron (desde mediados de la década de los noventa los británicos y

algo después los alemanes) el producto de todo-incluido como prioridad en sus estrategias de comercialización de paquetes turísticos, donde el todo-incluido comenzó a ser implantado más allá de esos destinos donde teóricamente existían carencias de infraestructuras y seguridad, para empezar a estar operados en destinos occidentales tradicionales de costa.

En ese momento, en la frontera entre el siglo XX y el XXI, ocurrió un punto de inflexión, que provocó la entrada del todo-incluido en Canarias; en ese punto de inflexión, influyeron dos factores exógenos: la consolidación del todo-incluido en Turquía, uno de los grandes competidores de Canarias, y los problemas económicos que asolaron a Alemania hace ahora diez años, y que obligaron a los touroperadores a buscar fórmulas de reducción del coste vacacional ante las restricciones presupuestarias de los consumidores germanos.

En esa actualidad, el todo-incluido es un elemento clave para explicar el comportamiento de clientes y empresas turísticas de nuestro entorno, y aportamos como base algunos datos del principal mercado emisor de turistas a Canarias: el Reino Unido.

Estos datos (YouGov, 2012) indican que en la temporada de Verano el 40% de los paquetes turísticos vendidos en el Reino Unido se basaban en el todo-incluido.

De esta forma, y en una época marcada por la desintermediación turística y los viajes individuales, el paquete turístico recupera su lugar en el mercado, gracias a factores como la seguridad del viaje o la contención del gasto vacacional.

Desde la perspectiva de los destinos, si ya hemos hablado de la expansión del todo-incluido en Canarias, tenemos que hacerlo también de su fortaleza en sus principales competidores, donde Turquía ha desarrollado una oferta alojativa de nueva creación, basada en resorts de gran extensión y multitud de posibilidades de actividades vacacionales, enfocados de forma decidida hacia el todo-incluido, y, en especial, hacia el segmento familias.

En los destinos españoles, la implantación ha venido acompañada por la respuesta ya comentada de diversos sectores de la cadena de valor turística, que han defendido estos años la influencia negativa del todo-incluido para destinos turísticos como Canarias y Baleares (Aguiló, 2012;



Consejo Económico y Social de Canarias, 2005) y han planteado la necesidad de adoptar medidas legales para regular los niveles de calidad y servicio del todo-incluido, propuestas que finalmente no se han llevado a cabo.

El Consejo Económico y Social de Canarias, en su Dictamen sobre la incidencia del todo-incluido en Canarias (2005), proponía a los agentes turísticos contar con mayor información sobre este producto para que se pudieran generar debates más certeros sobre Canarias precedía lo siguiente: “Desde el Consejo Económico y Social de Canarias se entiende que en un destino como Canarias, dado sus recursos turísticos, su nivel de infraestructuras y el alto grado de desarrollo de la industria turística, no es probable la modalidad de “todo incluido” se generalice, sino que será una opción más dentro del mercado turístico”. Evidentemente, esta previsión, realizada en el año 2005, no se ha cumplido finalmente, ya que el todo-incluido ha crecido fuertemente desde entonces.

### **INFLUENCIA SOBRE EL NIVEL DE GASTO TURÍSTICO Y PRECIOS ALOJATIVOS DE LA COMERCIALIZACIÓN TODO-INCLUIDO**

Tradicionalmente, se ha planteado que el todo-incluido genera una presión a la baja de los precios a recibir por los empresarios alojativos y que la concentración de servicios en un paquete y esa presión a la baja provocan que el gasto desembolsado directamente en el destino sea inferior sobre otro tipo de clientes, siendo el gasto abonado en origen muy superior (Anderson, 2012).

Asimismo, se plantea la duda sobre si ese gasto extra en origen, de un cliente todo-incluido, compensa la reducción de pagos en el destino durante el viaje; en este sentido, es conveniente citar a diversos autores (Aguiló, 2012; Anderson, 2012), que, para el caso del destino Baleares, defienden que el gasto bruto medio de un cliente en régimen de todo-incluido es inferior al de un cliente de otras modalidades de paquete. Estas reflexiones también son planteadas en análisis desarrollados para el caso de Canarias (Cabildo de Lanzarote, 2004; Consejo Económico y Social de Canarias, 2005).

A pesar de que algunas de las investigaciones mostraban investigaciones empíricas que constataban estos hechos, se puede considerar que

son incompletos, ya que, en el caso del destino, el dato clave de rentabilidad debe ser la renta bruta recibida, y, al no contar con un desglose adecuado del flujo de rentas cliente-origen-destino, se podría decir que no se disponen de datos que comparen diversas modalidades y la generación bruta de ingreso turístico de cada una de ellas.

De otro lado, se observa la dualidad del todo-incluido, entre aquel dirigido a alojamientos de alto nivel de gasto y necesidades exclusivas y diferenciadas, frente a aquel otro modelo en el que el cliente posee como motivación principal el control del gasto vacacional (Consejo Económico y Social de Canarias, 2005). La orientación en exceso hasta este segundo tipo de cliente, es planteada por los diversos estudios analizados como uno de los principales riesgos de los destinos, que se pueden ver estereotipados como destinos masivos y de baja calidad (Parra y Melchior, 2006).

En esta línea, se puede reflexionar sobre el modelo de desarrollo turístico deseado para Canarias, frente al modelo implantado en otras áreas del planeta, como es el caso del Caribe. En algunas investigaciones (Schyst Resande y MR-Piloterna, 2011), se plantean debates sobre la aportación macroeconómica del modelo todo-incluido a destinos como República Dominicana, donde el 65% de los empresarios turísticos no alojativos planteaban que el modelo generaba efectos negativos en la economía local.

En resumen, la literatura plantea que la comercialización en todo-incluido, si está basada en elementos de ahorro de costes vacacionales y no hacia conceptos integrales de oferta de servicios, puede redundar en niveles de gasto e ingresos relativamente reducidos para el destino, en especial para la oferta no alojativa del mismo.

## **INFLUENCIA QUE POSEE EL TODO-INCLUIDO SOBRE LA FIDELIDAD DEL TURISTA A UN DESTINO**

Los estereotipos existentes sobre el cliente todo-incluido plantean que es un turista muy orientado al precio y relativamente poco fiel al destino. En este contexto, se plantea una distinción entre turistas genuinos de todo-incluido, que han elegido el destino por un factor económico ante todo, de aquellos

que, eligiendo todo-incluido, han llegado al destino por sus atributos en sí mismo.

Así, Anderson (2008), en el ámbito del destino turístico Baleares, realizó un estudio empírico entre turistas, preguntándoles “Si no existiese oferta de todo-incluido en Mallorca, ¿habría venido de todos modos a la Isla?”, calificando como genuinos a los respondieron que sí y como accidentales a los que dijese no.

Los resultados mostraron que solamente un 23% hubiera venido a Mallorca aún sin haber encontrado oferta de todo-incluido. Por tanto, el factor fidelidad es un aspecto muy a considerar, y durante esta investigación realizaremos un análisis empírico que intentará demostrar si la introducción masiva del todo-incluido ha modificado de forma significativa los niveles de repetición del viaje de los clientes del destino Canarias.

### **¿CUÁL ES LA RELACIÓN DE ESTE TIPO DE TURISTA CON EL DESTINO DURANTE SU ESTANCIA?**

De forma general, se considera que la aplicación del todo-incluido supone una menor relación del turista con el entorno y la idiosincrasia del destino; se argumenta que crean una especie de gueto (Issa y Jayawardena, 2003), al desmotivar el todo-incluido el abandono del hotel o resort por parte del turista y reducir sus posibilidades de interactuar con el entorno.

