

Marca Islas Canarias  
**PLAN DE  
MARKETING  
ESTRATÉGICO  
2018 - 2022**



# MARCA ISLAS CANARIAS

## PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO 2018-2022



**PROMOTUR TURISMO CANARIAS S.A.**

C/ Víctor Hugo, 60  
35006 Las Palmas de Gran Canaria

C/ Fomento, 7, 2°. Of. 11A  
38002 Santa Cruz de Tenerife

# ÍNDICE

## **Presentación**

### **1. El mercado turístico global pág. 9**

*1.1 Desafíos de futuro pág. 16*

*1.2 Turismo de sol y playa, un análisis específico pág. 20*

## **EL MODELO TURÍSTICO CANARIO**

### **2. El turismo en Canarias, una perspectiva general pág. 27**

*2.1 El modelo turístico canario pág. 30*

### **3. La oferta turística canaria pág. 33**

*3.1 Destinos insulares pág. 37*

*3.2 Recursos pág. 39*

*3.3 Infraestructuras pág. 41*

*3.4 Servicios turísticos pág. 45*

*3.5 Atributos y valores pág. 46*

*3.6 Propuestas de valor pág. 49*

*3.7 Valoración global pág. 51*

### **4. Los turistas pág. 57**

*4.1 Mercados geográficos de origen pág. 62*

*4.2 El factor de la conectividad pág. 67*

### **5. El entorno competitivo pág. 69**

*5.1 Destinos competidores pág. 70*

*5.2 Otras categorías del mercado turístico pág. 75*

*5.3 Análisis desde una perspectiva estratégica pág. 79*

### **6. El ecosistema de marcas turísticas de Canarias pág. 83**

*6.1 La marca Islas Canarias pág. 89*

## **FORMULACIÓN ESTRATÉGICA**

### **7. Marco estratégico pág. 95**

*7.1 Los retos de la marca Islas Canarias 96*

*7.2 Los objetivos 100*

*7.3 Los principios de actuación 101*

### **8. Enfoque competitivo pág. 103**

*8.1 Categoría de interés 104*

*8.2 Clientes objetivo 110*

*8.3 Mercados meta. 117*

*8.4 Customer journey 121*

### **9. Estrategia de marca pág. 125**

*9.1 Posicionamiento pág. 127*

### **11. Programas de actuación pág. 133**

*11.1 Programa de planificación estratégica e inteligencia turística pág. 134*

*11.2 Programa de branding pág. 135*

*11.3 Programa de comunicación al cliente final pág. 135*

*11.4-Programa de comunicación profesional pág. 139*

*11.5 Programa de fidelización y prescripción pág. 139*

*11.6 Programa de conectividad pág. 140*

*11.7 Programa de cooperación pág. 140*

*11.8 Programa de innovación pág. 140*

### **ANEXOS pág. 141**

*Anexo I Impactos económicos del turismo pág. 143*

*Anexo II Perfil del turista que visita Canarias 2017 pág. 161*

*Anexo III Indicadores de alojamiento turístico según entidades y núcleos turísticos 2016 pág. 165*

### **REFERENCIAS pág. 173**

# PRESENTACIÓN

El presente **Plan de Marketing Estratégico 2018-2022 de la marca turística Islas Canarias** surge de la necesidad de contar con un instrumento de planificación estratégica que defina el marco básico de actuación de Promotur Turismo de Canarias (en adelante Turismo de Canarias) como entidad gestora de la marca turística Islas Canarias en el periodo señalado, una vez concluido el periodo de vigencia del **Plan Estratégico Promocional Islas Canarias 2012-2016** (que fue a su vez prorrogado por acuerdo del Consejo de Administración de Turismo de Canarias con fecha 30 de marzo de 2017). Este plan plurianual se complementa con los correspondientes planes anuales de marketing de carácter operativo, cuya finalidad se sustenta en la determinación y acotamiento del marco estratégico a programas de actuación concretos a ejecutar en el cuatrienio de referencia. De esta manera, la perspectiva estratégica, necesariamente generalista por su visión a medio plazo, se declina con una visión operativa imprescindible que concreta el proceso de planificación.

La misión de Turismo de Canarias es aportar valor al ecosistema turístico canario en la construcción de un modelo competitivo y sostenible en el tiempo a través del diseño y ejecución de actuaciones dirigidas a atraer turistas a sus distintos destinos insulares y a promover su repetición y su prescripción.

---

Promotur Turismo Canarias, S.A. es una sociedad mercantil pública adscrita a la Consejería de Turismo, Cultura y Deportes del Gobierno de Canarias, cuya misión es aportar valor al ecosistema turístico canario en la construcción de un modelo competitivo y sostenible en el tiempo a través del diseño y ejecución de actuaciones dirigidas a atraer turistas a sus distintos destinos insulares y a promover su repetición y su prescripción. Todo ello mediante la investigación y la gestión del conocimiento, la mejora de la conectividad aérea del archipiélago con el exterior y el desarrollo de actuaciones en el ámbito del branding y la comunicación dirigidas a hacer de la marca Islas Canarias una herramienta eficaz que acerque nuestros destinos insulares y nuestra oferta turística al cliente (turista actual y turista potencial).

En el ámbito de la investigación y la gestión del conocimiento, las actuaciones desarrolladas por Turismo de Canarias tienen como finalidad integrar el conocimiento actualizado del cliente, de sus motivaciones, necesidades y expectativas, en el proceso de toma de decisiones, no solo en lo referido estrictamente al marketing, sino en todo el ámbito turístico.

Por su parte, las actuaciones de mejora de la conectividad aérea están dirigidas, principalmente, a impulsar de manera continua el incremento de plazas y rutas de conexión entre los distintos aeropuertos canarios y sus mercados de origen.

## PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO MARCA ISLAS CANARIAS OBJETIVOS

1. Articular la estrategia de actuación en marketing turístico a desarrollar por Turismo de Canarias en relación a su ámbito de competencias y mediante sus propios recursos y herramientas.
2. Establecer el marco estratégico idóneo para el desarrollo y potenciación de la marca Islas Canarias con el fin de optimizar su contribución al desarrollo de un modelo turístico competitivo y sostenible en el tiempo.
3. Implicar a todos los agentes turísticos, institucionales y económicos en la estrategia de marketing de la marca Islas Canarias de manera que se alineen esfuerzos y se mejore la eficacia de todo el sistema a través de la cooperación.

Turismo de Canarias desarrolla también numerosas actuaciones de branding y de comunicación, dirigidas al cliente final y al profesional turístico. Estas actuaciones se dirigen, preferentemente, a profundizar en la diversificación, tanto de tipos de clientes como de mercados geográficos, a través de una comunicación segmentada en función de las distintas motivaciones del turista.

### **Marco básico de actuación**

El Plan de Marketing Estratégico 2018-2022 de la marca Islas Canarias y el marco básico de actuación que define parten de la identificación de los principales retos de futuro a los que se enfrenta el conjunto de destinos turísticos que conforman las Islas Canarias y la

formulación de las estrategias a desarrollar en esos años para afrontarlos con el objetivo de contribuir a la sostenibilidad y enriquecimiento del modelo turístico canario<sup>1</sup>; pero también parten necesariamente de las limitaciones establecidas en el ámbito de competencias de Turismo de Canarias y de los recursos y herramientas que dispone esta entidad. De estas limitaciones surgen dos cuestiones de carácter preliminar que resultan de interés delimitar para establecercuando encaje de este Plan y su funcionalidad en el ecosistema turístico de las Islas, conformado por múltiples agentes.

Dos son, efectivamente, las cuestiones a delimitar:

<sup>1</sup> En la fecha de redacción, no se dispone de ningún instrumento vigente de planificación de orden superior que delimite el ámbito específico de referencia del presente Plan.

- Las limitaciones impuestas por la complejidad que provoca la multiplicidad de agentes que operan en un mismo destino turístico.
- La necesidad de trascender el concepto tradicional de promoción turística por su insuficiente nivel de adecuación a las necesidades del contexto competitivo.

### **Ámbito de referencia del Plan**

Acotar el enfoque de la actividad turística canaria al ámbito del marketing no resulta tarea sencilla. La complejidad de la propia naturaleza de la industria, que genera un profundo impacto más allá de la 'cuenta de resultados económicos' y que implica a un alto número de agentes más o menos vinculados que operan sobre una amplia diversidad de recursos (territorio, población, condiciones naturales...) que rara vez se adscriben exclusivamente a la propia actividad turística y que, generalmente, tienen un nivel muy bajo de intervención e influencia desde la actividad de marketing, actúan como condicionantes para este enfoque.

Es obvio que el impacto del turismo no es solo económico. Y aún en el plano económico, no puede verse reducido a un acercamiento basado en indicadores estrictamente cuantitativos (de ahí la resistencia a 'contar turistas' como único indicador). Turismo es también, para la sociedad que lo desarrolla, empleo, distribución de riqueza, consumo de recursos limitados, identidad, cultura, intercambio social y otras muchas variables

no solo económicas. Ningún enfoque, ni siquiera acotado, debe dejar de lado esta amplia y diversa realidad.

Además, esta perspectiva 'cualitativa' gana peso, día a día, en la competitividad de los destinos, que deben afrontar que, a la dimensión meramente económica de este sector, hay que incorporar el compromiso medioambiental y social en una 'triple cuenta de resultados' que no solo es una demanda de trabajadores, ciudadanos y Administraciones. También los clientes, los propios turistas, están incorporando progresivamente una valoración de esa triple dimensión en su toma de decisiones a la hora de escoger destino para sus vacaciones.

Por ello, un condicionante decisivo a la hora de realizar un acercamiento desde un enfoque de marketing a la industria turística canaria y/o a los destinos donde se desarrolla es la multiplicidad de agentes que operan de manera independiente, pero con objetivos y alcances altamente coincidentes en ocasiones y, de manera simultánea, divergentes en otras. Para una disciplina, el marketing, nacida y desarrollada en el ámbito de la empresa privada, con capacidades jerarquizadas y funciones especializadas, es evidente la dificultad de aplicación directa al sector turístico cuando hablamos de destinos. El marketing turístico referido a un destino o conjunto de destinos supone la integración de diferentes componentes de la oferta, controlados por diferentes organismos públicos y por una



Imagen de El Teide (Tenerife) tomada con un teléfono móvil.

alta variedad de operadores privados, ninguno de los cuales ejerce un control determinante sobre el producto final.

Elaborar un instrumento de planificación estratégica que pretenda un enfoque integral para delimitar y ordenar la forma de competir en el mercado de todos los agentes turísticos que interactúan en Canarias es un ejercicio inútil. Pero también resulta inexcusable renunciar a definir una estrategia de actuación sólida y coherente que contribuya a la sostenibilidad y el enriquecimiento de la actividad turística canaria desde, al menos, dos ópticas complementarias:

- Articular la estrategia de actuación en marketing turístico a desarrollar por la Consejería de Turismo, Cultura y

Deportes, a través de Turismo de Canarias, en relación a su ámbito estricto de competencia y mediante sus propios recursos y herramientas.

- Contribuir a construir un modelo de marketing turístico para las Islas Canarias como conjunto de destinos turísticos que sea compartido por el mayor número posible de los agentes implicados.

### **Del marketing al martech**

Respecto a la necesidad de trascender el concepto tradicional de promoción turística, es obvio que en la actualidad resulta extremadamente limitativo para cualquier destino entender el marketing turístico restringido al concepto promoción. La promoción, ya sea dirigida al cliente final o

Es necesario considerar superado de manera definitiva el marco del concepto tradicional de la promoción y caminar hacia un marketing turístico más integral, adaptado al entorno competitivo actual.

---

al *trade*, no es más que una de las tareas realizar por un destino para generar demanda.

Por un lado, la generación de conocimiento sobre las motivaciones, expectativas y hábitos de consumo del cliente, pero también del mercado turístico, de los destinos competidores y del resto de motores de cambio de una industria es un elemento imprescindible para optimizar la eficiencia de la promoción. Por otro lado, la personalización de la comunicación y de la comercialización en función de las motivaciones de los visitantes, actuales y futuros es otra actividad clave a la hora de desarrollar una estrategia de generación de demanda turística. En la actualidad, la tecnología ofrece un elevado número de herramientas, hasta hace poco impensables, para conectar con el visitante. Estos dos factores, conocimiento del cliente y tecnología, conforman el punto de partida para la construcción de un nuevo marketing turístico capaz de mejorar su contribución a la competitividad de la industria turística canaria en un contexto de cambio constante como el que vive el sector.

Sin embargo, tampoco es posible identificar de manera automática generación de demanda turística con marketing turístico. Alcanza este un mayor radio de acción y su ámbito de actuación incluye también actividades que intervienen en el resto de dimensiones de la actividad turística: la gestión de la demanda y la definición y gestión de la oferta. Es limitativo entender la atracción de visitantes como una necesidad disociada de la definición y gestión de la oferta turística y de la gestión de la propia demanda una vez en destino.

No es, por tanto, la necesidad de trascender el concepto tradicional de promoción turística un planteamiento vinculado únicamente a la modernización de las técnicas y las herramientas a emplear para la generación de demanda. El marketing turístico, entendido desde una visión integradora, incumbe a la globalidad del mercado turístico, oferta y demanda, como ya hemos visto anteriormente. En consecuencia, el presente Plan, en su afán de anticipar las necesidades de la marca turística Islas Canarias y la complejidad de la oferta que representa, se construye sobre un ambicioso enfoque de marketing con una visión global que da continuidad al trabajo desempeñado por Turismo de Canarias en los últimos años. No se plantea, por tanto, ninguna revolución que rompa con lo ejecutado hasta ahora. Turismo de Canarias ya desarrolla actuaciones en estos espacios, especialmente en investigación y conectividad, de manera vinculada a la



Agencia de viajes en Liverpool (Reino Unido).

promoción de la marca Islas Canarias y de sus destinos insulares.

En conclusión, es necesario considerar superado de manera definitiva el marco del concepto tradicional de la promoción y caminar hacia un marketing turístico más integral, adaptado al entorno competitivo actual. Un entorno que obliga a poner el acento en el conocimiento del cliente, en la adecuación constante y enriquecedora de la oferta turística canaria, en todas sus vertientes, en las motivaciones de los distintos segmentos de turistas, siempre tan cambiantes, en el fortalecimiento de la identidad propia como herramienta

diferenciadora frente al resto de destinos, en la continuidad del impulso a la conectividad como herramienta imprescindible para la diversificación de clientes y mercados y en la comunicación personalizada y diferenciada, con el empleo intensivo de las tecnologías digitales.

Todo ello con el objetivo de seguir haciendo de la marca turística Islas Canarias un vector sobre el que construir el modelo turístico canario del futuro, competitivo y sostenible en el tiempo y capaz de acentuar su capacidad tractora del resto de sectores de la economía canaria y potenciar su internacionalización.



# 1. EL MERCADO TURÍSTICO GLOBAL

En la actualidad, las perspectivas internacionales invitan al optimismo en cuanto al futuro del mercado turístico. El número de personas que viaja para disfrutar de sus vacaciones no ha dejado de crecer desde hace décadas y las perspectivas son que este crecimiento continúe a pesar de todas las amenazas que se pueden identificar en sentido contrario. La realidad es que, a lo largo de los últimos 60 años, el turismo ha experimentado una continua expansión y diversificación a escala mundial, convirtiéndose en uno de los sectores económicos de mayor envergadura y crecimiento, tal y como constata la Organización Mundial del Turismo (OMT) en su documento Panorama OMT del Turismo Internacional 2017.

<b>PRINCIPALES PAÍSES DESTINO EN EL MUNDO</b>	
Francia	82,6
EEUU	75,6
España	75,6
China	59,3
Italia	52,4
Reino Unido	35,8
Alemania	35,6
México	35,0
Thailandia	32,6
Turquía	39,5

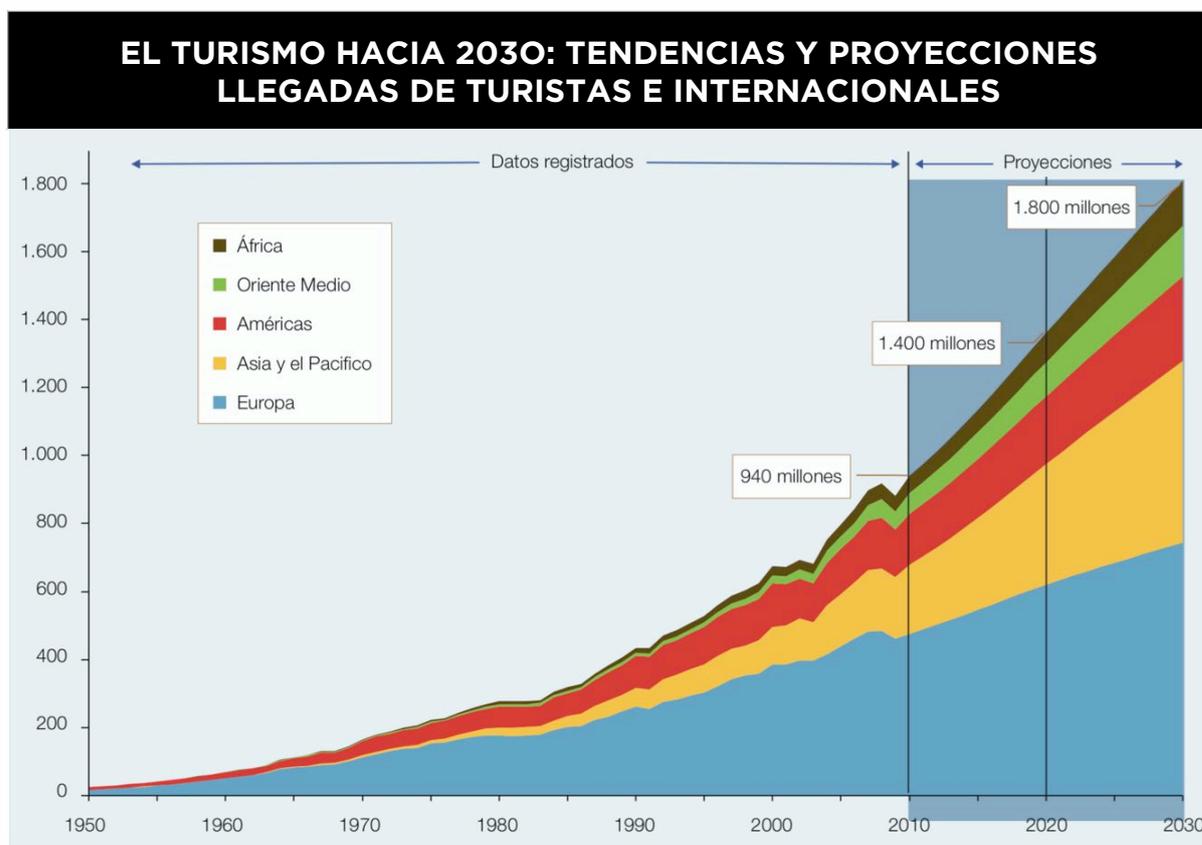
En millones. Datos de 2016, excepto Turquía (2015). Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT-UNWTO).

En los últimos 60 años, el turismo ha resistido a las vicisitudes de la coyuntura económica global y se ha distinguido por un crecimiento prácticamente ininterrumpido a lo largo del tiempo, cierto es, más acusado en los periodos de bonanza económica, pero capaz de resistir los escenarios de recesión y sus consecuencias.

En el entorno europeo, esta tendencia de crecimiento, aunque moderado, se mantiene en las proyecciones de la Organización Mundial del Turismo para la próxima década. La OMT atribuye al área de Europa meridional un número estimado de 219 millones de visitantes en 2020 y de 264 millones en el 2030, con un crecimiento medio anual de un 1,9%.

Sin embargo, es necesario considerar que el crecimiento global de los viajes impulsará la aparición de nuevos destinos en las denominadas economías emergentes, intensificando la globalización del turismo. En 2030, también según la OMT, el 57% de las llegadas internacionales se registrarán en destinos de economías emergentes (frente al 30% de 1980), mientras que el 43% de los visitantes turísticos elegirá destinos de economías avanzadas (era el 70% del total en 1980). Esta realidad global supone un enorme desafío para destinos maduros como Canarias, que han descubierto como el mercado turístico se ha transformado definitivamente en un mercado de demanda.

Las perspectivas de crecimiento avalan la idea de que el turismo, como industria



Fuente y elaboración OMT. Datos en millones.

global, está lejos de alcanzar su techo. No existen, al menos por ahora, productos o servicios sustitutivos de las vacaciones y tampoco se adivinan tendencias que anticipen cambios en las actitudes del consumidor internacional respecto a este tipo de consumo vinculado al ocio. Las vacaciones y el viaje por motivos de ocio, descanso y/o descubrimiento se han convertido, en las sociedades más avanzadas y en muchos segmentos sociales de las economías emergentes, en una necesidad de índole social y personal. Se calcula que en los países desarrollados, el gasto en turismo es el segundo, después del destinado a la

alimentación. Un consumo masivo al que se ha sumado, en las dos últimas décadas y en un proceso de globalización exponencial, la población de países que hasta hace pocos años permanecían al margen de este fenómeno. China, Rusia y Corea ocupan hoy un lugar destacado entre los países con mayor facturación en turismo emisor. Y países tan diferentes como Taiwán, Filipinas, Tailandia, Argentina, República Checa, Egipto o Sudáfrica registran incrementos igualmente significativos en lo que se refiere a su población viajera. Por otro lado, con la vista puesta en ese crecimiento futuro, pocos países se sitúan al



Logotipos de las marcas turísticas de Albania, Irlanda del Norte y Sierra Leona.

margen del interés internacional por atraer turistas a su territorio, y desde los distintos gobiernos se fomentan de manera generalizada políticas destinadas a promover este sector en sus respectivos territorios, elevando así el número de posibilidades que se ofrecen al turista y expandiendo la industria a todo el Planeta. Nunca antes el viajero ha tenido tantas opciones para escoger.

Los destinos más apartados del mundo ya no son inaccesibles para la mayoría que, a golpe de clic, puede planificar casi cualquier viaje por muy exótico que sea. Por ello, es necesario considerar seriamente que el crecimiento global de los viajes turísticos

impulsará la aparición de nuevos destinos en las denominadas economías emergentes, intensificando la globalización de la industria y, a su vez, la concurrencia competitiva.

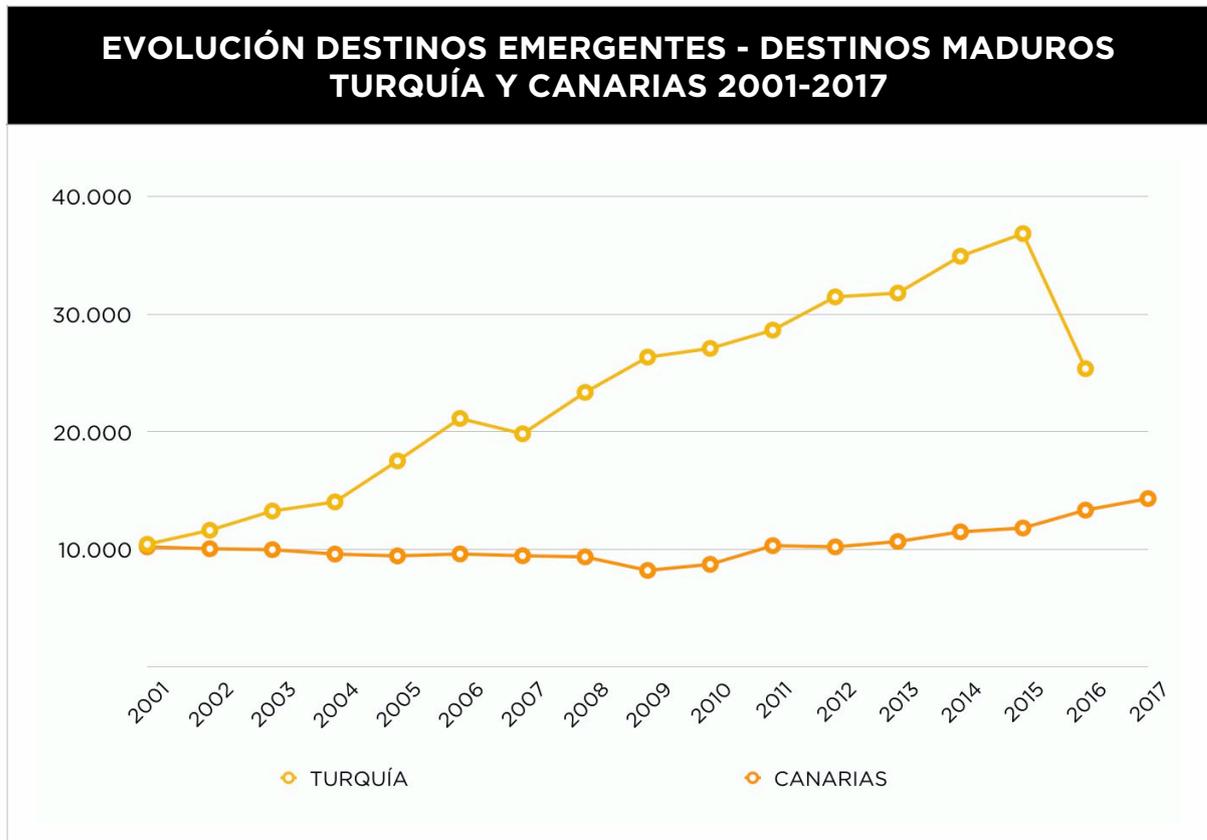
Obviamente, este diagnóstico no es novedoso. El Plan Estratégico de Promoción Turística 2012-2016 de la marca Islas Canarias comenzaba su Introducción haciendo referencia explícita a esta cuestión:

*El destino turístico Islas Canarias se enfrenta al complicado reto de mantener y mejorar su posición preferente en un entorno de creciente complejidad e intensidad competitiva. Cada vez resulta más difícil mantener la cifra de visitantes y, especialmente, la de ingresos por turismo. (2012, p. 5).*

Una competencia que fue el origen, en la primera década de este siglo, de la que podemos considerar como la primera crisis en la historia de Canarias como destino turístico. Crisis agravada por la recesión económica sufrida a finales de la misma década con el desplome de la demanda en algunos mercados de referencia como el español, el británico y el alemán.

### **Destinos no tradicionales**

Sin embargo, también es notorio que en los últimos años esta intensidad competitiva ha acentuado su relevancia de la mano del resto de aceleradas transformaciones que ha sufrido la industria turística (tecnológicas, de modelo de negocio, culturales...), facilitando de manera exponencial un cambio de



Fuente: FRONTUR y estadísticas nacionales. Turistas extranjeros.  
Datos en miles. Datos de Turquía 2017 no disponibles.

hábitos del turista del siglo XXI, que ha incorporado, en oposición a la idea del destino 'de toda la vida' la preferencia hacia nuevos destinos no tradicionales como un *driver* relevante en su proceso de decisión a la hora de comprar vacaciones.

## LA EVOLUCIÓN DEL TURISMO INTERNACIONAL EN CIFRAS

Cabe reseñar que la llegada de turistas internacionales a escala planetaria ha evolucionado en las magnitudes siguientes: de 25 millones de turistas en el año 1950 a 278 millones en 1980, 674 millones en 2000 y 1.235 millones en 2016. Es lo que puede definirse como transición de una actividad minoritaria a otra asociada a la sociedad global.

Respecto al peso del turismo en el cómputo de la economía global por sectores de actividad, el turismo representó en 2016 el 7% de las exportaciones mundiales de bienes y servicios, con un crecimiento de un punto porcentual en términos absolutos respecto al año anterior. Así, el turismo crece más que el comercio mundial, incluso en un contexto de clara recuperación global de este.

Como categoría mundial de exportación, el turismo ocupa el tercer puesto mundial por volumen de ingresos (1,1 billones de euros de gasto total en 2016, según el citado documento de la OMT), solo por detrás de los ingresos derivados de los productos químicos y combustibles; y por delante, por tanto, de otros sectores pujantes del comercio global como la automoción y la alimentación.

También tomando como elemento de medida las cifras de 2016, el número de llegadas de turistas internacionales (se computan, a efectos de la estadística, solamente los visitantes que pernoctan al menos una noche en un destino) creció ese año un 3,9%, hasta alcanzar un cifra de 1.235 millones de personas en todo el mundo, lo que constituye un aumento de 46 millones de turistas en relación al ejercicio anterior.

Por otro lado, 2016 fue el séptimo año consecutivo de crecimiento del turismo mundial por encima del crecimiento medio de la economía global, una tendencia patente incluso en el contexto adverso de la crisis económica internacional iniciada en el año 2009. Hablamos pues de un crecimiento sólido e ininterrumpido, que solo encuentra precedente en los años 60 del siglo pasado.

La proyección futura del turismo resulta igualmente elocuente. Las llegadas de turistas internacionales en todo el mundo podrían incrementarse en un 3,3% de media al año entre 2010 y 2030, desde los citados 1.235 millones del año 2016 hasta los 1.800 millones en la frontera de 2030, según la previsión a largo plazo de la propia OMT *Tourism Towards 2030*.

Según esta misma fuente, la tasa de crecimiento irá disminuyendo paulatinamente, del 3,8% en 2012 hasta un 2,9% en 2030, si bien lo hará sobre la base de unas cifras totales de visitantes cada vez mayores. Hay que entender que la consolidación de la actividad turística en nuevos destinos hoy definidos como emergentes limita por pura evidencia su margen de crecimiento.

En términos absolutos, las llegadas de turistas internacionales aumentarán en unos 43 millones de personas al año de media, frente a un incremento de 28 millones anuales registrados en el periodo comprendido entre 1995 y 2010. Según este ritmo de crecimiento, la llegada de turistas a escala mundial superará la cifra de 1.400 millones en 2020, y llegará a 1.800 millones en 2030.

Entre los márgenes temporales citados, 2010 y 2030, se prevé que las llegadas en los destinos emergentes (crecimiento de un 4,4% de media al año) se incrementen a un ritmo que duplicará al de las economías avanzadas (2,2% al año), por el incremento de la demanda global y la incorporación de dichos territorios a la oferta mundial en competencia directa con los destinos ya consolidados.

Por continentes, hay que destacar que Europa recibió un total de 616 millones de turistas internacionales en 2016, lo que equivale a la mitad del total mundial de turistas, con un incremento de 13 millones respecto a 2015. Esto corresponde a un crecimiento del 2%, ciertamente inferior al de los destinos emergentes, pero aún claramente dominante en el cómputo absoluto de visitantes.

Además, los ingresos por turismo internacional crecieron en Europa un 1% en términos reales en el referido 2016, llegando a los 404.000 millones de euros de ingresos, lo que representa el 37% del negocio turístico mundial. Europa se mantendrá como principal destino de los viajes realizados, con 744 millones de visitas previstas en 2030, seguida de Asia y el Pacífico, con casi 535 millones.

En cuanto a África del Norte y Oriente Medio, la recuperación ya en 2016 de destinos como Túnez (7% de incremento) e incluso Marruecos (2% más) apuntalan la idea de un cambio en esta zona del mundo y una recuperación que, en el caso de Egipto, aún no se vislumbraba en 2016 (un 42% de descenso) pero en 2017 sí tiene carácter positivo.

Fuente: Panorama OMT del Turismo Internacional, edición 2017.



Playa en Muga (Turquía).

## MERCADO TURÍSTICO GLOBAL PRINCIPALES DESAFÍOS

Seguridad

Sostenibilidad

Crisis climática

Impactos negativos

Masificación

Globalización

### 1.1 DESAFÍOS DE FUTURO

Por supuesto, el turismo afronta a escala mundial desafíos considerables más allá de un enfoque restringido a los denominados destinos maduros por el incremento de la competencia internacional. Desafíos que se vinculan, principalmente, a la seguridad, la sostenibilidad medioambiental y el cambio climático, la masificación y la gestión de las externalidades negativas que el turismo provoca en las sociedades receptoras de turistas. Si bien el grado de afectación a Canarias es diverso, no es posible soslayar en ninguno de los casos su importancia.

#### 1) Seguridad

Sería equivocada una visión reduccionista que limitara la percepción de inseguridad del viajero del siglo XXI a la situación de

inestabilidad que han sufrido los destinos turísticos del norte de África y otras regiones del mundo azotadas por la violencia del terrorismo yihadista y la guerra. La mejora en la estabilidad geopolítica de los países del arco mediterráneo sur reducirá esta percepción pero, como lamentablemente se ha demostrado, es incontestable que ningún país está exento de sufrir ese tipo de violencia indiscriminada que ha elevado la sensación de inseguridad de los ciudadanos, y por tanto de los turistas, de manera generalizada. Igualmente, otra dimensión de la globalización, la informativa, ha ampliado el impacto de cualquier tipo de noticia referida a ataques a turistas o problemas de seguridad en cualquier destino del mundo. Por último, resulta también evidente que, desde el 11S, el factor seguridad ha influido de manera negativa en la experiencia del viajero. Siendo la seguridad una necesidad básica del ser humano, más allá de la afectación específica y coyuntural a destinos turísticos determinados, una creciente percepción de inseguridad asociada a la movilidad y al ocio tendrá repercusiones negativas igualmente crecientes en la totalidad de la industria turística internacional.

## **2) Sostenibilidad**

La conciencia medioambiental obliga a la industria turística y a las instituciones implicadas a reflexionar seriamente sobre cómo mantener el crecimiento del turismo en límites asumibles. Hoy vivimos en un mundo en el que la población ha asumido el

compromiso medioambiental de una manera más decidida que en el pasado, cuando una menor concienciación, y también un turismo de menor volumen, facilitó procesos de urbanización y expansión turística que hoy serían imposibles en un gran número de países.

Si bien en el pasado el impacto del turismo en el medioambiente estaba acotado normalmente al consumo de territorio, hoy la preocupación abarca un mayor número de variables. El consumo energético y del agua, la gestión de residuos, la contaminación generada por el transporte aéreo, la degradación de espacios naturales, la presión humana sobre el territorio y las ciudades, llegando en algunos casos a producir el rechazo de los residentes, son solo algunas de ellas.

En consecuencia, la industria turística se enfrenta al reto de que su impacto sea el menor posible o, al menos, a no superar el nivel que la sociedad esté dispuesta a asumir en un balance al que se contraponen los beneficios que la actividad económica genera en términos de rentabilidad económica, empleo, ocio, etc. Es importante considerar también que la sostenibilidad no es un factor que atañe únicamente a la sociedad en su conjunto, sino que también se está convirtiendo en un factor de decisión de gran peso para una buena parte de los consumidores, que desean adecuar su actuación como turistas a su forma de vida y su responsabilidad personal, comprometida con esta realidad.

### **3) Crisis climática**

Fuertemente vinculado al compromiso medioambiental, pero con carácter independiente para una mejor valoración de la amenaza que representa, se identifica la situación de crisis climática mundial. Que el planeta Tierra sufre ya los efectos de un cambio climático es difícilmente soslayable. Menos aún que este puede configurarse como una amenaza para el desarrollo turístico global. Hoy es difícil, para los no expertos, advertir las consecuencias de riesgos como el aumento de la temperatura o la elevación del nivel del mar, cuya proyección futura no podemos percibir directamente. Pero otras muchas son ya fácilmente constatables. Solo a modo de ejemplo, el aumento de la temperatura del agua, que está provocando que emerjan especies invasoras de lugares remotos en las costas más turísticas, o la menor previsibilidad del comportamiento del clima y la mayor frecuencia e intensidad de temporales u olas de calor son fenómenos que ya están afectando a destinos turísticos de todo el mundo. La actividad turística necesita entornos estables y amables, no únicamente la ausencia de catástrofes medioambientales, para desarrollarse. El cambio climático está afectando directamente a esas variables indispensables de estabilidad y confortabilidad.

### **4) Impactos negativos**

Otro de los factores de los que depende en buena medida el futuro del turismo es el impacto negativo, o la percepción del mismo, que provoca en especial en las

sociedades receptoras de turistas, y no únicamente cuando este es masivo. Un nuevo término ha surgido para describir el rechazo abierto que el turismo puede acabar produciendo en las poblaciones locales: 'turismofobia'. Masificación urbana, encarecimiento de los precios, dificultades de acceso a la vivienda, pérdida de identidad, contaminación, degradación del espacio público, urbano y natural, bajos salarios y condiciones laborales no óptimas, concentración de la riqueza generada en grandes multinacionales, insuficiencia de impactos positivos compensatorios en las sociedades receptoras... La industria turística se enfrenta a un proceso de crisis de reputación global provocada por sus externalidades negativas, un fenómeno que no puede considerarse nuevo y que se acentúa hoy en los destinos urbanos más masificados. Consecuentemente, se extiende el riesgo de que el turismo deje de ser percibido como una actividad positiva que crea actividad económica y empleo en los territorios y la visión se enfoque en sus impactos negativos que, como cualquier actividad económica, también genera.

### **5) Masificación**

¿Puede el turismo morir de éxito? Sin duda, el crecimiento turístico genera problemas, tanto en los territorios receptivos, donde es necesario reconocer que puede acarrear impactos negativos considerables, como también en la calidad percibida por parte de los clientes. Esta dimensión última, la afectación a la calidad del servicio que recibe el turista, que muestra su malestar al



Turistas en la Plaza del Reloj en Praga (República Checa).

encontrarse con `demasiados turistas´ durante sus vacaciones porque entiende que eso degrada su propia experiencia, es la otra cara de la turismofobia.

De poco vale, en esta sociedad tan interconectada en tiempo real, mostrar maravillosas imágenes de playas paradisíacas casi desérticas si la realidad se asemeja más a una estación de metro japonesa en hora punta. Y los turistas lo cuentan y publican de manera constante. El fenómeno del *overtourism* es hoy una amenaza muy real para los destinos más masificados, pero también para el turismo en su conjunto, puesto que niega dos de sus pilares: la promesa de descubrir nuevos lugares, porque estos ya han sido visitados por todos; y la del descanso, por el estrés que aporta el exceso de turistas.

## 6) Globalización

Asociado al *overtourism*, el fenómeno imparable de la globalización ha acelerado la uniformidad de la oferta turística internacional. Si bien este no es un fenómeno nuevo, puesto que el sector ha sido un adelantado en este campo y ha trabajado con insistencia la estandarización de toda su cadena de valor, es cierto que en el siglo XXI se ha acelerado este proceso y, sobre todo, se ha extendido su alcance a multitud de destinos. En todo el mundo, el viajero se encuentra con las mismas tiendas, los mismos restaurantes, los mismos alojamientos y las mismas marcas globales. Un proceso que ha llevado de aquellos restaurantes que se publicitaban como de cocina internacional a encontrar, casi en cualquier lugar, ofertas de todo tipo de



Dunas de Maspalomas (Gran Canaria).

cocinas de los más diversos orígenes. Como respuesta a este fenómeno, crece el interés por la autenticidad, por disfrutar de la identidad del destino y su diversidad y descubrir lo local como sinónimo de lo real (‘dejar de ser turista para volver a ser viajero’).

## **1.2 EL TURISMO DE SOL Y PLAYA, UN ANÁLISIS ESPECÍFICO**

Caracterizan al turismo de sol y playa su gran demanda internacional (se estima que alrededor del 80% del turismo vacacional mundial corresponde a esta categoría), el alto número de competidores que reúne y la fase de madurez que han alcanzado muchos destinos pioneros, que se enfrentan a una competencia creciente de nuevos destinos que amenaza fuertemente su cuota de mercado. Pero la madurez, e incluso la obsolescencia de algunos destinos históricos, no determina el grado de madurez global de la categoría puesto que han surgido otros de nueva planta alojativa, ni se identifican signos que anticipen una cercana o ya presente fase de declive de la misma. El turismo de sol y playa no goza de ‘buena



Cocinero trabajando en la cocina de un hotel.

fama y son muchas las voces que anticipan desde hace tiempo su final, pero en la actualidad continúa siendo con mucha diferencia el que más volumen de negocio y número de viajeros genera a nivel mundial. La Organización Mundial de Turismo prevé que siga creciendo hasta el año 2020, si bien con cifras inferiores a otros tipos de turismo (aproximadamente un 2,1% de incremento anual).

Este crecimiento, relativamente moderado, aunque ponderado por el gran volumen de turistas que buscan cada año disfrutar de unas vacaciones de este tipo, está condicionado por la evolución de destinos emergentes. Así, a modo de ejemplo, Turquía, un destino cultural y de sol y playa para sus principales mercados emisores, ha pasado a lo largo del presente siglo de

recibir poco más de 10 millones de turistas anuales a superar la cifra de 35 millones en 2015 (antes de la crisis en el número de visitantes que enfrentó en 2016 y de la que ya está en plena recuperación), mientras en Canarias el crecimiento en número de turistas fue muy inferior a pesar de alcanzarse, en el mismo periodo, cifras récord de carácter histórico.

Una visión más pesimista de esta situación parece poner de manifiesto que el crecimiento previsto de la demanda de turismo de sol y playa podría no ser suficiente para absorber la creciente oferta internacional (el aumento de la oferta es superior al de la demanda) y, por tanto, los destinos maduros afrontan como una clara amenaza la creciente rivalidad que los

destinos emergentes protagonizan. En los últimos años, la conflictividad socio-política internacional y los graves riesgos que afrontan muchos países ha atenuado temporalmente esta rivalidad o, en sentido estricto, la amenaza que representan.

### **Debilidades asociadas**

Sin embargo, de esta competitividad creciente no puede derivarse de manera tajante un declive de este tipo de oferta. Al contrario, son el volumen y las perspectivas de futuro de la categoría lo que impulsa la aparición de nuevos y renovados destinos y el crecimiento competitivo. Tres son las debilidades principales que se asocian tradicionalmente al turismo de sol y playa:

#### **1. “El sol es gratis”**

El gasto del turista de sol y playa es inferior, en términos relativos, al asociado a otros tipos de turismo, centrados principalmente en elementos con mayor capacidad de generar ingresos directos para el destino (compras, eventos, gastronomía...). Además, la proliferación del modelo ‘todo incluido’ y la dependencia de la comercialización externa contribuyen a ello. En sentido contrario al expuesto, el nivel de desarrollo alcanzado por la oferta complementaria asociada, con la incorporación de esos mismos elementos (compras, eventos, gastronomía, ...) y otros propios capaces de generar ingresos (actividades náuticas, por ejemplo), junto a la mejora de la planta alojativa y el crecimiento de la comercialización

directa son relevantes factores de corrección.

#### **2. “El sol es el mismo en todos lados”**

La escasez de atributos diferenciadores frente a componentes ‘higiénicos’, como el sol o el mar, que son los mismos en todos los casos (o al menos muy parecidos), dificulta la puesta en valor de unos destinos frente al resto, lo que incide en un mayor peso del factor precio en el marketing mix de los servicios y productos de la categoría. Esta indiferenciación es más relevante en modelos basados en una oferta pura de sol y playa con el alojamiento (normalmente un gran *resort*) como único elemento de valor. En sentido contrario, aquellos destinos capaces de desarrollar una oferta complementaria de calidad y, especialmente, una oferta global que prime la interacción con la identidad local pueden alcanzar un alto grado de diferenciación.

#### **3. “Es un turismo anticuado”**

Existe la percepción de que la tipología turística de sol y playa es anticuada o, al menos, ‘típica’, pasiva y en decadencia, propia de personas mayores o familias con niños muy pequeños; poco experiencial; poco respetuosa con el medioambiente; relativa a destinos masificados, poco renovados y sin personalidad propia. En resumen, sin futuro. Sin embargo, esta idea niega que existen muchas motivaciones vinculadas



Golfista en el campo Lopesan Meloneras Golf (Gran Canaria).

a la oferta de sol y playa y por tanto muchas tipologías de turistas que escogen un destino de sol y playa para practicar deporte, ganar en salud y bienestar, disfrutar de un merecido descanso, conocer gente nueva, aprender...

Como conclusión, se puede determinar que la categoría de turismo de sol y playa no afronta una situación de obsolescencia a corto plazo, pero su alto nivel competitivo interno y sus debilidades tradicionales requieren un esfuerzo de actualización y renovación de las propuestas de valor a ella asociadas. En este sentido, Canarias ha sido capaz de desarrollar y promocionar con acierto un modelo de sol y playa más complejo en el que el destino y su oferta global constituyen un complemento que le

diferencia y consolida su competitividad. En el caso concreto de Turismo de Canarias, este enfoque se ha venido desarrollando desde 2013 bajo la denominación 'Nuevo Sol y Playa' y ha tenido continuidad hasta 2017 con una nueva denominación: 'Sol y Playa Plus'. Este enfoque se conforma, junto a la propuesta principal de sol y playa tradicional orientada al descanso y la desconexión, con una amplia oferta complementaria dirigida al descubrimiento y disfrute de cada uno de los destinos insulares que, por un lado, los ponga en valor y los diferencie de destinos competidores y, por otro, facilite la extensión de la actividad y el gasto turístico a otros sectores económicos no estrictamente turísticos y a todo el territorio canario.



**MARCA ISLAS CANARIAS**

PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO 2018-2022

# **EL MODELO TURÍSTICO CANARIO**



## 2. EL TURISMO EN CANARIAS, UNA PERSPECTIVA GENERAL

La situación de liderazgo internacional de Canarias en el escenario turístico internacional es indiscutible. Un liderazgo que es el resultado de un proceso histórico iniciado con la apertura de los primeros 'hoteles sanitarios'<sup>1</sup> a finales del siglo XIX (y aún antes, desde que Europa tuvo conocimiento de las excelencias del clima canario y sus saludables beneficios) y de gran aceleración en los últimos años, cuando ha incrementado la mayor parte de sus indicadores hasta cerrar 2017 con los mejores resultados de la historia del turismo en Canarias<sup>2</sup>. Ese año, la actividad turística ocupó el 35,2% del Producto Interior Bruto, el 40,3% del empleo y el 35,3% de los impuestos recaudados, poniendo de manifiesto una vez más que el turismo es el principal sector económico del archipiélago canario.

---

<sup>1</sup> El primero de estos 'hoteles sanitarios' fue el Sanatorium del Valle de la Orotava, inaugurado el 12 de septiembre de 1886. Pronto le siguieron el hotel Taoro, en Puerto de la Cruz, y el hotel Santa Catalina, en las Palmas de Gran Canaria.

<sup>2</sup> De 2010 a 2017, Canarias ha incrementado el número de visitantes extranjeros en un 53%. Fuente: FRONTUR.

## PRINCIPALES INDICADORES DEL TURISMO CANARIO



16 MILLONES  
TURISTAS



17,8 MIL MILL.  
FACTURACIÓN



251 MIL  
EMPLEOS



1.155 EUROS  
GASTO



82,3%  
OCUPACIÓN



66,6€  
REVPAR



111 MILLONES  
PERNOCTACIONES

Turismo de Canarias. Datos referidos a 2017.

El crecimiento turístico de los últimos años, en un escenario global de profunda transformación del negocio turístico mundial, con nuevos destinos competidores, nuevos actores de creciente relevancia, nuevos productos turísticos y nuevos tipos de turista, ha venido determinado por dos factores principales:

- La capacidad de la industria turística en Canarias, para, a pesar de su madurez, sostener una alta competitividad general. La actualización de sus infraestructuras hoteleras, el desarrollo y/o mejora de su oferta complementaria, el incremento de la conectividad aérea regular, el



Fuente: OMT y estadísticas nacionales. Datos en miles.

mantenimiento de la confianza generalizada de la turoperación y una renovación de su imagen de marca han sido los factores que lo han permitido.

- La debilidad de algunos de los principales destinos competidores, producto en su inicio de los acontecimientos derivados de la Primavera Árabe de 2011 y prolongado posteriormente por los atentados terroristas contra intereses turísticos y en general el clima de alta inseguridad, ha afectado principalmente a algunos de los principales destinos competidores de Canarias como Egipto, Turquía y Túnez.

En concreto, Egipto perdió 9,3 millones de turistas entre 2010 y 2016 (63,34%) y Turquía, en el mismo periodo, más de 3,3 millones (11,46%), aunque su descenso solo comenzó en 2015 pues el país se mantuvo con anterioridad al margen de los disturbios surgidos a partir de la denominada Primavera Árabe. Resultó afectado finalmente por la violencia terrorista y la tensión política con Alemania. En todo caso, los datos de 2017 reflejan una recuperación turística en toda la zona, sobre todo en Turquía, a partir de una reducción de la violencia terrorista.



Resort en Hurghada (Egipto).

Un estudio de diciembre<sup>3</sup> de ese mismo año apunta que las reservas en las agencias de Alemania para 2018 reflejan ya un incremento del 55% en Hurghada (Egipto) y del 36% Antalya (Turquía).

## 2.1 EL MODELO TURÍSTICO CANARIO<sup>4</sup>

Partiendo de un concepto de modelo entendido como una representación simplificada de la realidad que captura sus aspectos más relevantes y sus relaciones, todo destino turístico tiene un modelo. A

veces los agentes internos y/o el interés general son los protagonistas en la construcción de dicho modelo, a través de una estrategia predefinida; y otras veces el modelo es simplemente el resultado de un proceso histórico condicionado por una multitud de agentes internos y externos (Hernández, 2016, p. 1). Este último fue el proceso de conformación del modelo turístico en Canarias en sus inicios, que, siguiendo el análisis<sup>5</sup> de Hernández (2016), se define por los siguientes elementos<sup>6</sup> (ver cuadro pags. ss):

<sup>3</sup> Fuente: Traveltainment (división de Amadeus para la distribución de paquetes vacacionales).

<sup>4</sup> Para una descripción más detallada del modelo turístico ver Anexo I “Impactos Económicos del Turismo. Hernández Martín, 2016”.

<sup>5</sup> El análisis de Hernández Martín se circunscribe al “modelo dominante en el Archipiélago, el que caracteriza la zona sur de las islas de Tenerife y Gran Canaria y la mayor parte de las islas de Fuerteventura y Lanzarote”.

<sup>6</sup> Las regiones NUTS son unidades administrativas territoriales de la UE. Las NUTS 2 tienen entre 800 mil y 3 millones de habitantes. En el caso de España se corresponden con las CCAA.

## **LOS ELEMENTOS DEFINITORIOS DEL MODELO TURÍSTICO CANARIO**

### **1. Modelo de éxito y/o liderazgo**

Canarias ocupa la primera posición en varios de los principales indicadores turísticos entre las 272 regiones europeas (NUTS 2). Entre ellos, el del número de pernoctaciones en establecimientos turísticos, en el que Canarias ocupa el primer lugar de Europa. Además, es protagonista también desde la perspectiva de las estrategias de los principales grupos empresariales del sector, como TUI.

### **2. Modelo de éxito basado en recursos ambientales**

Las condiciones climáticas del archipiélago y su riqueza natural y paisajística han impulsado un modelo turístico que necesariamente se construye sobre la explotación de esos recursos, con las implicaciones medioambientales correspondientes.

### **3. Modelo de escala y volumen**

Históricamente, el desarrollo turístico de Canarias ha estado basado en amplias escalas de producción y volumen, asociado a márgenes comerciales relativamente estrechos y escaso uso del conocimiento.

### **4. Modelo no estacional**

El clima de las Islas ha favorecido un comportamiento estacional muy poco acusado de su modelo frente a otros destinos turísticos costeros competidores. Solo en los destinos del Mar Rojo, en Egipto, Agadir y algunas zonas del Caribe comparten niveles de estacionalidad comparables, mientras que en destinos del Mediterráneo (España, Grecia, Turquía...) la concentración en los meses de verano es elevadísima.

[continúa en la página siguiente]

[viene de la página anterior]

## **6. Modelo basado en la seguridad**

Frente a un alto número de destinos competidores, Canarias se consolida como un destino seguro. Este factor, de creciente relevancia en la actualidad, está relacionado principalmente con la prevención ante posibles atentados terroristas, pero también con aspectos sanitarios, alimenticios, seguridad jurídica y ciudadana o escasa posibilidad de catástrofes naturales.

## **7. Modelo maduro en un entorno cambiante**

Frente a los cambios en el comportamiento y motivaciones de los turistas, de la propia oferta turística, incluyendo la llegada de nuevos destinos competidores, la creación de nuevos productos turísticos y las nuevas formas de promoción y comercialización, el modelo turístico canario se sitúa en un nivel de madurez o consolidación.

## **8. Debilidad de los impactos económicos**

La capacidad de la actividad turística se ha mostrado insuficiente para convertirse en un dinamizador de la economía canaria a través de su expansión a sectores productivos no estrictamente turísticos, con la excepción de la construcción, estrechamente vinculado al propio desarrollo turístico en las islas.

## **9. Problemas de gobernanza de los destinos**

Conviven en el turismo canario intereses públicos y privados de diferente naturaleza; grandes actores como touroperadores, compañías aéreas o cadenas hoteleras junto a micro-empresas de servicios; además de Administraciones de distintos niveles y ámbito de actuación y colectivos empresariales, laborales y sociales. En consecuencia, existen solapamientos y contradicciones en la gestión de los destinos, sin una definición clara de competencias. Estos problemas de gobernanza, entendida esta en un sentido más amplio que el de gobierno, afectan a la competitividad del turismo canario en su conjunto y de las empresas turísticas en particular.

# 3. LA OFERTA TURÍSTICA CANARIA

La oferta turística de Canarias se caracteriza por su diversidad de destinos, recursos, infraestructuras, servicios y productos, atributos, valores y propuestas de valor, por lo que no es posible su definición a partir de una concepción monolítica, uniformadora e indiferenciada. Esta diversidad no implica que destinos y propuestas de valor no compartan valores y atributos comunes pero es, sin duda, un carácter determinante para su configuración. Y es indudable que esta diversidad, que a su vez se deriva de la singularidad de su territorio e identidad y de su larga trayectoria turística, enriquece su oferta. Es, por tanto, una característica que aporta valor al modelo turístico canario. Pero también añade complejidad, porque requiere de un sistema de gestión y puesta en el mercado más diversificado, lo que exige un mayor esfuerzo en planificación y recursos solo justificado desde su capacidad de encaje con la demanda.

En el mercado turístico, la diversidad, característica definitoria de la oferta canaria, es una ventaja, no porque interese y atraiga por sí misma, sino porque permite construir en torno a ella una estrategia de segmentación que amplía el alcance de la oferta. Por ejemplo, destinos como La Gomera y El Hierro tienen recursos muy diferentes a Fuerteventura y encajan con distintos tipos de motivaciones vacacionales y, por tanto, pueden dirigirse a segmentos de clientes diferentes.

Pero, en sentido contrario y desde un punto de vista acotado al presente análisis, si la diversidad no cumple esta finalidad de adecuación a la demanda real de mercados diferentes, la proliferación de destinos y propuestas de valor genera por sí misma ineficiencia en la gestión turística y se convierte en una debilidad al dispersar atención y recursos y afectar a la indefinición de la imagen proyectada, que debe ser simple y fácilmente comprensible.

### **Posición de liderazgo**

Es cierto que el camino recorrido históricamente por el turismo canario, tal y como se ha explicado anteriormente, ha conformado un modelo dominado por una propuesta de valor, asociada a un turismo de sol y playa tradicional, que aprovechaba los atributos más destacados de las islas más grandes (clima, sol, playa, equipamiento alojativo...), economías de escala y un ajuste prácticamente perfecto a una demanda menos exigente y diversa que en la actualidad que conformaba un auténtico

mercado de masas. Esto no puede considerarse un demérito del modelo turístico canario, pues le ha permitido alcanzar una posición de liderazgo internacional difícilmente conseguible con otras propuestas más específicas u orientadas a segmentos nicho. Además, es necesario reconocer que Canarias ha sabido sostener ese liderazgo en un entorno crecientemente competitivo gracias, en parte, a la inagotabilidad de su principal atributo, el clima, pero también a su capacidad de actualización y renovación permanente.

#### **Hardware de sol y playa**

La rentabilidad de la industria turística derivada de esa posición de éxito de su propuesta de valor “estrella” ha permitido evitar, en buena medida, la obsolescencia, que no madurez, de la oferta alojativa y complementaria y el desarrollo de otras propuestas adicionales que se benefician de recursos generados a partir de esta especialización: conectividad aérea, planta alojativa, infraestructuras, etc. Todo un construido en torno al turismo de sol y playa que, sumado al *know how* acumulado durante largos años de experiencia turística, ha contribuido al desarrollo de otras propuestas de valor dirigidas a satisfacer motivaciones e intereses diferenciados y, también, a enriquecer a su vez la oferta de sol y playa aportando elementos de diferenciación frente a otros competidores.

Por supuesto, el predominio de la oferta de turismo de sol y playa actúa también, en

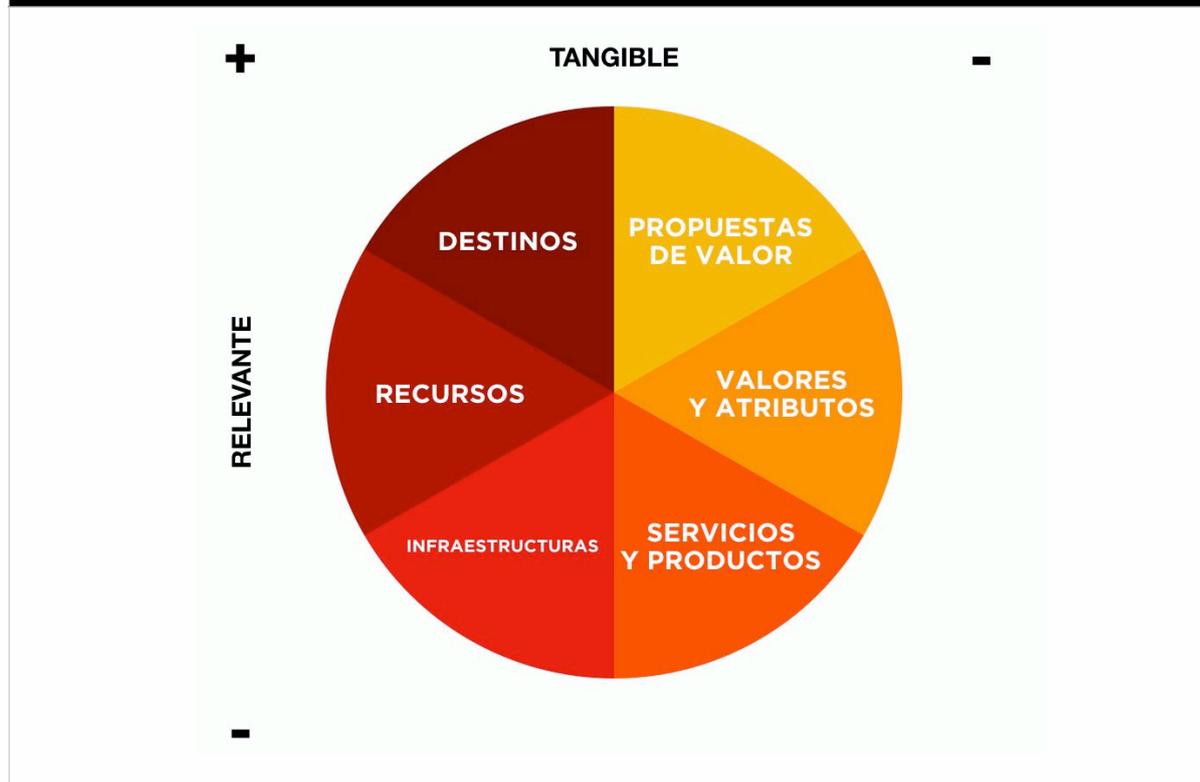
cierta medida, como barrera para esa pretendida diversidad de oferta. La especialización de la industria puede tener resultados excluyentes respecto de otras propuestas de valor, al menos en aquellas más independientes. Tampoco es posible eludir las dificultades derivadas de la coexistencia de propuestas de valor diferentes. Por ejemplo, donde el turismo de masas ha tenido un mayor desarrollo histórico, las propuestas vinculadas a un concepto alejado de los circuitos tradicionales turísticos tendrán más dificultades de puesta en el mercado que aquellas que encajen de una manera más natural con la oferta preexistente.

#### **Oferta competitiva y diversa**

Pero, a pesar de ello, la oferta turística canaria es hoy más diversa que nunca en cuanto a propuestas de valor, y, por tanto, más competitiva. Tras el trabajo conjunto realizado por la iniciativa privada y la Administración se han puesto en marcha infraestructuras y servicios capaces de poner en el mercado de manera adecuada recursos naturales con gran potencial asociándolos a categorías de mercado distintas del sol y playa.

Dado que esta diversidad en cuanto a propuestas de valor añade complejidad a la gestión del marketing turístico del destino, se necesita abordar la definición de un marco estratégico coherente dirigido a ordenar y simplificar esta gestión, al menos desde la perspectiva de su marketing turístico.

## ELEMENTOS OFERTA TURÍSTICA



### Elementos de la oferta turística canaria

Para una mejor descripción de la oferta turística canaria, se procede a su análisis a través de sus seis elementos definitorios:

- Destinos insulares
- Recursos
- Infraestructuras
- Servicios y productos
- Valores y atributos
- Propuestas de valor

### DESTINOS TURÍSTICOS INSULARES

Lanzarote
Fuerteventura
Gran Canaria
Tenerife
La Gomera
La Palma
El Hierro

PRINCIPALES MUNICIPIOS TURÍSTICOS DE CANARIAS		
MUNICIPIO	ISLA	Nº PERNOCTACIONES
San Bartolomé de Tirajana	Gran Canaria	21.383.795
Adeje	Tenerife	14.447.508
Arona	Tenerife	11.304.307
Pájara	Fuerteventura	10.068.424
Mogán	Gran Canaria	8.109.225
Tías	Lanzarote	7.809.689
Yaiza	Lanzarote	6.468.287
Puerto de la Cruz	Tenerife	5.642.788
Teguise	Lanzarote	5.377.973
La Oliva	Fuerteventura	4.182.053

Fuente: Encuesta de alojamiento turístico (ISTAC). 2016.

### 3.1 DESTINOS INSULARES

Canarias es un conjunto de destinos turísticos porque, fruto de su diversidad, es imposible hablar de Canarias como un único destino. Entender Canarias como un solo destino turístico no hace justicia a su diversidad (en realidad, todos los archipiélagos son, desde este punto de vista, un ejemplo paradigmático de la idea de conjuntos de destinos).

Las islas de Lanzarote, Fuerteventura, Gran Canaria, Tenerife, La Gomera, La Palma y El Hierro son, cada una de ellas, un destino turístico completo, con singularidades propias que, aunque compartan valores

comunes, ofrecen a sus potenciales visitantes un número amplio de servicios turísticos, conformando una propuesta de valor diversa y compleja. Juntas completan el portfolio de productos de la oferta turística canaria.

#### **Municipios turísticos y microdestinos**

En el territorio de cada destino insular, los municipios y localidades turísticas se configuran, a su vez, como microdestinos con una oferta alojativa consolidada en cuanto a infraestructuras alojativas, volumen de negocio turístico y número de pernoctaciones.

## PRINCIPALES LOCALIDADES TURÍSTICAS DE CANARIAS

LOCALIDADES	ISLA	Nº PERNOCTACIONES
Playa del Inglés	Gran Canaria	11.182.716
Las Américas	Tenerife	9.383.201
Costa Adeje	Tenerife	6.134.171
Costa Teguisse	Lanzarote	5.358.251
Ezquinzo-butihondo	Fuerteventura	4.184.161
Corralejo	Fuerteventura	4.016.737
Costa Calma	Fuerteventura	3.952.991
Matagorda-Los Pocillos	Lanzarote	3.742.704
Playa de El Duque	Tenerife	3.692.973
Meloneras	Gran Canaria	3.469.571
Playa Grande	Lanzarote	3.294.330
Montaña Roja	Lanzarote	3.244.691
Caleta de Fuste	Fuerteventura	2.914.886
Los Cristianos	Tenerife	2.835.918
Taoro-La Paz	Tenerife	2.623.034
Campo Internacional de Maspalomas	Gran Canaria	2.305.812
Amadores	Gran Canaria	2.219.110
Puerto Rico	Gran Canaria	2.163.204
Puerto Santiago	Tenerife	2.137.249
Playa Blanca	Lanzarote	1.814.236

Fuente: Encuesta de alojamiento turístico (ISTAC). 2016.



Parque Nacional de Timanfaya (Lanzarote).

### 3.2 RECURSOS

La oferta turística canaria presenta una extraordinaria diversidad y riqueza de recursos de atractivo o valor turístico. Además, algunos de ellos son de una altísima relevancia en términos de notoriedad y proyección exterior. Excede al objeto de este Plan identificar e inventariar todos ellos, pero sí determinar los criterios que, a los únicos efectos de su integración en la estrategia que se formula en capítulos posteriores, van a determinar su caracterización y priorización.

Recursos turísticos de Canarias son todos aquellos bienes materiales e inmateriales de carácter natural, cultural, histórico, artístico, etnográfico, urbano u otros que resulten de interés para los visitantes, tanto para conocer la realidad del destino como

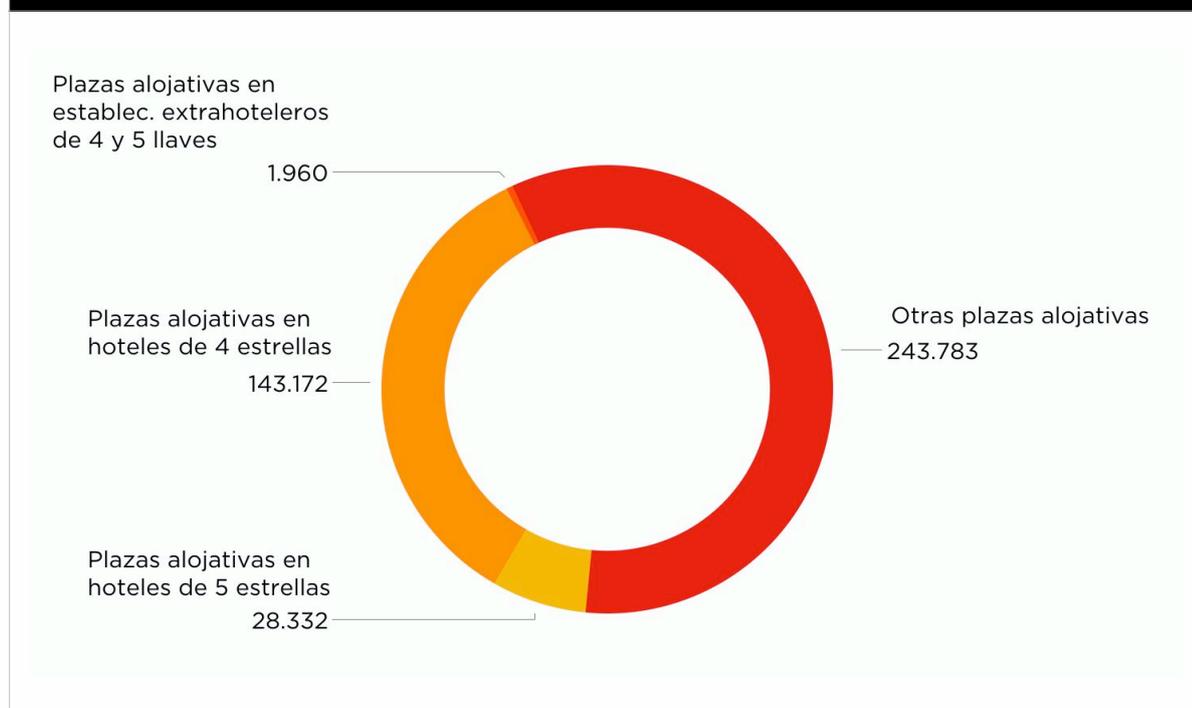
para ser el entorno donde disfrutar de experiencias o actividades de interés. Entre todos ellos, se identifican como recursos naturales los Parques Nacionales, los espacios protegidos, las playas, las especies vegetales y animales endémicas y autóctonas, los senderos y otros muchos.

En el caso de recursos de tipo histórico o cultural, los cascos históricos, las fiestas tradicionales, los museos y centros visitables o los yacimientos arqueológicos. Si se trata de atender a los recursos gastronómicos, identificamos fincas y explotaciones agrarias, bodegas, queserías, restaurantes, recetarios tradicionales, productos agroalimentarios...

#### **Recursos naturales**

Es indiscutible que el clima canario, preferentemente en invierno, es el recurso

## OFERTA ALOJATIVA EN CANARIAS



Fuente: ISTAC. Datos 2017.

principal de la oferta turística canaria. Tal y como se detalla más adelante en su dimensión atributo conformador de la imagen de las Islas Canarias, el clima canario es también el recurso más valorado por los visitantes.

Además, los turistas aprecian las playas y los paisajes como los siguientes recursos más valiosos. A partir de esta realidad, se puede asegurar que si bien existen importantes y positivos proyectos e iniciativas, a nivel local, insular, autonómico y nacional, orientadas a poner en valor otras tipologías de recursos (rurales, enogastronómicos, históricos, artísticos...) a fin de incrementar

la diversidad de los destinos insulares, son los recursos naturales, incluido el clima, los que hasta ahora más valor aportan a la oferta y componen lo que podríamos denominar su paquete básico.

Sus cuatro Parques Nacionales, tres Reservas Marinas, siete Reservas de la Biosfera, un número amplísimo de espacios protegidos, sus playas y piscinas naturales, sus cielos y otros muchos recursos de este tipo son lo más apreciado y, por tanto, lo más destacable del amplio catálogo de recursos que componen la oferta turística canaria.



Imagen promocional de un hotel en Fuerteventura.

### 3.3 INFRAESTRUCTURAS

Más de 400 mil plazas hoteleras y extrahoteleras (165 mil en hoteles de 4 y 5 estrellas), 8 aeropuertos y todo tipo de infraestructuras adicionales, muchas de ellas de una singularidad icónica, al servicio de millones de visitantes al año. Ya el Plan Estratégico de Promoción Turística 2012-2016 consideraba el buen nivel de las infraestructura como “una de las importantes fortalezas sobre las que se sustenta gran parte del éxito” de los destinos insulares junto a los recursos naturales, la seguridad y la hospitalidad de los residentes (p. 21). Sin embargo, el propio plan de 2012 reconocía que “adicionalmente, en ciertas

zonas del destino las infraestructuras y equipamientos muestran una imagen de obsolescencia; imagen ésta que se presenta como uno de los principales retos iniciales a combatir en el mercado”.

Desde entonces, lo cierto es que en algunos ámbitos la mejoría ha sido considerable. Por una parte, la inversión empresarial<sup>1</sup> ha tenido un comportamiento positivo que se ha traducido en una mejora sustancial de la planta alojativa, de la mano, a su vez, del favorable contexto turístico de los últimos años que ha favorecido una dinámica de inversión positiva. Esta mejora se ha producido tanto por la rehabilitación y renovación de los establecimientos

<sup>1</sup> En 2016, la inversión en Canarias en actividades vinculadas al turismo fue de 992 millones de euros, un 3,9% de mejora respecto a 2015. Fuente: Estudio IMPACTUR Canarias 2016 (Exceltur).

En los últimos años, la inversión empresarial ha tenido un comportamiento positivo que se ha traducido en una mejora sustancial de la planta alojativa, de la mano del favorable contexto turístico de los últimos años.

---

hoteleros, como por la puesta en marcha de nuevas ofertas hoteleras, preferentemente, y extrahoteleras. También ha sido notorio el desarrollo de otros equipamientos y servicios turísticos impulsados por la iniciativa privada en el sector comercial, de la restauración y del ocio. Evidentemente, esta renovación ha sido más acusada en aquellos destinos insulares y microdestinos que mejor han funcionado en el mismo periodo.

En cuanto a las infraestructuras vinculadas al espacio público, la importante ralentización inversora provocada por la grave crisis económica de los últimos años no ha permitido un desarrollo de igual dinamismo pero, en términos generales, Canarias cuenta hoy con mejores infraestructuras turísticas que en 2012, ganando en calidad en los últimos años.

### **Obsolescencia atrasada**

En todo caso, esta mejora no significa que la obsolescencia haya desaparecido de la oferta turística canaria. En algunos casos,

ha sido precisamente la favorable coyuntura turística la que ha aplazado la necesaria y natural expulsión del mercado de la oferta más obsoleta, con la ayuda en ocasiones de nuevos formatos de explotación y comercialización como el denominado 'alquiler vacacional'.

Además, es posible advertir una cierta inclinación a poner el foco en la generación de nuevos equipamientos frente a la necesidad de rehabilitación o sustitución de infraestructuras, públicas y privadas, en considerable grado de deterioro. Siendo esta una cuestión sometida siempre a debate, en la que la identificación de las causas y posibles soluciones excede el alcance de este Plan, es necesario reconocer que la pervivencia de este tipo de obsolescencia afecta a la imagen y la percepción global que los destinos canarios proyectan en un sociedad hiper-informada como la actual en la que es imposible 'esconder bajo la alfombra' aquello que no se quiere a la vista.

Otra cuestión importante a considerar a la hora de analizar las infraestructuras turísticas de Canarias es la propia naturaleza de estas. Muchas infraestructuras turísticas son compartidas por turistas y residentes, que hacen uso de ellas no cuando practican turismo interno, sino como ciudadanos. Y, a la inversa, muchas infraestructuras no pensadas para un uso turístico son necesariamente utilizadas por el visitante. Esta circunstancia, propia de destinos maduros en los que la población



Turistas en el exterior del aeropuerto de Gran Canaria.

local convive, con más o menos intensidad, con los visitantes, pone el foco en los problemas que la sobre-utilización de algunas infraestructuras están provocando en la experiencia del turista que nos visita.

Por ejemplo, la situación de muchas de las vías de circulación afecta cada día más a la movilidad de los turistas y a su experiencia (lo último que espera un turista es sufrir atascos en sus siempre cortas vacaciones) cuando el modelo, al contrario que el de otros muchos competidores, invita al descubrimiento del destino. Esta situación obliga a repensar el término infraestructura turística (y, en un sentido más amplio, el de oferta turística) con una orientación más comprensiva de todos los puntos de contacto del turista durante sus vacaciones.

### **La paradoja de las infraestructuras**

Si bien la capacidad y la calidad de las infraestructuras turísticas canarias son una fortaleza importante para una oferta que ha alcanzado un éxito reconocido, también es cierto que su desarrollo constituye, paradójicamente, una afectación negativa, también relevante, a la propia consolidación de ese mismo éxito y liderazgo. Y esto es así, porque, a priori, la proliferación de nuevas infraestructuras turísticas, incluso cuando sean de excelente calidad, puede considerarse contradictoria con las expectativas de relevantes segmentos actuales de turistas.

En este sentido, es indudable que Canarias se enfrenta a los mismos desafíos a los que enfrenta la industria turística global. Uno de

## Las infraestructuras turísticas son determinantes en la configuración de la oferta turística y de la imagen que esta proyecta.

---

ellos es el peso creciente que el compromiso por la sostenibilidad medioambiental tiene en los procesos de decisión del turista. Más allá del impacto que las infraestructuras provocan en el territorio y la valoración que de ello se derive, surge la necesidad ineludible de adecuar la oferta global a ese compromiso.

Pero la problemática va más allá de la cuestión medioambiental. Las motivaciones del turista de hoy, que ya no es el de décadas pasadas, han cambiado. Y las infraestructuras, como el resto de la oferta, deben adecuarse a ellas si quieren ser útiles en la configuración del futuro modelo turístico canario. No es esta una cuestión de cantidad ni se refiere solo a nuevas intervenciones o equipamientos.

Igualmente, tampoco modernizar infraestructuras ya obsoletas conlleva, de manera automática, una mejor adecuación a las demandas de los visitantes. Es posible que lo que se demande sea su sustitución, su desaparición o incluso su mantenimiento y adaptación a nuevos usos. Modernidad no es siempre sinónimo de mejora de la oferta. La cuestión es compleja. ¿Qué resulta más atractivo a ojos del visitante, una playa

dotada con todo tipo de servicios que linda con un animado paseo marítimo o una playa apartada y virgen? ¿Qué busca un amante de la naturaleza, la experiencia de adentrarse por senderos inexplorados o asomarse a un mirador debidamente equipado de servicios junto a la carretera? ¿Qué valora más el amante de la bicicleta, un moderno centro comercial o un taller de reparaciones de sabor *vintage* para fotografiar y subir a Instagram?

La lista de cuestiones a dilucidar es inabarcable. La mayoría de las personas aman los animados paseos marítimos, sacar fotografías de paisajes increíbles junto al coche o comprar y disfrutar en un centro comercial y a su vez están cada día más comprometidas con el medioambiente. Por otro lado, es imposible imaginar un modelo turístico distinto para Canarias, al menos para las más islas más desarrolladas turísticamente, en las que la huella de las infraestructuras desarrolladas en el pasado es difícilmente soslayable para adaptarla desde cero a una mirada contemporánea.

En todo caso, es importante reconocer que las infraestructuras turísticas son determinantes en la configuración de la oferta turística y de la imagen que esta proyecta y que, por tanto, deben adecuarse a las motivaciones y expectativas del turista de hoy o, mejor dicho, a los distintos segmentos de turistas objetivo y a su vez, contribuir positivamente a la imagen de los destinos y de la marca Islas Canarias aportando valor al conjunto de la oferta y



Interior de una guagua panorámica en Las Palmas de Gran Canaria.

diferenciación respecto a destinos competidores.

Para ello es necesario incorporar de una manera más decidida estos criterios al resto de factores económicos, sociales y medioambientales que determinan el desarrollo de las infraestructuras en la medida que configuran parte importante de la oferta y por tanto no son en absoluto ajenos al marketing turístico. Una incorporación que parte, necesariamente, de un profundo conocimiento del cliente.

### 3.4 SERVICIOS TURÍSTICOS

Canarias ha desarrollado, como parte de su oferta, una importante capacidad operativa para la prestación de una gran variedad de servicios a los turistas. Aunque sin duda son los servicios alojativos, vinculados a las infraestructuras del mismo tipo, los que más alto desarrollo han alcanzado, el resto de servicios y productos turísticos han logrado un notable nivel de presencia.

Se deben considerar como servicios y productos turísticos todos aquellos que se ofertan a los visitantes, con independencia de su naturaleza y del medio utilizado para su comercialización o promoción. Esta concepción ampliada posibilita un mejor ajuste del análisis a realizar y una más eficaz categorización.