Este enfoque se ha consolidado tradicionalmente en los llamados *destinos emergentes*, esto es, aquellos que cuentan con unas infraestructuras deficientes en cuanto a seguridad, carreteras, etc.; este es el caso arquetípico del Caribe, en el que se achaca que el cliente de todo-incluido (mayoritario en el área) apenas se relaciona con la población local, permaneciendo en el alojamiento entre el 60% y el 90% del tiempo (Schyst Resande y MR-Piloterna, 2011).

Algunos estudios (Koc, 2006) inciden en que las tendencias actuales del turismo y de los turistas hacen un especial hincapié en el contexto social y ambiental de los destinos vacacionales, tendiendo hacia una humanización de los viajes de ocio, ante lo que un modelo intensivo de todo-incluido,

no asociado a la identidad del destino, puede ser un problema para los destinos turísticos en el futuro (en este caso, se hablaba de Turquía, competidor por excelencia de Canarias).

En el ámbito de Canarias, los debates coinciden en incidir en la movilidad y la relación con el destino como algunas de las principales críticas a la expansión del todo-incluido; en este sentido, el Consejo Económico y Social de Canarias, ya en el año 2005, planteaba la reducida movilidad de los turistas de todo-incluido, por la masiva oferta de servicios recibidos dentro del alojamiento.

La orientación tradicional del todo-incluido hacia destinos turísticos con bajos niveles de desarrollo y seguridad, generan dudas sobre la sostenibilidad de este modelo, en especial en destinos como Canarias, donde no existen esas barreras económicas y de seguridad que justificarían ese aislamiento del turista en el destino.

## **SATISFACCIÓN DEL TURISTA**

Numerosos estudios hacen hincapié en la relación de tres variables para un destino turístico: calidad, satisfacción del cliente y reputación del destino (Moreno y Celis, 2003).

Estas tres variables están correlacionadas y los destinos están influidos por este aspecto, especialmente en Canarias, donde los viajes anteriores al destino y la recomendación recibida de amigos y familiares son los dos aspectos principales a la hora de elegir Canarias como destino vacacional (Instituto Canario de Estadística, 2013).

La literatura plantea, como dogma general, que los destinos maduros sufren una pérdida de calidad con la aplicación del todo-incluido (Anderson, 2012), debido a la menor motivación, cercanía e implicación del personal de los alojamientos con todo-incluido, cuyos procesos tienden a ser más mecánicos y menos cercanos al cliente, además de tener menores incentivos económicos respecto a aquellos alojamientos que ofrecen otras modalidades de pensión alimenticia.

Algunos estudios empíricos (Koc, 2006) plantean que no existen diferencias significativas entre los niveles de satisfacción de los clientes de

todo-incluido frente al resto de clientes. Sin embargo, sí muestran que, en general, los turistas de todo-incluido suelen cumplir menos sus expectativas de viaje, con las consiguientes implicaciones que esto puede conllevar para Canarias.

## **ANÁLISIS DE DATOS Y RESULTADOS**

---

### **LA OPINIÓN DE LOS EXPERTOS**

Esta fase se va a componer de la reflexión planteada a miembros de la cadena de valor del sector turístico canario, ya que consideramos que existen aspectos cualitativos que pueden influir en las conclusiones del presente documento, ya que, en buena medida, las percepciones sobre un destino turístico y sus aspectos clave de competitividad se esconden bajo esa arista cualitativa.

De esta forma, hemos intentando encuestar a un conjunto amplio de la cadena del destino, afectados todos, de una forma u otra, por el avance de esta modalidad en Canarias.

Entre los encuestados se encontraban: propietarios de alojamientos, directores comerciales, representantes institucionales del sector alojativo, expertos en alimentación y bebidas, gerentes de organizaciones de gestión de destinos, responsables corporativos del destino Canarias en los touroperadores TUI y Thomas Cook, junto a miembros de la oferta complementaria del destino, tales como: parques de ocio, servicios de transporte, centros comerciales y oficinas de información al turista.

### **Resultados generales de la encuesta**

El análisis de las encuestas realizadas a los profesionales del sector indican que, en su mayoría, disponen de un conocimiento alto o muy alto del modelo todo-incluido en las Islas.

Directamente, la encuesta pasó a captar su opinión sobre los factores que, a su juicio, explican la llegada y avance de la modalidad de todo-incluido de un destino como Canarias. A este respecto, los expertos destacaron tres

factores: en primer lugar, la demanda de los turistas, en segundo término, la presión ejercida por parte de los touroperadores sobre las empresas del destino para fomentar la oferta de todo-incluido, y, por último, la necesidad de ajustar el gasto vacacional por parte de los turistas, como consecuencia de los episodios de crisis económica vividos a nivel internacional en los últimos tiempos.

**TABLA 1. CLAVES DEL AVANCE DEL TODO-INCLUIDO EN CANARIAS, POR NÚMERO DE RESPUESTAS DE LOS EXPERTOS**

FACTOR	PRIMERA CAUSA	SEGUNDA CAUSA	TERCERA CAUSA
Demanda de los turistas, se adapta mejor a lo que buscan	7	3	2
Presión de los touroperadores	3	5	4
Crisis económica (necesidad de control del gasto vacacional)	1	3	2

Fuente: Elaboración propia.

En este punto debemos consignar cómo, en función del sector al que pertenezca el encuestado, las respuestas se enfocan hacia un factor explicativo u otro, esto es, mientras los touroperadores hacen hincapié en los aspectos relativos a la demanda y al mercado como causas del avance del todo-incluido, desde determinados sectores en destino (oferta alojativa y complementaria) se señala a los touroperadores como uno de los puntos clave en este asunto.

En este punto, la opinión general es que Canarias ha implantado un modelo de todo-incluido que se podría calificar de estándar, sin una diferenciación propia, producto de una réplica directa y no adaptada del modelo de otros destinos, e introducido en las Islas a raíz de la proliferación del todo-incluido en muchos de estos principales destinos competidores.

Asimismo, se coincide en apuntar que Canarias carece, salvo determinadas excepciones, de un todo-incluido premium (YouGov, 2012) orientado hacia clientes de alto poder adquisitivo.

Una percepción predominante es que los turistas tradicionales y fieles a Canarias han pasado de visitarla en régimen de solo alojamiento o media pensión a hacerlo en todo-incluido, ya que, queriendo venir al destino, la atractiva oferta en todo-incluido y/o el interés en asegurar el presupuesto vacacional han provocado ese cambio de modalidad alimenticia.

Los debates sociales en Canarias sobre la necesidad de regular legalmente la actividad del todo-incluido, ya mencionados anteriormente, nos condujeron a preguntar a los expertos sobre su opinión al respecto; once de los catorce expertos se mostraron en contra de regular reglamentariamente esta modalidad.

El comportamiento (diferenciado o no) del cliente todo-incluido, fue directamente encuestado a los expertos, con la base de los cinco puntos de debate de la presente investigación.

Como resultado general, la opinión mayoritaria de los expertos coinciden en que los usuarios de todo-incluido muestran peores resultados para el destino en los indicadores comentados, excepto en cuanto a fidelidad al destino, donde los encuestados sí consideran que aquellos que eligen todo-incluido tienen igual nivel de repetición del viaje que los que optan por otras modalidades vacacionales.

Por último, consideramos importante apuntar que los miembros de la touroperación coincidieron, en buena medida, en que el cliente de todo-incluido tiene una movilidad, integración con el destino y satisfacción semejantes a otro tipo de turistas.

El punto final de la encuesta planteó a los expertos su opinión sobre si la implantación y expansión del todo-incluido podía ser considerada como una oportunidad o una amenaza para el destino Canarias; los resultados muestran cierta división de opiniones, aunque los defensores del todo-incluido como amenaza se mostraron como el grupo más numeroso.

Sin embargo, si unimos aquellos que ven este modelo como una oportunidad con aquellos otros que ven al todo-incluido como una realidad del mercado más, tendríamos un grupo mayoritario.

## Reflexiones de los expertos. Elementos a introducir en el debate.

Hemos optado por rescatar diez reflexiones de los expertos contactados, reflexiones en algunos casos individuales y en otros coincidentes entre varias personas, lo que da más valor a la idea, ya que apuntemos que las encuestas fueron realizadas de forma privada e individual con cada experto.

### *Reflexión 1*

El todo-incluido no es elegido ni pretendido por el hotelero: en la mayoría de los casos, los empresarios alojativos contactados plantean que la asunción del todo-incluido en sus establecimientos ha venido como consecuencia de sugerencias planteadas, por los clientes y, especialmente, por los touroperadores, al hacer ver que, sin esa opción de todo-incluido, su establecimiento iba a tener menor atractivo y posibilidades de ser reservado.

### *Reflexión 2*

El todo-incluido es bueno si ese establecimiento lo es: algún encuestado plantea que, en el fondo, los problemas de calidad planteados para el todo-incluido (calidad de la comida, variedad y calidad de bebidas) pueden darse igualmente en la pensión completa o en la media pensión, y que todo se basa en ofrecer un servicio proporcionado a la categoría del establecimiento.

### *Reflexión 3*

Evitar usar el todo-incluido como simple arma de venta: un experto apunta que, en muchas negociaciones comerciales entre alojamientos y touroperador, la oferta de todo-incluido se ofrece casi gratuitamente, como medida agresiva de venta; en estos casos, el alojamiento se ve obligado a reducir drásticamente sus costes, generando un círculo negativo



de rentabilidad, calidad y satisfacción muy perjudicial para destino y alojamiento.

#### *Reflexión 4*

Canarias posee escasa oferta de todo-incluido Premium: los establecimientos en Canarias realmente especializados en todo-incluido de perfil alto y servicios completos son pocos, y generalmente asociados a conceptos de club vacacional, en las islas de Tenerife, y, en especial, Fuerteventura.

#### *Reflexión 5*

La contradicción de la movilidad: uno de los grandes focos de debate es la gran cantidad de tiempo que el cliente de todo-incluido permanece en el hotel, con los consiguientes teóricos efectos sobre el destino y toda su oferta complementaria.

En este punto vemos una contradicción curiosa: mientras los representantes de la oferta complementaria se quejan de esa falta de movilidad, los empresarios alojativos comentan que para ellos es muy interesante que sus clientes en todo-incluido salgan con cierta asiduidad del alojamiento, ya que su presencia continua genera altos costes (agua, luz, alimentación, etc.).

#### *Reflexión 6*

Competitividad del destino: gran parte de la muestra contactada, y en especial los miembros del sector mayorista, plantean que, si Canarias no ofertase todo-incluido, perdería un porcentaje importante de clientes, aspecto ya comentado anteriormente; sin embargo, uno de los touroperadores contactados apuntó que, a igualdad de precios, sus clientes de todo-incluido elegirían con mucha probabilidad un destino tradicional español (Canarias) en perjuicio de Turquía y Egipto, por factores como calidad de comida o seguridad.

### *Reflexión 7*

El destino y su oferta complementaria han de gestionar el todo-incluido: muchos expertos locales plantean que el destino y, en especial, su oferta complementaria, debe innovar para generar un posicionamiento de imagen previa del destino que genere un interés y un deseo del cliente en conocer esa oferta.

### *Reflexión 8*

A partir de cierto momento, el cliente en todo-incluido sale del alojamiento: varios de los encuestados aducen que los usuarios en todo-incluido alcanzan, a partir del tercer o cuarto día de estancia, cierto grado de agotamiento en el disfrute de los servicios en el alojamiento.

### *Reflexión 9*

¿Es posible regular las marcas de las bebidas?: En la pregunta planteada sobre la necesidad de regular legalmente el todo-incluido, y en el consenso sobre la escasa viabilidad de la medida, se ponía el acento sobre la variedad y marcas de las bebidas ofrecidas en el alojamiento, uno de los aspectos más tenidos en cuenta por las empresas alojativas, los clientes y las empresas de restauración del destino.

Así, se planteaba si era viable introducir en un texto legal la variedad y marcas que se han de ofrecer para crear un estándar adecuado de calidad, y se argumentaba que era tremendamente difícil traspasar ese detalle de estándares de servicio a un texto legal, apostando los expertos (su mayoría) por el mercado y la reputación de los clientes como elementos clave.

### *Reflexión 10*

Las visiones extremas: entre varios de los encuestados se plantea un rechazo general a la expansión del todo-incluido en el destino. Así, se aportan argumentos como que es un cliente solamente orientado al factor

precio, que no tiene interés alguno por relacionarse y conocer el destino, que no es fiel, que está generando numerosas pérdidas y cierres en la oferta complementaria, y, en general, que perjudica al destino.

Por el contrario, si atendemos a lo planteado por los representantes de los touroperadores, el todo-incluido es una modalidad de viaje más, altamente demandada por los clientes y que no genera perjuicios graves al destino, al menos no en la dimensión mencionada en el anterior párrafo, destino que tendría un problema importante de captación de clientes si no ofertase todo-incluido de forma masiva.

## **ANÁLISIS CUANTITATIVO. ENCUESTA SOBRE EL GASTO TURÍSTICO EN CANARIAS**

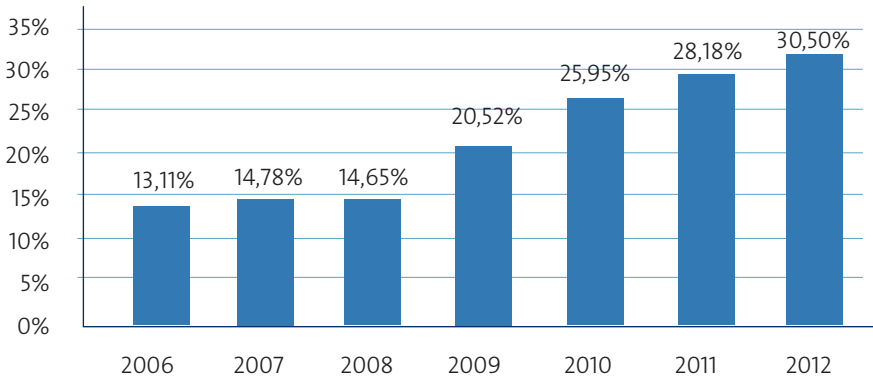
---

En el presente apartado, pretendemos realizar un amplio análisis de los resultados de la Encuesta de Gasto Turístico en Canarias, gracias a la cesión de los datos de la citada que realiza en torno a 30.000 cuestionarios anuales en las Islas.

### **Situación general del todo-incluido en Canarias**

La opción de todo-incluido se ha convertido, desde el año 2010, en la modalidad de alojamiento y pensión más utilizada en Canarias. En 2012, el 30,50% de los turistas llegados al Archipiélago decidieron elegir esta opción, que ha mostrado un crecimiento exponencial en los últimos años (ver gráfico 1).

### GRÁFICO 1. TURISTAS EN MODALIDAD TODO-INCLUIDO EN CANARIAS. 2006-2012.



Fuente: Encuesta sobre el Gasto Turístico en Canarias. ISTAC.

Este avance en las preferencias de los clientes del destino Canarias se ha reflejado en un descenso paralelo de la importancia relativa de las modalidades tradicionalmente líderes en Canarias: solo vuelo, solo alojamiento y media pensión.

Hemos analizado asimismo la penetración de la modalidad todo-incluido según las diferentes Islas del Archipiélago, y los resultados muestran diferencias notables, ya que mientras Fuerteventura recibe al 53,20% de sus turistas en todo-incluido, Gran Canaria queda en el 24,64% de presencia relativa.