<b>TIPOS DE SERVICIOS TURÍSTICOS</b>
Servicios de viaje al destino
Servicios de transporte y movilidad en destino
Servicios de alojamiento
Experiencias (servicios para la realización de actividades)
Servicios de ocio y espectáculos
Servicios de seguridad y asistencia
Servicios sanitarios
Servicios de bienestar y belleza
Servicios y productos comerciales (shopping, alimentación, souvenirs...)
Servicios de restauración
Servicios digitales y de comunicación

Categorización que debe superar la tradicional dicotomía entre oferta alojativa y oferta complementaria y abordarse desde una perspectiva unitaria. Mención especial requiere el denominado capital humano, que se hace especialmente presente en la prestación de los servicios turísticos de cualquier índole. Es el turístico un sector en el que la automatización tiene, por el momento, una aplicación limitada en la prestación del servicio en sí y en el que el componente humano sigue jugando un papel imprescindible, no solo en términos operativos, sino en la conformación de la percepción de la experiencia.



## PRINCIPALES ATRIBUTOS PERCIBIDOS



Fuente: Encuesta de gasto ISTAC 2017.  
Encuesta en destino. Respuesta a pregunta multirrespuesta.

### En origen

Las asociaciones espontáneas más relevantes de los europeos respecto de Canarias<sup>2</sup> son clima (en sus distintas variables: sol, buen clima, clima cálido, calor...), mencionado por un 43,7% de los encuestados, playas, con un 28,5% de menciones, y mar, 14,8%.

Estos tres atributos, con un peso mucho mayor que el resto, eran, cuando se realizó el estudio “La imagen de marca de las Islas Canarias en los mercados europeos” en

2015, los factores principales en la conformación de la imagen turística de las Islas entre los ciudadanos europeos. Esta relación refuerza la idea de destinos preferentes en la categoría de sol y playa con el clima con un protagonismo muy destacado.

Otra conclusión que puede extraerse de estos datos es la prevalencia de los atributos funcionales en la imagen de Canarias. Esta prevalencia debe considerarse una debilidad de la oferta turística canaria. Prácticamente

<sup>2</sup> Fuente: Estudio “La imagen de la marca Islas Canarias en los mercados europeos”. Promotur Turismo de Canarias 2015. Durante su elaboración se realizaron más de 30 mil encuestas en 19 países europeos. En el estudio participaron ISTAC y Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.



Playa de El Duque (Tenerife).

en todos los mercados de alta competencia e indiferenciación funcional, y especialmente en el turístico, son los valores emocionales los más relevantes a la hora de conectar de manera profunda con la demanda.

En relación a Canarias, la asociación con las ideas de relax, descanso y tranquilidad son solo la cuarta y quinta asociaciones más relevantes según este estudio, que, respecto a 2011, también señala que valores como exotismo, saludable, auténtico o sostenible mejoran su contribución a su imagen afectiva, vinculada a lo emocional, lo que es un aspecto positivo. En el capítulo de los atributos funcionales, los que más han mejorado respecto a 2011 son clima, menor masificación, playas, oferta deportiva, situación medioambiental y seguridad.

### **En destino**

En Canarias, la “Encuesta de gasto turístico” que se realiza en las zonas de salida de los aeropuertos canarios aporta información relevante acerca de los atributos y valores que han influido a la hora de elegir un destino canario para sus vacaciones. Quienes visitan Canarias de vacaciones valoran el clima/sol, las playas y los paisajes como los recursos más valiosos de las Islas cuando se les pregunta por aquellos aspectos que más han influido en su elección de Canarias para disfrutar de sus vacaciones. Según datos del ISTAC, a esta pregunta (multirrespuesta) el 89,8% de los turistas llegados a Canarias en 2017 indicaron que el clima/sol fue el aspecto más influyente, lo que afianza su posición como recurso más valioso de la oferta

TENERIFE • GRAN CANARIA • LANZAROTE • FUERTEVENTURA • LA PALMA • LA GOMERA • EL HIERRO

Islas  
Canarias   
LATITUD DE VIDA

# LA ENERGÍA QUE TE ESPERA

Siente una auténtica erupción de emociones que te impactará para siempre. Y una fuerza natural incomparable que te devolverá la alegría y la pasión. Playas, volcanes, montañas, cascadas... Las 7 islas te esperan para ofrecerte la experiencia más intensa de tu vida. Cualquier día, cuando tú quieras.



Unión Europea  
Fondo Europeo de  
Desarrollo Regional



Gobierno  
de Canarias

laenergiaqueteespera.com 

Gráfica promocional de la propuesta de valor de turismo de naturaleza.  
Promotur Turismo de Canarias.

turística canaria. Después se sitúan las playas, con un 35,1% de respuestas, y los paisajes con un 22,9%. Otro aspecto muy influyente (32,7%), por encima de las playas, es la posibilidad de descansar en un entorno de tranquilidad, que forma parte también, como atributo, de la oferta turística.

### 3.6 PROPUESTAS DE VALOR

Si entendemos el concepto propuesta de valor como la mezcla de destinos o microdestinos, recursos, infraestructuras, servicios, atributos y valores que se ofrecen al visitante, es indiscutible que el modelo turístico canario ha consolidado su éxito a partir de una única oferta de valor homogénea en la categoría de turismo de sol y playa, al menos en lo que se refiere a las islas de Lanzarote, Fuerteventura, Gran Canaria y Tenerife. Sin embargo, también es obligado reconocer que, en los últimos tiempos, la diversidad y riqueza natural de las Islas y el desarrollo y diversificación de su oferta ha permitido articular y fortalecer propuestas de valor diferenciadas en categorías distintas (turismo de naturaleza, turismo activo o turismo MICE, por ejemplo) o incluso en propia categoría de turismo de sol y playa (con el turismo familiar y el turismo LGTB como diversificaciones más destacadas).

Así, aunque la competitividad alcanzada por estas propuestas de valor del turismo canario está lejos del liderazgo conseguido en la categoría de turismo de sol y playa 'tradicional', su despliegue resulta positivo porque enriquece el modelo turístico canario al permitir la atracción de segmentos de clientes diferenciados, atenuando la vulnerabilidad del modelo ligada a la concentración del riesgo en segmentos vinculados exclusivamente al disfrute de la oferta tradicional de sol y playa, y potenciando la extensión geográfica

## EVOLUCIÓN PLAZAS ALOJATIVAS



Fuente: ISTAC 2017.

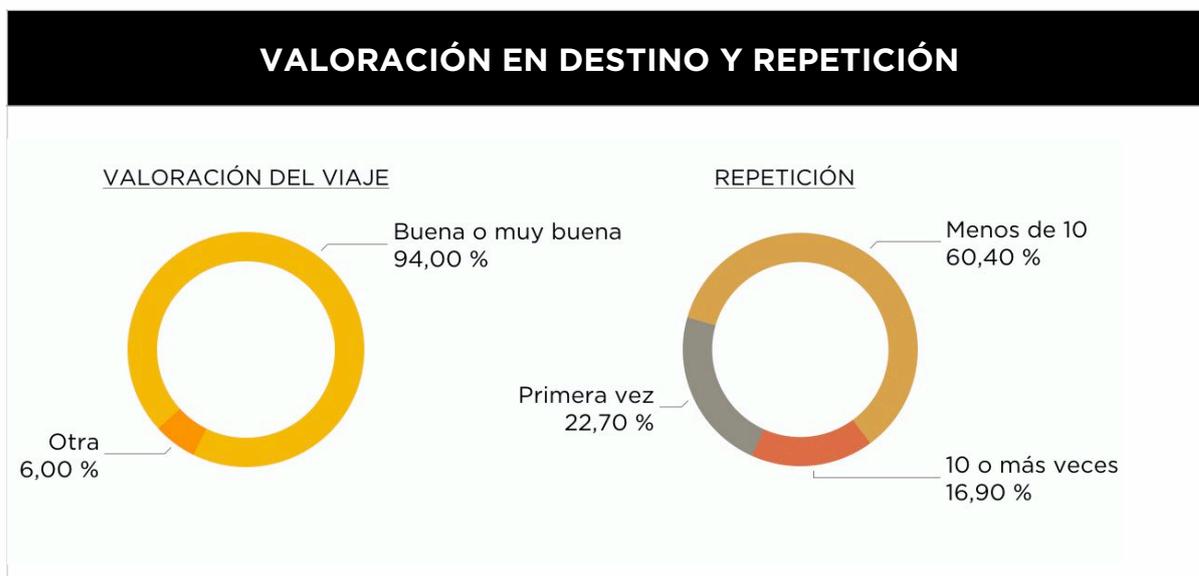
de la actividad turística y de su propia cadena de valor.

Obviamente, esta multiplicidad de propuestas de valor también añade complejidad a la gestión y desarrollo del modelo en su conjunto, especialmente cuando se desarrollan en un mismo territorio. En Canarias esta realidad se acentúa en ocasiones ante el bajo nivel de especialización general de sus destinos y microdestinos y no son pocas las ocasiones en que el mencionado liderazgo del turismo de sol y playa ha frenado el desarrollo de otras propuestas de valor de difícil convivencia en un mismo espacio.

A modo de ejemplo, se pueden mencionar las fricciones que el desarrollo de una propuesta de valor basada fuertemente en la oferta de ocio nocturno (normalmente dirigida a un segmento de turistas jóvenes) provoca frente a una propuesta mayoritaria

en la que el descanso es un componente fundamental. O las dificultades de orden normativo que la práctica de los denominados deportes de naturaleza o de aventura, propios de una propuesta de valor de turismo activo, generan en su convivencia con la actividad de senderismo.

En todo caso, no se pretende aminorar esta diversidad. Al contrario, es un rasgo positivo respecto a la competitividad y sostenibilidad en el tiempo del modelo turístico canario, lo que no excluye la necesidad de gestionar de manera estratégica su desarrollo y crecimiento, como se ha señalado anteriormente.



Fuente: Encuesta de gasto ISTAC 2017.  
Datos referidos a mayores de 16 años.

### 3.7 VALORACIÓN GLOBAL

Es extremadamente complejo realizar, de manera objetiva, una valoración global de la oferta turística canaria. La complejidad de su estructura, conformada por multiplicidad de elementos no homogéneos y de una elevada diversidad de puntos de contacto con el visitante, sumada a la ausencia de referencias comparadas, impide evaluar la calidad objetiva o emitida por la oferta turística canaria.

Sin embargo, si entendemos calidad de oferta como el concepto que define la capacidad para satisfacer las necesidades de su demanda, es indiscutible que la oferta turística canaria es una oferta de calidad dado que, año a año, satisface las necesidades de sus millones de visitantes.

No hubiera sido posible alcanzar la situación de liderazgo en la que se sitúan los destinos turísticos canarios si esto no fuera así. Cualquier análisis de la cuestión implica asumir esta premisa.

En ocasiones, se asocia el concepto de calidad turística a una oferta vinculada a atributos de lujo, exclusividad o 'premiunización' del producto. Sin embargo, es este un enfoque erróneo. No es posible identificar automáticamente mayor calidad con estos atributos. Al igual que "Gucci" no ofrece, necesariamente, una oferta de mayor calidad que "Zara", en cuanto responden a necesidades diferentes, la marca Islas Canarias ofrece una oferta que ha demostrado sobradamente, de manera continuada, su capacidad para satisfacer las necesidades de una demanda

## VALORACIÓN MEDIA GLOBAL POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS

COMUNIDAD AUTÓNOMA	SATISFACCIÓN GLOBAL MEDIA ESCALA 1-10	% DE TURISTAS CON SATISFACCIÓN GLOBAL DE SOBRESALIENTE
LA RIOJA	9,13 %	75 %
ISLAS CANARIAS	8,97 %	69 %
COMUNIDAD VALENCIANA	8,87 %	64 %
ISLAS BALEARES	8,83 %	64 %
EXTREMADURA	8,67 %	62 %

Fuente: Turespaña. Hábitos de los turistas internacionales (HABITUR) 2016.

con unas características determinadas y, consecuentemente, su calidad.

### Actualización y reorientación

Esta conclusión no contradice la idea de que es posible mejorar la oferta turística en muchos de sus elementos, especialmente mediante su necesaria actualización. Tampoco, la oportunidad o conveniencia de actuar sobre ella para su reorientación hacia una demanda distinta, más fuertemente vinculada a los atributos *premium* y a una mayor capacidad de gasto del visitante en destino. En este sentido, podemos entender que la oferta alojativa canaria ha evolucionado hacia un modelo con predominio de plazas hoteleras frente a la prevalencia de la oferta extrahotelera de principios de siglo y que esta evolución

significa una reorientación de la oferta a una demanda con mayor poder adquisitivo. O, simplemente, que estamos ante un proceso de mejora y actualización de la oferta, que se adapta a las necesidades de la demanda actual, cuyas preferencias incluyen, al contrario que en el pasado, una mayor querencia por los establecimientos hoteleros con amplios servicios. Ambos acercamientos deben concluir en un análisis positivo de la calidad de la oferta turística, en este caso, alojativa, que ha sabido satisfacer las necesidades de sus visitantes a lo largo del tiempo.

### Calidad percibida

Las barreras para la realización de una valoración de la calidad objetiva de la oferta turística canaria disminuyen a la hora de

acometer un análisis desde la óptica del cliente, que de una manera subjetiva determina la calidad percibida de la oferta. Esta no tiene por qué coincidir con la calidad objetiva y, acaso, es la más relevante, especialmente ante las dificultades, seguramente insalvables, que impiden establecer un diagnóstico 100% objetivo. Pero valorar la calidad de la oferta turística canaria a partir de la calidad percibida por sus visitantes (satisfacción basada en la experiencia) tiene limitaciones que es necesario tener en cuenta. La principal es que la calidad percibida es siempre un 'mix' entre experiencia y expectativas, derivadas estas últimas de la imagen percibida con anterioridad. Así, a menores expectativas, mayor es la posibilidad de una percepción alta de la calidad. Y viceversa. Cuando las expectativas no son acordes a la realidad de la oferta, la experiencia del viaje puede determinar una percepción de calidad inferior. En el caso de Canarias, con un alto índice de repetidores, es de esperar un nivel medio de 'expectativas' acorde a la realidad de la oferta lo que puede entenderse como un sesgo en favor de una valoración más positiva que en otros supuestos.

Otra limitación importante de esta fórmula de valoración es que está restringida a clientes y no incluye la percepción de los 'no clientes', es decir, aquellos que no escogen Canarias para sus vacaciones sino que optan por otros destinos competidores. Su percepción es también significativa y obviamente será menos positiva.

### VALORACIÓN MEDIA GLOBAL

**8,92**

Fuente: Encuesta de gasto ISTAC 2016.

### FUENTE DE PRESCRIPCIÓN

Visitas anteriores	64,9 %
Recomendación de amigos o familiares	35,0 %
Internet	25,5 %

Fuente: Encuesta de gasto ISTAC 2016.

### Indicadores

A la vista de la información disponible, para este análisis se consideran los siguientes indicadores como los más relevantes:

- Valoración de su experiencia por parte de los propios turistas
- Índice de repetición
- Prescripción a familiares y amigos

Los datos disponibles indican que los visitantes valoran su experiencia vacacional en las Islas Canarias de una manera

positiva. Según datos del ISTAC, los turistas que visitaron Canarias en 2017 calificaron como buena o muy buena su satisfacción general con su viaje a Canarias. Además, calificaron con una nota media de 8,92, para una escala de 1 a 10, su experiencia en Canarias (respuesta a la pregunta: ¿Cómo calificaría su experiencia en Canarias?, siendo 8 la respuesta “mejor de lo que esperaba” y 10 “mucho mejor de lo que esperaba”).

En términos relativos, el estudio de Turespaña “Hábitos de los turistas internacionales HABITUR” de 2016 situaba a Canarias como la segunda comunidad autónoma española en valoración por parte de sus visitantes extranjeros, solo por detrás de La Rioja, con un 8,97% de satisfacción global media (para una escala de 1 a 10) y un 69% de turistas con satisfacción global de sobresaliente.

### **Índice de repetición**

Según datos del ISTAC, en 2017, el 77,30% de los turistas que llegaron a Canarias ya había visitado el archipiélago con anterioridad. Y el 16,90% lo había hecho más de 10 veces. Además, conocer las Islas Canarias de visitas anteriores es el principal *driver* de decisión para seleccionarlas de nuevo como destino pues un 64,9% considera que este conocimiento directo ha sido lo que impulsó finalmente su decisión (datos también de 2017). Estas cifras indican igualmente una percepción percibida positiva puesto que promueve de manera muy destacada la repetición y la

fidelización. Si bien puede entenderse que este alto índice de repetición, cercano al 80% puede ser la señal de una cierta pérdida de capacidad de atraer a nuevo visitantes, es indudable que también señala un alto nivel de satisfacción respecto a la oferta turística canaria.

### **Prescripción a familiares y amigos**

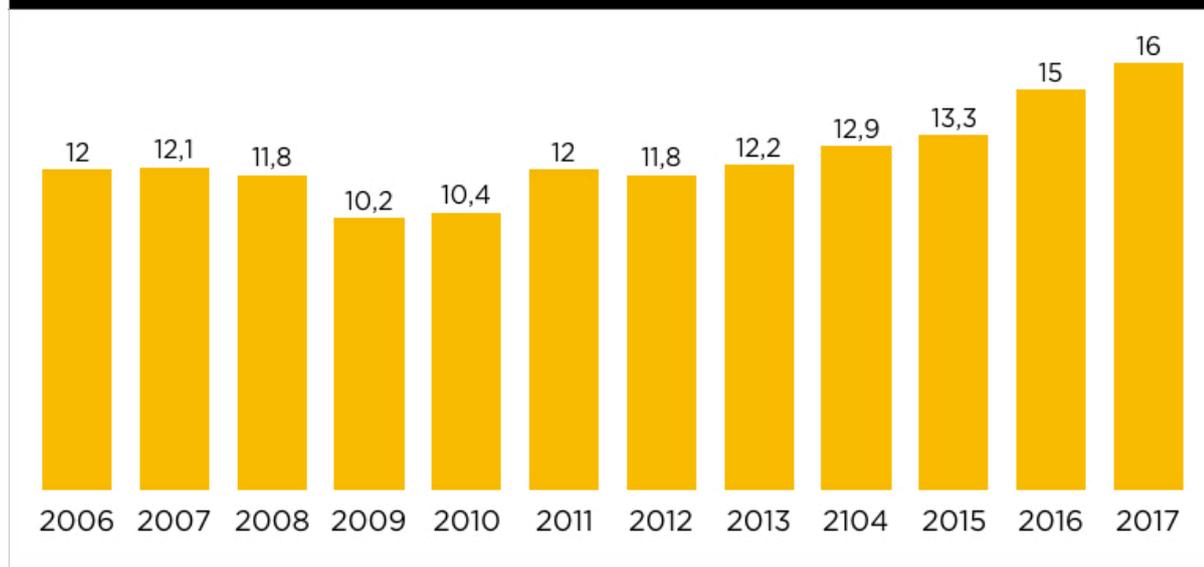
Un tercer indicador positivo respecto a la calidad percibida de la oferta turística canaria es la relevancia que, como fuente de prescripción, alcanza la recomendación de familiares y amigos, señalada por el 35% de los visitantes de 2017 como factor que impulsó finalmente la decisión de viajar a Canarias, por encima de la información de Internet (mencionado por un 25,5% de los visitantes en ese mismo periodo). Solo el conocimiento directo derivado de visitas anteriores supera a este ‘boca a boca’ como fuente de prescripción.

## 4. LOS TURISTAS

Los millones de turistas que visitaron Canarias en 2017 reservaron un viaje en avión y, la gran mayoría, un alojamiento. Algunos, un 38,3%, con más de tres meses de antelación. Además, planificaron algunas actividades o visitas a realizar durante sus vacaciones. Y lo hicieron a pesar de las innumerables opciones que la industria turística les ofrece hoy en todo el mundo. Ya sea en su agencia de viajes, turoperador tradicional o en Internet, las posibilidades para escoger destino son casi infinitas y, muchas de ellas, a un precio más económico que en Canarias. Sin embargo, eligieron las Islas para disfrutar de sus vacaciones.

Nunca en la historia se había alcanzado un número tan

## EVOLUCIÓN NÚMERO DE TURISTAS



Fuente: FRONTUR (ISTAC). Datos en millones.

elevado de visitantes, si bien ya 2014, 2015 y 2016 fueron años récord.

---

En 2017<sup>1</sup>, aproximadamente 16 millones de turistas visitaron las Islas Canarias, culminando cinco años de incremento ininterrumpido y superando sobradamente las cifras alcanzadas antes de la crisis económica iniciada en 2007, periodo en el que nunca se superaron los 11 millones de visitantes anuales. Además, el dato refleja otra realidad, nunca en la historia se había alcanzado un número tan elevado de visitantes, si bien ya 2014, 2015 y 2016 fueron años récord en relación a ejercicios precedentes<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Según datos de FRONTUR, en 2017 visitaron Canarias 15.975.507 turistas.

<sup>2</sup> Este crecimiento ha venido acompañado también de un saldo positivo en la facturación por turista y viaje, que alcanzó la cifra de 1.155 euros, y de facturación total, 17.764 millones de euros, igualmente cifras récord para la industria turística canaria. Fuente: Encuesta de gasto ISTAC 2017.



Turistas en el mirador de Agando (La Gomera).

Estos datos solo pueden indicar, más allá de la favorable coyuntura competitiva (ver capítulo 5) que Canarias ha construido, en términos cuantitativos, una demanda consolidada y en crecimiento. Además, los turistas no solo son numerosos. Las Islas generan también un alto nivel de repetición (el 77,3% de los llegados en 2017 lo hacen al menos por segunda vez). En conclusión, es posible afirmar que la industria turística canaria cuenta con una clientela amplia y fiel.

La razones de este éxito se encuentran en la calidad de su oferta turística que, tanto el público final como el *trade*, valoran positivamente en relación a otras alternativas. El turístico es un sector maduro y altamente competitivo en el que

Canarias ha sabido desarrollar y sostener un alto rendimiento. Sin embargo, esta realidad no significa que esa competitividad esté garantizada con vistas al futuro inmediato. Su atractivo como conjunto de destinos turísticos dependerá, por encima de todo, de la percepción que la demanda sostenga sobre la calidad de su oferta. Y esta percepción depende de múltiples factores cada día más volátiles. Las preferencias de los turistas y el entorno competitivo pueden cambiar, de hecho lo hacen de manera constante, y afectar negativamente a esa percepción.

#### **Volumen idóneo**

Una de las cuestiones principales que se derivan del análisis de la demanda turística del archipiélago es la oportunidad de

continuar creciendo en número de turistas. Un debate recurrente sobre una problemática muy relevante para un modelo turístico “basado en amplias escalas de producción y volumen”<sup>3</sup>. Al respecto, la popular expresión ‘no solo contar turistas’ señala las limitaciones derivadas de considerar el volumen de visitantes como el indicador de éxito de un destino turístico. Algunos desafíos a los que se enfrenta la industria turística global como la sostenibilidad, la masificación y otras externalidades negativas colisionan con el crecimiento indefinido del número de visitantes. ¿Está Canarias en esa situación?

Por otro lado, ¿es suficiente el nivel de calidad percibida de la oferta canaria para alcanzar incrementos positivos en el número de visitantes anuales en un escenario de intensificación competitiva como el que se está conformando? Y, en caso positivo, ¿está capacitada la oferta canaria para absorber adecuadamente, sin menoscabo de su calidad, ese posible crecimiento futuro?<sup>4</sup>

### **Turismo de calidad**

La cuestión es compleja y excede el ámbito de este análisis. Además, se entremezcla, como no puede ser de otra manera, con otras cuestiones que, igualmente, adolecen de falta de una respuesta sencilla. Una de ellas, posiblemente la principal, es la que se refiere a la calidad del turista que llega a Canarias. No es fácil tampoco en este caso,

aunque tenga también carácter reiterativo, acotar el alcance de la expresión.

La idea de ‘turismo de calidad’ ha sido tradicionalmente asociada a un turista de alto poder adquisitivo que se aloja en un hotel de cinco estrellas, alquila un velero, compra lujo y visita los mejores restaurantes, pero lo cierto es que es posible señalar que existe un consenso generalizado sobre una idea más actualizada. Una idea que conecta con la capacidad de generar, por parte del visitante, un impacto positivo en el destino. En la definición del turista de calidad se integran hoy consideraciones culturales, medioambientales e incluso estéticas.

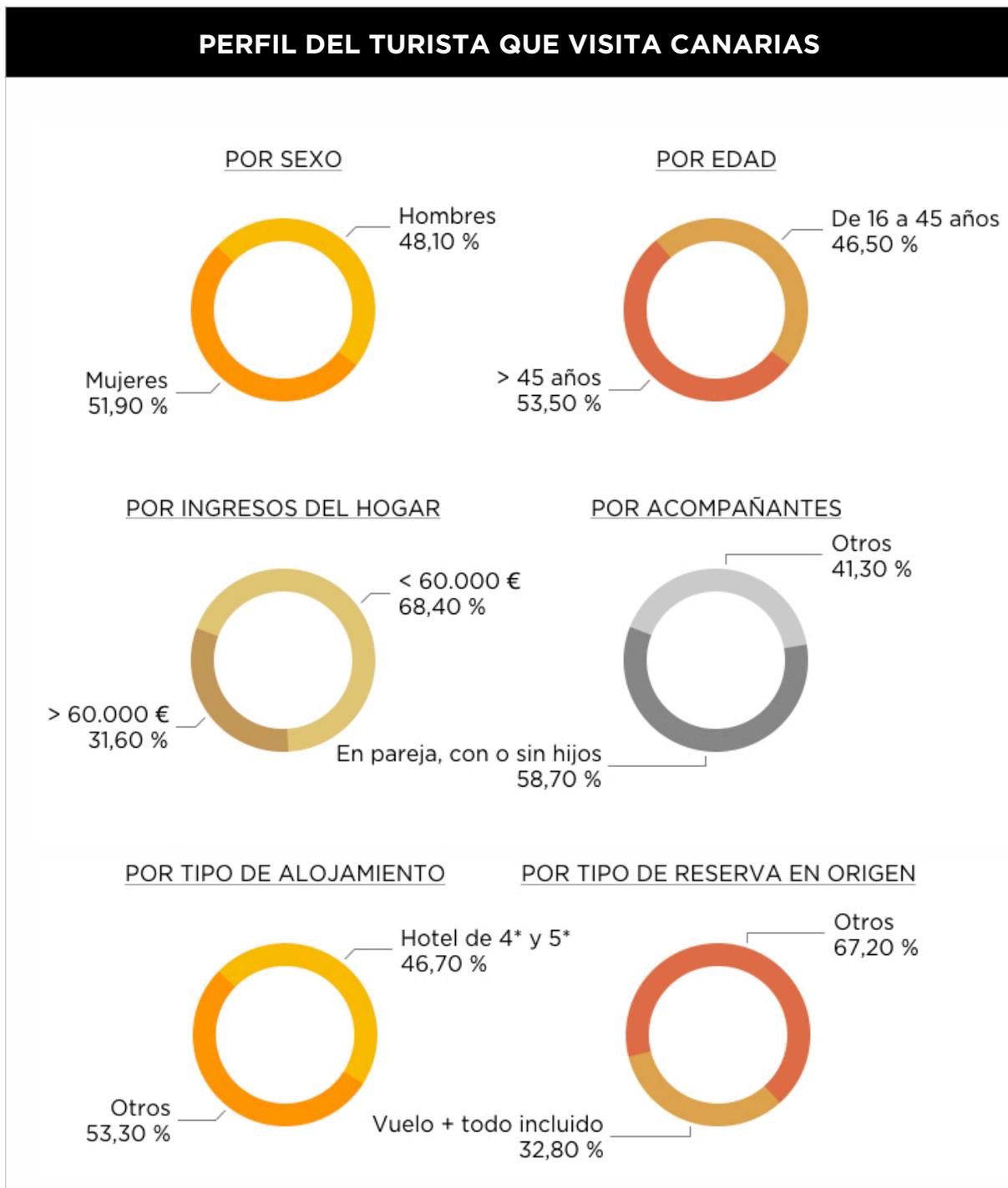
Sin llegar al extremo de diseñar un arquetipo ideal de turista de calidad, es posible determinar que hoy se espera que el turista gaste ‘en destino’ más allá del consumo turístico estricto, valore y consuma la cultura y la identidad del lugar al que viaja sin ‘contaminarla’, conecte con la población local, respete el equilibrio medioambiental y no contribuya a su empobrecimiento y, además, proyecte una imagen contemporánea y sofisticada, acorde con las nuevas tendencias, contribuyendo de esta manera a construir un relato positivo en torno al destino. Un retrato del ‘turista perfecto’ que es obvio que no define la globalidad del turista que visita Canarias.

---

<sup>3</sup> Ver: Capítulo 1. El turismo en Canarias, una perspectiva general.

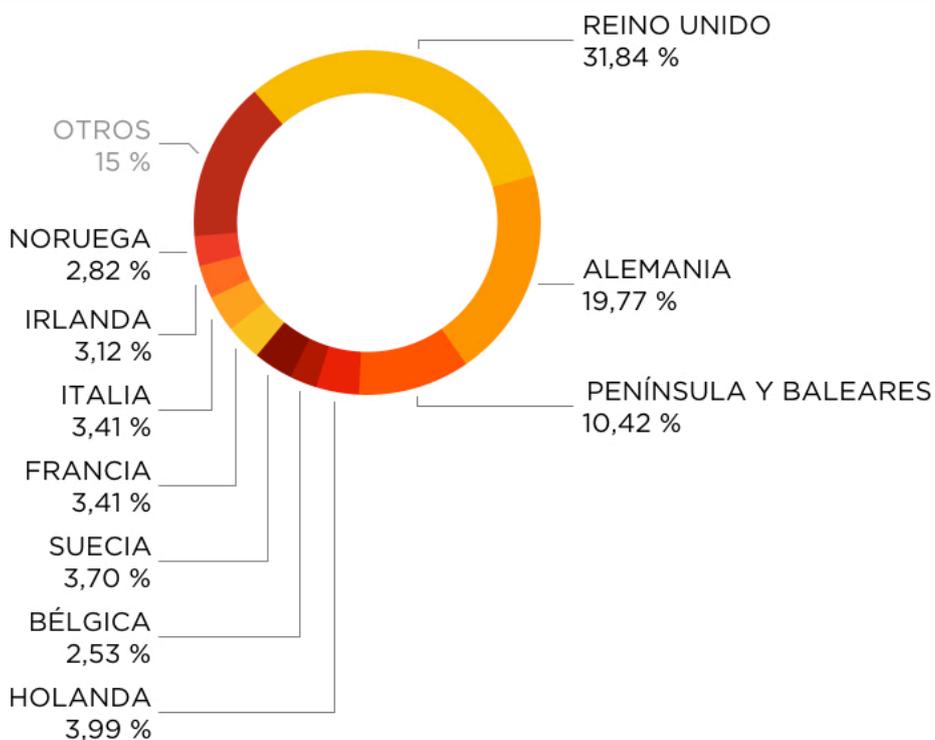
<sup>4</sup> En 2017, la ocupación media hotelera y extrahotelera fue de un 82,10%.

**PERFIL DEL TURISTA QUE VISITA CANARIAS**



Fuente: Encuesta de gasto ISTAC 2017. Datos referidos a mayores de 16 años.

## DISTRIBUCIÓN VISITANTES POR MERCADOS DE ORIGEN



Fuente: Encuesta de gasto ISTAC 2017. Datos referidos a mayores de 16 años.

### 4.1 MERCADOS GEOGRÁFICOS DE ORIGEN

Atendiendo a su país de residencia, los turistas viajan a Canarias preferentemente desde Reino Unido, Alemania y Península y Baleares, sus mercados más tradicionales. Estos tres países acumulan el 63,64% del volumen global de visitantes del año 2017. Además, los países nórdicos considerados en su conjunto (Suecia, Noruega, Dinamarca y Finlandia) suman un 10,3% adicional al acumulado de los mercados tradicionales.

#### **Mercados tradicionales**

Una concentración que tiene sus raíces en el inicio del turismo en las Islas y que se ha prolongado hasta hoy. Sin embargo, esta trayectoria, en parámetros de continuidad histórica, no excluye variaciones significativas que pueden ayudar a entender el comportamiento de esos mercados a futuro:

- Reino Unido no solo ha mantenido su peso en el total de visitantes sino que lo ha incrementado, pasando de un 29,4%

en 2012 a un 32,7% en 2017, gracias a sus más de 4,5 millones de visitantes de este año, lo que supone un incremento superior al millón y medio de turistas británicos en ese periodo. Un elevado incremento que supone el 41,34% del incremento global en el número de turistas entre 2012 y 2017, cifrado en 3.801.572 visitantes<sup>5</sup>. Es relevante poner de manifiesto que este crecimiento se ha producido, en parte, en un periodo dominado por la incertidumbre generada por el referéndum del *Brexit*, que no puede decirse que haya afectado negativamente a la demanda británica a pesar de la depreciación de la libra. En sentido contrario, la extraordinaria fidelidad del turista británico a las Islas Canarias continúa en sus más altos niveles históricos (el 7% de los más de 50 millones de turistas británicos que viajan cada año al extranjero de vacaciones lo hacen al Archipiélago).

- El comportamiento del mercado alemán en el mismo periodo, 2012-2017, no ha sido el mismo que en el caso británico. Alemania tienen hoy un peso inferior al que tenía en 2012 en el turismo canario en lo que a número de visitantes se refiere (ha pasado del 21,9 al 20,3% a pesar de un incremento de más de 600 mil turistas). ¿Puede deducirse de esta circunstancia que el mercado alemán muestra síntomas de debilitamiento a pesar de que llegan hoy más turistas de

esa nacionalidad que antes? No existen por el momento datos que den respuesta a este interrogante. A diferencia del mercado británico, no existen, aunque la marcha de la economía germana no es todo lo positiva que pudiera esperarse, factores coyunturales de tanto peso como el *Brexit*, por lo que no parece que el moderado crecimiento en ese país esté derivado de un descenso de la demanda turística nacional, una vez superada la crisis económica mundial de finales de la década pasada, y si del creciente atractivo que otros destinos competidores, especialmente Turquía, ejercen. Otro indicador es el más acentuado incremento de la edad media del turista alemán, que desde el 12 al 17 ha pasado de 43 años a 48, mientras que en el británico ha sido menos acusado (de 45 a 47 años de edad media).

- El caso español, por su parte, está profundamente condicionado por la crisis económica de 2007 y sus prolongados efectos sobre el consumo turístico. Esta situación ha provocado que en las Islas Canarias no se hayan recuperado los número de 2006, con algo más de un 1.9 millones de turistas residentes en la Península y Baleares. A pesar de ello, el diferencial entre 2012 y 2017 ofrece un aumento de 165 mil turistas, una ligera mejoría para un mercado que está lejos de las cifras de comienzo de siglo.

<sup>5</sup> Datos referidos solo a >16 años.



Panel de información de salidas en el aeropuerto de Lanzarote.

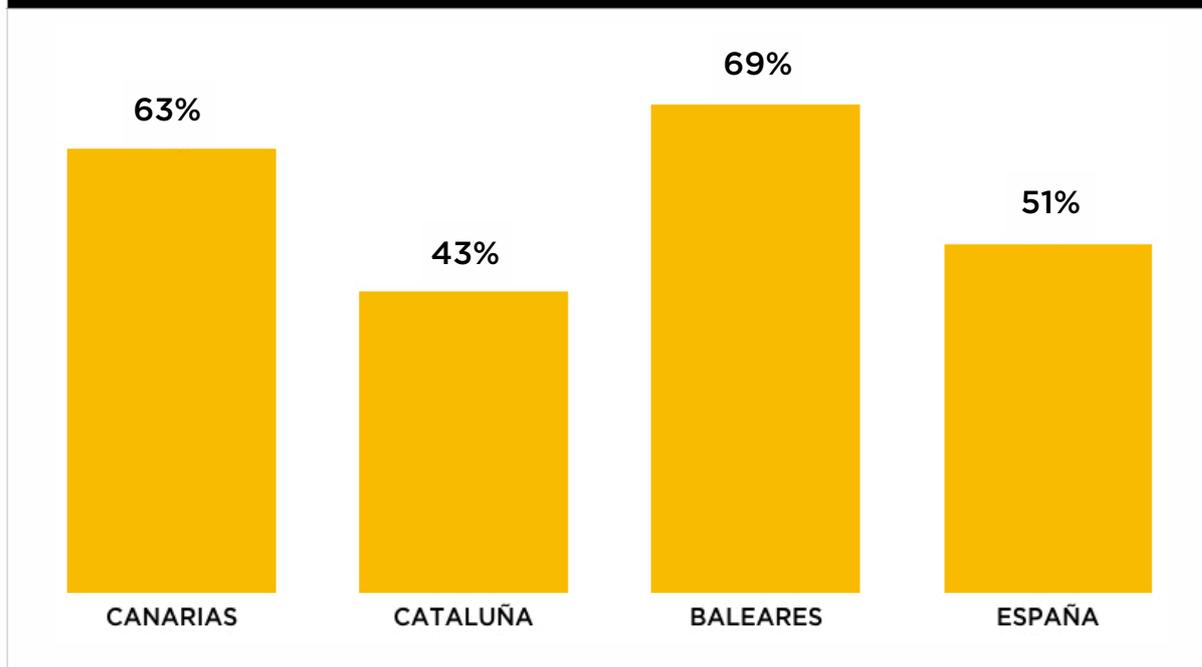
En cualquier caso, y aún considerando estas variaciones, derivado de los datos anteriores se infiere que el turismo en Canarias sigue estando fuertemente orientado a sus mercados tradicionales. El peso de la historia ha hecho que Reino Unido, Alemania y los países nórdicos, junto a España, sigan siendo, con mucha diferencia, los principales aportantes de turistas, aunque esta dependencia haya disminuido en los últimos tiempos.

De cualquier manera, es necesario considerar que la excesiva concentración de negocio en un reducido número de mercados es una debilidad del turismo canario. No hay que remontarse muy atrás para constatar esta realidad. En el año 2007, la depreciación de su moneda en un

25% aproximadamente, en un entorno de crisis económica general, pero no especialmente grave en ese país, se tradujo para Canarias, de manera casi inmediata, en una caída del 20% de ese mercado. Más de 700 mil turistas anuales dejaron de venir a las islas entre 2007 y 2009 por esta única razón.

Afortunadamente, hoy, aunque la dependencia de sus principales mercados sigue siendo muy alta, el turismo canario está más diversificado en lo que se refiere a sus mercados de origen que nunca en la historia. En 2007 los mencionados mercados tradicionales representaban el 82,7% del volumen total de visitantes. En 2017 fue el 74%. Una reducción significativa.

### PORCENTAJE QUE REPRESENTAN LOS TRES PRINCIPALES MERCADOS EXTRANJEROS EMISORES



Fuente: FRONTUR. Datos de 2017. No incluye turistas españoles.

Respecto a la media española, que se sitúa en el 51% para sus tres principales mercados (Reino Unido, Alemania y Francia), o de la primera región turística del país, Cataluña, que no llega al 45%, la concentración sigue siendo muy alta. Son muchas las razones que explican este desfase, desde la relevancia que el turismo español representa, que elevaría el índice de concentración de las regiones peninsulares, a la propia naturaleza de la oferta turística canaria y su dependencia de la conectividad aérea. Así, parece más apropiada la comparación con Baleares, que comparte muchos rasgos con Canarias, especialmente su carácter archipelágico, y en la que el

índice de dependencia de sus tres mercados extranjeros principales, Alemania, Reino Unido y Francia, es similar. En 2017, estos mercados alcanzaron una cuota del 69% en las islas mediterráneas. En el caso canario, sus tres mercados extranjeros principales, Reino Unido, Alemania y países nórdicos en su conjunto, la cifra supera el 71%.