Todas las Islas muestran un crecimiento claro del todo-incluido, más que aquellas basadas en el concepto *£4¥)£f*, con una oferta complementaria menos variada y un gasto en destino más bajo, donde el todo-incluido registra una mayor penetración, pudiendo en este punto recordar los artículos analizados sobre la República Dominicana (Moreno y Celis, 2003; Schyst Resande y MR-Piloterna, 2011) y establecer paralelismos con lo ocurrido en Fuerteventura y, en menor medida, Lanzarote (cuota del todo-incluido: 31,63%).

## Perfil del turista de todo-incluido en Canarias

En el presente apartado definiremos en detalle las claves del cliente que, el pasado año 2012, eligió el todo-incluido como régimen vacacional, para comparar ese perfil con el de 2006, para dar cumplimiento al segundo objetivo de este estudio, y obtener conclusiones sobre su evolución.

El turista de todo-incluido en Canarias es eminentemente germano y británico, nacionalidades que en su conjunto representan el 61,10% de la demanda total en las Islas; sin embargo, observamos cómo el cliente alemán si tiene una presencia especialmente destacada en el ámbito del todo-incluido; por su parte, el Reino Unido sí mantuvo una cuota de mercado similar, en torno al 30%, tanto para el ámbito del todo-incluido como para el conjunto de modalidades de pensión alimenticia.

Con respecto a la media global del destino, el todo-incluido muestra mayor penetración en la edad de 25 a 44 años, así como en el colectivo de edades jóvenes (16-24 años); es interesante apuntar que el colectivo de mayores de 44 años, siendo el más importante para el conjunto de turistas en Canarias, no posee un rol tan importante en el todo-incluido.

En cuanto al nivel profesional y económico del cliente, en ambas variables se observa una distribución muy variada, en la que debemos destacar que los clientes de todo-incluido muestran una presencia relativamente destacada en los clientes con nivel adquisitivo medio-alto (de 60.000 a 84.000 euros de ingresos anuales).

Los turistas de todo-incluido en Canarias muestran un perfil de reserva de vuelo y alojamiento muy acentuados; de este modo, la compra del vuelo a las Islas por parte de estos clientes se realiza eminentemente a través de un touroperador o una agencia de viajes, en un 83,70% de los casos (en general, este porcentaje en Canarias se sitúa en el 70,4%).

En el caso del alojamiento, el patrón de comportamiento es paralelo, ya que un 84,10% de las reservas fueron realizadas a los canales tradicionales; sin embargo, los otros canales de comercialización (venta directa del alojamiento y portales de Internet) tuvieron una penetración muy reducida para el caso del todo-incluido, en especial en la venta directa por el alojamiento.

En cuanto a la estancia media del cliente de todo-incluido, fue de 8,86 días, notablemente inferior al promedio del destino (9,45 días); la importancia notable de la modalidad hotelera en el todo-incluido (modalidad de menor estancia promedio en general) genera una importante influencia, siendo este bajo nivel de estancia un elemento sobre el que reflexionar.

Si observamos el nivel de gasto de los turistas llegados a todo-incluido en régimen todo-incluido, vemos que son 1.055,32 euros, ligeramente por debajo del nivel general de Canarias (1.072,37 euros); sin embargo, la distribución del gasto entre origen y destino es diametralmente opuesta, de tal forma que el turista todo-incluido desembolsó el 83,04% de su presupuesto vacacional en origen, por un 16,96% durante su estancia en el destino.

Mientras, el dato general de Canarias varía (gasto en origen, 69,94%; gasto en destino, 30,06%), lo que muestra que es clara la diferencia de modelo.

En cuanto a la experiencia del viaje, la impresión general de los turistas de todo-incluido quedan en la línea del promedio de Canarias (92,84% impresión buena o muy buena; 0,81% impresión mala o muy mala). En cuanto a la valoración de la experiencia del alojamiento, sobre el cual se ha comentado en la literatura que el todo-incluido puede generar percepciones negativas en el cliente (Koc,2006), los datos muestran que la valoración de los clientes sobre la calidad y el trato en el alojamiento que ofrece todo-incluido son muy semejantes al resto de las modalidades de viaje a Canarias.

El 61,20% de los turistas que eligieron todo-incluido en el Archipiélago canario en el año 2012 declaró haber visitado Canarias con anterioridad; esta tasa de repetición, razonablemente importante, es sin embargo algo inferior a los niveles de fidelidad absolutos del destino, situados, en el 65,02%; esto puede indicar cierta pauta ligeramente diferenciada entre los clientes de todo-incluido y otros tipos de turistas llegados a las Islas.

Acerca de la movilidad, hemos analizado el porcentaje de clientes que realizó algún tipo de excursión organizada o excursión de forma independiente, y los resultados muestran en general que los clientes en todo-incluido realizan menos excursiones individuales que el resto de turistas, mientras que, en el caso de las excursiones grupales organizadas, se in-

vierten los términos y los clientes en todo-incluido se muestran algo más proclives.

Por último, queremos valorar la relación del cliente con el destino y su participación en la cultura, identidad y gastronomía locales; los resultados indican que no se puede afirmar con rotundidad una diferencia de conocimiento y percepción de cultura y gastronomía locales, ya que una imagen general ligeramente mejor para el cliente de todo-incluido, viene acompañada de un similar uso de la oferta museística, pero menor en la gastronómica; en todo caso, la diferencia en la gastronomía muestra que el modelo intensivo del todo-incluido influye en esa menor profundización culinaria en el destino.

### **Evolución del perfil del cliente de todo-incluido en los últimos años**

El crecimiento de la popularidad del todo-incluido en Canarias y los estereotipos desarrollados sobre el mismo, hacen que sea interesante comparar la evolución del cliente de esta modalidad, entre el año 2006, base del ascenso del todo-incluido en las Islas, hasta 2012, ejercicio de máximos de este segmento.

A modo general, una cuestión importante a plantear es si el perfil de cliente se mantiene en pautas similares en muchos de los aspectos considerados; de esta forma, los aspectos socio-demográficos del cliente (sexo, edad, actividad profesional) son muy semejantes entre 2006 y 2012, debiendo mencionar como excepción el nivel de ingresos de los turistas, donde se observa cierta mejora hacia los niveles más altos de renta (a partir de 60.000 euros anuales).

Asimismo, y en cuanto al origen de los clientes, se observa un avance importante del mercado británico; en paralelo, el mercado alemán sigue teniendo un rol importante, pero no tan preponderante como en 2006. De otro lado, sorprende el incremento en el mercado nórdico entre 2006 y 2012, que prácticamente triplica su cuota de participación en el todo-incluido en Canarias, evidenciando cómo un cliente poco habituado a este segmento está aprovechando la existencia del mismo para obtener un mayor ahorro en su tradicional viaje a Canarias (el cliente nórdico es tra-

dicionalmente un cliente muy fiel al destino, con un nivel de repetición del 71,40% en 2012).

Sin embargo, en otros aspectos, en general relacionados por el comportamiento viajero del turista, sí han variado de forma considerable las pautas de comportamiento del turista que elige todo-incluido en Canarias.

Por ejemplo, el tiempo de reserva de antelación del viaje se ha reducido y, en particular, crecen las reservas de muy última hora (asociadas, probablemente, a ofertas agresivas y a clientes no genuinos del destino, como plantea Anderson en 2008).

El nivel de gasto por cliente en todo-incluido ha crecido en los últimos años (un 10,53% en 6 ejercicios), pero gracias al avance del gasto realizado en origen, ya que el desembolso realizado durante su estancia en Canarias cayó un 10,61% en el período 2006-2012; esta pauta, que coincide con lo ocurrido con el total de turistas llegados a Canarias en todo tipo de modalidades, puede plantear dudas sobre la rentabilidad turística del modelo en Canarias.

La elección de Canarias y, en particular, la repetición en la elección, es algo muy usual en los turistas del Archipiélago; en nuestro caso de estudio, observamos un nivel de repetición cercano al 60%, nivel que ha mejorado asimismo en los últimos años.

La estancia promedio del cliente todo-incluido ha caído en un 7,03% en los últimos años, quedándose en los 8,86 días, un descenso similar al obtenido para el agregado del destino; esta caída en el número de noches supone la necesidad para el destino de captar mayor número de clientes para generar similar nivel de actividad y lo que ello supone para el destino.

**TABLA 2. EVOLUCIÓN DEL PERFIL DEL TURISTA TODO-INCLUIDO EN CANARIAS. 2006-2012**

PERFIL	2006 TOTAL	2006 TODO-INCLUIDO	2012 TOTAL	2012 TODO-INCLUIDO
<b>MERCADOS</b>				
Alemania	23,55%	43,20%	21,96	29,60%
España	18,05%	14,40%	12,51%	9,20%



EL TODO INCLUIDO: IMPORTANCIA Y EFECTOS EN EL MODELO TURÍSTICO DE LAS ISLAS CANARIAS

PERFIL	2006 TOTAL	2006 TODO-INCLUIDO	2012 TOTAL	2012 TODO-INCLUIDO
<b>MERCADOS</b>				
Holanda	4,17%	5,00%	4,15%	3,50%
Países Nórdicos	9,71%	3,00%	13,23%	8,80%
Reino Unido	30,30%	21,70%	29,84%	31,50%
<b>SEXO</b>				
Hombre	49,11%	46,40%	49,51%	47,80%
Mujer	50,89%	53,60%	50,49%	52,20%
<b>EDAD</b>				
16-24	9,49%	12,70%	9,12%	12,60%
25-44	41,09%	47,80%	45,43%	49,30%
45-64	36,53%	31,40%	32,96%	30,20%
65 ó +	12,90%	8,00%	12,49%	7,90%
<b>OCUPACIÓN</b>				
Empresario	10,64%	9,80%	11,93%	11,00%
Autónomo/Profesional Liberal	11,71%	9,70%	10,79%	9,40%
Asalariado Alta Dirección	9,35%	9,40%	9,28%	9,20%
Asalariado Cargo Medio	25,99%	31,10%	28,01%	30,30%
Asalariado Nivel Auxiliar	7,64%	7,10%	6,73%	6,90
Otros asalariados y obreros	6,01%	7,40%	10,54%	13,20%
Estudiantes	5,31%	5,20%	5,28%	5,20%
Jubilados	17,48%	14,30%	14,86%	12,00%
Amas de casa	4,96%	5,20%	1,09%	1,30%
Desempleados	0,92%	0,70%	1,51%	1,50%
<b>RESERVAS DEL VUELO</b>				
Touroprador	41,84%	42,80%	50,72%	58,30%
Compañía aérea	14,74%	6,70%	18,68%	7,20%
Agencia de viajes	34,81%	44,60%	19,65%	25,40%
Portal de Internet	5,46%	3,70%	8,84%	8,00%
No lo sabe	3,16%	2,20%	2,11%	1,00%
<b>RESERVA DEL ALOJAMIENTO</b>				
Touroprador	36,13%	39,90%	45,43%	55,20%
Al alojamiento directamente	12,96%	6,80%	11,53%	5,00%

PERFIL	2006 TOTAL	2006 TODO-INCLUIDO	2012 TOTAL	2012 TODO-INCLUIDO
<b>RESERVA DEL ALOJAMIENTO</b>				
Agencia de viajes	31,24%	45,80%	21,42%	28,90%
Portal de Internet	4,63%	4,00%	11,83%	9,40%
No lo sabe	4,83%	3,50%	2,93%	1,40%
No le hacía falta	10,21%	0,00%	6,87%	0,00%
<b>MOTIVOS DE ELECCIÓN</b>				
Precio	13,03%	13,40%	15,26%	16,80%
Oferta cultural	1,53%	1,60%	2,40%	2,10%
<b>ANTELACIÓN RESERVA VIAJE</b>				
De 1 a 7 días	11,34%	8,60%	9,35%	11,70%
De 8 a 15 días	13,43%	13,70%	10,22%	10,60%
De 16 a 30 días	18,59%	18,30%	16,61%	17,50%
De 31 a 90 días	27,86%	29,00%	31,56%	30,90%
Más de 90 días	25,75%	29,30%	29,03%	24,20%
No lo sé	2,22%	1,20%	2,09%	5,00%
<b>ESTANCIA MEDIA</b>	10,2	9,53	9,45	8,86
<b>GASTO</b>	942,53	954,78	1072,37	1055,32
Gasto total por persona	582,3	754,60	750	876,38
Gasto en origen por persona	360,23	200,18	322,37	178,94
<b>ALOJAMIENTO</b>				
Valoración alojamiento	7,54	7,54	7,94	8,02
Trato alojamiento	7,78	7,65	8,3	8,33
<b>REPETIDORES</b>	64,33%	59,50%	65,02%	61,20%
<b>VALORACIÓN</b>				
Actividades culturales	6,74	6,75	7,2	7,3
Oferta local gastronomía	7,08	7,07	7,4	7,47
<b>SATISFACCIÓN</b>				
Muy mala/mala	0,86%	1,00%	0,81%	1,00%
Normal	9,24%	9,10%	6,34%	6,40%
Buena/Muy buena	89,90%	89,90%	92,84%	92,70%

PERFIL	2006 TOTAL	2006 TODO-INCLUIDO	2012 TOTAL	2012 TODO-INCLUIDO
<b>INGRESOS</b>				
De 12 a 24.000	21,04%	23,70%	18,95%	19,80%
De 24.001 a 36.000	21,97%	22,50%	20,36%	22,20%
De 36.001 a 48.000	18,30%	18,70%	17,30%	17,70%
De 48.001 a 60.000	14,08%	13,50%	13,93%	14,00%
De 60.001 a 72.000	8,59%	7,60%	9,20%	8,80%
De 72.001 a 84.000	5,10%	4,60%	5,93%	5,50%
Más de 84.000	10,93%	9,50%	14,34%	12,10%

Fuente: Encuesta sobre el Gasto Turístico en Canarias. ISTAC.

Finalmente, los aspectos cualitativos y de opinión sobre el viaje sí muestran una evolución al alza en los últimos años; así, por ejemplo, la satisfacción general de los clientes y la relacionada con el alojamiento (calidad y trato) ha mejorado desde 2006, y hemos de destacar el avance en la valoración del trato recibido en los establecimientos, algo que hay que realzar, máxime con los riesgos teóricos ya comentados de que el régimen todo-incluido pueda suponer un peor desempeño del empleado del alojamiento.

### **Análisis comparativo de perfil y comportamiento del turista: solo alojamiento, media pensión y todo incluido**

En el ánimo de desentrañar las claves del todo-incluido en Canarias, se ha estimado conveniente establecer un análisis comparativo entre esta modalidad y las otras dos preponderantes en Canarias: la opción de solo alojamiento (vinculada normalmente al alojamiento extrahotelero) y la opción de media pensión. Estos tres grupos agrupan al 74,98% de la demanda turística canaria en el año 2012.

En cuanto al peso específico de cada modalidad, y como apuntamos anteriormente, el crecimiento del todo-incluido (desde el año 2009 especialmente), ha ido directamente en detrimento de las otras modalidades,

pero en especial del vuelo y alojamiento, que ha perdido casi un 25% de cuota de mercado en los últimos seis años; aquí, la obsolescencia creciente del sector extrahotelero (Consejo Económico y Social de Canarias, 2005; Hernández, 2012) posee un papel explicativo importante.