#### **Mercados clave**

Como se ha señalado, Canarias ha sido capaz de avanzar en la diversificación de sus mercados tradicionales de mayor peso generando un *cluster* de mercados clave mucho más amplio desarrollando, junto a sus grandes mercados tradicionales ya

MERCADOS GEOGRÁFICOS CLAVE
ALEMANIA
BÉLGICA
FRANCIA
HOLANDA
IRLANDA
ITALIA
NORUEGA
PENÍNSULA Y BALEARES
REINO UNIDO
SUECIA

Turismo de Canarias.

mencionados, otros mercados de origen cuya relevancia es cada día más significativa para su modelo turístico: Bélgica, Francia, Holanda, Irlanda e Italia. Juntos forman una relación clave para la consolidación del liderazgo del turismo canario y con una menor concentración de riesgos. En todos ellos, la oferta turística canaria presenta una alta competitividad y, a su vez, son países que resultan muy atractivos por el gran número de turistas y volumen de negocio

que aportan. En 2017, estos 10 mercados clave acapararon el 86,9% del volumen global de turistas que visitaron las Islas Canarias.

### **Diversificación**

En todo caso, y sin desdeñar los costes que ello conlleva, es evidente que profundizar en la diversificación de mercados de origen es un objetivo a perseguir frente al riesgo que conlleva centrarse en un número limitado de ellos. Cuanto mayor sea el número de países de procedencia de los turistas y más equilibrada sea su aportación respectiva al volumen de negocio global, menor es la dependencia respecto de coyunturas nacionales y a los efectos negativos dependientes de la fase avanzada de madurez de los mercados tradicionales.

Además, la diversificación de mercados no es solo positiva como fórmula defensiva de control de riesgos. Existen otras razones que apuntalan la idea de la diversificación como un rasgo positivo del modelo turístico canario de futuro. La primera de ellas es que resulta más sencillo que, a priori, futuros crecimientos provengan de nuevos mercados que de unos mercados tradicionales en los que la altísima cuota alcanzada hace más difícil ganar nuevos turistas, salvo en nichos de mercado específicos.

La segunda razón es que mercados diferentes significan nuevos turistas, que descubren el destino por primera vez en su gran mayoría. Los datos indican que el gasto en destino tiende a reducirse a medida



Logotipo en idioma húngaro de la marca Islas Canarias.

que el turista se convierte en repetidor. A mayor número de repeticiones, menor gasto.

En el lado contrario de la balanza se encuentran los costes asociados a la adecuación de la oferta a un turismo más diversificado. Si bien en el caso de Canarias esta diversificación se enmarca muy principalmente en el ámbito europeo, en el que las diferencias no son tan grandes como respecto a otros lugares, ello no implica que no sea necesaria una exigente adaptación idiomática y cultural a una nueva demanda.

#### 4.2 EL FACTOR DE LA CONECTIVIDAD

El factor de la conectividad aérea, como no puede entenderse de otra manera, es crítico para el turismo canario. Con la excepción de la actividad crucerista, la aérea es la única vía de entrada de turistas desde cualquiera de los mercados emisores y, por tanto, es consustancial a la propia existencia del turismo como industria desarrollada en Canarias. Una no puede existir sin la otra.

Un acercamiento a esta realidad implica, en primer lugar, la necesidad de diferenciar dos modalidades de conectividad aérea relevantes en Canarias, excepción hecha de la de carácter interinsular. Por un lado, el modelo turístico canario se ha sostenido a lo largo de su trayectoria fundamentalmente en la denominada conectividad chárter, con horario, recorrido y tarifa independientes de los vuelos regulares y operada por la turoperación.

Esta modalidad, en la que el vuelo aparece como un elemento indisoluble del

alojamiento y otros servicios ofertados en los denominados 'paquetes turísticos', convive con la conectividad regular, en la que el vuelo se oferta de manera independiente por parte de las líneas aéreas. Del equilibrio de ambas modalidades pende la oportunidad de un desarrollo más sostenible y equilibrado del modelo turístico canario. En este sentido, la conectividad aérea regular permite la comercialización directa de la oferta turística canaria y la disminución del riesgo derivado de concentrar aquella en un número limitado de grandes operadores que intermedian en el mercado turístico global.

La conectividad aérea regular permite, asimismo, una mejor adaptación a la demanda de la oferta turística canaria en su conjunto. Por un lado, permite acceder a un segmento creciente de viajeros que prefieren diseñar su propia experiencia vacacional de manera independiente de la mano de Internet y la posibilidad que ofrece de acceder a la reserva directa y por separado de los elementos que la componen. Por otro lado, facilita la gestión independiente del propio destino, en particular en lo que respecta al acceso a nuevos mercados.

Por ello, resulta comprensible que la gestión y mejora constante de la conectividad aérea regular suponga un objetivo de interés para Canarias en cuanto a conjunto de destinos turísticos (sin detrimento de las ventajas que proporciona a otros sectores). Fruto de este interés y, por supuesto, del crecimiento de la demanda experimentado en los últimos

<b>N<sup>a</sup> DE DESTINOS CONECTADOS CON CADA AEROPUERTO DE LAS ISLAS</b>	
LANZAROTE	90
FUERTEVENTURA	80
GRAN CANARIA	122
TENERIFE SUR	116
TENERIFE NORTE	22
LA PALMA	23

Fuente: Aena. Datos de 2017. Se excluyen aeropuertos canarios.

años y la creciente importancia de la contratación directa, hoy el Archipiélago está mejor conectado que nunca en la historia con sus mercados emisores. A lo largo de 2017, se alcanzó la cifra de 156 aeropuertos conectados con las Islas con hasta 876 rutas operadas por 62 compañías aéreas.

# 5. EL ENTORNO COMPETITIVO

La industria turística ha alcanzado tal grado de madurez que prácticamente no ha dejado atrás ninguna oportunidad sin explotar. Hoy, cuando los medios hablan con naturalidad de turismo espacial, posiblemente la única frontera que la industria todavía no ha traspasado, bajo las estrellas, el planeta tierra se ha convertido en un gran destino turístico en su globalidad. Son muy pocas las excepciones a una turisficación que se extiende por los cinco continentes y que también ha conquistado los océanos a través de la popularización del turismo de cruceros. Hoy, pocos lugares del mundo renuncian a ser destinos turísticos. Y vienen a competir fuertemente. Muchos de ellos con Islas Canarias.

Hoy son más numerosos que nunca los destinos turísticos con los que compite Canarias en sus mercados de origen.

---

## 5.1 DESTINOS COMPETIDORES

La intensidad competitiva en el ámbito turístico es una realidad también para Canarias, que ve como su entorno competitivo propio se hace cada día más complejo. Hoy son más numerosos que nunca los destinos turísticos con los que compite en sus mercados de origen.

Cinco son las razones principales que han facilitado este proceso:

- 1) La incorporación de nuevos destinos emergentes en países en los que en el pasado la actividad turística era extremadamente limitada por cuestiones políticas, culturales o de desarrollo económico y hoy son una prioridad para sus gobiernos, que apoyan decididamente su desarrollo. En el entorno competitivo de Canarias, Marruecos, Croacia, Cabo Verde o Dubai pueden considerarse integrados en la tipología de este tipo de nuevos destinos.
- 2) La popularización de los vuelos de larga distancia, que han ampliado el espacio geográfico en el que compiten todos los destinos. En el caso de Canarias, el Caribe o Tailandia, y sus vecinos del sudeste asiático, son, desde hace años y a pesar de la lejanía respecto de Europa, destinos competidores muy relevantes.
- 3) Los cambios en los hábitos de los consumidores, muchos de los cuales priorizan hoy el descubrimiento de

nuevos destinos, preferentemente alejados de los circuitos turísticos más tradicionales, frente a la repetición y las vacaciones en destinos ya conocidos. Este interés por descubrir impulsa la diversidad de la oferta de la mano de los nuevos modelos de comercialización. Hoy, la tecnología ha permitido superar el modelo de turismo de masas como única opción y han facilitado el acceso del público a cualquier destino turístico. Frente a los intermediarios orientados a la comercialización de un número limitado de destinos, los cambios en la distribución de la oferta han posibilitado el desarrollo de modelos 'de nicho' que, en conjunto, han alcanzado un volumen relevante.

- 4) La expansión de la industria turística mundial, que ha sido capaz de generar nuevos modelos de negocio integrando propuestas de valor que en el pasado estaban limitadas a una demanda mucho más específica. El turismo de cruceros es, sin ninguna duda, el más evidente ejemplo de esta expansión. En la actualidad, este tipo de oferta se ha convertido en un competidor global para todos los destinos y, a su vez, en un territorio de oportunidad para la complementariedad de la oferta de algunos de ellos.
- 5) La propia diversidad del modelo turístico canario, que compite en un mayor número de categorías de mercado que en el pasado. Esta diversidad multiplica el

número y la naturaleza de competidores, pues ya no son estos únicamente destinos de sol y playa. Si consideramos que Canarias es también un destino de naturaleza o para la práctica del surf es evidente que su entorno competitivo se amplía y diversifica a la vez que las barreras de entrada para nuevos competidores disminuyen (ver Otras categorías de mercado).

A partir de esta realidad compleja, se propone un análisis simplificado del entorno competitivo basado en una selección necesariamente limitada de factores competitivos de mayor impacto sobre la competitividad de los destinos turísticos insulares de Canarias. Estos factores son:

- 1) Tipología de la oferta: predominio de propuestas de valor de turismo de sol y playa, predominio de los recursos naturales, especialmente el clima, modelos de comercialización, grado de desarrollo de la oferta...
- 2) Distancia desde mercados de origen, incluyendo opciones de transporte (grado de dependencia de la conectividad aérea), costes medioambientales asociados, etc.
- 3) Precio.
- 4) Estacionalidad de la actividad (destinos estacionales o 'abiertos todo el año').
- 5) Madurez del destino, vinculado a atributos negativos: imagen tradicional o anticuada, conocimiento alto del destino

## TIPOLOGÍAS DE DESTINOS COMPETIDORES

Países euro de la Europa meridional y mediterránea

Países de la Europa meridional y mediterránea no pertenecientes a la zona euro

Países africanos

Destinos lejanos

Turismo de Canarias.

(ausencia de novedad), percepción de obsolescencia...

- 6) Marco jurídico y social, que se refleja en atributos como seguridad, garantías sanitarias, integración positiva de la oferta con la población local...
- 7) Grado de diferenciación y exotismo del destino.

A partir de la consideración de estos factores competitivos, se agrupan los distintos destinos competidores en los siguientes grupos:

### **Grupo 1: Países euro de la Europa meridional y mediterránea**

En el entorno de los países integrados en la zona euro, los destinos portugueses y del Mediterráneo conforman un grupo

homogéneo caracterizado por un crecimiento modesto en los últimos años (con las excepciones de Portugal, España, Chipre y Malta). Islas Baleares, la costa española mediterránea y del atlántico sur, Grecia o los mencionados Portugal, Chipre y Malta son algunos de estos destinos competidores que se caracterizan por ofrecer una oferta turística y un conjunto de propuestas de valor similares a las de Canarias y un marco normativo y social y grado de madurez también análogos en términos generales. No existen tampoco diferencias especialmente relevantes en el factor precio o en la diferenciación o exotismo de la oferta. Así, es la alta estacionalidad de la actividad turística en estos destinos el factor competitivo de carácter diferenciador de mayor relevancia respecto de la oferta turística de Canarias junto a la distancia de los principales mercados emisores, menor, y la dependencia de la conectividad aérea, también menor en la mayoría de los casos.

### **Grupo 2: Países de la Europa meridional y mediterránea no pertenecientes a la zona euro**

Este conjunto de países integran un grupo de destinos con altos crecimientos en años recientes, lo que convierte a Turquía (país intercontinental) y Croacia, especialmente, Serbia o incluso Albania en competidores cada día más importantes. En relación a Canarias comparten una tipología de oferta similar en sus regiones de costa mientras que los factores competitivos que mayor diferenciación establecen son la menor



Playa en Ksamil (Albania).

dependencia de la conectividad aérea y su menor distancia respecto a los mercados emisores, la alta estacionalidad de su actividad turística, centrada en los meses de verano, y el menor grado de madurez de su desarrollo turístico (son aún ‘nuevos destinos’), con la excepción, en este último caso, de Turquía. Sin embargo, a la hora de constituir el rango competitivo específico formado por estos países son también de gran importancia los factores precio, marco jurídico y social y diferenciación y exotismo.

### **Grupo 3: Países africanos**

Egipto, Túnez, Marruecos o Cabo Verde conforman, entre otros, un grupo homogéneo de destinos competidores en

cuanto a la tipología turística ofertada, asimilable en términos generales, a la de Canarias, destino con el que comparten también similitudes en cuanto a distancia y dependencia de la conectividad aérea. Respecto al resto de factores competitivos, la relación con Canarias se sitúa en términos parecidos a los mencionados en el grupo 2.

### **Grupo 4: Destinos lejanos**

Como se señaló anteriormente, de la mano de la popularización de los vuelos de larga distancia, el espacio competitivo de Canaria se ha ampliado considerablemente. Caribe y el sudeste asiático son hoy competidores muy relevantes para Canarias. Con estos

## GRADO DE COMPETITIVIDAD DE ISLAS CANARIAS RESPECTO DE SUS COMPETIDORES

FACTORES DE COMPETITIVIDAD	GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO 4								
Tipología de la oferta turística												
Distancia y dependencia de la conectividad aérea												
Precio												
Estacionalidad												
Madurez												
Marco jurídico y social												
Diferenciación y exotismo												
Símbolos: <table style="display: inline-table; vertical-align: middle; margin-left: 20px;"> <tr> <td style="text-align: center;"></td> <td>Muy alta competitividad</td> <td style="text-align: center;"></td> <td>Competitividad media</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"></td> <td>Alta competitividad</td> <td style="text-align: center;"></td> <td>Baja competitividad</td> </tr> </table>						Muy alta competitividad		Competitividad media		Alta competitividad		Baja competitividad
	Muy alta competitividad		Competitividad media									
	Alta competitividad		Baja competitividad									

Elaboración propia.

destinos lejanos, las Islas comparten una misma tipología de oferta turística pero mantienen diferencias en el resto de factores competitivos excepto en el precio, factor en el que las diferencias son menos acusadas que con países integrados en los los grupos 2 y 3.

Frente a este entorno competitivo, diverso y complejo, Canarias, en términos generales, centra sus fortalezas competitivas en la tipología, desarrollo y calidad de su oferta turística (entendida esta de una manera global y no restringida a la planta alojativa), la ausencia de estacionalidad de su

actividad turística y el marco jurídico y social donde esta se integra. En sentido contrario, la madurez alcanzada tras una prolongada trayectoria como destinos, su limitada diferenciación y exotismo y el precio constituyen sus principales debilidades.

## **5.2 OTRAS CATEGORÍAS DEL MERCADO TURÍSTICO**

Es oportuno señalar las limitaciones resultantes de abordar el análisis del entorno competitivo de Canarias únicamente desde la perspectiva del turismo de sol y playa. Tal y como se ha señalado con anterioridad, la oferta turística canaria está formada por propuestas de valor diversas, algunas de las cuales compiten en categorías del mercado turístico que no se encuadran en el turismo de sol y playa.

Si entendemos el mercado turístico como el lugar en el que se encuentran las fuerzas de la oferta (las propuestas de valor de los destinos) y la demanda (los turistas y sus motivaciones y expectativas), resulta indiscutible que existen numerosos y distintos sub-mercados que, aunque compartan características comunes, están conformados por la conexión de propuestas de valor que incorporan recursos y otros elementos propios y segmentos de clientes con motivaciones específicas, que realizan sus procesos de decisión mediante la comparación de aquellas propuestas de valor que consideran similares. Por tanto, existe un turismo de nieve como existe un turismo urbano o un turismo de sol y playa. Y en cada una de esas categorías se conforma un entorno competitivo diferente.

### **Propuestas de valor diferenciadas**

En este sentido, Islas Canarias no compete únicamente con otros destinos de sol y playa. Si bien su modelo turístico nace y se

## CATEGORÍAS META DE LA MARCA ISLAS CANARIAS

Turismo de sol y playa

Turismo en espacios naturales

Turismo activo

Turismo LGTB

Turismo MICE

Turismo de bodas y lunas de miel

Turismo de cruceros

Turismo deportivo

Turismo interno

Turismo gastronómico

Turismo cultural

Categorías meta en el Plan de Marketing 2017 de la marca Islas Canarias.

sustenta muy principalmente con una oferta dirigida a competir en esta categoría de mercado, el archipiélago ha sido capaz de desarrollar propuestas de valor competitivas en otras, haciendo su modelo turístico más diverso. Hoy, aunque aún tengan un amplio margen de mejora y crecimiento, las ofertas de turismo de naturaleza, turismo activo y deportivo o turismo de cruceros son ya

realidades consolidadas en Canarias. Y es precisamente la existencia de estas categorías de mercado diferenciadas las que acrecientan la complejidad de su entorno competitivo. Así, la oferta de turismo activo de Canarias compite, en temporada estival, con destinos como Suiza o Pirineos, que nada tienen que ver con destinos de sol y playa.

A mayor abundamiento, esta complejidad es producto también de que no existe una relación cerrada de categorías del mercado turístico. Esto es así porque, si bien el mercado turístico no destaca especialmente por una fuerte tendencia a la divergencia, pueden surgir, de manera no excepcional, nuevas categorías potenciales de la mano de cambios en las motivaciones e intereses de los viajeros, a su vez capaces de generar nuevas tendencias globales a explotar por nuevos operadores y agentes con nuevas propuestas de valor y nuevos formatos, productos y servicios y, también, nuevos destinos.

Esto es así porque, a partir de esta confluencia constante entre demanda y oferta, nacen nuevas categorías de mercado, mientras otras entran en declive. Se manifiestan estas nuevas categorías como consecuencia de cambios en las motivaciones e intereses del consumidor, que demanda de manera constante nuevas ofertas. Cuando estas experiencias se convierten en tendencia aparecen las primeras propuestas de valor organizadas y, a partir de esta confluencia de demanda y



Residentes y turistas en el jardín Campo de Marte con la torre Eiffel al fondo.

oferta, nacen nuevas categorías de mercado o tipos de turismo.

En la actualidad se manejan conceptos como el ecoturismo, el turismo de ayuda humanitaria o el turismo creativo, entre otros muchos nuevos tipos surgidos en los últimos tiempos. Ante esta complejidad, los destinos tienen que elegir. No es posible crear y explotar propuestas de valor en cada una de las categorías de mercado turístico actuales o en las que están por venir) en términos de eficacia. A veces, la elección es sencilla porque no hay recursos para crear una propuesta de valor real. En Canarias, por ejemplo, no podría construirse una propuesta de valor de turismo de nieve. En otras, la respuesta no es tan simple.

### **Alternativas y complementarias**

¿Es sustituible el turismo de sol y playa en el modelo turístico canario? En los parámetros actuales de número de visitantes y facturación no parece probable. La trayectoria y el peso que tiene el turismo de sol y playa en el modelo turístico canario hacen pensar en la imposibilidad de que pueda ser sustituido por alguna o algunas otras categorías, ni siquiera parcialmente.

Desde una perspectiva general, las razones que explican esta imposibilidad se encuentran en las limitaciones de la oferta y de la demanda. En el primero caso, la oferta canaria, a pesar de su diversidad, no puede competir en recursos y atractivo en todas las categorías, algunas de las cuáles son



Imagen promocional de la propuesta de valor de la marca Islas Canarias para la categoría de mercado de Turismo de Bodas. Turismo Canarias.

precisamente las de mayor volumen, como el turismo urbano o el turismo cultural, en los que muchos competidores cuentan con una oferta mucho más competitiva en términos de liderazgo.

Por otro lado, lo cierto es que no existen muchas categorías de mercado turístico con alto potencial de crecimiento. Al contrario, en la mayoría de los casos es correcto hablar de propuestas que se dirigen a nichos de mercado de alcance limitado. Mientras, el turismo de sol y playa continúa siendo, con gran diferencia, el de mayor peso internacional<sup>1</sup>.

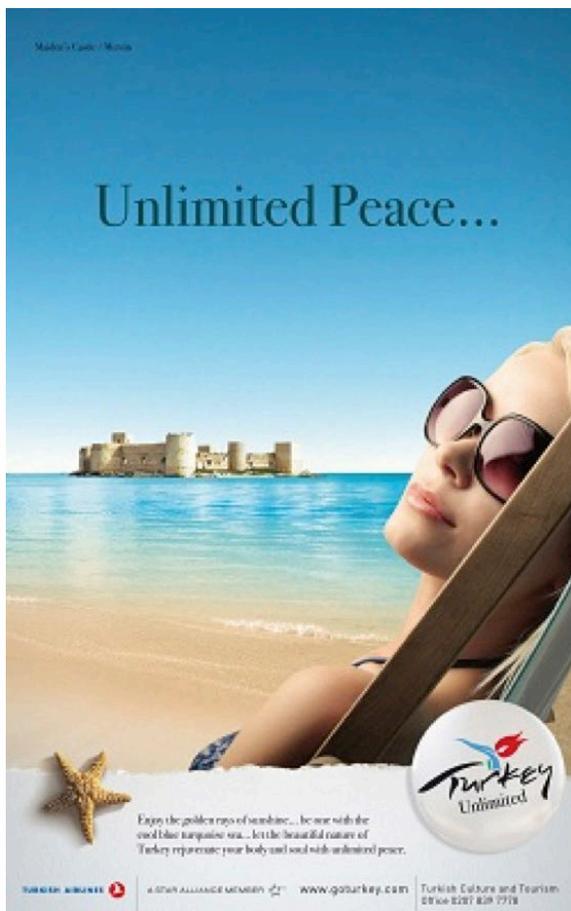
Sin embargo, aunque en términos de aportación a la facturación turística, las demás categorías de mercado tengan una relevancia limitada, un turismo canario más diverso es más competitivo y sostenible en el tiempo, y además tiene mayores externalidades positivas porque esas propuestas de valor aportan alternativas y complementariedad. Alternativas porque son un instrumento adecuado para extender geográficamente la actividad económica derivada del turismo y la propia cadena de valor del turismo a otros sectores. La oportunidad que el turismo de naturaleza, el turismo activo o el turismo astronómico representan para los destinos insulares, especialmente para aquellos que menos tienen desarrollada su propia oferta de sol y

playa constata precisamente su valor como alternativa para el desarrollo turístico.

Además, y esto es especialmente relevante, estas propuestas de valor diferenciadas complementan también de manera muy importante la oferta canaria de sol y playa con productos y servicios enriquecedores para su oferta turística propia. Representan la posibilidad de incorporar una diversidad a unas propuestas de valor que, a diferencia de muchos destinos competidores, dista mucho de ser, en términos generales, una propuesta de valor de turismo de sol y playa puro. El desarrollo de propuestas vinculadas al turismo de naturaleza o al turismo activo, por citar solo dos ejemplos, permite la generación de muchos recursos, infraestructuras, productos y servicios que hacen, a su vez, más atractiva la oferta de sol y playa. Además, el desarrollo de estas propuestas complementarias, de la mano del sector empresarial y el apoyo de la Administración, contribuyen a la renovación y actualización de la imagen de Islas Canarias.

---

<sup>1</sup> Según la Organización Mundial del Turismo, alrededor del 80% del turismo mundial se enmarca en la categoría del turismo de sol y playa.



Gráfica promocional de la campaña Turkey Unlimited.

## 5.2 ANÁLISIS DESDE UNA PERSPECTIVA ESTRATÉGICA

Una perspectiva de interés para el conocimiento del entorno competitivo al que se enfrenta Islas Canarias es la que se manifiesta a través del análisis de los distintos enfoques estratégicos que los destinos competidores desarrollan. Así, algunos conceptos que aparecen presentes y

de manera destacada en la gran mayoría de los planes estratégicos<sup>2</sup> de esos destinos turísticos, más allá de la literalidad de las palabras con que están expresados, son:

### 1) El aumento de los beneficios sociales del turismo

En los últimos años el debate sobre la aportación del turismo al global de la sociedad ha emergido con fuerza. Todos los organismos de promoción y/o gestión de las marcas turísticas incorporan iniciativas que van desde las denominadas tasas turísticas en Cataluña o Baleares a medidas de apoyo a la emprendeduría para que el turismo aporte un retorno más amplio a la sociedad.

### 2) El turismo sostenible

Del mismo modo que en el caso anterior, prácticamente todos los destinos hacen alusión en sus planes a la necesidad de preservar el medio ambiente. El aumento en el número de turistas, en

prácticamente todos los destinos analizados, ha incrementado la presión medio ambiental sobre el destino. En este sentido se quiere promover desde las entidades de promoción y gestión de las marcas turísticas las ofertas de productos más alineados con este enfoque y a su vez poner más el foco del marketing y la promoción en el aumento del gasto

<sup>2</sup> Fuente: Análisis de comunicación de los destinos turísticos competencia de las Islas Canarias. Promotur Turismo de Canarias.

Uno de los objetivos estratégicos presente en casi el 100% de los destinos estudiados son la apuesta por el conocimiento turístico.

---

medio por turista y la diversificación de riesgos vinculadas a las mercados de origen, antes que en el aumento del número de turistas.

### **3) La apuesta por el conocimiento turístico**

Otro de los objetivos estratégicos presente en casi el 100% de los destinos estudiados son la apuesta por el conocimiento turístico, con diferentes iniciativas que pretenden aumentar la información disponible para la gestión del destino.

Las posibilidades de obtener información sobre tendencias, comportamientos, gustos, preferencias... que nos ofrecen las nuevas tecnologías han crecido exponencialmente en los últimos años. En este sentido, todos los destinos apuestan por crear departamentos para promover el conocimiento y, en definitiva, tomar cada vez más decisiones en base a los datos.

### **4) El cambio de modelo en la promoción y la orientación digital**

Vinculado de manera directa al punto anterior prevalece la apuesta por un cambio en el modelo de promoción que se dirige de manera rápida hacia el ámbito digital. Aunque, en cualquier caso y en el ámbito operativo del B2B todos siguen apostando por las ferias como fórmula de promoción de la oferta (fundamentalmente la intermediada).

### **5) Redefinición de modelos de colaboración público-privada**

También son recurrentes las iniciativas que plantean una redefinición o replanteamiento de los modelos de gestión tradicionales de las marcas turísticas. En este sentido se apuesta, en general, por modelos más colaborativos entre administraciones, pero también por modelos de colaboración público-privada en la construcción de los planes estratégicos y la implementación de estos.

### **6) La desestacionalización, diversificación, descentralización e incremento del gasto medio**

Desde el punto de vista del producto la desestacionalización, la diversificación, el aumento del gasto y la descentralización son los cuatro conceptos clave para los destinos analizados con independencia de que estos sean más de costa o de interior. Desestacionalización que se pretende abordar con la diversificación y la potenciación de productos de corta

duración como puentes, fines de semana... más acordes con las nuevas tendencias del mercado turístico, fundamentalmente europeo, y con las curvas demográficas.

Desde el punto de vista de la oferta, la pretendida diversificación se convierte en una estandarización masiva ya que la mayoría de los destinos incorporan de manera rápida las novedades. Así la gastronomía ha aparecido con fuerza en este periodo como intento de diversificación y, por ende, desestacionalización, pero rápidamente se ha convertido en un estándar y hoy podemos ver chefs promocionando prácticamente todos los destinos estudiados. Existen otros productos como el ornitológico o el agroturismo entre otros, que, aunque son más de nicho, sufren el mismo proceso y los destinos más parecidos tienden a homogeneizar la oferta de productos turísticos. Así, son habituales propuestas de valor que incorporan una oferta de cultura, gastronomía, naturaleza, balnearios/wellness, deporte, golf, turismo activo, ciclo-turismo, enoturismo, rural o compras.

Destacan peculiaridades de algunos destinos, que no exclusividades, como son el turismo religioso, ornitológico, idiomático, de surf, médico, de caza y pesca, industrial, astroturismo y de parques de ocio. En cuanto al aumento del gasto y la descentralización, existe

una tendencia hacia la concentración del turismo en determinadas áreas y por ello se promueven iniciativas de comunicación que favorezcan una mayor actividad y movilidad en destino por parte de los turistas, así como una descentralización de los flujos mediante itinerarios con este objetivo.

## **7) Construcción de una identidad diferencial**

La última de las similitudes, en el ámbito del análisis, es el objetivo expresado también de manera mayoritaria por los destinos de construir una identidad diferencial mediante su comunicación y sus estrategias de promoción.

## 6. EL ECOSISTEMA DE MARCAS TURÍSTICAS DE CANARIAS

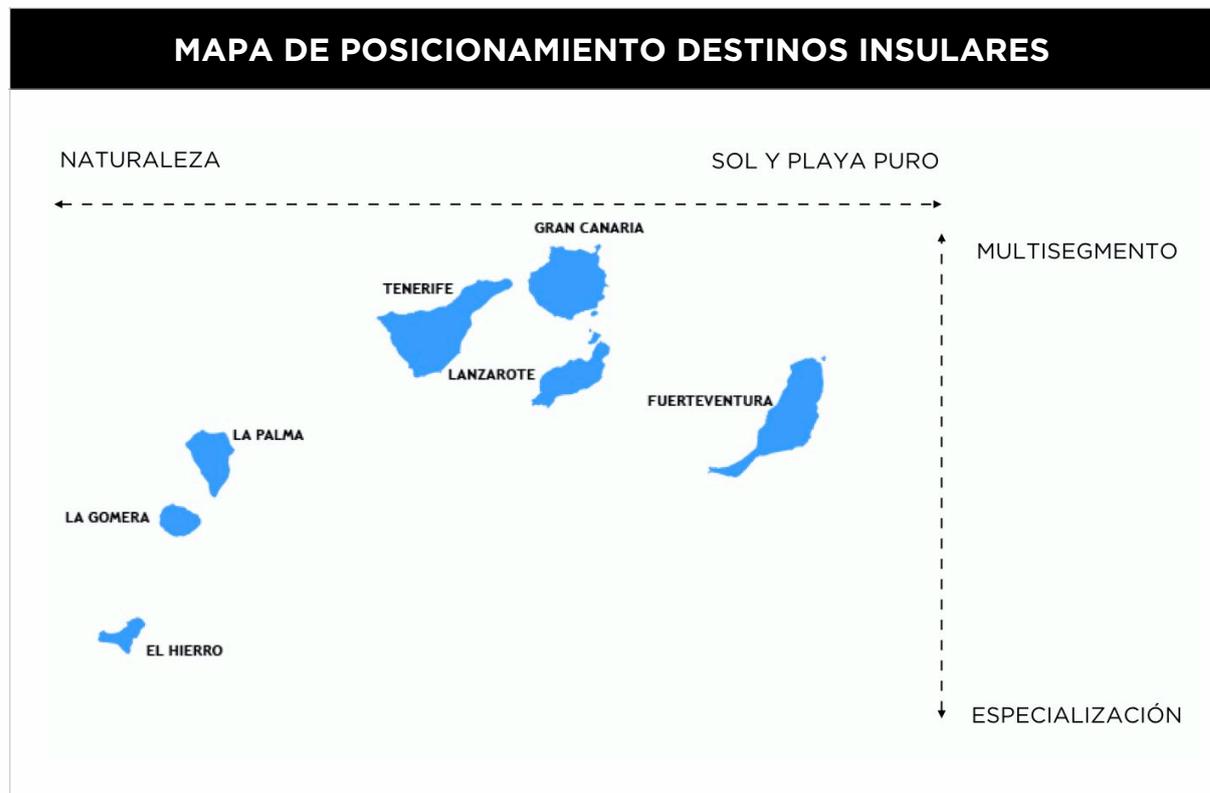
El ecosistema de marcas turísticas canarias está condicionado por la propia complejidad de un territorio insular diverso, en el que se concentran una elevada multiplicidad de agentes que operan en el ámbito turístico, y la gran dimensión de su desarrollo. De aquellos, un elevado número diseñan y ejecutan estrategias de branding propias, vinculadas normalmente a la promoción de sus destinos, microdestinos y, en menor medida, sus productos y servicios específicos. Esta realidad diversa y compleja dibuja el escenario de actuación de la marca Islas Canarias.

Conviven, en el ecosistema turístico canario, la marca Islas Canarias, sus 7 marcas destino y las marcas de otros agentes promocionales. Además, de la relevancia de Canarias se deriva la incorporación a ese sistema y de manera muy activa de las marcas de los principales turoperadores turísticos internacionales y cadenas hoteleras internacionales.

### **Entidades insulares de promoción**

Es necesario hacer constar en este punto que cada una de las islas cuenta, a través de sus entidades insulares de promoción., con una estructura de gestión, si bien de muy distinta dimensión en cada caso, para el desarrollo de actividades de comunicación y branding, y de otro tipo de proyectos vinculados al marketing turístico.

También los ayuntamientos realizan, de manera habitual, este tipo de estrategias promocionales, que incluyen proyectar un branding propio para los microdestinos de su territorio, que pueden ser el propio municipio en su conjunto y/o, más habitualmente, localidades turísticas concretas dentro de su término municipal. Alguno de estos municipios tienen una importancia muy destacada como microdestinos turísticos, con un gran número de plazas hoteleras y una amplia oferta turística integral, cuya identidad se proyecta a nivel nacional e internacional. San Bartolomé, con su marca Maspalomas, en Gran Canaria, o Adeje, con Costa Adeje en Tenerife, son dos claros ejemplos de localidades turísticas con marca propia.



FUENTE: Auditoría ecosistema de marcas Islas Canarias. Turismo de Canarias.

Posiblemente, no resulte apropiado usar el término de microdestinos para territorios que en otro contexto serían potencias turísticas de primer orden por la dimensión de su oferta. En todo caso, conforman sub-marcas respecto de la del destino en la que se enmarcan, sin que esta definición suponga ningún menoscabo de su proyección. En el resto de casos de marcas de microdestinos, la proyección es principalmente local y se orienta sobre todo a captar visitantes en destino o al mercado canario (turismo interno).

Respecto a las marcas de otros operadores turísticos, su actividad se centra más en la comercialización de sus productos y

servicios y sus actividades de branding dependen, mayoritariamente de acuerdos de cooperación con las entidades gestoras de destinos y microdestinos. No promocionan el destino de manera específica la mayoría de las veces.

### **Voluntad natural de independencia**

En cuanto a su funcionamiento interno, la voluntad natural de independencia de los distintos agentes se impone y de ella se deriva, inevitablemente, falta de coherencia en contenidos, mensajes e identidades y desaprovechamiento de sinergias. Frente a este modelo, una gestión integral del branding y la comunicación turística canaria aportaría, sin duda, una mayor



Logotipos de las siete marcas insulares.

integración y coherencia estratégica. Sin embargo, más allá de la imposibilidad real de puesta en marcha de esa gestión integral en un ecosistema en el que no existe ninguna relación de jerarquía entre los distintos agentes implicados, tampoco estaría, si se superaran las limitaciones de gobernanza actuales, exenta de problemas de ejecutabilidad y es posible que proporcionara más inconvenientes que ventajas. No necesariamente la diversidad de agentes implicados en el marketing turístico canario deriva siempre en un problema de gobernanza.

Es cierto que la propia naturaleza de la oferta turística canaria ha impedido que la cooperación entre sus distintos agentes haya sido superior. En Canarias, los destinos insulares son competidores entre sí y no complementarios. Sus propios modelos turísticos se han definido en el pasado por

una oferta multi-experiencia lo suficientemente amplia para integrar todos sus recursos en una propuesta de valor indiferenciada dirigida a todo tipo de públicos. Y cuando un destino ha apostado por un nuevo segmento concreto, la natural orientación de seguimiento de una estrategia de liderazgo ha llevado al resto a incorporarlo, a su vez, en su propia planificación. Así, el modelo no ha incentivado de manera espacial la especialización o la diferenciación. En el interior del propio territorio insular esta indiferenciación se incrementa entre la mayoría de las localidades turísticas.

Por supuesto, este análisis está sujeto a matizaciones. Algunas propuestas de valor específicas han tenido un desarrollo singular en un destino concreto: el turismo LGTBI vinculado directamente al ocio es una propuesta relevante sobre todo en Gran



Logotipos de marcas de microdestinos. Auditoría ecosistema de marcas Islas Canarias. Turismo de Canarias. Relación no exhaustiva.

Canaria; y Fuerteventura ha desarrollado, en los últimos años, un posicionamiento hacia el sol y playa puro, con límites, en torno al concepto “La playa de Canarias”. También las islas de La Gomera, La Palma y El Hierro, han desarrollado estrategias de posicionamiento diferenciadas, más orientadas hacia el turismo de naturaleza o activo, pero sin poder evitar cierto grado de indiferenciación entre las tres propuestas.

Esta valoración no tiene una finalidad crítica. Precisamente esa indiferenciación ha permitido, a través de múltiples sinergias, la construcción de un modelo de éxito en torno al turismo de sol y playa en cuatro de

las Islas cuando el turismo de masas era prácticamente la única palanca de crecimiento. Seguramente haya que aspirar a una cierta complementariedad entre los destinos a través de un posicionamiento diferenciado, pero visto con perspectiva, la historia del turismo canario ha sido un éxito incontestable en el que el éxito de cada isla ha ayudado al resto.

Además, Canarias no es un caso excepcional. Todos los destinos turísticos complejos tienen dificultades para articular una estrategia de marketing que se sitúe en el punto óptimo entre cohesión flexibilidad, entre concentración y diversidad.



Logotipo de la marca turística Islas Canarias.

No existe una receta mágica que aporte la solución óptima. Lo apropiado es insistir en la construcción de un modelo propio que potencie las fortalezas del ecosistema y aminore sus debilidades. Sin duda, es posible la articulación de una estrategia que, partiendo de esta realidad compleja y algo caótica, proponga, desde una perspectiva de cooepetencia, líneas de cooperación y proyectos específicas destinados a sumar desde el respeto a la libertad en la toma de decisiones y a la posibilidad de desarrollar estrategias de marketing propias. Ejemplos de éxito hay. La participación conjunta de la marca Islas Canarias, los destinos insulares, los microdestinos y el sector en las grandes ferias es uno que tiene ya una trayectoria consolidada aunque, es cierto, tampoco aquí están ausentes las fricciones del sistema.

## 6.1 LA MARCA ISLAS CANARIAS

La marca turística Islas Canarias ocupa un lugar singular en el ecosistema de marcas turísticas canarias. En sentido estricto, no es una marca destino puesto que las marcas destinos son las propias de cada isla y las marcas de los municipios y localidades turísticas (microdestinos).

Así, la marca turística Islas Canarias identifica el conjunto de destinos turísticos que conforman el archipiélago del mismo nombre: Lanzarote, Fuerteventura, Gran Canaria, Tenerife, La Gomera, La Palma y El Hierro. Todas ellas son destinos turísticos con identidad diferenciada y marca propia. Por eso, cuando el formato lo permite, la marca Islas Canarias se acompaña de nombres de los 7 destinos insulares.

La marca Islas Canarias es única. No existen sub-marcas de la marca Islas Canarias. Tampoco forma parte de otras marcas, sean propias o de terceros. Con independencia de categorías, segmentos y mercados objetivo, la marca Islas Canarias es siempre la misma (verbal y gráficamente). Solo se traduce a cada uno de los idiomas

en los que se expresa, que se corresponden a los de uso más generalizado en sus distintos mercados de interés.