Cada modalidad presenta unas pautas muy diferenciadas en cuanto a la distribución de turistas por nacionalidad, de tal forma que se puede argumentar que las pautas tradicionales de comportamiento de algunos mercados de origen se siguen manteniendo, léase la predilección del cliente alemán o nacional por la media pensión o la tradicional orientación de nórdicos, holandeses y británicos por el alojamiento extrahotelero y sin pensión alimenticia.

Esta predilección genera que el todo-incluido, aunque es la modalidad más utilizada en el conjunto del destino Canarias, no sea el modelo favorito de ninguno de los cinco principales países emisores de turistas al archipiélago canario, siendo la clave de su éxito su presencia relativamente importante en todos los mercados de origen. Por tanto, se puede dar a entender que el todo-incluido es una opción útil e importante, pero no predilecta para el turista que visita Canarias.

En cuanto a los niveles de gasto de cada modalidad, es la media pensión la que ofrece un nivel de gasto agregado superior, con 1.238,44 euros de gasto medio por turista, frente a los 1.084,06 euros del solo alojamiento y los 1.055,32 euros del todo-incluido; esta última es la única modalidad que queda por debajo de la media general de gasto por turista en Canarias en 2012 (1.072,37 euros).

Para cerrar el presente apartado, es conveniente aportar que la estancia promedio de los clientes de media pensión y, en especial, de los de solo alojamiento, es superior a la de los clientes de todo-incluido, introduciendo aquí de nueva una propuesta de debate estratégico del destino, acerca de la preferencia por clientes con largas estancias o con mayores niveles de gasto diario.

Al respecto de la fidelidad al destino, mientras que los usuarios de solo alojamiento habían visitado antes el Archipiélago en un 73,10% de ocasiones, los clientes de todo-incluido repitieron en las Islas en un 61,20% de casos y la media pensión alcanzó el 65,80%; ante estos resultados, con-

sideramos que sí existen ciertas diferencias en el porcentaje de repetidores, importantes como para plantear una menor fidelidad del cliente todo-incluido en Canarias.

En cuanto a la movilidad intra-destino, los datos muestran que el usuario de todo-incluido tiene, en general, un menor interés en las excursiones, respecto, especialmente, a los clientes que disfrutan de media pensión. Al respecto de las excursiones organizadas, tanto los usuarios de media pensión como los de solo alojamiento muestran un interés similar, cercano al 29% (por un 26,61% para los turistas en todo-incluido).

Finalmente, y en enlace directo con la movilidad, los datos nos muestran que la relación con el destino, y en especial con la gastronomía, difiere; así, interaccionan en mucha mayor medida los clientes que optaron por venir a Gran Canaria en media pensión (26,22% de usuarios degustaron la cocina de la Isla, por un 16,87% para el todo-incluido y un 23,44% en solo alojamiento).

## CONCLUSIONES

---

El presente trabajo pretende plantear un debate sobre la situación en Canarias de la modalidad de viaje todo-incluido. La posibilidad de tener contratados un gran porcentaje de los servicios vacacionales y controlar al máximo el nivel gasto vacacional, son algunas de las razones que explican el auge de esta modalidad en el turismo a nivel mundial en los últimos tiempos.

La llegada y crecimiento de esta tipología ha sido notable en Canarias, hasta el punto de convertirse en el año 2012 en la modalidad de contratación más popular entre los turistas que eligieron el citado archipiélago. Este crecimiento ha venido acompañado de un amplio debate en la sociedad canaria, desde donde se ha planteado, en la última década, la conveniencia de que el destino turístico Canarias otorgase un papel destacado al todo-incluido.

El motivo de esta duda, emitido en buena medida desde los miembros de la oferta de restauración y ocio turístico del destino, partía de la premisa de que el todo-incluido estaba tradicionalmente vinculado a destinos con un bajo nivel de seguridad y oferta alternativa al alojamiento y, que

introducirlo en un destino como Canarias, podría generar un cambio de modelo para el destino, cambios que podrían ser perjudiciales.

Como respuesta a estos planteamientos y a la reducida variedad de estudios profundos sobre la materia, optamos por analizar el comportamiento de este tipo de turistas en cinco aspectos clave del viaje: gasto realizado, fidelidad al destino, movilidad durante la estancia, relación con los elementos idiosincrásicos del destino (cultura, gastronomía) y satisfacción general sobre la estancia.

El gasto turístico de un cliente en todo-incluido en Canarias se situó en 2012 en los 1.055,32 euros, un 1,59% por debajo del gasto del turista promedio general llegado al destino (1.072,37 euros), observándose una gran diferencia del gasto realizado durante la estancia, donde el cliente de todo-incluido es la modalidad de alojamiento que menor desembolso realiza, entre todas las opciones existentes.

Sin embargo, acerca de la mayor o menor contribución del modelo todo-incluido a la renta turística del destino Canarias, hemos de comentar que existe una carencia de datos macroeconómicos sobre la distribución del gasto realizado para emitir un juicio absoluto sobre la cuestión.

Sí podemos afirmar que en 2012 y en promedio desde 2006, los clientes en todo-incluido son los que realizan un menor desembolso total entre los turistas que se hospedan en alojamientos reglados, y aunque el gasto en origen es elevado, otras modalidades de alojamiento, como la media pensión, muestran incluso en origen un mayor desembolso por cliente (a pesar de que la media pensión adquiere menor número de servicios que el todo-incluido).

A este respecto, desde los expertos consultados se apunta que buena parte de los hoteles de máxima categoría en Canarias no ofrecen todo-incluido, lo que puede explicar el resultado comentado, y que enlazamos con otra reflexión de los expertos: el modelo de todo-incluido en Canarias está basado casi en su totalidad en el ahorro de costes vacacionales, y no en un enfoque de alto nivel de gasto y servicios, en un todo-incluido que podemos denominar *Premium* (YouGov, 2012).

La menor fidelidad al destino es otro argumento largamente empleado para plantear un inferior interés para Canarias del cliente todo-incluido;

en 2012, el 61,20% de estos turistas manifestó haber visitado Canarias con anterioridad, cifra que ha crecido en los últimos años ligeramente. Comparativamente, el turista medio en Canarias registró en 2012 un nivel de repetición del 65,02%, por lo que el cliente todo-incluido muestra, en cierta medida, una menor fidelidad; de todos modos, los niveles de los que hablamos son notablemente altos en ambos casos, y hemos de reseñar ese aumento de la fidelidad apuntado en el párrafo precedente.

Este aumento de la repetición, aproximándose a las cifras generales del destino, enlaza con la opinión de varios expertos consultados, que plantean que Canarias está manteniendo el mismo tipo de cliente en los últimos años, pero que los cambios en la oferta y en la demanda (aumento de establecimientos en todo-incluido, obsolescencia de parte de la oferta, especialmente extrahotelera o la acentuación de la crisis económica en los últimos años) han generado que el turista tradicional de Canarias haya pasado de hospedarse en un régimen de solo alojamiento o media pensión a realizarlo en todo-incluido.

En este punto incidimos en un argumento masivamente defendido por los expertos: Canarias se puede haber visto obligada en cierta medida a implantar el todo-incluido en el destino, como arma competitiva y para retener a una parte su clientela tradicional, ante el empuje del mercado turístico a favor del todo-incluido.

La encuesta realizada a los expertos hizo especial hincapié sobre las razones inductoras de la llegada y auge del todo-incluido en Canarias, y los tres aspectos más importantes a su juicio fueron exógenos: la demanda de los turistas (se adapta mejor a lo que buscan), la presión de los touroperadores y la crisis económica.

El siguiente ítem valorado fue el de la movilidad, donde los datos nos indican que los turistas llegados en régimen de todo-incluido tienen un comportamiento diferenciado al resto. Este comportamiento diferenciado se observa en una importancia menor de las excursiones individuales; sin embargo, para las excursiones organizadas observamos un patrón distinto, donde la comercialización en todo-incluido muestra un interés más alto (26,61% de excursiones organizadas, por un 20,23% de media general). Este comportamiento diferenciado, pero dual, nos arroja dudas a la hora

de concluir, categóricamente, si el modelo de todo-incluido reduce y limita la movilidad del turista durante su estancia, de modo general.

Lo que sí podemos plantear claramente es que los clientes en todo-incluido presentan una movilidad bastante inferior, por ejemplo, a los turistas llegados a la Isla en régimen de media pensión.

El cuarto aspecto valorado es el nivel de relación del cliente llegado al destino con los elementos de identidad del mismo, para lo cual hemos tomado como referencia la percepción y uso que los turistas realizaron de la oferta cultural y gastronómica de Canarias.

La valoración de la oferta cultural del destino fue muy similar e incluso ligeramente superior por parte de aquellos alojados en todo-incluido, lo cual nos puede hacer pensar en que no existe una predisposición clara del cliente de todo-incluido especialmente diferente hacia estos elementos idiosincrásicos respecto a otros tipos de turistas.

Sin embargo, partiendo de una valoración semejante, la intensidad en el uso de los recursos de identidad del destino fue más reducida para el cliente del todo-incluido, especialmente si se compara con el usuario de media pensión.

Como ítem clave final, medimos la satisfacción del cliente; en este apartado, los resultados de las encuestas analizadas muestran resultados prácticamente idénticos en la impresión sobre el viaje a las Islas en régimen de todo-incluido, si comparamos estos resultados con el conjunto del destino turístico Canarias.

Por último, si comparamos la impresión de los clientes en media pensión, esta modalidad obtiene, en general, buenos resultados en los diferentes indicadores observados, y es defendida por muchos expertos como una modalidad muy interesante para el destino, en términos de aportación económica y de calidad al mismo.

Al respecto de la evolución reciente, tras unos años de avance paulatino y otros de crecimiento acelerado (2009-2011), donde los efectos de la Primavera Árabe y la acentuación de la crisis económica jugaron un efecto crucial según los expertos, en 2012 la cuota de mercado del todo-incluido ralentizó su crecimiento e incluso, en el primer trimestre de 2013, ha reducido



en cierta medida su presencia en el Archipiélago, por primera vez respecto al año precedente.

Estos hechos últimos nos permiten plantear un escenario de consolidación de niveles y de reparto equilibrado de la demanda del destino por modalidades; es decir, Canarias puede haber alcanzado un nivel de distribución de la demanda por canales, tipos de alojamiento y pensión alimenticia que permite, en lo posible, mantener estable la estructura empresarial y niveles de renta de las diferentes partes de la cadena de valor.

Este argumento lo basamos en dos aspectos: la estabilización comentada de los indicadores de demanda turística y la notable disminución del debate social existente en las Islas sobre el todo-incluido respecto a la pasada década o inicios de la actual.

Continuando este argumento, podemos plantear que el todo-incluido se ha convertido en una herramienta útil y necesaria para el cliente del destino Canarias, como una opción más.

Las encuestas realizadas a expertos denotan, no obstante, visiones muy diferenciadas sobre la influencia del todo-incluido en el destino, de tal forma que, en muchos casos, cada parte de la cadena de valor plantea debilidades en otras partes de la cadena como justificantes del alza del todo-incluido.

En este punto, se plantea la importancia de abordar la cuestión del todo-incluido a nivel general del destino y con una perspectiva estratégica, pero solamente como un aspecto más de esa estrategia turística, otorgándole la debida importancia.

A su vez, es importante recalcar que según los expertos, son los aspectos exógenos (presión de los touroperadores, demanda de los clientes, crisis económica) los que explican en mayor medida el auge del todo incluido en Canarias, por lo que podemos volver a incidir en esa idea del todo-incluido como apuesta no expresamente elegida por el destino.

El todo-incluido, como hemos observado aquí, puede generar un nivel de ingreso agregado al destino inferior a otras modalidades de viaje; sin embargo, no podemos negar que el todo-incluido es un producto demandado y que Canarias debe ofertar.

El destino debe reflexionar sobre si el interés ha de enfocarse hacia una reducción de la cuota de mercado del todo-incluido o hacia la mejora del perfil de servicios, calidades y precios.

Como corolario al documento, hemos de apuntar la opinión de los expertos, sobre si el todo-incluido y su crecimiento en Canarias se puede considerar una oportunidad o una amenaza: el grupo de opinión mayoritario de los encuestados observó el todo-incluido como oportunidad, seguido de los que piensan que esta modalidad es, simplemente, una realidad del mercado.

Los datos analizados y los ítems observados confirman algunos de los prejuicios existentes sobre el cliente todo-incluido, pero no todos, y en otros casos, como el del gasto turístico, quedan a la espera de datos de mayor profundidad. Por tanto, la clave es tomar conclusiones, profundizar en los análisis, tomar en base a ellos decisiones acertadas y fomentar que Canarias sea cada vez más dueña de su futuro como destino turístico.

Durante la presente investigación, hemos observado cómo la introducción y expansión del todo-incluido en Canarias ha generado una intensa repercusión y numerosos efectos, negativos tanto positivos, en función del enfoque e intereses con el que se observe la cuestión. Ante estos efectos, consideramos que Canarias debe actuar ante ellos y gestionar estratégicamente el destino y el todo-incluido, como una situación real y necesaria (voluntariamente o no) del modelo turístico de Canarias.

## **EL TODO INCLUIDO Y CANARIAS: PROPUESTAS ESTRATÉGICAS DE MEJORA DEL DESTINO**

---

En el presente apartado planteamos una serie de acciones estratégicas para el destino Canarias, con el objetivo de mejorar los niveles de afluencia, gasto y movilidad turística, así como asociar la marca Canarias a prestigio social, descubrimiento de experiencias y seguridad.

La primera propuesta pasa por orientar la estrategia promocional de Canarias en el refuerzo de ciertos atributos, en especial la diversidad de paisajes, las posibilidades variadas de actividades y el concepto de seguridad

integral que ofrece el destino (pertenencia a la Unión Europea, cercanía, moneda común, cobertura de salud, seguridad ciudadana y alimenticia).

Con esta estrategia promocional, que se podría basar en lemas como “Canarias, para todo y para todos”, “1.000 cosas que hacer en Canarias...” o “Canarias, descubre su interior” generaríamos una sensación creciente de interés por conocer el destino en su conjunto, y potenciar en nuestros clientes la percepción de que en Canarias pueden tener todo a su alcance, con seguridad y fiabilidad.

Como complemento a esta propuesta, desde los organismos de gestión del destino se debería incentivar la modernización y especialización de la oferta de restauración y ocio de Canarias, a través de un sistema integral de gestión de la calidad turística.

Este programa, que se podría denominar “¿Quieres que el turista te conozca?” debería fomentar una especialización de la oferta complementaria en todo lo relativo a: formación, gestión de experiencias, diferenciación, comercialización, etc., de tal forma que se consiga generar un atractivo potente y visible para el turista desde su llegada a Canarias.

La tercera propuesta vendría en cierto modo a complementar las dos anteriores y a enlazarlas con los touroperadores involucrados en el destino e incluso con los propios alojamientos, creando paquetes todo-incluido del destino.