Funcionalmente, la personalidad de la marca es dual puesto que actúa como marca de producto turístico, considerado este como un conjunto de siete destinos turísticos, y como marca de respaldo de los distintos destinos turísticos insulares y sus propias marcas.

### **Arquitectura de marca**

La función de la marca Islas Canarias viene determinada por el propio ecosistema de marcas canarias y la naturaleza diversa del conjunto de destinos turísticos que forman las Islas. En el cuadro de la página siguiente se recogen algunos ejemplos de marcas similares a la de Islas Canarias y el tipo de relación que desarrollan respecto de sus marcas destino.

En el caso de la marca Azores, esta no comparte espacio con ninguna otra marca destino siguiendo una estrategia de marca monolítica. Ninguna de las 9 islas del archipiélago macaronésico cuenta con una marca propia ni una estrategia propia de promoción o marketing.

En el caso de las Islas Hawái, una referencia más cercana a la de Canarias por el grado de desarrollo de su industria turística y su trayectoria histórica, la estrategia seguida es de marca múltiple (la misma del caso canario). Algunas de sus islas (el archipiélago está formado por centenares de islas) tienen su propia marca independiente

de la marca 'global' (incluida la excepcionalidad de que una de ellas tenga idéntica denominación que el archipiélago en su conjunto y desarrolle una identidad gráfica similar).

También siguen estrategias de marca múltiples Islas Baleares” y la Comunidad Valenciana. En el caso del ecosistema de marcas turísticas canarias, también existe un entorno de marca múltiples pues la marca Islas Canarias convive con las distintas marcas destino insulares que se muestran y actúan de manera independiente. Sin embargo, con la ayuda de este pequeño análisis comparado es posible profundizar en la función de cada una de estas marcas 'globales'. En cada uno de los ejemplos propuestos, las marcas desarrollan de manera principal funciones distintas en su propio ecosistema con independencia que en tres de los casos se produzca una coincidencia estratégica más o menos acentuada.

La marca “Azores” actúa como una marca destino más y proyecta una marca uniforme para todo el archipiélago (funcionalidad que más que por decisión de estrategia competitiva está vinculada al reducido desarrollo de su oferta turística y limitada trayectoria en el tiempo). En el caso de la marca “Illes Balears”, se presenta como marca paraguas pura (una funcionalidad muy poco habitual en turismo, donde los topónimos son dominantes en el sistema de *namings* de las marcas) realizando su labor de apoyo o respaldo desde el propio diseño

## REFERENCIAS ARQUITECTURA DE MARCAS



gráfico y presencia de la denominación verbal en todos los casos. Incongruentemente, esta funcionalidad, que acentúa la interdependencia entre las marcas, no parece extenderse a la estrategia de comunicación turística, en la que la

vinculación de las marcas insulares de su marca paraguas parece limitarse a poco más que el logotipo, muestra de la dificultad de ejecutabilidad de una estrategia de este tipo cuando en el sistema intervienen agentes independientes.

En el caso de “Comunitat Valenciana”, cumple ante una función de respaldo sin acentuar la vinculación con las marcas destino ni intervenir en el sistema gráfico o de *naming*. Su estrategia de branding se dirige a apoyar o respaldar a sus distintos destinos en torno al eje común de su situación junto al Mediterráneo y los valores y atributos que de esta localización se desprenden y que son comunes a todos ellos.

En el caso de “The Hawaiian”, la marca cumple la misma función de respaldo (no paraguas) añadiendo elementos enriquecedores en la construcción de un relato propio y una identidad singular que potencia su propio valor y su capacidad de apoyo a sus marcas destino insulares. Este enriquecimiento es posible en primer lugar porque parte de un topónimo con proyección y notoriedad<sup>1</sup> y en el segundo caso porque ha sido capaz de construir un posicionamiento global propio pero complementario de sus marcas insulares. Las virtudes de la funcionalidad de la marca se complementan con el endoso de la marca global en las marcas insulares de una manera flexible y adaptado en cada caso

Partiendo del análisis propuesto, el ecosistema de marcas turística canarias es un modelo de marca flexible en el que la marca Islas Canarias desarrolla principalmente una función de respaldo

compartida con una función de marca producto referida al conjunto de destinos turísticos canarios. Esta función de marca producto, de carácter secundario, se activa sobre todo cuando identifica al conjunto de destinos turísticos que conforman el archipiélago canario en nuevos mercados, donde el desconocimiento de las singularidades de la oferta turística canaria es más acusado.

Sin embargo, es la función de marca respaldo la que da verdadero sentido a la marca Islas Canarias en su ecosistema turístico. A partir de la aprobación del Plan Estratégico de Promoción Turística 2012-2016, Turismo de Canarias ha desarrollado un trabajo orientado a potenciar la marca Islas Canarias como una herramienta eficaz que acerca las distintas propuestas de valor del turismo canario al cliente y aporta valor al ecosistema turístico canario desde su función respaldo de los distintos destinos insulares.

---

<sup>1</sup> En 1991, la Comunidad Valenciana puso en marcha un proyecto de branding que pretendía, entre otras cosas, superar la ausencia de un topónimo con atributos capaz de proyectar el valor de la oferta turística de la Comunidad. Para ello creó la marca Mediterrània. El proyecto se canceló dos años después.



**MARCA ISLAS CANARIAS**

PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO 2018-2022

# **FORMULACIÓN ESTRATÉGICA**



# 7. MARCO ESTRATÉGICO

A la hora de formular una estrategia de marketing acotada a las actividades de generación de demanda para la marca Islas Canarias es prioritario establecer su marco general de actuación. Este marco viene delimitado por la identificación de sus retos principales, entendidos estos como objetivos genéricos o estratégicos, sus objetivos operativos, actualizables anualmente, y los principios básicos de actuación. A partir de esta triple delimitación es posible definir un enfoque competitivo específico a desarrollar durante el periodo 2018 - 2022.

## **7.1 LOS RETOS DE LA MARCA ISLAS CANARIAS**

Como resultado del análisis realizado del contexto actual y futuro al que se enfrenta el turismo canario, se han sintetizado cuatro grandes retos genéricos que conforman el marco estratégico de actuación de la marca Islas Canarias.

### **Consolidación del liderazgo turístico**

Canarias ha alcanzado un indiscutible liderazgo turístico internacional que ha ratificado con cifras récord en 2017. Primera región de Europa por número de pernoctaciones, el archipiélago canario ha construido una oferta que, sin duda, responde a la demanda turística real. Y lo ha hecho con éxito tras un recorrido, a lo largo de los años, de continua mejora y aprendizaje. Sin embargo, este liderazgo no es garantía de continuidad. A corto plazo, el crecimiento de destinos directamente competidores e, incluso, cambios sociales en los que la sociedad europea está inmersa, como el envejecimiento poblacional y la creciente preocupación por el medio ambiente, y hasta de hábitos de consumo, como la tendencia a viajar de manera independiente podrían constituir amenazas latentes a esta continuidad.

Por otro lado, las buenas perspectivas generales del turismo internacional, con la incorporación constante de nuevos turistas y mercados emisores a una industria en crecimiento, y la extraordinaria solidez y diversidad de la oferta turística canaria, que



ha demostrado a lo largo de su historia una gran capacidad de adaptación a las demandas de sus visitantes, constituyen indiscutibles oportunidades de futuro. No hay razones, por tanto, para renunciar al liderazgo turístico alcanzado, con

independencia de situaciones más o menos coyunturales. Al contrario, la consolidación de este liderazgo es el primer reto del turismo canario para construir un modelo turístico competitivo y sostenible en el tiempo.

### **Diversificación de mercados**

Hoy, Canarias recibe turistas de más países que nunca y está conectada de forma regular con más aeropuertos que nunca. Polonia y Hungría son ya mercados de origen con una presencia significativa en Canarias. Francia e Italia, países en los que la cuota de mercado estaba muy por debajo del potencial de Canarias, han crecido igualmente en los últimos tiempos. Las Islas tienen, por tanto, un turismo más abierto que nunca. Y aún hay oportunidades de futuro en países como Rumanía, Lituania o Israel, sin olvidar a Estados Unidos, Canadá o el continente africano. Esta diversificación de mercados hace que el modelo turístico canario sea, ahora, más competitivo y más sostenible que en el pasado, y menos vulnerable a coyunturas nacionales, y resulta, por tanto, un reto estratégico imprescindible para su futuro.

### **Diversificación de clientes**

El turista contemporáneo constituye, sin duda, la nueva frontera del mercado turístico global. Un turista que si por algo se caracteriza es por la multiplicidad de motivaciones e intereses que le mueven a viajar. Esta multiplicidad constituye un reto para todo destino turístico maduro, como es el caso de Canarias, que en el pasado apostó por la estandarización y la uniformidad. Pero, sobre todo, constituye una gran ventana de oportunidad. No existe hoy un único tipo de turista ni un solo tipo de turismo. Tanto dentro como fuera del turismo de sol y playa, existen muchos

nichos de mercado en segmentos de clientes que buscan experiencias específicas. Obviamente, el turismo de sol y playa, hoy mayoritario en todo el mundo, seguirá siendo nuestra principal fuente de visitantes y de actividad económica. Y lo seguirá siendo porque responde a motivaciones universales que movilizan a muchas personas: el descanso, la desconexión, el buen clima, el disfrute de las relaciones familiares, la naturaleza... Pocos lugares como las Islas Canarias alcanzan una mayor adecuación para satisfacer esas demandas, que no son idénticas en todos los casos. Al contrario, también en el turismo de sol y playa conviven segmentos de turistas diferenciados por sus diversas motivaciones específicas. A partir de esta riqueza surgen nuevas oportunidades para la diversificación de clientes.

Canarias también tiene destacadas fortalezas para satisfacer muchas de las nuevas motivaciones del turista de hoy en ámbitos distintos al del turismo de sol y playa. El reto es ponerlas en valor para promover el crecimiento turístico en segmentos motivacionales diferentes, lo que contribuirá a hacer el turismo canario más competitivo y sostenible en el tiempo.

### **Diferenciación a través de la identidad**

Canarias es un territorio con una identidad propia y definida. La particular historia de las Islas, abierta históricamente a las influencias europeas, americanas y africanas, ha forjado una identidad propia



Mujeres vestidas con trajes tradicionales canarios.

que ofrece al visitante la posibilidad de vivir atractivas experiencias plenas de singularidad. Puesto que cada día más, el turista huye de la estandarización y la indiferenciación y busca oferta auténticas y con identidad propia, poner en valor esa identidad es imprescindible para ofrecer una oferta claramente diferenciada del resto de destinos competidores y un reto para el turismo canario. Fortalecer, por tanto, la identidad como herramienta de diferenciación es un requisito estratégico en

un contexto altamente competitivo en el que todos los destinos tienden a la homogeneización. Es imprescindible para la competitividad de un modelo turístico que no puede, ni debe, competir en precio. Además, la identidad constituye no solo un factor de diferenciación clave, sino también, una herramienta eficaz para la integración económica del resto de sectores productivos con el turismo, potenciando el papel tractor de este en el global de la economía del archipiélago.

## 7.2 LOS OBJETIVOS

A partir de los cuatro retos identificados, se determinan los 10 objetivos operativos de la marca Islas Canarias para el periodo 2018-2022 (actualizables anualmente).

<b>OBJETIVOS OPERATIVOS DE LA MARCA ISLAS CANARIAS</b>
1. Mantenimiento / recuperación cuota de mercado en mercados clave
2. Incremento del gasto en destino de los visitantes
3. Extensión geográfica de la actividad económica derivada del turismo
4. Extensión de la cadena de valor de la actividad turística
5. Disminución de la concentración de riesgo en mercados de origen tradicionales
6. Disminución de la concentración de riesgo en segmentos vinculados exclusivamente al disfrute de la oferta tradicional de sol y playa
7. Potenciación de los canales directos de comunicación y comercialización
8. Renovación de la imagen de Canarias como conjunto de destinos turísticos en sus mercados clave
9. Potenciación de la identidad como herramienta de diferenciación
10. Potenciación de la implicación de la sociedad canaria y los agentes económicos

### **7.3 LOS PRINCIPIOS BÁSICOS DE ACTUACIÓN**

A la hora de delimitar el marco estratégico de actuación de la marca Islas Canarias, se entiende imprescindible establecer una relación de principios básicos a lo que debe adecuarse la formulación estratégica a implementar.

#### **Foco en el cliente final**

Los turistas, sus motivaciones y necesidades, incluidas las no expresadas, sus hábitos y comportamientos de consumo y sus expectativas debe estar en el foco central de la gestión de la marca Islas Canarias. En este sentido, el Plan plantea la continuidad de la estrategia de segmentación motivacional desarrollada por la marca en años anteriores que ha permitido la construcción de un gran número de clusters a los que se dirige una promoción directa igualmente segmentada.

#### **Branding**

La marca Islas Canarias disfruta de un sólido y coherente posicionamiento. A partir de este, trabajado con continuidad, que aporta coherencia estratégica a la labor promocional desarrollada por Turismo de Canarias, el Plan establece una línea de actuación específica para su potenciación, así como estrategias de cohesión respecto al resto de las actuaciones a desarrollar.

#### **Digitalización**

Perseverar en la orientación digital, potenciando la identidad digital de la marca Islas Canarias en todos los mercados meta e

integrando los distintos puntos de contacto on-line con los visitantes potenciales, continúa siendo un pilar del enfoque estratégico.

#### **Innovación**

Cuando la marca Islas Canarias se enfrenta al reto de la consolidación de su modelo de liderazgo turístico, Turismo de Canarias puede convertirse en un motor de impulso de la innovación en su ámbito de actuación: el marketing y la comunicación. Su estrategia, a tal fin, insiste en asumir proyectos de carácter innovador que aporten valor al resto del sector turístico de Canarias.

#### **Factibilidad**

El Plan desarrolla un enfoque 100% operativo, sin pretensión exhaustiva, basado en una alta factibilidad de programas, proyectos y acciones, y a su vez posibilita un análisis y evaluación constantes apropiado al escenario VUCA en el que se desenvuelve la marca turística Islas Canarias.



## 8. ENFOQUE COMPETITIVO

El enfoque competitivo de la marca Islas Canarias viene constituido por cuatro dimensiones que interactúan en su ámbito de actuación: las categorías de interés, los segmentos de clientes objetivo, los mercados meta y el customer journey del visitante. Estas cuatro dimensiones permiten ordenar el ámbito de actuación de la marca, que necesariamente debe adecuarse al qué (la categoría), al quién (el cliente), al dónde (el mercado) y al cuándo (la etapa del customer journey) a la hora de configurar su estrategia de marketing turístico.

La existencia de categorías de mercado diferenciadas pone de manifiesto la dimensión múltiple del mercado turístico y la necesidad de afrontar la generación de demanda turística de una manera específica para cada una de esas categorías.

---

### **8.1 CATEGORÍAS DE INTERÉS**

El mercado turístico no es una realidad única si entendemos por mercado turístico el 'lugar' en el que se encuentran las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacción de bienes y servicios turísticos, esto es, donde confluyen, por un lado, la oferta de destinos, productos y servicios turísticos y, por el otro, la demanda de esos destinos, productos y servicios turísticos; integrando, a su vez, las relaciones y canales que conectan oferta y demanda.

Desde esta concepción, amplia e integrada de mercado turístico, resulta indiscutible que existen distintos sub-mercados o categorías de mercado que operan de manera más o menos independiente aún cuando compartan característica comunes. Muchas cosas en común comparten la oferta y la demanda de un destino turístico urbano y un destino turístico de alta montaña y deportes de nieve, pero también son manifiestas las diferencias que convierten a ambos tipos de turismo en categorías turísticas distintas.

La existencia de estas categorías de mercado diferenciadas (existe un turismo de nieve como existe un turismo urbano o un turismo de sol y playa) pone de manifiesto la dimensión múltiple del mercado turístico y la necesidad de afrontar la generación de demanda turística de una manera específica para cada una de esas categorías de mercado, lo que lleva, a su vez, a establecer criterios restrictivos por razones de



Palacio de Congresos de Canarias - Auditorio Alfredo Kraus (Gran Canaria).

eficiencia. Identificar, entonces, aquellas categorías de mercado de interés para el turismo canario supone un eje clave a la hora de establecer una estrategia eficiente, y compartida, de generación de demanda turística. Esta identificación es indispensable para enfocar adecuadamente estrategias y acciones de diferenciación y puesta en valor respecto del resto de destinos competidores, encuadrados en cada categoría, y optimizar los recursos disponibles, siempre limitados.

No existe, por otro lado, una relación cerrada de categorías del mercado turístico predeterminada. No es posible recurrir a un 'mapa' de territorios turísticos que ayude en

esta identificación de categorías de mercado de interés. El mercado turístico está en permanente evolución, con una fuerte tendencia a la divergencia. Surgen, de manera constante, nuevas categorías de la mano de acelerados cambios en las motivaciones, intereses y deseos de los consumidores; a su vez capaces de generar nuevas tendencias globales a explotar por nuevos operadores y agentes con nuevas propuestas de valor en forma de nuevos destinos, pero, sobre todo, de nuevos formatos, productos y servicios. A partir de esta confluencia entre demanda y oferta, nacen nuevos tipos de turismo, nuevas categorías de un mercado que se enriquece

de la mano de la mano de esa dimensión múltiple, antes mencionada, mientras otras tipologías entran en declive.

No todas las nuevas categorías de mercado alcanzan, por supuesto, la misma dimensión. En realidad, son escasas las tendencias que consolidan su realidad en un mercado como el turístico, cuya madurez y, también, en buena medida, su limitada permeabilidad a la tecnología como factor de transformación, actúan como elementos de contención. En contraposición a otras industrias, la turística, a pesar de los cambios profundos a los que se ha visto sometida, mantiene la naturaleza de algunos de sus elementos esenciales. Transporte, alojamientos y experiencias continúan desarrollándose en parámetros, más o menos continuistas. Sin embargo, esto no supone que la identificación de las categorías de mercado para el turismo canario no deba ser dinámica para asegurar, en cada etapa, su encaje competitivo. La capacidad de anticipación y de cambio, respecto de los competidores, tanto en el ámbito de la generación de demanda como en la gestión de esa misma demanda, se manifiesta en este contexto como un valor.

### **Criterios para la determinación de las categorías de mercado de interés para el turismo canario**

La identificación de las categoría de mercado de interés para el turismo canario viene determinada por un análisis enfocado a las relaciones entre oferta y demanda, evitando análisis desconectados (de dentro

a fuera' o de 'fuera a dentro'), que conjugue factores internos y externos:

#### Internos

- Volúmenes de turistas y de negocio encuadrados en cada una de las categorías de mercado
- Grado de desarrollo de la propuesta de valor vinculada, directa o indirectamente, a cada categoría
- Alcance y valor (atractivo) del catálogo de recursos propios vinculados a cada categoría
- Contribución a los objetivos establecidos

#### Externos

- Dimensión y potencial de crecimiento de la categoría
- Desarrollo de la categoría en los mercados de origen
- Contribución a la imagen global
- Potencial de crecimiento y/o liderazgo en la categoría

A partir de análisis, se determina una relación no exhaustiva de categorías de mercado de interés para el turismo de Canarias. Este carácter no exhaustivo indica que otras categorías de mercado pueden considerarse en el futuro de interés para el turismo canario, mientras que algunas, ahora incluidas, pueden perder esa condición, en función de cambios procedentes, principalmente, de la demanda (nuevas tendencias e intereses), pero también de la oferta (nuevos desarrollos de productos y/o servicios). Resulta importante entender que esta flexibilidad es

imprescindible para asegurar el encaje del enfoque competitivo de Canarias en un contexto en cambio continuo.

Igualmente, esta relación no tiene carácter excluyente respecto de otras que pudieran ser de interés específico para determinados agentes turísticos que operan en el territorio canario. En la medida en que ese interés específico sea compartido por un mayor número de agentes e incremente su ajuste respecto de los criterios de inclusión establecidos, podrá alcanzar la condición de categoría de mercado de interés para el turismo de Canarias.

**Categorías de mercado de interés  
(ver cuadro pags. ss.)**

## CATEGORÍAS DE INTERÉS (1/2)

CATEGORÍAS	DESCRIPCIÓN
TURISMO DE SOL Y PLAYA	<p>Se define turismo de sol y playa como la categoría que satisface los deseos de potenciales turistas de disfrutar de sus vacaciones cerca del mar, con el descanso, la desconexión y/o el descubrimiento como principales motivaciones, ya sea en grandes centros turísticos de costa, en <i>resorts</i> singularizados o en pequeñas localidades de costa con personalidad propia, pero siempre incluyendo el buen tiempo como requisito imprescindible.</p>
TURISMO EN ESPACIOS NATURALES	<p>Se define turismo en espacios naturales la categoría que satisface los deseos de potenciales turistas, cuya motivación principal es la exploración y el descubrimiento, de disfrutar de sus vacaciones en (o muy cerca de) espacios de alto valor ecológico en los que descubrir los paisajes y otros atractivos de la naturaleza autóctona. Y también de turistas cuya motivación principal es la revitalización a través del ejercicio físico (senderismo, bicicleta, meditación...), muy cercano al concepto del yoga, el cuidado del cuerpo y el cultivo de la mente a través de la desconexión, la contemplación y la ruptura con el estrés.</p> <p>Se configura como una subcategoría con entidad propia el senderismo, que satisface las necesidades de turistas cuya motivación principal es el disfrute de sus vacaciones en un entorno atractivo recorriendo a pie rutas y senderos, actividad que constituye su principal motivación</p>
TURISMO ACTIVO	<p>Se define turismo activo como la categoría que satisface los deseos de potenciales turistas de disfrutar de su vacaciones en un entorno atractivo practicando actividades de carácter deportivo o asimilable que le proporcionan un alto nivel de satisfacción personal, siendo esta su motivación principal.</p> <p>Dentro de la categoría genérica de Turismo Activo identificamos las siguientes subcategorías de mayor interés para la marca Islas Canarias:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Deportes de viento y olas</li><li>- Deportes en la naturaleza</li><li>- Golf</li><li>- Navegación y pesca de altura</li><li>- Submarinismo</li></ul>

CATEGORÍAS DE INTERÉS (2/2)	
CATEGORÍAS	DESCRIPCIÓN
TURISMO LGTB	Se define turismo LGTB como la categoría que satisface los deseos de potenciales turistas de disfrutar de sus vacaciones, con la vivencia de experiencias únicas como motivación principal, en un espacio de libertad respecto de su orientación sexual, y con amplios servicios específicamente orientados a sus intereses.
TURISMO MICE	Se define turismo MICE como la categoría que satisface la necesidad de organizaciones y profesionales de celebrar reuniones, viajes de incentivo, congresos y eventos en lugares de gran atractivo para los participantes.
TURISMO DE BODAS Y LUNAS DE MIEL	Se define turismo de bodas y lunas de miel como la categoría que satisface los deseos de potenciales clientes de celebrar su boda, junto a sus invitados, y disfrutar de su luna de miel (o aniversarios de boda) en un entorno romántico y con encanto con la motivación de disfrutar y compartir una experiencia memorable.
TURISMO ACTIVO	Se define turismo de cruceros como la categoría que incluye toda la oferta de este tipo de viajes cuyas singularidades propias la diferencian de cualquier otra del mercado turístico.
TURISMO DEPORTIVO	Se define turismo deportivo como la categoría que satisface la necesidad de clubes, asociaciones y deportistas (sean profesionales o amateurs) de desarrollar actividades de entrenamiento en lugares con condiciones que faciliten alcanzar un alto rendimiento.
TURISMO INTERNO	Se define turismo interno como la categoría que conecta a los residentes en Canarias con la oferta turística de las Islas considerada globalmente, con independencia de las distintas motivaciones de aquellos.
TURISMO GASTRONÓMICO	Se define turismo gastronómico como la categoría que satisface el interés de un segmento de clientes, denominados <i>foodies</i> , con una oferta gastronómica amplia, diversa, de especial calidad y singular concentrada en un único destino. Para los <i>foodies</i> , la motivación principal a la hora de visitar un destino es disfrutar de esta oferta.
TURISMO CULTURAL	Se define turismo cultural como la categoría que satisface los deseos de turistas cuya principal motivación es conocer y disfrutar de la oferta cultural del destino y/o de acontecimientos de este carácter que se desarrollan en él.

## **8.2 CLIENTES OBJETIVO**

El segundo de los componentes del enfoque competitivo del turismo de Canarias está formado por sus segmentos de clientes objetivo, que a su vez se derivan de la relación de categorías de interés relacionada anteriormente. Estos segmentos de clientes objetivo constituyen la audiencia objetivo de las distintas acciones de comunicación y de marketing que, en el marco de la generación de demanda, se desarrollan con el objetivo genérico de atraer visitantes y promover su repetición y prescripción. Estos segmentos son seleccionados en función de su atractivo para el turismo canario y de la competitividad de su propia oferta para satisfacer sus necesidades y expectativas desde una vocación de liderazgo.

También en este caso, la relación no es exhaustiva. Pueden considerarse en el futuro otros segmentos de clientes metas e igualmente algunos de los ahora incluidos pueden perder esa condición. Y tampoco tiene carácter excluyente respecto de otros que pudieran ser de interés específico para determinados agentes turísticos que operan en el territorio canario.

### **Segmentos de clientes objetivo en la categoría de turismo de sol y playa**

#### **1) Amantes del sol y la playa**

Turistas adultos cuya motivación principal para disfrutar de sus vacaciones en un entorno de sol y playa es el relax y el buen clima, sin intereses muy específicos ni motivación por una actividad en concreto.

No planifican con detalle puesto que son reacios a imponerse “obligaciones” pero también desean evitar riesgos de cualquier tipo. Buscan alojamientos prioritariamente cercanos a la playa pero no totalmente aislados y con oferta de entretenimiento. Viajan en pareja, en grupos de amigos y en familia (con hijos menores de 16 años). En este último caso, ponen especial énfasis en la seguridad, los servicios sanitarios y la oferta de ocio (especialmente la vinculada al propio alojamiento), especialmente del tipo infantil, lo que repercute en espacios de relax para los padres, o familiar (para todos). Son mayoritariamente tradicionales en sus hábitos de consumo y prestan atención principal al establecimiento alojativo y a la calidad del servicio que presta, pero también abundan los más “playeros”, cuya principal motivación es la playa y las actividades de entretenimiento.

#### **2) Románticos**

Turistas que viajan en pareja cuya principal motivación es el descanso a partir de la intimidad de su relación. Buscan coleccionar recuerdos “especiales” en lugares con personalidad o singularidad. Se interesan por la gastronomía (amplitud de oferta), los bares y las visitas accesibles de interés especial: piscinas naturales o playas apartadas, pueblos pintorescos... En este segmento la edad no es tan relevante como en otros segmentos. En cuanto al alojamiento, desean localizaciones desde las que poder realizar esas visitas y, como ideal, con jacuzzi en la habitación o villa independiente.

<b>SEGMENTOS DE CLIENTES OBJETIVO</b>	
<b>CATEGORÍA TURISMO DE SOL Y PLAYA</b>	
Amantes del sol y playa	Exclusivos
Románticos	Sibaritas modernos
Exploradores	Deshinibidos
Hiperactivos acuáticos	
<b>CATEGORÍA TURISMO EN ESPACIOS NATURALES</b>	
Exploradores de la naturaleza	Apasionados del senderismo
Trascendentes	
<b>CATEGORÍA TURISMO ACTIVO</b>	
Apasionados de los deportes en la naturaleza	Apasionados del golf
Apasionados de los deportes de viento y olas	Apasionados de la navegación
Apasionados del buceo	Apasionados de la pesca de altura
<b>OTRAS CATEGORÍAS</b>	
Organizadores de convenciones, congresos e incentivos	Residentes en las Islas Canarias
Novios	Foodies
Crucelistas	Viajeros culturales
Clubes, asociaciones y deportistas de alto nivel, sean profesionales o amateurs	

### **3) Exploradores**

Turistas cuya principal motivación es la desconexión activa a través de la combinación de las actividades de sol y playa más tradicionales, como eje secundario, con las de descubrimiento del entorno y la identidad del destino como eje principal. Buscan romper con la rutina en un entorno diferente, mezclando relax con experiencias planificadas con anterioridad (quieren ver y hacer “cosas” y aprovechar el tiempo, aunque prime el papel de espectador contemplativo). Viajan en pareja o solos, pero también en familia (en menor medida). Del alojamiento, lo que más les interesa es su localización (desde la que descubrir el destino). A diferencia de los turistas encuadrados en la categoría de turismo en espacios naturales, este segmento no prima la naturaleza sobre otros atractivos del destino (urbanos, históricos, etc.).

### **4) Hiperactivos acuáticos**

Turistas, generalmente jóvenes, cuya motivación principal es la desconexión con la rutina a través de la práctica de todo tipo de actividades al aire libre, especialmente relacionadas con el mar (aunque no exclusivamente), que les proporcionan una sensación de diversión, libertad y de relación con sus iguales. Buscan lugares con animación, con una cierta oferta de ocio nocturno y diversión. A diferencia de los apasionados de los deportes de viento y olas, el buceo o la navegación, este segmento no se centra tanto en una actividad específica como en la práctica de varias actividades o

en el aprendizaje, puesto que no son expertos.

### **5) Exclusivos**

Turistas adultos cuya principal motivación es el descanso vinculado a una sensación hedonista de exclusividad (diferenciación) que se expresa a través de altos niveles de calidad en los productos y servicios que contratan. Prefieren alojamientos solo adultos (en todo caso, con espacios sin niños) aunque también pueden viajar con niños (imprescindible club infantil en este caso). Prestan mucha atención a la oferta gastronómica de calidad, los servicios wellness (tratamientos personalizados) y el shopping. Buscan sentirse especiales, premiarse, en destinos con “glamour”. Su ideal es la playa privada con servicios.

### **6) Sibaritas modernos**

Turistas, principalmente adultos, que viajan solos o en pareja, cuya motivación principal es la exclusividad, que encuentran principalmente en lugares poco frecuentados, con poca concentración de turistas y que valoran no tanto a través del lujo como de la diferencia frente a lo que hacen los demás: su deseo es ser cualquier cosa menos convencionales. Buscan sobre todo satisfacer sus deseos a través de pequeños detalles que le ofrecen valiosas sensaciones. Para conseguirlo persiguen lugares con acceso a paisajes singulares y que tienen reputación de diferencia o que asocian con lo alejado de los circuitos turísticos convencionales. Lugares con glamour y siempre poco transitados.



Senderistas en el Parque Nacional de la Caldera de Taburiente (La Palma).

Valoran especialmente la calidad en gastronomía y el arte o la cultura aunque no planifican muchas actividades, en todo caso estas se encuentran alejadas fuera de los circuitos turísticos. Para el alojamiento prefieren pequeños hoteles tipo boutique o casas rurales “con encanto”. También es importante para ellos saber que son hoteles “sin niños”.

### **7) Desinhibidos**

Turistas cuya motivación principal es el disfrute de experiencias únicas en un espacio de libertad respecto de su orientación sexual y con amplios servicios y ofertas específicamente orientados a su

intereses. Viajan solos, en pareja o en grupo y son psicocéntricos. La edad no es una variable significativa en este segmento.

### **Segmentos de clientes objetivo en la categoría de turismo en espacios naturales**

#### **8) Exploradores de la naturaleza**

Turistas, cuya motivación principal es la exploración y el descubrimiento, que desean disfrutar de sus vacaciones en (o muy cerca de) espacios de alto valor ecológico, en los que descubrir los atractivos de la naturaleza autóctona y el modo de vida vinculado a ellos. Son aloécnicos, pero combinan ese

descubrimiento con el descanso y la desconexión de la rutina urbana. Poseen un alto nivel de concienciación y compromiso medioambiental. Pueden viajar solos, en pareja, en grupo o, incluso, en familia. Su ideal es un paisaje “monumental” sin presencia humana.

### **9) Transcendentes**

Turistas cuya motivación principal es la revitalización a través del ejercicio físico (senderismo, yoga, bicicleta, ...), muy cercano al concepto del yoga, el cuidado del cuerpo y el cultivo de la mente a través de la contemplación y la ruptura con el estrés. Para ellos es más importante el mar que la playa y el sol (aunque necesitan buen clima). Buscan destinos junto al mar como entorno natural beneficioso para su salud y que les aporta, además, sensaciones de carácter espiritual. Se interesan por la cultura local y la artesanía. Su ideal es un alojamiento singular, integrado en la cultura local y distinto a lo tradicionalmente turístico.

### **10) Apasionados del senderismo**

Turistas cuya motivación principal es el disfrute de sus vacaciones en un entorno atractivo practicando el senderismo, actividad constituye su principal motivación. Esta práctica les proporciona un alto nivel de satisfacción personal. Son preferentemente adultos y séniores. En el resto de motivaciones e intereses, su perfil coincide con el de los “amantes de la naturaleza”.

## **Segmentos de clientes meta en la categoría de turismo activo**

### **11) Apasionados de los deportes en la naturaleza**

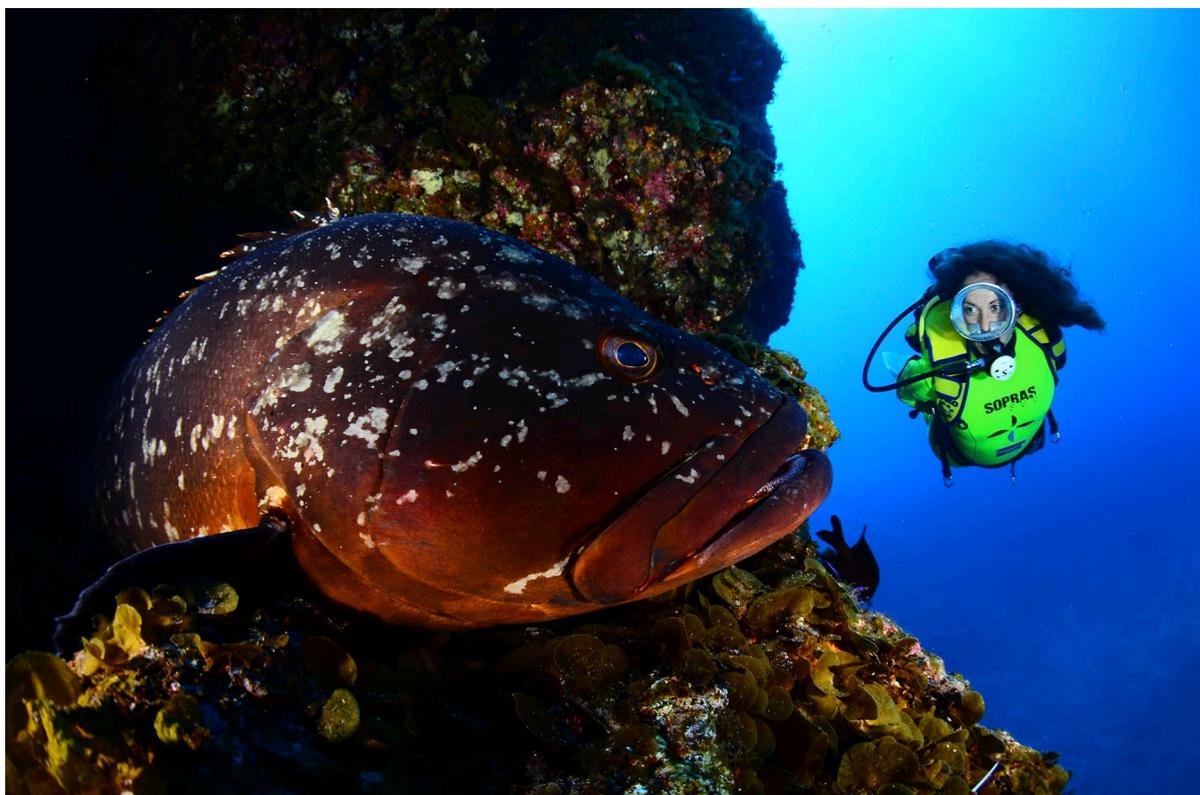
Turistas cuya motivación principal es el disfrute de sus vacaciones en un entorno atractivo practicando actividades específicas de carácter deportivo que le proporcionan un alto nivel de satisfacción personal y en las que tienen experiencia. Son preferentemente jóvenes y pueden viajar en grupo, en solitario o en pareja. Para ellos, el alojamiento es secundario y lo que más les importa es su localización.

### **12) Apasionados de los deportes de viento y olas**

Turistas cuya motivación principal es el disfrute de sus vacaciones en un entorno atractivo practicando deportes de viento y olas como eje principal. A diferencia de los hiperactivos acuáticos, son expertos en este tipo de actividades. Son preferentemente jóvenes y pueden viajar en grupo, en solitario o en pareja. Buscan compartir sus vacaciones con sus iguales. Para ellos, el alojamiento es secundario y lo que más les importa es su localización, los servicios especializados que ofrece.

### **13) Apasionados del buceo**

Turistas cuya motivación principal es el disfrute de sus vacaciones en un entorno atractivo practicando el buceo, actividad en la que son expertos. Esta práctica les proporciona un alto nivel de satisfacción personal. Son preferentemente jóvenes y



Buceadora en el fondo submarino de Baja Bocarones (El Hierro).

pueden viajar en grupo, en solitario o en pareja. Para ellos, el alojamiento es secundario y lo que más les importa es su localización.

#### **14) Apasionados del golf**

Turistas cuya motivación principal es el disfrute de sus vacaciones en un entorno atractivo practicando el deporte del golf. Esta práctica eclipsa el resto de actividades que puedan realizar en el destino. Normalmente, su perfil coincide con el de los “exclusivos” en el resto de motivaciones

e intereses. Son adultos o séniores que viajan normalmente en pareja o en familia.

#### **15) Apasionados de la navegación y la pesca de altura**

Turistas cuya motivación principal es el disfrute de sus vacaciones navegando y/o practicando la pesca de altura. Esta actividad les proporciona un alto nivel de satisfacción personal. Son preferentemente adultos y seniors y su perfil coincide normalmente con el de los “exclusivos” en el resto de motivaciones e intereses.

## **Segmentos de clientes objetivo en el resto de categorías**

### **16) Organizadores de convenciones, congresos e incentivos (turismo MICE)**

Organizadores de convenciones, congresos e incentivos interesados en celebrar sus eventos en lugares de gran atractivo para los participantes.

### **17) Novios (turismo de bodas)**

Novios que desean celebrar su boda, junto a sus invitados en un entorno con encanto con la motivación de disfrutar y hacer disfrutar de una experiencia romántica memorable.

### **18) Cruceristas (turismo de cruceros)**

Turistas que optan por los cruceros para el disfrute de sus vacaciones y cuya motivación principal es combinar su crucero con escalas atractivas y el disfrute del buen tiempo.

### **19) Clubes, asociaciones y deportistas de alto nivel, sean profesionales o amateurs (turismo deportivo)**

La motivación principal de este segmento es desarrollar actividades de entrenamiento y de competición en lugares con condiciones idóneas que faciliten alcanzar un alto rendimiento en las mismas.

### **20) Residentes en las Islas Canarias (turismo interno)**

Residentes en las Islas Canarias cuyo destino de vacaciones, escapadas o días de ocio es o puede ser el propio archipiélago

canario y cuya principal motivación es el disfrute de experiencias únicas vinculadas a la amplia oferta turística complementaria del Archipiélago, ya sea en su isla de residencia, ya sea cualquiera de las demás.

### **21) Foodies (turismo gastronómico)**

El principal incentivo de este segmento es el disfrute de la gastronomía y de las actividades relacionadas con esta. Se trata de un perfil de turista con alto nivel cultural, el cual centra la visita del destino en lo relacionado al mundo culinario con el deseo de probar los productos autóctonos de calidad. Además, buscan experiencias sofisticadas y sentirse parte de un grupo selecto.

### **22) Viajeros culturales (turismo cultural)**

El principal atractivo de este perfil es satisfacer la necesidad de conocer o consumir un producto o servicio de alto contenido cultural. Se trata de un perfil al que le apasiona comprender las tradiciones del destino, las obras de arte y los conjuntos históricos, entre otros. Además, disfrutan con el intercambio de ideas con personas del destino, con la música y la gastronomía local. Estos turistas buscan lo auténtico y son exigentes pues, aunque no les incomodan los alojamientos modestos, desean que estén en buenas condiciones.

### 9.3 MERCADOS META

Los mercados geográficos objetivo conforman el tercero de los elementos que dan forma al enfoque competitivo del turismo de Canarias. Su determinación y caracterización resulta de la valoración de las dimensiones atractivo y competitividad, entendiendo por atractivo el interés que un mercado geográfico tiene para el turismo de Canarias y, por competitividad, el valor que la oferta turística canaria alcanza, o puede llegar a alcanzar, en ese mismo mercado. Así, el atractivo del mercado depende de cuatro factores:

- Número de personas que viajan al extranjero por vacaciones (mercado potencial) y gasto vinculado a esos viajes (volumen)
- Crecimiento como mercado emisor
- Número de personas que viajan a Canarias por vacaciones (mercado actual) y gasto vinculado a esos viajes (volumen)
- Ajuste entre los hábitos de consumo turístico de sus nacionales y las características de la oferta turística canaria (cuota de destinos asimilables en el mercado emisor)
- Potencial de contribución al objetivo de diversificación del turismo canario

Por su parte, la competitividad de la oferta viene condicionada por los siguientes tres factores:

- Cuota de mercado alcanzada por la oferta turística canaria

- Notoriedad y/o conocimiento de las Islas Canarias
- Distancia geográfica y oportunidades de conexión aérea directa (accesibilidad)
- Fidelidad (% de repeticiones de visitas)
- Diferenciación y singularidad frente a destinos competidores, especialmente si son más cercanos al mercado
- Capacidad de adecuación a las motivaciones y expectativas de sus turistas (nivel de satisfacción)

A partir de la valoración de estos criterios asociados a las dimensiones atractivo y competitividad, se han identificado cuatro tipologías de mercados geográficos objetivo para el turismo de Canarias:

- Mercados clave (alto atractivo y alta competitividad)
- Mercados de atractivo medio (alto atractivo y competitividad moderada)
- Nuevos mercados
- Mercados en prospección

En función del análisis de estas dimensiones (atractivo y competitividad) se determina una clasificación de mercados geográficos objetivo, de necesaria revisión y actualización constante, a fin de facilitar la toma de decisiones respecto de la planificación y ejecución de actividades de generación de demanda en los mismos.

#### **1) Mercados clave (gran atractivo y alta competitividad)**

Son aquellos mercados a los que más estrecha y directamente vinculado se encuentra el liderazgo del turismo canario debido a su alta contribución actual en

MERCADOS META		
MERCADOS CLAVE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alemania</li> <li>- Bélgica</li> <li>- España peninsular y Baleares</li> <li>- Francia</li> <li>- Holanda</li> <li>- Irlanda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Italia</li> <li>- Noruega</li> <li>- Reino Unido</li> <li>- Rusia</li> <li>- Suecia</li> </ul>
MERCADOS DE INTERÉS MEDIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Austria</li> <li>- Dinamarca</li> <li>- Finlandia</li> <li>- Polonia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Portugal</li> <li>- República Checa</li> <li>- Suiza</li> </ul>
NUEVOS MERCADOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hungría</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rumanía</li> </ul>
MERCADOS EN PROSPECCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>- China</li> <li>- Estados Unidos</li> <li>- Canadá</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Israel</li> <li>- África occidental</li> </ul>

número de visitantes y volumen de negocio. Son grandes emisores de turismo y sus turistas tienen gran capacidad de gasto. En estos mercados, Canarias presenta una alta competitividad, ya plenamente consolidada, aunque, en algunos casos (mercados clave no tradicionales), aún tiene margen de crecimiento importante. Además, cuentan, en todos los casos, con una desarrollada conectividad aérea con las Islas. Son mercados objetivo claves:

- Alemania
- Bélgica
- España peninsular y Baleares
- Francia

- Holanda
- Irlanda
- Italia
- Noruega
- Reino Unido
- Rusia
- Suecia

Integrados en esta tipología se encuentran los denominados mercados **mercados tradicionales**. En estos mercados, la cuota de mercado de los destinos turísticos canarios ha alcanzado, tras un largo periodo de 'relación' caracterizada por la madurez alcanzada, un alto desarrollo y en la actualidad sus posibilidades de

crecimiento son moderadas.

Son mercados tradicionales:

- Alemania
- Bélgica
- España peninsular y Baleares
- Holanda
- Irlanda
- Noruega
- Reino Unido
- Suecia

**Mercados clave no tradicionales** son aquellos en los que la relación con las Islas Canarias no ha alcanzado el grado de madurez del resto pero en los que confluyen igualmente las dimensiones atractivo y competitividad, por lo que se justifica su condición de mercados clave. En estos, la posibilidades de crecimiento son elevadas puesto que la cuota alcanzada es todavía inferior a la de los mercados tradicionales. Son mercados clave no tradicionales:

- Francia
- Italia
- Rusia

## 2) Mercados de interés medio

Los mercados de interés medio son aquellos que, siendo de interés para la marca Islas Canarias, este es menor que en los casos de los mercados clave debido a su más limitado aporte actual en términos de número de turistas y volumen de negocio y/o a sus limitadas expectativas de crecimiento, derivadas más por las características propias de dichos mercados que por el nivel

competitivo de la oferta turística canaria. También se incluyen en esta clasificación los mercados que, aún siendo su interés alto, la competitividad de la oferta turística canaria no lo es. Sin embargo, contribuyen de manera importante a la diversificación del turismo de Canarias. Son mercados de atractivo medio:

- Austria
- Dinamarca
- Finlandia
- Polonia
- Portugal
- República Checa
- Suiza

## 3) Nuevos mercados

Los nuevos mercados son aquellos cuyo interés para el turismo canario es más de futuro, a partir de una mejora reciente pero relevante de la conectividad aérea con las Islas Canarias. Si bien su contribución actual no es destacable en términos de volumen, estos mercados tienen potencial para consolidarse como mercados objetivo en un espacio temporal próximo y mejorar, así, el grado de diversificación del turismo canario. Son nuevos mercados:

- Hungría
- Rumanía

## 4) Mercados en prospección (gran atractivo y baja competitividad)

La tipología de mercados en prospección incorpora aquellos países en los que, siendo atractivos, por su potencial de futuro, la dimensión competitividad de la oferta

turística canaria no está definida, aunque resultan muy atractivos por ser grandes y dinámicos emisores turísticos o por su cercanía geográfica. Normalmente esta falta de definición se debe a una insuficiente conectividad área directa, a un bajo nivel de conocimiento o notoriedad, a la presencia en el mercado de destinos competidores más cercanos o accesibles o a la falta de adecuación actual a sus hábitos de consumo. Son mercados en prospección:

- China
- Estados Unidos
- Canadá
- Israel
- África occidental



#### 9.4 CUSTOMER JOURNEY

Las actividades de generación de demanda turística están condicionadas por el proceso que cada turista realiza cuando selecciona, contrata y disfruta una experiencia vacacional. Ese “customer journey” determina las oportunidades de contacto e interacción entre la oferta turística canaria y sus clientes y, por tanto, constituye, junto al enfoque competitivo y la propuesta de valor, uno de los componentes básicos del modelo canario de generación de demanda

turístico, especialmente en lo referido al branding, la comunicación y la inteligencia turística.

Frente a la distinción clásica de actividades de generación de demanda en origen y en destino, barreras que el mundo digital ha difuminado hasta hacerlas desaparecer, las distintas etapas del customer journey turístico facilitan una ordenación de estas actividades más eficiente en función de los objetivos a alcanzar en cada caso. Aunque es un proceso en continuo cambio, podemos

## PRIORIZACIÓN ACTIVIDADES DE GENERACIÓN DE DEMANDA SEGÚN CUSTOMER JOURNEY

ETAPA	PRIORIDAD	ACTIVIDADES
Soñando	Alta	Actividades orientadas a la inspiración
Descubriendo	Alta	Actividades orientadas a la inspiración Actividades orientadas a la información
Comprando	Baja	Actividades orientadas a la comercialización
Planificando	Media	Actividades orientadas a la comercialización Actividades orientadas a la información
Viajando	Baja	Actividades orientadas a la comercialización Actividades orientadas a la información Actividades orientadas a la repetición y a la prescripción
Volviendo a casa	Alta	Actividades orientadas a la repetición y a la prescripción Actividades orientadas a la inspiración

determinar que el customer journey turístico está hoy conformado por seis etapas:

- Soñando
- Descubriendo
- Comprando
- Planificando
- Viajando
- Volviendo a casa

A partir de cada una de estas etapas es posible, por tanto, diseñar un mapa de priorización respecto de las distintas actividades de generación de demanda a

desarrollar. No es, por supuesto, un proceso lineal sino un 'viaje' en el que el turista interactúa constantemente y que nunca termina, puesto que cuando volvemos a casa, y también cuando aún estamos de vacaciones, ya estamos volviendo a soñar con las siguientes vacaciones. Y es un 'viaje' que hoy hacemos siempre conectados.

### 1) Etapa Soñando

El viaje y las vacaciones forman ya parte de la vida de todos. Una aspiración universal que nos acompaña en nuestro día a día como muchas otras necesidades humanas.

Esa presencia constante se traduce en una atención receptiva, casi en todo momento, a todo tipo de expresiones de propuestas de valor referidas al mundo del viaje y las vacaciones en la medida que nos permitan soñar, lo que redundará positivamente en nuestro estado de ánimo. No somos activos, más allá de hacer click para ver un vídeo, ojear distraídamente las páginas de una revista de viajes o conversar con nuestros amigos sobre su último viaje, pero sí que estamos dispuestos a soñar. Es el momento en el que fijamos nuestras preferencias, todavía difusas, entre destinos y experiencias y formulamos nuestra 'lista de preferidos' aunque sea de manera inconsciente.

En esta etapa, las actividades de generación de demanda de mayor incidencia son las orientadas a la inspiración: branding y comunicación push.

## 2) Etapa Descubriendo

Cuando buscamos descubrir ese nuevo destino o las vacaciones soñada, pasamos a otra etapa del customer journey turístico, en la medida en la que pasamos a ser más activos en la búsqueda y selección de opciones. No estamos ya tan abiertos a soñar, sino que comenzamos a desarrollar acciones encaminadas a escoger destino. Buscamos, y esperamos encontrar, información que nos inspire para nuestra decisión.

En esta etapa, las actividades de generación de demanda de mayor incidencia son las orientadas a la inspiración (branding y

comunicación) y la información (comunicación *push*).

## 3. Etapa Comprando

La siguiente etapa del customer journey turístico nos lleva la decisión de compra: viaje, alojamiento y, tal vez, esa o esas experiencias que nos han llevado a seleccionar un determinado destino (experiencias motivacionales). Manejamos en esta etapa muchas más variables y de maneja más específica: precio, calendario, disponibilidad, etc. pero todavía nos centramos en lo básico, aunque lo básico sea diferente en cada caso.

En esta etapa, las actividades de generación de demanda de mayor incidencia son las orientadas a la comercialización (reserva de paquetes vacacionales, vuelos y/o alojamientos).

## 4) Etapa Planificando

Una vez 'comprado' el viaje, queda mucho por hacer: planificar actividades, reservar mesa en un restaurante atractivo, contratar excursiones... y para ello necesitamos información específica y detallada y procesos fáciles. Algunos turistas no dejan de planificar hasta el último detalle y otros no planifican casi nada y lo dejan todo para el propio viaje, pero también esto es una forma de planificación.

En esta etapa, las actividades de generación de demanda de mayor incidencia son las orientadas a la comercialización (reservas anticipadas de actividades y otros servicios) y la información (comunicación *pull*).

## **5) Etapa Viajando**

El disfrute de las propias vacaciones continúa ofreciendo oportunidades para la generación de demanda respecto de todo tipo de productos y servicios turísticos, pero no solo para la contratación inmediata, sino también para la repetición y la prescripción mientras el turista comparte su experiencia.

En esta etapa, las actividades de generación de demanda de mayor incidencia son las orientadas a la comercialización (reservas de actividades y otros servicios), la información (comunicación pull) y la repetición y la prescripción.

## **6) Etapa Volviendo a casa**

Hoy, las vacaciones no terminan cuando regresamos a casa. Compartimos nuestra experiencia y comenzamos a buscar inspiración (soñamos) para nuestras siguientes vacaciones. El proceso comienza de nuevo.

En esta etapa, las actividades de generación de demanda de mayor incidencia son las orientadas a la inspiración (branding y comunicación) y la prescripción y la fidelización.

## 9. ESTRATEGIA DE MARCA

Canarias conforma, no un único destino turístico, sino un conjunto diverso de destinos turísticos. Las islas de Lanzarote, Fuerteventura, Gran Canaria, Tenerife, La Gomera, La Palma y El Hierro disfrutan de una personalidad y una oferta turística propias, enriquecidas con factores diferenciales en mayor o menor medida relevantes. Frente a esta diversidad, la marca Islas Canarias, cuyo catálogo de productos está definido, precisamente por los destinos insulares, respalda esas ofertas diferentes, y las propuestas de valor que de cada una de ellas presenta, aportando valor a todo el ecosistema turístico canario.

La marca Islas Canarias es única. No existen sub-marcas de la marca Islas Canarias. Tampoco forma parte de otras marcas, sean propias o de terceros. Con independencia de categorías, segmentos y mercados objetivo, la marca Islas Canarias es siempre la misma (verbal y gráficamente). Solo se traduce a cada uno de los idiomas en los que se expresa, que se corresponden a los de uso más generalizado en sus distintos mercados de interés.

Funcionalmente, la personalidad de la marca Islas Canarias es dual puesto que actúa como marca de producto turístico, considerado este como un conjunto de siete destinos turísticos, y como marca de respaldo de los distintos destinos turísticos insulares y sus propias marcas. El Plan Estratégico de Promoción Turística de Canarias 2012 - 2016 establece la voluntad de profundizar en la coordinación de las distintas marcas integrantes del sistema turístico canario, definiendo para la marca Islas Canarias esta función de marca respaldo respecto a las marcas-producto insulares.

**Composición:**

- Logotipo: Formado por la denominación de la marca: Islas Canarias (traducida en cada caso).
- Frase de posicionamiento: La expresión del posicionamiento de la marca Latitud de Vida (traducida en cada caso). La frase de posicionamiento de la marca forma parte de esta en todos los casos,



Logotipo de la marca Islas Canarias en español.

excepto cuando su espacio de reproducción impida su correcta visualización.

- Imagotipo: Formado por siete pétalos concéntricos.

En aquellos soportes y formatos en los que sea posible, la marca incorpora los nombres de los siete destinos insulares de Canarias.

### 9.1 POSICIONAMIENTO

Se define una estrategia de posicionamiento para la marca Islas Canarias formulada a través de la identificación de arquetipo para el apalancamiento de su personalidad de marca, de un territorio propio, entendido este como el espacio competitivo y diferenciador donde la marca encuentra asociaciones relevantes con valores y necesidades de sus clientes potenciales, y de la construcción de una personalidad de marca basada en una selección acotada de valores y atributos.

#### **Apalancamiento**

La personalidad de la marca Islas Canarias se apalanca en el arquetipo del cuidador. Así, se define como una marca generosa cuyo objetivo principal es proteger y ayudar a sus clientes, los turistas que visitan las Islas. A partir de este arquetipo se definen su territorio expresivo y los valores y atributos de su personalidad.

#### **Territorio**

Se determina como territorio expresivo de mayor potencial para la marca Islas Canarias la Revitalización. Entendemos Revitalización como la acción de 'recargar pilas' física y emocionalmente para afrontar la vida con ánimos renovados. La conexión del concepto Revitalización con las motivaciones de los visitantes de las Islas ('recargar energía' a través del relax y la desconexión es una de sus motivaciones más relevantes y es un *insight* de indiscutible alcance universal).

## PLATAFORMA DE POSICIONAMIENTO

Arquetipo	Cuidador
Territorio	Revitalización
Necesidad de mercado	Disfrutar de las vacaciones en un destino con el mejor clima que me permita recargar pilas para mi exigente vida cotidiana
Promesa de marca	Islas Canarias ofrece siete destinos únicos en el Océano Atlántico para vivir una experiencia revitalizadora bajo el mejor clima del mundo
<i>Reason why</i>	Su situación geográfica permite a las Islas Canarias disfrutar del mejor clima del mundo
Valor de personalidad	El mejor clima del mundo
Atributo funcional complementario	Situación geográfica
Valor emocional complementario	Vitalidad
Descripción	Las Islas Canarias son un conjunto de siete destinos turísticos que ofrecen una extraordinaria experiencia revitalizadora gracias a la energía vital que aporta el mejor clima del mundo del que disfrutan por su singular situación geográfica

### **Valor de personalidad**

Se identifica “El mejor clima del mundo” como valor de personalidad de la marca Islas Canarias. El concepto “El mejor clima del mundo” supera el concepto “buen clima”, pues si bien este constituye el más notorio de los atributos identificados, tanto en origen como en destino, por los públicos de la marca y se constituye como el driver clave de decisión, el concepto actual de buen clima asociado a Canarias adolece de falta de fuerza diferenciadora suficiente respecto a sus destinos competidores.

Así, en verano, cuando el “buen clima” es característica común del resto de destinos, el público no diferencia la singularidad del clima de las Islas, más benigno y mucho menos caluroso durante esa época de lo que correspondería a su latitud. Tampoco en invierno, aún cuando el número de destinos competidores es más reducido, el clima canario se constituye como elemento diferenciador a pesar de su singularidad.

Sin embargo, el clima de Canarias comprende singularidades que lo convierten en excepcional y puede ser considerado el mejor del mundo. Algunos de estas singularidades son sus frescos y húmedos vientos alisios, impulsados por el Anticiclón de las Azores, y la corriente marina fría de Canarias. El resultado es un clima excepcional caracterizado por sus suaves temperaturas medias, que apenas oscilan a lo largo del año, su baja pluviosidad y su alto número de horas de sol. Es por tanto, un destino que disfruta, no de un buen

clima durante todo el año, sino del “mejor clima del mundo”.

Este valor de personalidad vincula a la marca, de manera directa e intensa, con su territorio expresivo, puesto que “el mejor clima del mundo” es la mejor herramienta de revitalización que un destino turístico puede ofrecer. Estamos pues ante un valor de personalidad cuyo beneficio principal es su capacidad de “revitalizar” a los visitantes, aportando la energía (“recargar pilas”) necesaria para la vida.

### **Atributo funcional complementario**

De entre los atributos funcionales de la marca Islas Canarias identificados como relevantes, se considera que su situación geográfica aporta un mayor valor de complementariedad a su valor de personalidad. Tradicionalmente, la comercialización desarrollada por la turoperación ha asimilado Canarias a la oferta de destinos mediterráneos. Sin embargo, su situación geográfica, en el océano Atlántico, junto a las costas africanas y “mirando” a América, constituye un atributo funcional de gran fuerza diferenciadora. Mientras sus competidores más directos son destinos mediterráneos, Islas Canarias es un destino atlántico.

Además, su situación geográfica constituye también la *reason why* del valor de personalidad de la marca. Ambas consideraciones justifican sobradamente su relevancia como atributo diferenciador.

El concepto “El mejor clima del mundo” supera el concepto “buen clima” pues el concepto actual de buen clima asociado a Canarias adolece de falta de fuerza diferenciadora suficiente respecto a sus destinos competidores.

---

### **Valor emocional complementario**

De entre los valores emocionales o simbólicos de la marca Islas Canarias, se considera de mayor relevancia y complementariedad con su valor de personalidad la vitalidad.

Directamente conectado con el territorio expresivo de la marca y con su valor de personalidad, el concepto de vitalidad como principal beneficio emocional se configura con un gran valor simbólico. Cuando el estrés y el desgaste de la vida contemporánea actúan sobre el individuo, el ‘mejor clima del mundo’ ofrece a los visitantes la posibilidad de recargarse de ‘vida’.

Por tanto, el nuevo posicionamiento perseguido está conformado principalmente por “El mejor clima del mundo” como valor de personalidad, ‘vitalidad’ como valor emocional y ‘situación geográfica’ como atributo funcional o racional.

### **Otros atributos funcionales de la marca Islas Canarias**

El resto de atributos funcionales identificados como integrantes de la personalidad de la marca son:

#### - Conjunto de islas

Islas Canarias es un conjunto de destinos turísticos formado por 7 islas, todas ellas distintas. La idea de isla (costas, mar, vacaciones, playa, actividades náuticas, etc.) se conecta con valores positivos en el ámbito del Turismo de Sol y Playa y también con la idea de diversidad, que en el caso del Archipiélago constituye una realidad innegable.

#### - Naturaleza volcánica

La riqueza, singularidad volcánica y diversidad natural y paisajística de Canarias es un rasgo muy significativo de la marca, tanto por su valor visual como por su consideración de espacio único para el desarrollo de experiencias (playas, deportes de mar, senderismo, etc.). El origen volcánico de las Islas Canarias, muy presente en sus paisajes, constituye, por sí mismo, un atributo funcional de gran valor diferenciador para la marca.

#### - Seguridad

Las Islas Canarias, al contrario que sus competidores no europeos, ofrecen un conjunto de destinos turísticos con una alta percepción de seguridad en todos sus perfiles (ausencia de desastres naturales, clima estable, bajo índice de delitos, seguridad jurídica, seguridad sanitaria,

seguridad comercial en la “compra” de vacaciones...).

- Renovada calidad turística

Aún cuando se trata de un conjunto de destinos globalmente maduros, con una larga tradición en la industria turística europea, la marca Islas Canarias se vincula a modernidad y renovación, con nuevas infraestructuras (hoteles, equipamientos, etc.) al servicio del visitante, y adaptado a sus nuevas necesidades y valores. Los destinos de las Islas Canarias han evolucionado a lo largo del tiempo y se reinventan día a día.

- Europeidad

Las Islas Canarias son territorio europeo, con todas las ventajas positivas que ello aporta al turista, mas allá de la seguridad en su estricto sentido: derechos del consumidor, sanidad, etc.

**Otros valores emocionales de la marca Islas Canarias**

El resto de valores emocionales que conforman la personalidad de la marca Islas Canarias son:

- Libertad de elección

También directamente conectado con el valor de personalidad, pero más débilmente integrado en el territorio expresivo de la marca, se ha identificado el concepto de libertad de elección para vivir las experiencias que uno desee puesto que no dependen del clima.

- Hospitalidad

El carácter de los canarios, su trato directo y el entorno social de las Islas ofrece al visitante una experiencia percibida como amable, cercana y hospitalaria.

- Cercanía y fidelidad a la marca y sus destinos insulares

Las Islas Canarias son unos destinos cercanos en lo emocional, cómodos y accesibles. Su marca es amigable, familiar, conocida... no esconde sorpresas desagradables. Es fácil sentirla cercana. Por eso, el 76% de los turistas que llegaron a Canarias en 2013 ya habían estado en alguna isla con anterioridad. Y aproximadamente el 15% ya lo había hecho en más de 10 ocasiones. Este altísimo índice de fidelización forma parte de la personalidad de la marca.

- Bienestar físico y emocional

La marca Islas Canarias está históricamente vinculada al turismo de salud, puesto que los beneficios que proporciona su clima son conocidos desde hace mucho tiempo. Hoy sigue vinculada al concepto de bienestar, no solo físico sino también emocional que potencia la salud de cualquier persona.

- Estilo de vida español

Las Islas Canarias comparten con el resto de destinos españoles un mismo estilo de vida alegre, hospitalario y atractivo a los ojos de los visitantes.



# 10. PROGRAMAS DE ACTUACIÓN

La implementación del presente Plan se articula en 8 planes de actuación diferenciados. Cada uno de estos planes se declina en distintas actuaciones (plataformas de comunicación, en su caso, y proyectos y acciones) a desarrollar a lo largo de los años 2018 a 2022 según lo recogido, en cada caso, por el plan anual de marketing operativo correspondiente. No es misión de este Plan, de carácter estratégico, determinar de manera concreta y específica el contenido de cada uno de estos programas en el plano operativo sino que configura los mismos como el marco de actuación específico en para cada materia para la planificación, diseño e implementación de actuaciones en función de su interés, oportunidad a partir de su definición y en estrecha vinculación con los objetivos operativos de la marca Islas Canarias establecidos en el capítulo 7, dedicado al diseño del marco estratégico de actuación. Se define así un modelo de actuación flexible y de fácil implementación y actualización que, a su vez, garantiza un adecuado alineamiento estratégico en la planificación, diseño e implementación de plataformas de comunicación, proyectos y acciones.

## **10.1 PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA E INTELIGENCIA TURÍSTICA**

El Programa de Planificación e Inteligencia Turística de la marca turística Islas Canarias para los años 2018 a 2022 establece el marco en el que se desarrollarán las actuaciones dirigidas a garantizar la coherencia de toda la actividad de marketing y comunicación, además de la cohesión de todas sus actuaciones, respecto de los instrumentos de planificación estratégica vigentes en cada momento.

Las actuaciones a desarrollar en el ámbito de la investigación y la gestión del conocimiento tienen por finalidad integrar el conocimiento actualizado del cliente, de sus motivaciones, necesidades y expectativas, como base para la correcta toma de decisiones, no solo en lo referido estrictamente a la promoción, sino en todo el ámbito turístico, incluida la identificación y aportación de *insights* relevantes y diferenciadores para la potenciación constante de la actividad de marketing y comunicación de la marca turística Islas Canarias y, en general, del sector turístico canario.

Igualmente, se contempla el desarrollo de actuaciones que mejoren la generación (incluida la realización de estudios y análisis ad hoc), el acceso, el análisis, la gestión y la divulgación de todos aquellos datos e informaciones que, referidos a la industria turística en su conjunto (demanda, oferta,

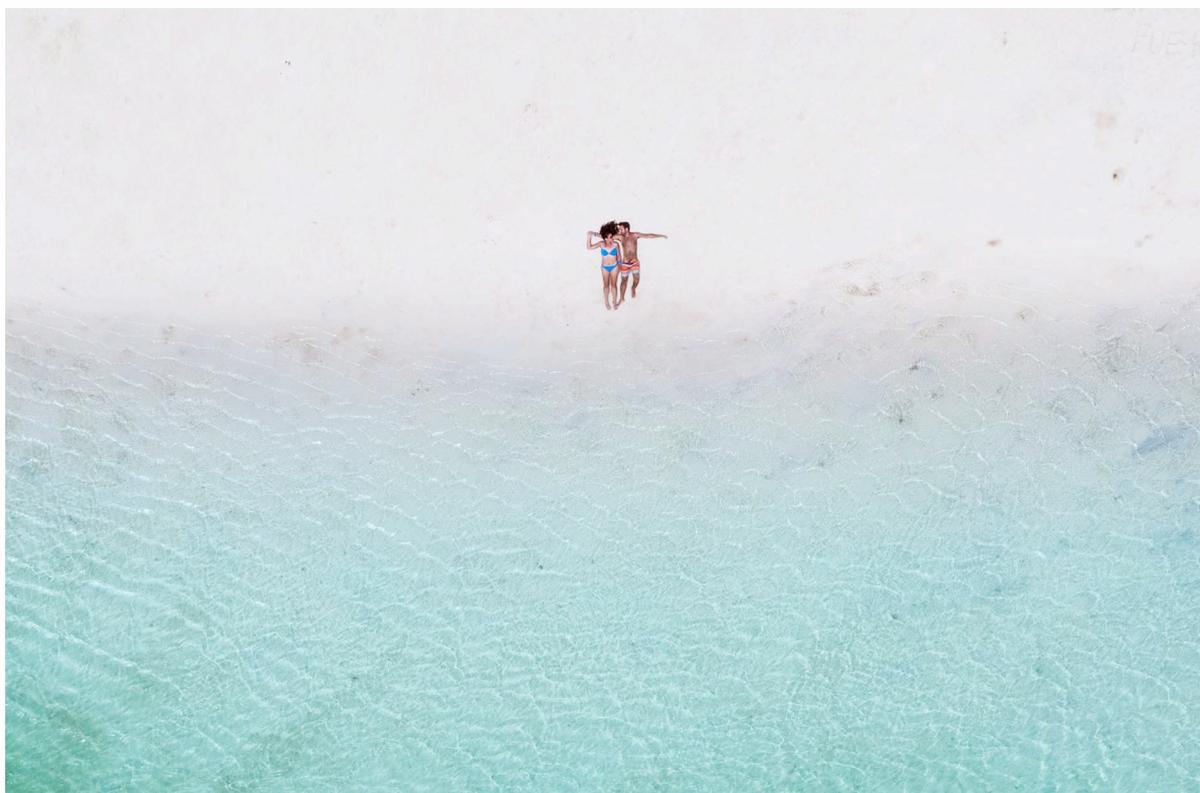


Imagen promocional de Fuerteventura (playa de El Cotillo).  
Turismo de Canarias.

tendencias, buenas prácticas, etc.), sean de valor para la marca turística Islas Canarias y para los agentes implicados en la gestión, promoción y/o comercialización de servicios, productos y destinos vinculados a esta.

Entre otras, algunas de las principales actuaciones que se integran en este programa son la gestión estratégica de la marca Islas Canarias, incluida la elaboración de los planes anuales de marketing operativo y el resto de instrumentos de planificación estratégica que se determinen, la gestión del sistema de información turística y el seguimiento continuado de reservas.

## 10.2 PROGRAMA DE BRANDING

El Programa de Branding de la marca Islas Canarias engloba todas las actuaciones dirigidas a enriquecer la notoriedad y la imagen de la marca Islas Canarias cuando aquellas no estén vinculadas a segmentos específicos de clientes. Su objetivo es enriquecer el posicionamiento de marca a través de la proyección de los valores que la definen y potenciar la expresión de su personalidad a través de todo tipo de canales y medios y, en especial, de su identidad digital a través de medios propios (estrategia *pull*).



Imagen promocional de la propuesta de turismo activo de La Gomera.  
Turismo de Canarias.

### 10.3 PROGRAMA DE COMUNICACIÓN AL CIENTE FINAL

El Programa de Comunicación al Cliente Final de la marca turística Islas Canarias se desarrolla a través de la gestión o puesta en marcha, en su caso, de las distintas plataformas de comunicación al cliente final de la marca Islas Canarias. A su vez, estas plataformas se declinan en proyectos, campañas y acciones.

Cada una de las plataformas de comunicación de la marca turística Islas Canarias funciona a modo de 'contenedor' de todas las acciones, preferentemente *push*,

dirigidas a un segmento meta de turistas determinado, facilitando la planificación, diseño e implementación de una comunicación segmentada en función de las motivaciones principales de cada uno de esos segmentos meta.

Construidas a partir de un concepto de comunicación propio y diferenciado con potencial de declinación a distintos idiomas, mercados, etapas del customer journey y puntos de contacto, cada plataforma tiene potencial de expresión transmedia y *always-on* mediante todo tipo de medios, canales y soportes dirigidos a los distintos segmentos de clientes objetivo.

<b>PLATAFORMAS DE COMUNICACIÓN AL CLIENTE FINAL (1/2)</b>	
<b>CATEGORÍA TURISMO DE SOL Y PLAYA</b>	
<b>PLATAFORMA</b>	<b>SEGMENTOS META</b>
VUELVE A BRILLAR	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amantes del sol y playa</li> <li>- Románticos</li> <li>- Exploradores</li> <li>- Hiperactivos acuáticos</li> <li>- Exclusivos</li> </ul>
LA GRAN AVENTURA JUNTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Familias</li> </ul>
<i>THE OTHER MAP</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sibaritas modernos</li> </ul>
SACA TUS VACACIONES DEL ARMARIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desinhibidos</li> </ul>
<b>CATEGORÍA TURISMO EN ESPACIOS NATURALES</b>	
<b>PLATAFORMA</b>	<b>SEGMENTOS META</b>
LA ENERGÍA QUE TE ESPERA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exploradores de la naturaleza</li> <li>- Trascendentes</li> </ul>
SENDEROS DE VERDAD QUE PARECEN DE MENTIRA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apasionados del senderismo</li> </ul>

## PLATAFORMAS DE COMUNICACIÓN AL CLIENTE FINAL (2/2)

### CATEGORÍA TURISMO ACTIVO

PLATAFORMA	SEGMENTOS META
<i>OPEN 365</i>	- Apasionados del golf
INMERSIÓN EN ALTA DEFINICIÓN	- Apasionados del buceo
<i>THE CANARY WAY OF SURF</i>	- Apasionados de los deportes de viento y olas
EL MAR DE LOS ALISIOS	- Apasionados de la navegación
<i>BLUE MARLIN ZONE</i>	- Apasionados de la pesca de altura
RESERVA DE LA EXTREMOSFERA	- Apasionados de los deportes en la naturaleza

### OTRAS CATEGORÍAS

PLATAFORMA	SEGMENTOS META
<b>SÍ QUIERO ISLAS CANARIAS</b> Categoría: Turismo de bodas	- Novios a la búsqueda de un destino en el que celebrar su boda
<b>ISLAS A LA VISTA</b> Categoría: Turismo de cruceros	- Cruceristas con escala programada en las Islas Canarias
<b>VOY DE BELINGO</b> Categoría: Turismo interno	- Residentes en las Islas Canarias

PLATAFORMAS DE COMUNICACIÓN PROFESIONAL	
PLATAFORMA	SEGMENTOS META
REGRESAR COMO NUEVO Categoría: Turismo MICE	- Organizadores de convenciones, congresos e incentivos
TRAINING NON STOP Categoría: Turismo de cruceros	- Clubes, federaciones, asociaciones y deportistas de alto nivel (profesionales y amateurs)
PLATAFORMA PROFESIONAL GENÉRICA	- Agentes de viaje y TTOO's - Profesionales turísticos en destino

#### 10.4 PROGRAMA DE COMUNICACIÓN PROFESIONAL

El Programa de Comunicación Profesional de la marca turística Islas Canarias se desarrolla a través de la gestión de distintas plataformas de comunicación (business to business). A su vez, estas plataformas se declinan en proyectos, campañas y acciones con potencial de expresión transmedia y always-on mediante todo tipo de medios, canales y soportes.

Cada una de las plataformas de comunicación profesional de la marca turística Islas Canarias funciona a modo de 'contenedor' de todas las acciones, tanto *push* como *pull*, dirigidas a un segmento profesional determinado, de carácter específico o transversal respecto de las categorías meta a las que se vincula.

#### 10.5 PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN Y PRESCRIPCIÓN

El Programa de Fidelización y Prescripción de la marca Islas Canarias engloba todas las actuaciones dirigidas a crear y desarrollar una relación directa con el cliente final (tanto si ha visitado las Islas Canarias como turista como si no) a partir de una comunicación directa y personalizada con los turistas antes, durante y después del viaje para promover su repetición y activar su poder de prescripción a amigos, familiares y contactos sociales.



Imagen promocional de playa de El Cotillo (Fuerteventura).  
Turismo de Islas Canarias.

#### **10.6 PROGRAMA DE CONECTIVIDAD**

El Programa de Conectividad tiene por finalidad impulsar de manera continua la mejora de la conectividad aérea de las Islas con sus distintos mercados, especialmente en vuelos regulares.

#### **10.7 PROGRAMA DE COOPERACIÓN**

El Programa de Cooperación está dirigido a la gestión de las líneas de colaboración con las distintas entidades de promoción turística de las Islas y otras instituciones y organizaciones. En el marco de estas líneas de colaboración se desarrollan actuaciones en régimen de co-branding o colaboración tanto en destino (eventos y otras acciones) como en mercados de origen.

#### **10.8 PROGRAMA DE INNOVACIÓN**

El Programa de Innovación está orientado al fomento de la incorporación de metodologías, herramientas y actuaciones innovadoras en el sector turístico canario en el ámbito del marketing: nuevos productos y servicios, comercialización y comunicación, inteligencia turística, big data, etc.

# ANEXOS



# ANEXO I

## Impactos económicos del turismo



## IMPACTOS ECONÓMICOS DEL TURISMO

**Raúl Hernández Martín**

Cátedra de Turismo CajaCanarias-Ashotel-ULL  
Departamento de Economía Aplicada y Métodos Cuantitativos  
Universidad de La Laguna  
email: [rahernan@ull.es](mailto:rahernan@ull.es)

Palabras clave: *modelo turístico, impactos económicos, cadena de valor, Islas Canarias*

### **Breve curriculum**

Profesor Titular de Economía Aplicada y director de la Cátedra de Turismo CajaCanarias-ASHOTEL de la Universidad de La Laguna. Ha realizado una extensa investigación sobre la economía del turismo, particularmente en el campo de los impactos económicos, la Cuenta Satélite del Turismo, la medición del turismo a nivel local y el desarrollo turístico en economías insulares, lo que se ha traducido en numerosos proyectos de investigación, libros, artículos, seminarios y participaciones en congresos internacionales.

## 1. INTRODUCCIÓN

Es para mí un privilegio y un orgullo haber sido seleccionado por mi universidad para escribir estas reflexiones sobre los impactos del turismo, en el contexto de una reflexión más amplia y evocadora acerca de la existencia, o no, de un modelo turístico canario. El trabajo universitario a nivel docente e investigador es apasionante, pero si además nos permite poner nuestro granito de arena para cambiar la realidad, la satisfacción es si cabe más intensa.

Un modelo turístico puede ser entendido al menos de dos formas diferentes. Un modelo puede ser entendido como se hace desde diversas Ciencias, como la Economía o la Física, es decir, como una representación simplificada de la realidad que captura sus elementos más relevantes y las relaciones entre los mismos. A esta primera acepción se dedicará la siguiente sección del capítulo. Por otro lado, un modelo turístico puede ser entendido como algo deseado, una hoja de ruta hacia dónde se quiere ir; sería algo así como una proyección hacia el futuro que trata de mejorar el presente. Esta segunda acepción del término será abordada posteriormente, antes de terminar con unas breves conclusiones. En cualquier caso, a lo largo del trabajo nos centraremos en el análisis del modelo turístico dominante en el Archipiélago, el que caracteriza la zona sur de las islas de Tenerife, Gran Canaria y la mayor parte de las islas de Lanzarote y Fuerteventura. El análisis del modelo turístico de las islas menores occidentales o de destinos urbanos u otros tan relevantes como Puerto de la Cruz (véase Álvarez Alonso, 2004) quedarán para otra ocasión.

## 2. LOS ELEMENTOS DEFINITORIOS DEL MODELO TURÍSTICO CANARIO

Partiendo de un concepto de modelo entendido como una representación simplificada de la realidad que captura sus aspectos más relevantes y sus relaciones, todo destino turístico tiene un modelo. A veces los agentes internos y/o el interés general son los protagonistas en dicho modelo, en una estrategia predefinida; y otras veces el modelo es simplemente el resultado de un proceso histórico condicionado por intereses convergentes o divergentes de una multitud de agentes internos y externos. Entendiendo el modelo turístico en esta última acepción del término, expondremos a continuación los siete aspectos que mejor identifican a nuestro actual modelo turístico.