Estos paquetes en origen incluirían no solamente la pensión alimenticia y las actividades en el hotel, sino que integraría al menos dos excursiones en las Islas durante la duración del viaje, de tal forma que se asegure un objetivo múltiple: aumentar el gasto en destino, mejorar el nivel de ingresos de la oferta complementaria, asegurar que el cliente tiene un nivel mínimo de movilidad intra-destino, gestionar la necesidad que suele tener el cliente de todo-incluido de salir del alojamiento a partir de cierto día de estancia, permitir al alojamiento reducir la intensidad de uso del mismo por parte de los turistas y, en el caso de los touroperadores, ofrecer un mayor atractivo a sus paquetes de todo-incluido y obtener un margen adicional de facturación.

En esta línea, el destino podría implementar además estrategias de especialización del todo incluido, adaptándolo a los gustos de la demanda;

de un lado, se podría incorporar esta modalidad en el segmento de eventos, congresos, convenciones e incentivos. Otros segmentos de clientes podrían también ser captados, como el caso del turismo deportivo, en el que aquellos motivados por el deporte como clave en su viaje, se puedan ver incentivados a adquirir su viaje en todo-incluido si les ofrece una alimentación continuada, basada en dietas adaptadas para deportistas, por ejemplo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguiló, E.; Roselló, J. (2012). "Research note: The new all-inclusive board formula in mature destinations – from motivation to satisfaction". *Tourism Economics*, Volumen 18, número 5, pp. 1117-1123.
- Alegre, J.; Pou, L. (2006). "El paquete turístico de todo incluido: un análisis de sus implicaciones económicas para el caso de las Islas Baleares". *Dea Working Papers*. Número 17, pp 1-33.
- Anderson, W. (2012). "Analysis of "All-inclusive" tourism mode in the Balearic Islands. *Tourismos*, Volume 7, Number 1, pp. 309-323.
- Anderson, W. (2008). *Analysis of AI Travel Mode: Demand and Supply Perspectives in the Balearic Islands*. Tesis doctoral. Universidad de las Islas Baleares.
- Butler, R (1980). The concept of tourist area cycle of evolution: Implications for management of resources. *Canadian Geographer*. Número 24, pp. 5-12.
- Cabildo de Lanzarote (2004). Informe sobre el todo-incluido en Lanzarote. Centro de Datos, Consejería de Ciencia y Tecnología.
- Consejería de Turismo del Gobierno de Canarias. Estadísticas sobre turismo receptivo, 1992-2012. [www.gobiernodecanarias.org/turismo](http://www.gobiernodecanarias.org/turismo).
- Consejo Económico y Social de Canarias (2005). Dictamen del Consejo Económico y Social de Canarias, facultativo, a petición del Gobierno de Canarias, sobre la incidencia del 'todo incluido' en Canarias y las implicaciones en el comercio de las islas.
- Cruz, A. (2001). *El siglo del turismo de Gran Canaria (1900-2000)*. 1ª ed. Las Palmas de Gran Canaria. Fundación Canaria Mapfre Guanarteme.

- Exceltur (2012). Impactur 2011: Estudio del impacto económico del turismo sobre la economía y el empleo de las Islas Canarias.
- Consejería de Turismo Gobierno de Canarias, Estadísticas de turismo receptivo (1992-2012). [www.gobiernodecanarias.org/turismo](http://www.gobiernodecanarias.org/turismo).
- Gobierno de la República Dominicana. Departamento de Estudios Económicos y Tributarios (2010). Análisis sectorial. Servicios de hotelería todo incluido. 2005-2009.
- Hernández, A. (2012). Diseño de modelos de negocio en el sector turístico: una propuesta para el sector de alojamiento extrahotelero. Trabajo fin de Master. Master en Dirección y Planificación del Turismo. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.
- Holloway, J. (2000). *The Encyclopedia of Tourism*, pp. 582-583), Londres: Routledge.
- Instituto Canario de Estadística (2006-2013). Encuesta sobre el gasto turístico en Canarias. Ediciones desde 2006 a 2012. [www.gobiernodecanarias.org/istac](http://www.gobiernodecanarias.org/istac).
- Instituto Canario de Estadística (2013). Encuesta de alojamiento turístico en establecimientos hoteleros y extrahoteleros. [www.gobiernodecanarias.org/istac](http://www.gobiernodecanarias.org/istac).
- Instituto Canario de Estadística (2013). Encuesta sobre movimientos turísticos en fronteras (Frontur Canarias). [www.gobiernodecanarias.org/istac](http://www.gobiernodecanarias.org/istac).
- Issa, J. & Jayawardena, C. (2003). The 'AI' Concept In The Caribbean. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Volumen 15, Número 3, pp.167-171.
- Koc, E. (2006). "Total quality management and business excellence in services: The implications of all-inclusive pricing system on internal and external customer satisfaction in the Turkish tourism market". *Total Quality Management & Business Excellence*, Volumen 17, número 7, pp. 857-877.
- Lo, A.; Lam, T. (2004). "Long-haul and short-haul outbound all-inclusive package tours". *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, Volumen 9, número 2, pp. 161-176.

- Martorell, O.; Mulet, C. (2009). "Análisis de la rentabilidad del sector turístico en las Islas Baleares". *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. Volumen 15, Número 2, pp. 77-92.
- Moreno, S.; Celis (2003). D. "La calidad en los destinos turísticos emergentes de todo incluido. El caso de República Dominicana". *Estudios y Perspectivas en Turismo*. Volumen 12, pp. 141-157.
- Morrison, A. (1989). *Hospitality & Tourism Marketing*. Nueva York, Delmar Publishers.
- Organización Mundial del Turismo (2013). *Barómetro del turismo mundial*. Volumen 11. Enero de 2013.
- Parra, E.; Melchior, M. (2006). "Impactos del "Todo-incluido" en Canarias: Una aproximación a sus implicaciones", *Investigación y Marketing*, Número 88, pp 13-18.
- Perelló, J. (2005). "El Todo Incluido: Tendencias y Proyecciones". *Centro de Estudios Turísticos*. Universidad de La Habana.
- Poon, A. (1998). *All-inclusive resorts*. *Travel and Tourism Analyst*. Volumen 6, pp. 62-77.
- Rayna, T.; Strjukova, L. (2009). "Luxury without guilt: service innovation in the all-inclusive hotel industry". *Serv Bus*, número 3, pp. 359-372.
- Schauinsland-reisen: Catálogos de viaje para Canarias. Temporadas de Invierno 2012-2013 y Verano 2013. [www.schauinsland-reisen.de](http://www.schauinsland-reisen.de).
- Schyst Resande y MR-Piloterna (2011). *Field study Dominican Republic. All inclusive - Impacts of an increasing travel trend*.
- Sheldon, P; Mak, J. (1987). *The demand for package tours: A mode choice model*. *Journal of Travel Research*, Volumen 25, Número.3, pp.13-17.
- Simon Wong, C.; Yan Kwong, W (2004). "Outbound tourists' selection criteria for choosing all-inclusive package tours". *Tourism Management*, número 25, pp. 581-592.
- Travel Weekly (2012). *The best value breaks*. [www.travelweekly.co.uk](http://www.travelweekly.co.uk).
- YouGov PLC (2012). *Premium all-inclusive holiday sector. A UK-Based Report 2012*. Estudio realizado por encargo de Club Med.

Artículo extraído del Trabajo Fin de Master, del Master Oficial en Dirección y Planificación del Turismo de la ULPGC. Tutor: Dr. D. Sergio Moreno Gil

**Eduardo Jesús Reyes Ojeda.** Licenciado en Economía. Máster en Gestión Financiera. Labor profesional: Analista Turístico (Patronato de Turismo de Gran Canaria). Rol académico: estudiante Máster en Turismo. Rol docente: Profesor asociado a tiempo parcial, sustituto, en la ULPGC.