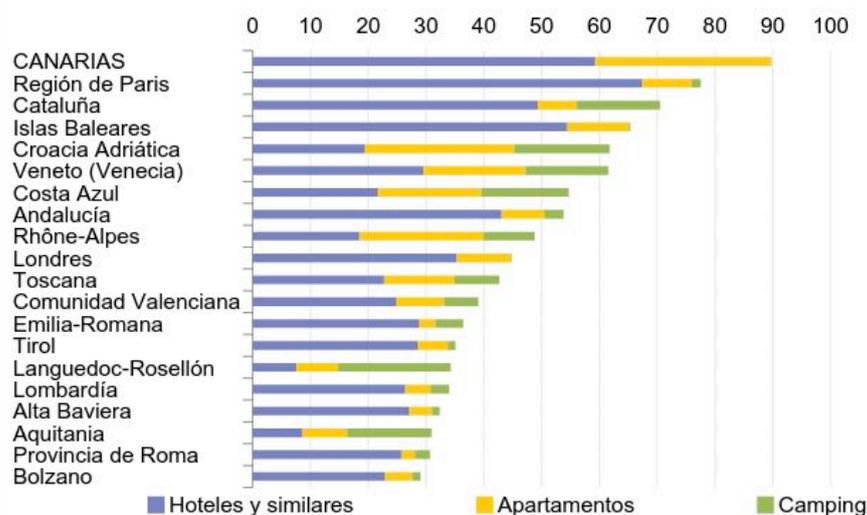
### 2.1. Modelo de éxito y/o liderazgo

Una mirada a realidad turística canaria, desde el exterior permite comprobar que Canarias es un área líder en el turismo internacional. En la actualidad Unión Europea cuenta con 28 estados miembros y 272 regiones (NUTS 2, que corresponden en España con las Comunidades Autónomas)<sup>1</sup>. Entre estas regiones, Canarias ocupa la primera posición en varios de los principales indicadores turísticos. Así, por ejemplo, en el gráfico 1 puede comprobarse que, en el último año con estadísticas disponibles para todas las regiones, el *ranking* de pernoctaciones en establecimientos turísticos de no residentes sitúa a Canarias en la primera posición, por encima de las regiones de París, Cataluña, Venecia, Baleares, Londres o Croacia Adriática. La relevancia de Canarias se pone de manifiesto si tenemos en cuenta, a su vez, que los países europeos conforman la principal zona receptora de turismo internacional, concentrando en 2015 la mitad de los desplazamientos turísticos del mundo.

---

<sup>1</sup> Las regiones NUTS son unidades administrativas territoriales de la UE. Las NUTS 2 tienen aproximadamente entre 800 mil y 3 millones de habitantes y corresponden en España a las Comunidades Autónomas.

Gráfico 1. Pernoctaciones de no residentes en las principales regiones europeas 2013  
(millones)



Fuente: EUROSTAT

Esta posición relevante de Canarias no se relaciona solamente con los indicadores estadísticos. Canarias juega también un papel muy relevante en las estrategias de los grupos empresariales turísticos globales, como TUI y Thomas Cook, particularmente aquellos más vinculados al segmento de vacacional y el denominado turismo de *sol y playa*.

## 2.2. Modelo basado en recursos ambientales, escalas y volumen

Este modelo de liderazgo se enfrenta a numerosas debilidades que deben tenerse muy presentes y que se comentarán a continuación. Por un lado, se trata de un modelo que está muy basado en recursos y escasamente apoyado en inteligencia y conocimiento. Como se ha señalado reiteradamente y han suscrito más recientemente Acemoglu y Robinson (2012), los países cuyo desarrollo está basado en recursos tienen una capacidad de desarrollo muy limitada. En el caso de Canarias, el modelo turístico ha estado impulsado por unas condiciones climáticas prácticamente únicas a nivel mundial (Hernández Martín et al., 2012) y por su riqueza natural y paisajística.

Las sociedades que progresan son aquellas que utilizan de forma eficiente los recursos, incluso recursos de los que carecen, mientras que la abundancia de recursos muchas veces genera una dependencia de los mismos y un uso poco eficiente. Para ello es importante dotarse de un entorno institucional adecuado, que genere los incentivos necesarios para incorporar el conocimiento en la generación de valor añadido. Es esta la experiencia que se repite sistemáticamente en las sociedades prósperas

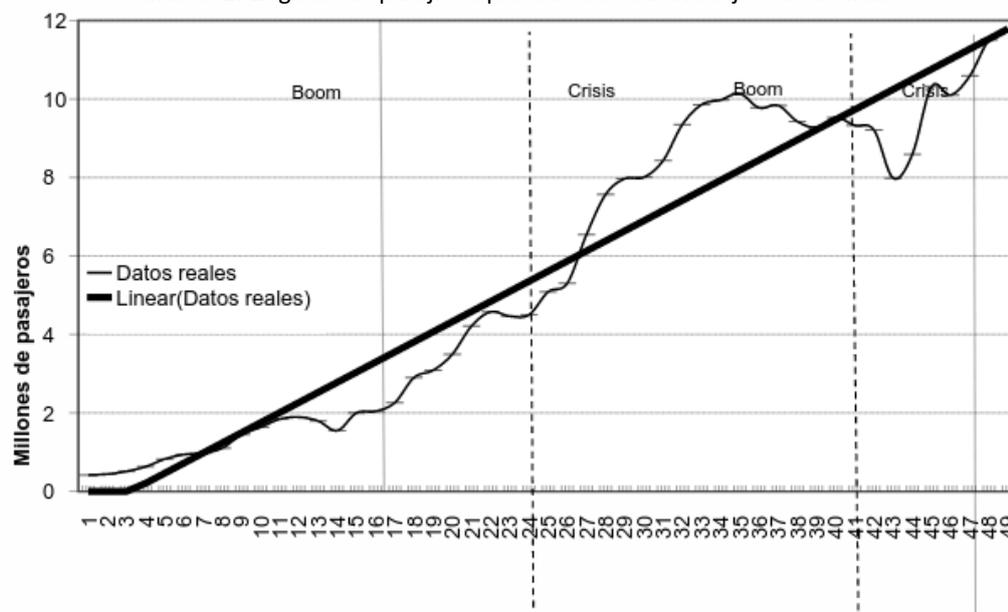
Si bien el clima podría considerarse un recurso no agotable, lo cierto es que para los próximos años habrá que afrontar los desafíos que plantea el cambio climático, tanto en términos de efectos sobre los flujos turísticos por cambios en el clima en los países de origen y destino, como por el impacto que puedan tener las políticas de mitigación sobre el coste del transporte.

A nivel medioambiental, el modelo turístico ha tenido una tendencia a explotar de forma creciente los recursos medioambientales escasos del archipiélago, como lo es el propio territorio o el paisaje natural, lo cual genera una contradicción, al ser precisamente estos recursos los que pretenden servir de atracción a los visitantes.

El crecimiento turístico de Canarias se ha basado históricamente en las amplias escalas de producción y el volumen. De hecho, la mera paralización en las cifras de llegadas de turistas ha conducido históricamente a situaciones de crisis económica. Esto es así porque el impulsor del crecimiento económico en el Archipiélago en las últimas décadas, particularmente en los momentos de mayor expansión, ha sido la revalorización inmobiliaria vinculada al desarrollo turístico, fenómeno que se ve muy limitado cuando se paraliza el crecimiento de la oferta de alojamiento. Pero esta dinámica expansiva no puede mantenerse indefinidamente, máxime cuando los límites de absorción de turistas sin un deterioro de las condiciones sociales y medioambientales a largo plazo se van haciendo más visibles.

Este modelo basado en escalas se relaciona con la dependencia estrecha del desarrollo turístico de la revalorización de activos inmobiliarios en la creación de nuevas áreas turísticas. Canarias ha necesitado atraer cada vez más turistas para conseguir un crecimiento económico, siendo los márgenes comerciales en el turismo relativamente estrechos dada la posición subordinada del archipiélago en la cadena de valor turística global, como se verá posteriormente. El crecimiento turístico de Canarias (gráfico 2) puede resumirse en cuatro ciclos que si inician con un crecimiento explosivo y terminan en una crisis, salvo el último ciclo, en el que se invierte el orden de estos elementos, como consecuencia de la crisis económica internacional y los efectos de la Primavera Árabe, que provocan una intensa caída seguida de un rebote muy fuerte en las llegadas de turistas.

Gráfico 2. Llegadas de pasajeros procedentes del extranjero a Canarias



Fuente: AENA

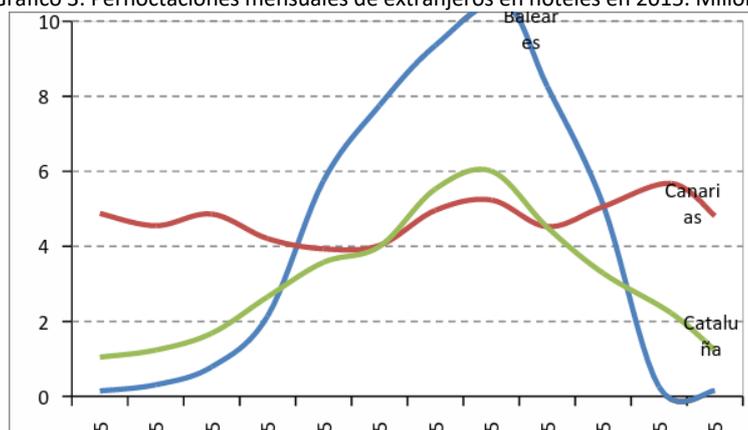
Este modelo basado en altas escalas de producción supone unos costes crecientes, particularmente en el ámbito medioambiental. Factores como el incremento del *todo incluido*, la dependencia de la comercialización externa o el bajo gasto realizado en destino son

evidencias de esta situación de debilidad, que solamente se ve compensada por la ampliación de la escala de producción, es decir, con el objetivo de batir nuevos récords de llegadas. Por otro lado, estas altas escalas de producción se relacionan con un modelo estandarizado con escaso uso de conocimiento.

### 2.3. Modelo no estacional

La ausencia de un comportamiento estacional poco acusado es, probablemente, el factor más característico del modelo turístico de Canarias. Un repaso a las llegadas de turistas extranjeros entre las principales Comunidades Autónomas turísticas permite comprobar que el comportamiento de Canarias es totalmente diferente al del resto. En el gráfico 3 se comparan las pernoctaciones de extranjeros en hoteles entre las tres principales Comunidades Autónomas de *sol y playa* en España, pudiendo observarse la relativa estabilidad del comportamiento del indicador en Canarias frente a las variaciones extremas en Cataluña y, sobre todo Baleares, donde las llegadas en los meses de verano son muy elevadas en comparación al invierno.

Gráfico 3. Pernoctaciones mensuales de extranjeros en hoteles en 2015. Millones



Fuente: EOH. Instituto Nacional de Estadística

El origen de la ausencia de estacionalidad acusada en Canarias es obviamente el clima. Las características del clima en Canarias son prácticamente únicas en el sector turístico internacional. En el caso del entorno europeo, las diferencias climáticas con los principales países emisores son muy importantes, pero también lo son con respecto a los principales competidores de turismo masivo en las zonas costeras del Mediterráneo. Según un informe sobre clima y turismo en Canarias (Hernández Martín et al., 2012), la temperatura media a mediodía durante la temporada de invierno se sitúa en 22°C, mientras que la temperatura media a mediodía en Berlín y Londres para el mismo periodo es de 6,0°C y 8,5°C, respectivamente. Con respecto a los competidores de Canarias en el entorno europeo, la única zona en la que existen temperaturas similares a las de Canarias durante los meses de invierno son Agadir y, principalmente, los destinos del Mar Rojo, en Egipto. Sin embargo en esta última zona la temperatura media a mediodía durante los 6 meses de temporada turística de verano se sitúa en 35,5°C, frente a los 26,2°C de media a mediodía para Canarias. Una comparativa internacional de la estacionalidad del turismo en destinos costeros permite comprobar que es solamente en algunas zonas del Caribe donde pueden apreciarse niveles de estacionalidad que compitan con los de Canarias, mientras que las cifras de concentración turística en el Mediterráneo son elevadísimas, tanto en la Península como, aún más, en los destinos costeros Grecia o Turquía.

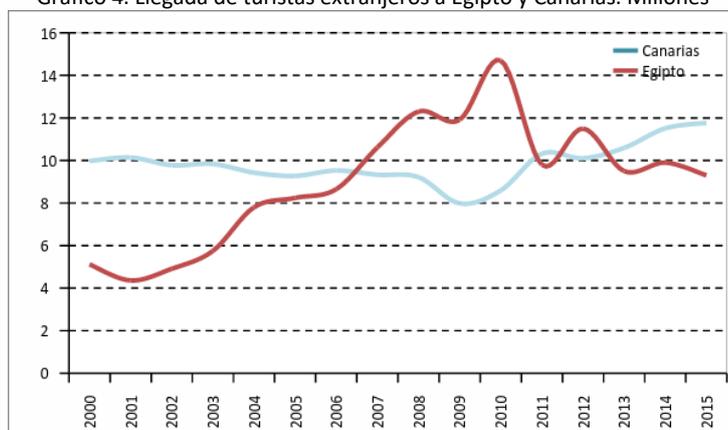
La estacionalidad ha tenido tradicionalmente consecuencias negativas para la mayor parte de los destinos turísticos y, en mucha menor medida en Canarias. Una de las principales se asocia con los efectos para la rentabilidad empresarial de la realización de fuertes inversiones que van a ser utilizadas durante un corto periodo del año. Este efecto también se da en las infraestructuras públicas de transporte, electricidad o agua. Además, la llegada concentrada de visitantes en torno a determinadas fechas puede tener también consecuencias medioambientales negativas, debido al aumento en la generación de residuos o a la presencia humana masiva en determinados espacios naturales. La estacionalidad suele tener también efectos negativos sobre la cualificación de la mano de obra. En la medida en que el empleo que genera el sector turístico sea estacional, la mano de obra tiene que buscar otras ocupaciones el resto del año, lo que dificulta su profesionalización.

La relativa estabilidad de las llegadas de turistas extranjeros a Canarias durante el año esconde, en parte, la realidad de que la temporada alta corresponde con el invierno, puesto que es en este periodo en el que se perciben mayores precios. Así, durante los meses de invierno de 2015-2016 el RevPAR hotelero en Canarias se situaba entre 70 y 80€ cuando en las principales Comunidades Autónomas turísticas la mayor parte de la planta estaba cerrada y este indicador estaba en torno a los 30€.

#### 2.4. Modelo basado en la seguridad

La seguridad constituye uno de los aspectos más importantes para el desarrollo del turismo (Ritchie, 2009). La importancia de la seguridad se relaciona con aspectos sanitarios, alimenticios, seguridad jurídica, frente a atracos, atentados, catástrofes naturales, etc. Canarias es un destino seguro para los turistas europeos. De hecho, el crecimiento turístico de Canarias a partir de la Primavera Árabe ha sido muy intenso. Túnez y particularmente Egipto son dos competidores de Canarias, especialmente los destinos egipcios del Mar Rojo como *Sharm el Sheij* o *Hurgada*. La situación de algunos de los principales competidores de Canarias ha estado muy marcada por la inseguridad, como es el caso de Egipto, que ha perdido 5 millones de turistas entre 2010 y 2015. En ese periodo el país ha perdido la mitad de sus ingresos internacionales por turismo. Esta caída en la demanda turística parece que se verá incluso acentuada en 2016, tras el atentado contra el avión con turistas rusos que acababa de despegar del aeropuerto de *Sharm el Sheij* en octubre de 2015.

Gráfico 4. Llegada de turistas extranjeros a Egipto y Canarias. Millones



Fuente: AENA y Agencia Central de Movilización Pública y Estadísticas de Egipto

#### 2.5. Modelo maduro en un entorno cambiante

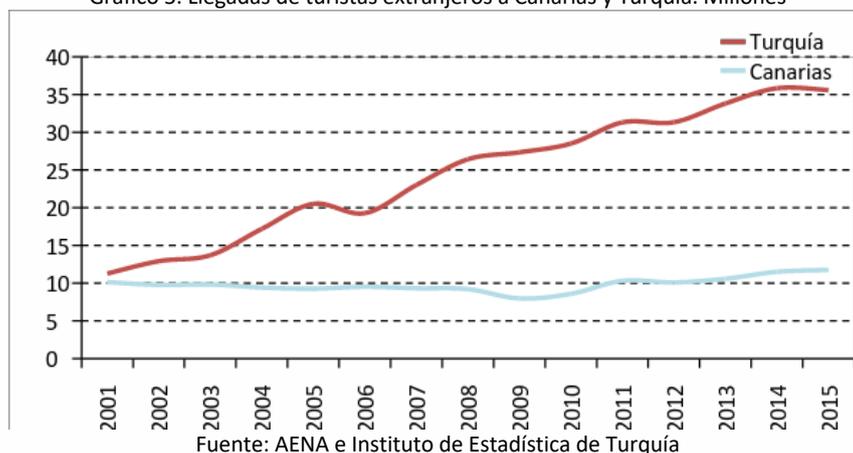
Canarias es un destino maduro o, si se quiere, consolidado. A partir del año 2000, aproximadamente, comienzan a sentirse más claramente los efectos de la madurez asociados a los cambios en el comportamiento e intereses de los turistas; en los productos turísticos y la forma de comercializarlos; y en el desarrollo de nuevos destinos competidores.

Las posibilidades de rejuvenecimiento de los destinos maduros han estado sujetas a un intenso debate académico. La posición de Knowles and Kurtis (1999) denota pesimismo acerca de las perspectivas de los destinos maduros del Mediterráneo debido a su sobre-desarrollo y degradación medioambiental. Sin embargo, Aguiló et al. (2005) y Claver-Cortés et al. (2007) sugieren que el turismo de sol y playa es viable a largo plazo si se implementan las políticas de adaptación adecuadas. Esta idea es apoyada por la tesis de la reestructuración de Agarwal (2002), y es la posición que mantenemos también nosotros. Dicha reestructuración debe tomar como una de sus referencias las estrategias seguidas por la industria en los países más avanzados para competir con la producción masiva de bajo coste en los nuevos países industrializados (ver Ioannides y Debbage, 1997).

La madurez de Canarias como destino contrasta con la evolución de los destinos emergentes del Mediterráneo. Es decir, hemos alcanzado la madurez en el ámbito turístico en un momento en el que aparecen nuevos destinos, nuevos productos turísticos y nuevos tipos de turista.

El caso de Turquía es paradigmático. En el año 2001 sus cifras de llegadas coincidían prácticamente con las de Canarias. Sin embargo, el crecimiento que ha experimentado ha sido espectacular, eclipsando por completo el crecimiento turístico en Canarias en los últimos años. Sin embargo, también son importantes las dificultades que puede afrontar este país en los próximos años por la llegada masiva de refugiados sirios, los problemas fronterizos, el conflicto kurdo o las tensiones con Rusia.

Gráfico 5. Llegadas de turistas extranjeros a Canarias y Turquía. Millones



## 2.6. Debilidad de los impactos económicos

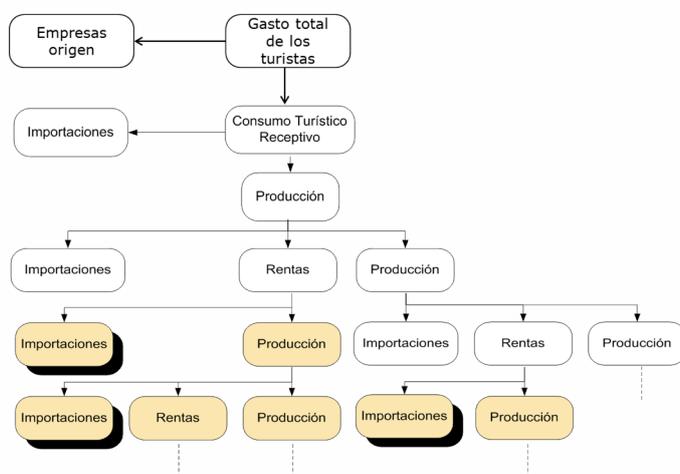
Un rasgo definitorio de Canarias como destino es la debilidad de los impactos económicos, es decir, la insuficiente capacidad que tiene la actividad turística propiamente dicha (no la construcción de nuevas infraestructuras) para convertirse en un elemento dinamizador de la economía. Esto ayuda a las dificultades que tiene el destino para generar empleo aún en una fase de expansión como la actual. Pero el problema no está en el turismo o, al menos, no está solamente en el turismo. Esta debilidad está relacionada con la forma como se articula el gasto

turístico con la producción y la generación de rentas a lo largo de toda la estructura económica de Canarias, que presenta importantes debilidades que se transforman en fugas y en un frágil comportamiento de los denominados impactos multiplicadores.

Una parte muy significativa del gasto de los turistas que visitan Canarias se realiza en empresas en origen. Así, por ejemplo, durante el año 2015 solamente el 28,6% del gasto realizado por los turistas tuvo lugar en el Archipiélago, mientras que la parte del gasto en origen, fue del 71,4% restante. Se trata de una distribución muy desequilibrada, que ha ido empeorando con el tiempo, y que no fomenta los impactos económicos en el Archipiélago. El peso creciente del todo incluido, la amplia presencia de empresas foráneas en el sector, desde los hoteles a los restaurantes, empresas de senderismo, ocio, etc. o el peso de los trabajadores extranjeros en el sector son síntomas de una debilidad de la estructura económica de Canarias. Desde una visión general y salvando, obviamente, numerosas excepciones, puede hablarse de debilidad de la empresa y el emprendimiento, debilidad en la formación de los trabajadores, particularmente en idiomas, y debilidad institucional, que no ha sabido durante décadas hacer frente a esta situación.

El gasto que realizan los turistas fuera del alojamiento y, en buena medida, el gasto que realizamos los residentes en Canarias tiene un alto componente de importaciones, directas e indirectas, esto es, no genera impactos sobre otras actividades en Canarias. De este modo, la estructura productiva del Archipiélago no está aprovechando las oportunidades derivadas de la demanda<sup>2</sup>.

Figura 1. Esquema de los impactos directos, indirectos e inducidos del turismo



que en la cadena de valor conviven grandes actores (compañías aéreas, turoperadores) con micro-empresas de servicios en los destinos; conviven políticas de administraciones de diferente nivel y departamentos con intereses muy variados; conviven intereses públicos y privados de muy diferente naturaleza; además, el turismo es un campo de acción para numerosas organizaciones gubernamentales, colectivos sociales y grupos de presión; y, finalmente, la competitividad de las empresas turísticas está muy condicionada por el entorno en el que se encuentran, el destino turístico (Candela y Figini, 2012). Siguiendo a Scott y Marzano (2015), la gobernanza es la forma como los colectivos sociales gobiernan, organizan y coordinan las acciones de los individuos para alcanzar resultados colectivos, se trataría así de un concepto más amplio que el gobierno y que, en el ámbito del turismo tiene una importancia central.

A nivel internacional existe un amplio debate sobre la gestión de los destinos turísticos (Beritelli, Bieger y Laesser, 2014). En el caso de Canarias, las organizaciones de gestión de los destinos están llamadas a jugar un papel fundamental en la coordinación turística, pues en la actualidad existen numerosos solapamientos, lagunas y contradicciones en la gestión de los destinos, no estando claramente definidas ni identificadas las necesidades, ni las competencias para resolverlas. La situación no es sencilla. Los departamentos de turismo a nivel de la Comunidad Autónoma, Cabildos y Ayuntamientos tienen escasas competencias y capacidad económica, estando muy orientadas a la promoción. Tienen escasa capacidad para intervenir realmente sobre la gestión de los destinos en ámbitos relacionados con las carreteras, la educación, la seguridad, el tráfico, la limpieza, la cultura, el medio ambiente, etc. Además, no se observa una decidida orientación y sensibilidad turística en decisiones tomadas por instituciones que afectan de forma muy notable al turismo. Canarias necesita una mayor coordinación entre instituciones y departamentos y entre los intereses públicos y los privados. Pero también es necesario integrar al conjunto de la ciudadanía en un mayor conocimiento del sector turístico y en el diseño de un modelo turístico de futuro con un amplio respaldo social.

El problema de gobernanza turística ha tenido su manifestación en la historia de la normativa reguladora de la moratoria turística (Simancas, 2016). Esta normativa ha estado diseñada desde fuera de la administración turística, particularmente desde una perspectiva de la ordenación territorial y sin una perspectiva clara de un modelo turístico a largo plazo. Si bien la gestión del crecimiento de los destinos turísticos es una tarea fundamental, la concreción de esas políticas es un elemento muy complejo, que puede desatar nuevas dinámicas y efectos potencialmente contraproducentes, no solo en Canarias, sino en cualquier destino (Hernández Martín et al., 2015b).

### 3. RECOMENDACIONES SOBRE EL MODELO TURÍSTICO

Tras el repaso realizado a los aspectos definitorios del modelo turístico, a continuación nos referiremos a la segunda acepción del polisémico concepto de modelo. En esta segunda parte se apuntarán algunos elementos para una hoja de ruta para el turismo en los próximos años. En trabajos anteriores (Hernández Martín, 2010) se han planteado un listado de acciones favorecedoras de un modelo turístico más sólido y competitivo para Canarias. Dichas acciones iban desde una mayor especialización y segmentación a la búsqueda de un modelo más cualitativo, flexible, innovador, intensivo en conocimiento y comprometido socialmente.

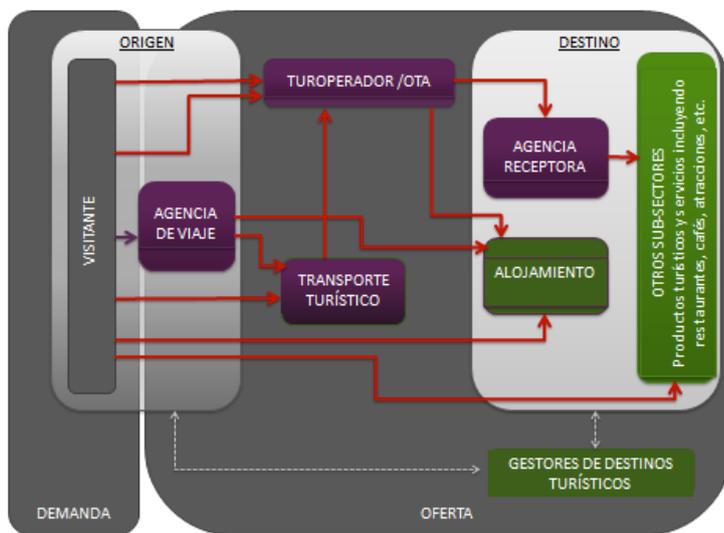
En esta ocasión, y con los mismos objetivos, la hoja de ruta se ha planteado partiendo de la cadena de valor del turismo, tratando de alcanzar un mayor aprovechamiento de las oportunidades que brinda. Así, esta nueva hoja de ruta pasa por sacar un mayor partido a tres dimensiones de la cadena de valor turística.

### 3.1. Oportunidades de la cadena de valor tradicional

La cadena de valor en el turismo está formada por el conjunto de actores y sus relaciones, que permiten que un turista, que vive en un lugar de origen, pueda realizar un viaje y disfrutar de un conjunto de servicios tanto antes del viaje, durante el trayecto, una vez establecido en el destino e, incluso, una vez realizado el viaje. El enfoque de cadena de valor en el turismo (Clancy, 1998) tiene la virtud de poner de manifiesto el conjunto de relaciones que se establecen entre los distintos agentes, que pueden estar influidas por un desigual reparto del poder de mercado.

La cadena de valor en el turismo incluye a las agencias de viaje minoristas que venden en origen y los turoperadores, tanto tradicionales como *online*, igualmente están incluidas las empresas de transporte entre el origen y el destino, el alojamiento en destino y, por supuesto, el conjunto de empresas de restauración, de actividades recreativas, culturales y deportivas que prestan sus servicios a los turistas en el destino. El enfoque tradicional en el turismo en Canarias se ha centrado en una mirada a esta cadena a la búsqueda de debilidades y oportunidades. En realidad la cadena de distribución turística se encuentra muy intermediada, como lo refleja el hecho de que la dependencia de los turoperadores y OTAs por parte de los establecimientos de alojamiento supere el 80%. Esto ha dado lugar a que Canarias ocupe una posición subordinada en esta cadena al no controlar los eslabones de la cadena con mayor valor añadido, vinculados con el la turoperación, las agencias emisoras, las compañías de transporte y, en definitiva, las empresas que tienen un contacto más estrecho con los clientes en origen.

Figura 2. La cadena de valor en el turismo



Elaboración propia

Sin embargo, centrándonos en el destino, si Canarias quiere mantener su posición de liderazgo habrá que mejorar particularmente los servicios ofrecidos, especialmente los relacionados con el ocio y la generación de experiencias más individualizadas a los clientes. En el ámbito del alojamiento y el espacio público turístico habrá que hacer un esfuerzo más decidido de renovación, teniendo en cuenta la antigüedad de la planta de alojamiento. Y, finalmente, en el ámbito de los gestores públicos habrá que hacer una apuesta decidida por los destinos

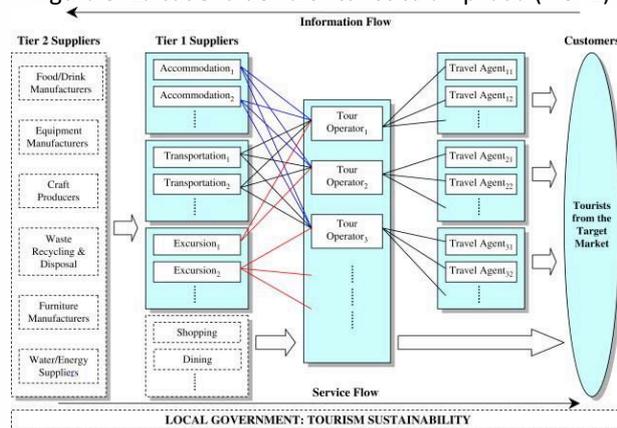
inteligentes y el uso más eficiente de la información y la tecnología. Es necesaria una mayor coordinación entre las iniciativas de las distintas administraciones públicas involucradas, de los diferentes departamentos de cada administración y de las estrategias públicas y privadas.

Un mayor aprovechamiento de la cadena tradicional permitirá conservar y renovar nuestro liderazgo, aunque el margen de crecimiento es relativamente estrecho, por los costes crecientes del modelo extensivo y por aspectos como el todo incluido, o el bajo gasto en destino. Es por ello que hay que ampliar la perspectiva, como se mostrará en los apartados siguientes.

### 3.2. Oportunidades de la cadena de valor ampliada

La cadena de valor turística no se agota en el enfoque anterior. Como es conocido la cadena de suministradores turísticos incluye en un segundo nivel a un conjunto de empresas de actividades agrícolas, de la artesanía, el reciclaje, mobiliario, energía, agua, marketing, servicios profesionales, etc. que abren grandes oportunidades económicas. Estas empresas se mueven en un entorno de mayor competencia que las empresas estrictamente turísticas, puesto que ya no se benefician de la ventaja absoluta del clima, sino que compiten en el mercado y necesitan una mayor intensidad en conocimiento e inteligencia. En general, a estas actividades se les ha prestado escasa atención como complementarias al turismo, estando encuadradas en lo que se denominan impactos indirectos del turismo. Según las estimaciones más recientes los impactos indirectos del turismo suponen el 10,5% del PIB de Canarias, (Exceltur y Gobierno de Canarias, 2015). La toma en consideración de este segundo nivel de suministradores turísticos, es decir, de la cadena de proveedores de las empresas que atienden directamente a los turistas ha sido considerada, por ejemplo por Zhang et al. (2009), como se observa en la figura 3.

Figura 3. La cadena de valor turística ampliada (Tier 2)



Fuente: Zhang et al., 2009

Para ser más concreto y a modo de ejemplo, Canarias tiene que mejorar en la articulación del turismo con su sector agrícola y de la viticultura; en la producción de tecnología y servicios vinculados a las tecnologías de la información y las comunicaciones; en el sector cultural; el deporte; la eficiencia y las energías renovables; la salud, la belleza y el bienestar; la tecnología hotelera; el diseño; el marketing; etc. Se trata de ámbitos en los que ya se realizan algunas iniciativas relevantes, pero en los cuales existen oportunidades para generar nuevas actividades con alto valor añadido.

Figura 4. Oportunidades de la cadena de valor ampliada



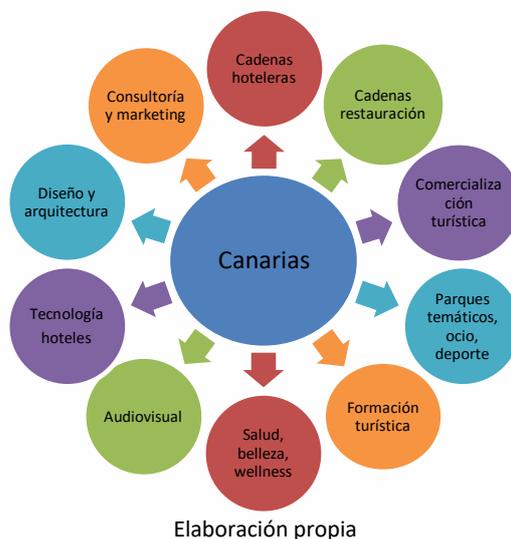
### 3.3. Oportunidades de la cadena de valor global

En cualquier caso, el desarrollo turístico de Canarias para los próximos años no solamente tiene que ampliar la perspectiva de la cadena de valor turística, sino también cambiar el punto de vista, a fin de aprovechar mejor las oportunidades que brinda la cadena de valor global. A diferencia de lo que ha sucedido en otras áreas, el desarrollo turístico de Canarias no ha dado lugar a estrategias relevantes de internacionalización. En el caso de Baleares, por ejemplo, el desarrollo turístico ha permitido el nacimiento de grandes grupos empresariales internacionales, como Meliá, Riu, Iberostar, Palladium, etc. que permiten que una parte del valor añadido que se genera se relacione con el empleo cualificado en tareas de control, estrategia y coordinación que se genera en la empresa matriz.

La economía canaria tiene que ir paulatinamente obteniendo más valor añadido del sector turístico global y no solamente de atender a los visitantes que nos eligen como destino. La internacionalización empresarial está vinculada a la generación de empleo cualificado y a capacidades competitivas que no se alcanzan fácilmente en la competencia doméstica. Si las empresas turísticas canarias quieren seguir compitiendo a medio plazo y generando empleos de alta cualificación y valor añadido, la perspectiva de la internacionalización turística es inevitable.

Aprovechar la cadena de valor turística global significa ser capaces de exportar conocimiento al resto del mundo. Como se decía con anterioridad, Canarias ocupa una posición central como zona receptora de turistas, pero habría que cambiar la perspectiva y convertir a Canarias en una zona exportadora de servicios y conocimiento vinculados al turismo a nivel global.

Figura 5. Oportunidades de la cadena de valor global

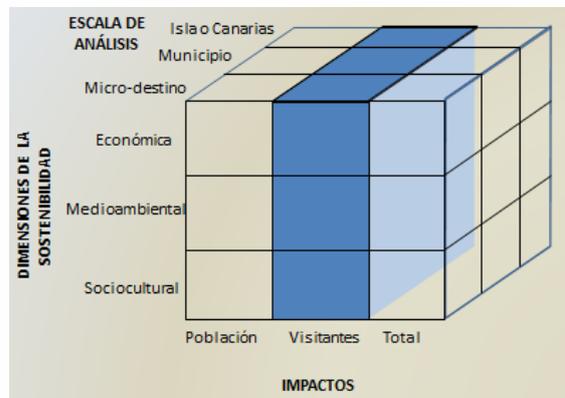


#### 4. CONCLUSIÓN. UN MODELO INTEGRAL, INTENSIVO EN CONOCIMIENTO Y CONSENSUADO

Canarias necesita un modelo turístico integral, intensivo en conocimiento y consensuado. Intensivo en conocimiento porque la competencia va a estar cada vez menos basada en los recursos y más en el conocimiento. El modelo consensuado hace referencia a la necesaria mejora en la gobernanza turística, en conseguir alinear las capacidades públicas y privadas en torno a unos objetivos comunes, que tengan amplio respaldo social. El compromiso de la sociedad con el turismo debe ser un elemento central en esta estrategia a través de un modelo que aúne voluntades entre administraciones, sector privado y la sociedad. Finalmente, el modelo debe ser integral. Nos detendremos brevemente en esta última característica del modelo, su carácter integral.

Como se observa en la figura 6, los impactos del turismo tienen lugar en tres dimensiones, la económica, la medioambiental y la sociocultural. A su vez, una visión global de los impactos del turismo en Canarias debe permitirnos comprender que los impactos se producen como consecuencia de dos tipos de dinámicas de producción y consumo, las que se relacionan con los residentes locales y la que se relaciona con los turistas que nos visitan. En este eje horizontal los impactos se agregan. Finalmente, la sostenibilidad de Canarias se entiende de forma diferente según la escala de análisis en la que nos encontremos, sea la escala de los micro-destinos turísticos (Hernández Martín, et al. 2015a), los municipios, las comarcas, la isla o el conjunto del Archipiélago.

Figura 6. La sostenibilidad en el turismo



Elaboración propia

Esta visión integral de los problemas puede ayudarnos a entender la dificultad de la gestión turística, que en un sentido amplio se relaciona con todos los aspectos que influyen y son influidos por la población residente, sean trabajadores en el sector no. Es por ello que no podemos tener un modelo turístico independiente de nuestro modelo económico, social y medioambiental. La integración del turismo en las políticas públicas constituye un elemento central de esta nueva etapa y una forma de ir construyendo verdaderos destinos inteligentes.

Para finalizar, y tratando de responder a la pregunta que origina este trabajo, por supuesto que Canarias cuenta con un modelo turístico. Todo destino tiene un modelo, que puede haber sido dirigido e impulsado por fuerzas internas y/o externas, por unos u otros agentes, y de forma más planificada o improvisada. En el caso de Canarias, se trata de un modelo con impactos ambivalentes puesto que a la vez que nos ha convertido en líderes turísticos internacionales muestra importantes debilidades. Para los próximos años necesitamos un modelo que consolide el liderazgo pero que a la vez permita asumir una visión más amplia y un cambio de perspectiva en el turismo. Estos cambios deberían ir en la línea de propiciar una mejor gobernanza turística y una mayor intensidad de conocimiento en el sector, aspectos que deberían ser las bases que garanticen el bienestar social para los próximos años.

### Referencias bibliográficas

- AGARWAL, S. (2002): "Restructuring seaside tourism". *Annals of Tourism Research*, 29(1):25-55.
- AGUILÓ, E.; ALEGRE, J.; y SARD, M. (2005): "The persistence of the sun and sand tourism model". *Tourism Management*, 26(2):219-231.
- ACEMOGLU, D. y ROBINSON, J.A. (2012): *Why nations fail. The origins of power, prosperity, and poverty*. Crown Publishers, New York.
- ÁLVAREZ ALONSO, A. (2004): "El ciclo de vida de los destinos turísticos litorales", en Álvarez Alonso, A. Hernández Hernández, J; Simancas Cruz, M.R. (dir.), *Turismo y territorio en la sociedad globalizada*, Ayuntamiento de Adeje, Instituto Pacual Madoz del Territorio, Urbanismo y Medio Ambiente, La Laguna, pp. 123-155.
- BERITELLI, P., BIEGER, T.; y LAESSER, C. (2014). "The new frontiers of destination management". *Journal of Travel Research*, 53(4):403-417.
- CANDELA, G.; y FIGINI, P. (2012): *The economics of tourism destinations*. Springer Berlin.
- CLANCY, M., (1998): "Commodity chains, services and development: theory and preliminary evidence from the tourism industry". *Review of International Political Economy* 5(1):122-148.

- CLAVER-CORTÉS, E.; MOLINA-AZORÍN, J. F.; y PEREIRA-MOLINER, J. (2007): "Competitiveness in mass tourism". *Annals of Tourism Research*, 34(3):727-745.
- GOBIERNO DE CANARIAS Y EXCELTUR (2015), *Estudio del impacto económico del turismo sobre la economía y el empleo de las Islas Canarias. Impactur 2014*. Las Palmas de Gran Canaria / Santa Cruz de Tenerife.
- HERNÁNDEZ MARTÍN, R. (2004): "Impacto económico del turismo. El papel de las importaciones como fugas del modelo". *Información Comercial Española, ICE: Revista de Economía*, 817:23-34.
- HERNÁNDEZ MARTÍN, R. (2010): "Turismo y desarrollo en Canarias. Las bases para un nuevo modelo". En: Hernández Martín, R. y Santana Talavera, A.: *Destinos turísticos maduros ante el cambio. Reflexiones desde Canarias*. Instituto Universitario de Ciencias Políticas y Sociales, La Laguna.
- HERNÁNDEZ MARTÍN, R. et al. (2012): *El clima en Canarias como recurso turístico frente a los principales mercados emisores y competidores*. Consejería de Turismo del Gobierno de Canarias, Las Palmas de Gran Canaria.
- HERNÁNDEZ-MARTÍN, R., SIMANCAS-CRUZ, M. R., GONZÁLEZ-YANES, J. A., RODRÍGUEZ-RODRÍGUEZ, Y., GARCÍA-CRUZ, J. I., y GONZÁLEZ-MORA, Y. M. (2015a): "Identifying micro-destinations and providing statistical information: A pilot study in the canary islands". *Current Issues in Tourism*.
- HERNÁNDEZ-MARTÍN, R., ÁLVAREZ-ALBELO, C. D., y PADRÓN-FUMERO, N. (2015b): "The economics and implications of moratoria on tourism accommodation development as a rejuvenation tool in mature tourism destinations". *Journal of Sustainable Tourism*, 23(6), 881-899.
- IOANNIDES, D. (1997): "Post-Fordism and flexibility: the travel industry polyglot". *Tourism Management*, 18(4):229-241.
- KNOWLES, T. Y CURTIS, S. (1999), "The Market Viability of European Mass Tourist Destinations. A Post- Stagnation Lifecycle Analysis", *International Journal of Tourism Research*, 1(2):87-96.
- RITCHIE, B. W. (2009): *Crisis and disaster management for tourism*. Channel View, Bristol.
- SCOTT, N., MARZANO, G. (2015): "Governance of tourism in OECD countries". *Tourism Recreation Research*, 40(2):1-13.
- SIMANCAS CRUZ, M. (2016): *La moratoria turística de Canarias La reconversión de un destino turístico maduro desde la Ordenación del Territorio*. Servicio de Publicaciones de la Universidad de La Laguna, La Laguna.
- ZHANG, X., SONG, H., y HUANG, G. Q. (2009): "Tourism supply chain management: A new research agenda". *Tourism management*, 30(3):345-358.



# ANEXO II

Perfil del turista que visita  
Canarias 2017

## Perfil del turista que visita Islas Canarias 2017



### ¿Cuántos son y cuánto gastan?



	Canarias	
Nº de turistas (FRONTUR)	15.975.507	
Nº de turistas <b>mayores de 16 años</b>	13.852.616	
Gasto medio diario asociado al viaje:	140,18	
- antes de viajar	101,15	
- una vez en Canarias	39,03	
Estancia media	9,17	
Facturación / turista (€)	1.155	
Facturación total (mill. €)	18.450	
<u>Conceptos pagados en Canarias:</u>		
	Media*(€)	% Turistas
<b>Alojamiento:</b>	425	
- Alojamiento	308	13,5%
- Gastos extras en alojamiento	117	6,3%
<b>Transporte:</b>	141	
- Transporte público	33	14,5%
- Taxi	33	21,2%
- Alquiler de vehículos	75	19,4%
<b>Alimentación:</b>	273	
- Compras en supermercados	112	55,0%
- Restaurantes o cafeterías	161	57,3%
<b>Compras no alimenticias (souvenirs, etc):</b>	96	53,3%
<b>Ocio:</b>	420	
- Excursiones organizadas	82	17,7%
- Ocio o diversión	56	8,4%
- Viaje a otras islas	68	2,3%
- Actividades deportivas	84	6,1%
- Actividades culturales	42	4,4%
- Discotecas y disco-pubs	88	6,1%
<b>Otros:</b>	2.974	
- Wellness	57	4,9%
- Gastos médicos	39	4,0%
- Otros gastos	2.878	9,6%



**+7%**  
TURISTAS  
15.975.507



**+1%**  
GASTO VIAJE  
1.155€



**+8%**  
FACTURACIÓN  
18.450 MILL€

### ¿Qué reservan en origen?



	Canarias
Conceptos pagados en origen	
Sólo vuelo	9,3%
Vuelo y alojamiento	26,9%
Vuelo, alojamiento y desayuno	8,3%
Vuelo + media pensión	19,3%
Vuelo + pensión completa	4,4%
Vuelo + todo incluido	31,9%
<u>Utilización líneas de bajo coste</u>	50,8%
<u>Otros gastos EN ORIGEN:</u>	
- Alquiler de vehículo	12,6%
- Actividades deportivas	5,1%
- Excursiones	6,2%
- Viaje combinado a otras islas	1,5%

\*Media de cada concepto cuando el gasto es mayor que 0€.

### ¿Cómo reservan?



	Canarias
Reserva del alojamiento	
<b>Al turoperador</b>	42,4%
- A través de su web	80,6%
<b>Al establecimiento directamente</b>	14,6%
- A través de su web	84,0%
<b>A una agencia de viajes</b>	19,3%
<b>En un portal de internet (OTA)</b>	17,3%
<b>No le hizo falta</b>	6,4%

	Canarias
Reserva del vuelo	
<b>Al turoperador</b>	44,8%
- A través de su web	78,6%
<b>A la compañía aérea</b>	25,8%
- A través de su web	97,3%
<b>A una agencia de viajes</b>	18,0%
<b>En un portal de internet (OTA)</b>	11,4%

### ¿Con cuánta antelación reservan su viaje?



	Canarias
El mismo día de partida	0,5%
De 2 a 7 días	5,9%
De 8 a 15 días	7,4%
De 16 a 30 días	13,4%
De 31 a 90 días	34,6%
Más de 90 días	38,3%

### ¿Cómo son?



	Canarias
Sexo	
Porcentaje de hombres	48,1%
Porcentaje de mujeres	51,9%
<u>Edad</u>	
Edad media (turistas > 16 años)	46,9
Desviación típica	15,5
<u>Intervalos de edad (turistas &gt; 16 años)</u>	
De 16 a 24 años	8,4%
De 25 a 30 años	10,2%
De 31 a 45 años	27,9%
De 46 a 60 años	31,7%
Mayores de 60 años	21,8%
<u>Ocupación</u>	
Empresarios y autónomos	23,8%
Asalariado cargos altos y medios	35,2%
Trabajadores auxiliares y obreros	15,3%
Estudiantes	5,0%
Jubilados	18,6%
Parados / amas de casa	2,1%
<u>Nivel de ingresos anuales en el hogar (€)</u>	
De 12.000 a 24.000	17,9%
De 24.001 a 36.000	19,3%
De 36.001 a 48.000	16,1%
De 48.001 a 60.000	15,1%
De 60.001 a 72.000	9,3%
De 72.001 a 84.000	6,3%
Más de 84.000	16,0%

## Perfil del turista que visita Islas Canarias 2017



### ¿A qué isla viajan?

Nº de turistas > de 16 años	Canarias
- Lanzarote	2.488.213
- Fuerteventura	1.938.908
- Gran Canaria	3.900.824
- Tenerife	5.144.415
- La Palma	277.952

Distribución de turistas > de 16 años a:	Canarias
- Lanzarote	18,1%
- Fuerteventura	14,1%
- Gran Canaria	28,4%
- Tenerife	37,4%
- La Palma	2,0%

### ¿Dónde se alojan?

	Canarias
Hotel 5*	6,8%
Hotel/ Apartahotel 4*	38,4%
Hotel/ Apartahotel 1-2-3*	14,4%
Extrahoteleros	32,4%
Vivienda propia/amigos/familiares	4,8%
Otros tipos de alojamiento	3,2%

### ¿Por qué eligen Canarias?

Aspectos que influyen en la elección	Canarias
Clima/Sol	89,8%
Tranquilidad/descanso/relax	37,2%
Playas	35,1%
Paisajes	22,9%
Conocer nuevos lugares	14,7%
Precio	12,2%
Seguridad	9,7%
Facilidades de traslado	8,9%
Un lugar adecuado para niños	7,6%
Calidad del entorno ambiental	6,5%
Oferta de turismo activo	5,4%
Ambiente nocturno/diversión	3,8%
Parques de ocio	3,1%
Oferta cultural	2,7%
Compras	2,5%
Actividades Náuticas	2,0%

\* Pregunta multirrespuesta

### ¿Con quién vienen?

Acompañantes	Canarias
Sin acompañantes	8,7%
Sólo con la pareja	46,8%
Sólo con hijos (menores de 13 años)	1,7%
Pareja + hijos (menores de 13 años)	11,9%
Otros familiares	6,0%
Grupo de amigos	6,1%
Compañeros de trabajo	0,3%
Otras combinaciones <sup>(1)</sup>	18,5%

\* Pregunta multirrespuesta (aunque se han aislado diferentes situaciones)

### ¿Cómo nos valoran?

Impresión sobre el viaje	Canarias
Buena o muy buena (% turistas)	94,0%
Valoración media (escala 1-10)	8,92

### ¿Cuántos son fieles al destino?

Turistas repetidores de Canarias	Canarias
Turistas repetidores	77,3%
Enamorados (al menos 10 visitas previas)	16,9%

### ¿De dónde son?

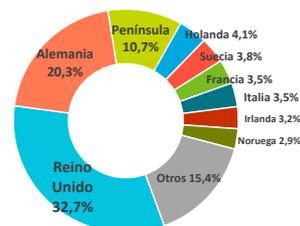
Turistas > de 16 años	%	Canarias
Reino Unido	32,7%	4.531.021
Alemania	20,3%	2.810.387
Península	10,7%	1.479.998
Holanda	4,1%	569.002
Suecia	3,8%	519.863
Francia	3,5%	489.605
Italia	3,5%	478.241
Irlanda	3,2%	441.059
Noruega	2,9%	406.289
Otros	15,4%	2.127.151

### ¿Qué les impulsó finalmente a venir?

Fuentes de prescripción	Canarias
Conocía Canarias por visitas anteriores	64,9%
Recomendación de amigos o familiares	35,0%
A través del canal Canarias de TV	0,4%
A través de otros canales de TV o radio	1,0%
Información prensa/revistas/libros	3,8%
Asistencia a feria turística	0,5%
Catálogo de turoperador	7,2%
Recomendación agencia de viajes	9,3%
Información obtenida en internet	25,5%
Programa de turismo tercera edad	0,2%
Otros	5,9%

\* Pregunta multirrespuesta

### Distribución de turistas > de 16 años por mercados



Fuente: EGT (ISTAC). (1) Combinación de algunos de los grupos anteriormente analizados.

Nota: La Encuesta sobre el Gasto Turístico excluye a los menores de 16 años. Para el cálculo de los porcentajes se excluyen los "No procede" y "No contesta".



## ANEXO III

Indicadores de alojamiento  
turístico según entidades y  
núcleos turísticos 2016

Lanzarote

Fuerteventura

Gran Canaria

Tenerife

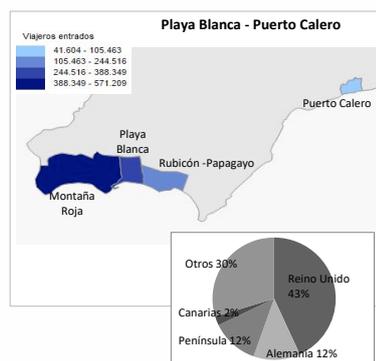
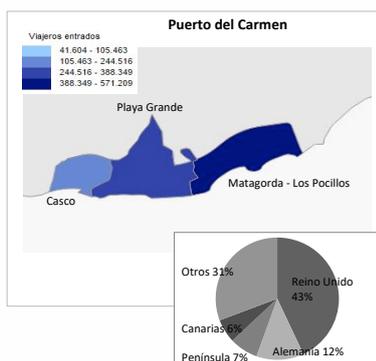
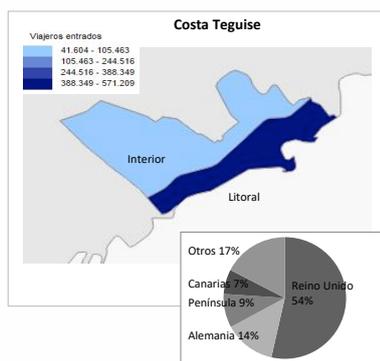
## Indicadores de alojamiento turístico según entidades y núcleos turísticos Lanzarote (2016)



### Entrada de viajeros en establecimientos alojativos reglados

Entidades turísticas	Costa Teguise		Puerto del Carmen			Playa Blanca - Puerto Calero				Resto	Lanzarote	
	Interior	Litoral	Casco	Playa Grande	Matagorda-Los Pocillos	Montaña Roja	Playa Blanca	Rubicón-Papagayo	Puerto Calero			
<b>Núcleos turísticos</b>												
<b>Extranjero</b>	63.616	496.374	85.550	334.345	401.946	346.375	202.385	102.831	31.622	96.096	<b>2.161.140</b>	
- Reino Unido	41.615	313.181	53.199	171.180	185.761	182.205	87.844	58.003	18.207	24.147	1.135.342	
- Alemania	10.799	79.170	4.912	24.672	89.043	28.040	49.495	16.496	4.341	11.052	318.020	
- Otros	11.202	104.023	27.439	138.493	127.142	136.130	65.046	28.332	9.074	60.897	707.778	
<b>España</b>	27.925	74.835	19.913	50.748	60.404	41.974	42.131	25.018	9.982	28.630	<b>381.560</b>	
- Península	14.262	45.110	8.031	25.317	37.904	31.459	38.304	21.061	9.120	10.889	241.457	
- Canarias	13.663	29.725	11.882	25.431	22.500	10.515	3.827	3.957	862	17.741	140.103	
<b>Total lugares de residencia</b>	<b>91.541</b>	<b>571.209</b>	<b>105.463</b>	<b>385.093</b>	<b>462.350</b>	<b>388.349</b>	<b>244.516</b>	<b>127.849</b>	<b>41.604</b>	<b>124.726</b>	<b>2.542.700</b>	

Entidades turísticas	Costa Teguise		Puerto del Carmen			Playa Blanca - Puerto Calero				Resto	Lanzarote	
	Interior	Litoral	Casco	Playa Grande	Matagorda-Los Pocillos	Montaña Roja	Playa Blanca	Rubicón-Papagayo	Puerto Calero			
<b>Núcleos turísticos</b>												
<b>Extranjero</b>	69,5%	86,9%	81,1%	86,8%	86,9%	89,2%	82,8%	80,4%	76,0%	77,0%	<b>85,0%</b>	
- Reino Unido	45,5%	54,8%	50,4%	44,5%	40,2%	46,9%	35,9%	45,4%	43,8%	19,4%	44,7%	
- Alemania	11,8%	13,9%	4,7%	6,4%	19,3%	7,2%	20,2%	12,9%	10,4%	8,9%	12,5%	
- Otros	12,2%	18,2%	26,0%	36,0%	27,5%	35,1%	26,6%	22,2%	21,8%	48,8%	27,8%	
<b>España</b>	30,5%	13,1%	18,9%	13,2%	13,1%	10,8%	17,2%	19,6%	24,0%	23,0%	<b>15,0%</b>	
- Península	15,6%	7,9%	7,6%	6,6%	8,2%	8,1%	15,7%	16,5%	21,9%	8,7%	9,5%	
- Canarias	14,9%	5,2%	11,3%	6,6%	4,9%	2,7%	1,6%	3,1%	2,1%	14,2%	5,5%	
<b>Total lugares de residencia</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	



### Otros indicadores

Entidades turísticas	Costa Teguiise		Puerto del Carmen			Playa Blanca - Puerto Calero				Resto	Lanzarote	
	Interior	Litoral	Casco	Playa Grande	Matagorda-Los Pocillos	Montaña Roja	Playa Blanca	Rubicón-Papagayo	Puerto Calero			
<b>Núcleos turísticos</b>												
<b>Pernoctaciones</b>												
<b>Extranjero</b>	549.812	4.249.558	683.474	3.015.046	3.386.367	2.934.285	1.541.743	863.348	339.882	687.825	<b>18.251.340</b>	
- Reino Unido	370.715	2.679.482	423.247	1.549.530	1.512.105	1.592.342	709.147	483.603	200.606	178.029	9.698.806	
- Alemania	94.622	755.820	45.371	280.465	860.784	298.689	316.639	160.277	71.354	87.185	2.971.206	
- Otros	84.475	814.256	214.856	1.185.051	1.013.478	1.043.254	515.957	219.468	67.922	422.611	5.581.328	
<b>España</b>	153.028	405.853	89.181	279.284	356.337	310.406	272.493	150.801	51.157	91.199	<b>2.159.739</b>	
- Península	79.512	266.836	43.048	171.435	256.361	237.684	256.846	131.246	48.399	41.655	1.533.022	
- Canarias	73.516	139.017	46.133	107.849	99.976	72.722	15.647	19.555	2.758	49.544	626.717	
<b>Total lugares de residencia</b>	<b>702.840</b>	<b>4.655.411</b>	<b>772.655</b>	<b>3.294.330</b>	<b>3.742.704</b>	<b>3.244.691</b>	<b>1.814.236</b>	<b>1.014.149</b>	<b>391.039</b>	<b>779.024</b>	<b>20.411.079</b>	
<b>Estancia media</b>												
<b>Extranjero</b>	8,6	8,6	8,0	9,0	8,4	8,5	7,6	8,4	10,8	7,2	<b>8,5</b>	
- Reino Unido	8,9	8,6	8,0	9,1	8,1	8,7	8,1	8,3	11,0	7,4	8,5	
- Alemania	8,8	9,6	9,2	11,4	9,7	10,7	6,4	9,7	16,4	7,9	9,3	
<b>España</b>	5,5	5,4	4,5	5,5	5,9	7,4	6,5	6,0	5,1	3,2	<b>5,7</b>	
- Canarias	5,4	4,7	3,9	4,2	4,4	6,9	4,1	4,9	3,2	2,8	4,5	
<b>Total lugares de residencia</b>	<b>7,7</b>	<b>8,2</b>	<b>7,3</b>	<b>8,6</b>	<b>8,1</b>	<b>8,4</b>	<b>7,4</b>	<b>7,9</b>	<b>9,4</b>	<b>6,3</b>	<b>8,0</b>	
<b>ADR (€)</b>	56,47	64,87	50,95	52,87	75,81	64,50	86,76	71,84	73,78	80,66	<b>67,29</b>	
<b>RevPar (€/hab. disponible)</b>	50,91	56,89	30,24	43,26	64,10	57,21	76,56	64,51	62,34	59,77	<b>56,71</b>	
<b>Ocupación por plazas (%)</b>	84,53	83,98	55,52	73,13	77,43	89,53	78,65	68,08	76,20	62,28	<b>77,64</b>	
<b>Ocupación por hab/apart. (%)</b>	90,40	87,92	59,51	82,02	84,78	88,96	88,49	90,04	84,74	74,30	<b>84,51</b>	
<b>Población turística equivalente<sup>(1)</sup></b>	1.920	12.720	2.111	9.001	10.226	8.865	4.957	2.771	1.068	2.128	<b>55.768</b>	
<b>Empleos en est. alojativos</b>	304	1.919	251	1.095	1.701	1.375	1.112	753	306	486	<b>9.302</b>	

Fuente: Encuestas de Alojamiento Turístico (ISTAC).

<sup>(1)</sup> La población turística equivalente corresponde a la división de las pernoctaciones anuales entre 365 días (o 366 días si el año es bisiesto).

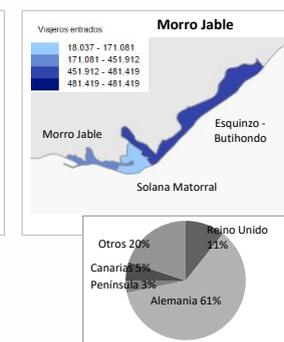
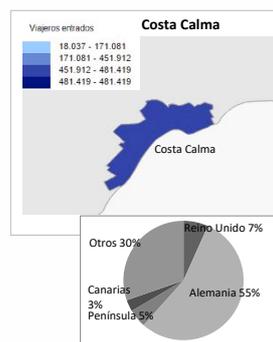
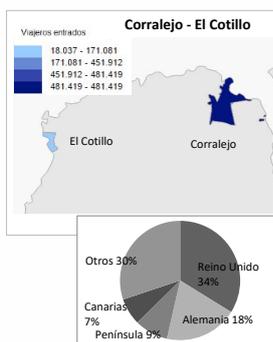
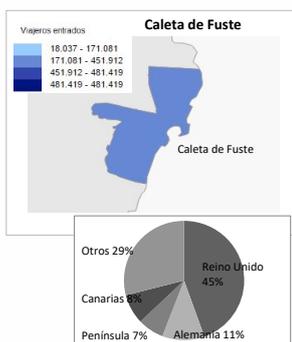
Indicadores de alojamiento turístico según entidades y núcleos turísticos  
Fuerteventura (2016)



Entrada de viajeros en establecimientos alojativos reglados

Entidades turísticas	Caleta de Fuste		Corralejo-El Cotillo		Costa Calma		Morro Jable		Resto	Fuerteventura
	Núcleos turísticos	Caleta de Fuste	Corralejo	El Cotillo	Costa Calma	Morro Jable	Solana Matorral	Esquinzo-Butihondo		
<b>Extranjero</b>	<b>321.374</b>	<b>402.924</b>	<b>15.137</b>	<b>415.486</b>	<b>152.920</b>	<b>29.200</b>	<b>440.279</b>	<b>59.733</b>	<b>1.837.053</b>	
- Reino Unido	168.482	165.676	3.431	30.074	6.686	2.254	63.248	2.604	442.455	
- Alemania	43.110	94.398	3.892	248.189	121.010	16.772	277.021	18.589	822.981	
- Otros	109.782	142.850	7.814	137.223	25.224	10.174	100.010	38.540	571.617	
<b>España</b>	<b>57.210</b>	<b>78.495</b>	<b>2.900</b>	<b>36.426</b>	<b>18.161</b>	<b>3.763</b>	<b>35.021</b>	<b>21.687</b>	<b>253.663</b>	
- Península	26.648	44.477	750	22.277	7.288	897	13.771	3.118	119.226	
- Canarias	30.562	34.018	2.150	14.149	10.873	2.866	21.250	18.569	134.437	
<b>Total lugares de residencia</b>	<b>378.584</b>	<b>481.419</b>	<b>18.037</b>	<b>451.912</b>	<b>171.081</b>	<b>32.963</b>	<b>475.300</b>	<b>81.420</b>	<b>2.090.716</b>	

Entidades turísticas	Caleta de Fuste		Corralejo-El Cotillo		Costa Calma		Morro Jable		Resto	Fuerteventura
	Núcleos turísticos	Caleta de Fuste	Corralejo	El Cotillo	Costa Calma	Morro Jable	Solana Matorral	Esquinzo-Butihondo		
<b>Extranjero</b>	<b>84,9%</b>	<b>83,7%</b>	<b>83,9%</b>	<b>91,9%</b>	<b>89,4%</b>	<b>92,6%</b>	<b>73,4%</b>	<b>87,9%</b>		
- Reino Unido	44,5%	34,4%	19,0%	6,7%	3,9%	6,8%	13,3%	3,2%		
- Alemania	11,4%	19,6%	21,6%	54,9%	70,7%	50,9%	58,3%	22,8%		
- Otros	29,0%	29,7%	43,3%	30,4%	14,7%	30,9%	21,0%	47,3%		
<b>España</b>	<b>15,1%</b>	<b>16,3%</b>	<b>16,1%</b>	<b>8,1%</b>	<b>10,6%</b>	<b>11,4%</b>	<b>26,6%</b>	<b>12,1%</b>		
- Península	7,0%	9,2%	4,2%	4,9%	4,3%	2,7%	2,9%	3,8%		
- Canarias	8,1%	7,1%	11,9%	3,1%	6,4%	8,7%	4,5%	22,8%		
<b>Total lugares de residencia</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>		



Otros indicadores

Entidades turísticas	Caleta de Fuste		Corralejo-El Cotillo		Costa Calma		Morro Jable		Resto	Fuerteventura
	Núcleos turísticos	Caleta de Fuste	Corralejo	El Cotillo	Costa Calma	Morro Jable	Solana Matorral	Esquinzo-Butihondo		
<b>Pernoctaciones</b>										
<b>Extranjero</b>	<b>2.582.815</b>	<b>3.587.586</b>	<b>133.528</b>	<b>3.738.727</b>	<b>1.563.199</b>	<b>259.016</b>	<b>3.983.185</b>	<b>444.209</b>	<b>16.292.265</b>	
- Reino Unido	1.366.382	1.506.547	31.402	242.159	58.812	17.130	549.716	19.975	3.792.123	
- Alemania	380.244	896.398	38.136	2.439.499	1.283.321	158.949	2.611.870	142.187	7.950.604	
- Otros	836.189	1.184.641	63.990	1.057.069	221.066	82.937	821.599	282.047	4.549.538	
<b>España</b>	<b>332.071</b>	<b>429.151</b>	<b>16.711</b>	<b>214.264</b>	<b>94.913</b>	<b>14.145</b>	<b>200.976</b>	<b>58.760</b>	<b>1.360.991</b>	
- Península	170.642	280.721	3.694	132.596	34.542	3.759	91.168	9.500	726.622	
- Canarias	161.429	148.430	13.017	81.668	60.371	10.386	109.808	49.260	634.369	
<b>Total lugares de residencia</b>	<b>2.914.886</b>	<b>4.016.737</b>	<b>150.239</b>	<b>3.952.991</b>	<b>1.658.112</b>	<b>273.161</b>	<b>4.184.161</b>	<b>502.969</b>	<b>17.653.256</b>	
<b>Estancia media</b>										
<b>Extranjero</b>	<b>8,0</b>	<b>8,9</b>	<b>8,8</b>	<b>9,0</b>	<b>10,2</b>	<b>8,9</b>	<b>9,1</b>	<b>7,4</b>	<b>8,9</b>	
- Reino Unido	8,1	9,1	9,2	8,1	8,8	7,6	8,7	7,7	8,6	
- Alemania	8,8	9,5	9,8	9,8	10,6	9,5	9,4	7,7	9,7	
<b>España</b>	<b>5,8</b>	<b>5,5</b>	<b>5,8</b>	<b>5,9</b>	<b>5,2</b>	<b>3,8</b>	<b>5,7</b>	<b>2,7</b>	<b>5,4</b>	
- Península	5,3	4,4	6,1	5,8	5,6	3,6	5,2	2,7	4,7	
- Canarias	5,3	4,4	6,1	5,8	5,6	3,6	5,2	2,7	4,7	
<b>Total lugares de residencia</b>	<b>7,7</b>	<b>8,3</b>	<b>8,3</b>	<b>8,8</b>	<b>9,7</b>	<b>8,3</b>	<b>8,8</b>	<b>6,2</b>	<b>8,4</b>	
<b>ADR (€)</b>	<b>61,07</b>	<b>75,90</b>	<b>52,20</b>	<b>75,68</b>	<b>77,82</b>	<b>67,80</b>	<b>89,28</b>	<b>56,74</b>	<b>75,93</b>	
<b>RevPar (€/hab. disponible)</b>	<b>49,81</b>	<b>65,95</b>	<b>41,26</b>	<b>64,14</b>	<b>66,36</b>	<b>49,02</b>	<b>74,71</b>	<b>45,59</b>	<b>63,80</b>	
<b>Ocupación por plazas (%)</b>	<b>74,08</b>	<b>77,72</b>	<b>65,23</b>	<b>80,19</b>	<b>70,81</b>	<b>69,55</b>	<b>81,03</b>	<b>80,21</b>	<b>77,47</b>	
<b>Ocupación por hab/apart. (%)</b>	<b>81,80</b>	<b>87,14</b>	<b>79,10</b>	<b>84,97</b>	<b>85,49</b>	<b>72,50</b>	<b>83,90</b>	<b>80,57</b>	<b>84,25</b>	
<b>Población turística equivalente (1)</b>	<b>7.964</b>	<b>10.975</b>	<b>410</b>	<b>10.801</b>	<b>4.530</b>	<b>746</b>	<b>11.432</b>	<b>1.374</b>	<b>48.233</b>	
<b>Empleos en est. alojativos</b>	<b>1.314</b>	<b>1.956</b>	<b>80</b>	<b>1.866</b>	<b>989</b>	<b>88</b>	<b>2.662</b>	<b>368</b>	<b>9.323</b>	

Fuente: Encuestas de Alojamiento Turístico (ISTAC).

(1) La población turística equivalente corresponde a la división de las pernoctaciones anuales entre 365 días (o 366 días si el año es bisiesto).

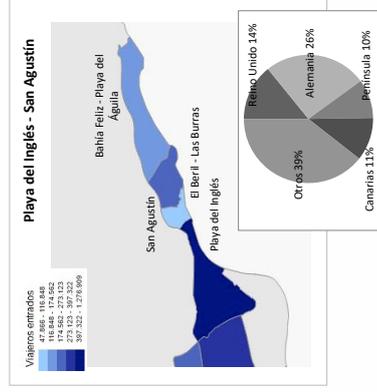
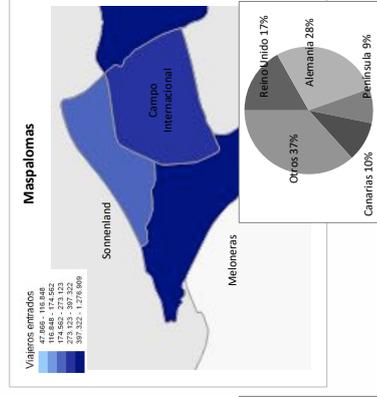
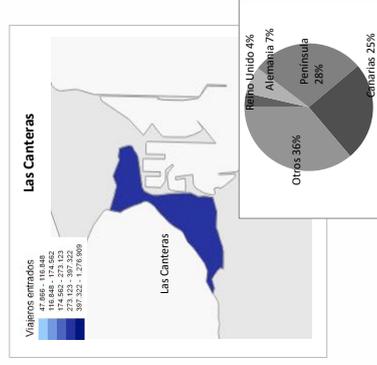
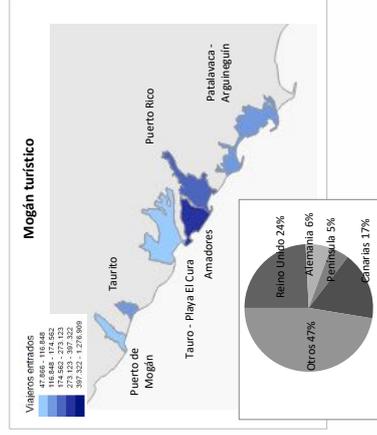
# Indicadores de alojamiento turístico según entidades y núcleos turísticos Gran Canaria (2016)



## Entrada de viajeros en establecimientos alojativos reglados

Entidades turísticas	Mogán turístico				Las Canteras	Maspalomas	Playa del Inglés-San Agustín			Resto	Gran Canaria			
	Puerto de Mogán	Taurito	Tauro-Playa el Cura	Amadores			Melonerías	Somenland	Campo Internacional			Playa del Inglés	El Beril-Las Burras	San Agustín
Núcleos turísticos	40.394	125.303	62.820	229.565	149.755	347.164	130.914	207.529	1.019.544	34.388	138.249	89.948	98.579	2.984.181
Extranjero	14.205	52.876	15.090	77.305	11.647	54.384	39.005	49.065	180.754	3.815	24.549	20.599	20.783	643.257
- Reino Unido	9.342	16.810	6.779	16.889	2.626	14.521	40.067	48.145	347.461	11.087	45.534	11.950	20.525	754.662
- Alemania	16.847	55.617	40.951	135.371	129.642	116.137	147.519	110.319	491.329	19.486	68.166	57.399	57.271	1.586.262
- Otros	17.286	21.349	18.239	57.550	37.129	50.158	43.648	65.594	257.365	13.478	36.794	26.900	101.885	984.518
España	8.246	6.221	2.906	19.065	7.138	3.305	31.835	123.091	6.764	15.022	13.710	48.066	418.653	565.865
- Península	9.040	15.128	15.333	38.485	58.414	33.824	33.759	33.759	134.274	6.714	21.772	13.190	53.819	565.865
- Canarias	57.680	146.652	81.059	287.115	321.346	397.322	174.562	273.123	1.276.909	47.866	175.043	116.848	200.464	3.968.699

Entidades turísticas	Mogán turístico				Las Canteras	Maspalomas	Playa del Inglés-San Agustín			Resto	Gran Canaria			
	Puerto de Mogán	Taurito	Tauro-Playa el Cura	Amadores			Melonerías	Somenland	Campo Internacional			Playa del Inglés	El Beril-Las Burras	San Agustín
Núcleos turísticos	70,0%	85,4%	77,5%	80,0%	46,6%	87,4%	75,0%	76,0%	79,8%	71,8%	79,0%	77,0%	49,2%	75,2%
Extranjero	24,6%	36,1%	18,6%	26,9%	3,6%	13,7%	22,3%	18,0%	14,2%	8,0%	14,0%	17,6%	10,4%	16,2%
- Reino Unido	16,2%	11,5%	8,4%	5,9%	6,8%	36,6%	23,0%	17,6%	27,2%	23,2%	26,0%	10,2%	10,2%	19,0%
- Alemania	29,2%	37,9%	50,5%	47,1%	36,1%	37,1%	29,7%	40,4%	38,5%	40,7%	38,9%	49,1%	28,6%	40,0%
- Otros	30,0%	14,6%	22,5%	20,0%	53,4%	12,6%	25,0%	24,0%	20,2%	28,2%	21,0%	23,0%	50,8%	24,8%
España	14,3%	4,2%	3,6%	6,6%	2,1%	7,1%	8,0%	11,7%	9,6%	14,1%	8,6%	11,7%	24,0%	10,5%
- Península	15,7%	10,3%	18,9%	13,4%	25,0%	5,5%	17,0%	12,4%	10,5%	14,0%	12,4%	11,3%	26,9%	14,3%
- Canarias	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%



Otros indicadores

Entidades turísticas	Mogán turístico					Las Canteras	Maspalomas			Playa del Inglés-San Agustín			Resto	Gran Canaria	
	Puerto de Mogán	Taurito	Tauro-Playa el Cura	Amadores	Puerto Rico		Patalavaca-Arquimeguín	Meloneras	Sonnenland	Campo Internacional	Playa del Inglés	El Beril-Las Burras			San Agustín
<b>Pernoctaciones</b>															
Extranjero	290.413	1.038.678	520.075	1.949.229	1.824.462	1.414.020	795.216	3.181.517	1.169.176	1.956.196	9.675.576	339.875	1.302.066	764.415	457.253
- Reino Unido	79.601	423.911	119.707	653.832	471.912	310.162	53.094	467.820	334.487	428.138	1.557.144	33.897	219.480	173.729	105.819
- Alemania	62.039	153.853	59.848	170.091	23.516	136.217	122.837	1.385.744	403.229	540.873	3.707.542	117.274	516.868	147.491	125.615
- Otros	148.773	460.914	340.520	1.125.306	1.329.034	967.641	619.285	1.327.953	431.460	987.185	4.410.890	188.704	565.718	443.195	225.819
España	70.404	109.160	78.583	269.881	338.742	191.451	485.929	288.054	231.047	349.616	1.507.140	69.392	169.316	116.320	247.642
- Península	34.082	29.195	15.390	103.321	47.239	25.967	304.537	175.919	98.060	177.283	811.918	40.881	77.033	56.423	136.138
- Canarias	36.322	79.965	63.193	166.560	291.503	165.484	181.392	112.135	132.987	172.333	695.222	28.511	92.283	59.897	111.504
<b>Total lugares de residencia</b>	<b>360.817</b>	<b>1.147.838</b>	<b>598.658</b>	<b>2.219.110</b>	<b>2.163.204</b>	<b>1.605.471</b>	<b>1.281.145</b>	<b>3.469.571</b>	<b>1.400.223</b>	<b>2.305.812</b>	<b>11.182.716</b>	<b>409.267</b>	<b>1.471.382</b>	<b>880.735</b>	<b>704.895</b>

Entidades turísticas	Mogán turístico					Las Canteras	Maspalomas			Playa del Inglés-San Agustín			Resto	Gran Canaria	
	Puerto de Mogán	Taurito	Tauro-Playa el Cura	Amadores	Puerto Rico		Patalavaca-Arquimeguín	Meloneras	Sonnenland	Campo Internacional	Playa del Inglés	El Beril-Las Burras			San Agustín
<b>Estancia media</b>															
Extranjero	7,2	8,3	8,3	8,5	9,8	11,4	5,3	9,2	8,9	9,4	9,5	9,9	9,4	8,5	4,6
- Reino Unido	5,6	8,0	7,9	8,5	8,7	12,4	4,6	8,6	8,6	8,7	8,6	8,9	8,9	8,4	5,1
- Alemania	6,6	9,2	8,8	10,1	9,0	13,3	5,6	9,5	10,1	11,2	10,7	10,6	11,4	12,3	6,1
España	4,1	5,1	4,3	4,7	5,2	5,2	2,8	5,7	5,3	5,3	5,9	5,2	4,6	4,3	2,4
- Canarias	4,0	5,3	4,1	4,3	5,0	4,9	2,3	5,1	4,5	5,1	5,2	4,3	4,2	4,5	2,1
<b>Total lugares de residencia</b>	<b>6,3</b>	<b>7,8</b>	<b>7,4</b>	<b>7,7</b>	<b>8,6</b>	<b>10,0</b>	<b>4,0</b>	<b>8,7</b>	<b>8,0</b>	<b>8,4</b>	<b>8,8</b>	<b>8,6</b>	<b>8,4</b>	<b>7,5</b>	<b>3,5</b>

Entidades turísticas	Mogán turístico					Las Canteras	Maspalomas			Playa del Inglés-San Agustín			Resto	Gran Canaria	
	Puerto de Mogán	Taurito	Tauro-Playa el Cura	Amadores	Puerto Rico		Patalavaca-Arquimeguín	Meloneras	Sonnenland	Campo Internacional	Playa del Inglés	El Beril-Las Burras			San Agustín
<b>ADR (€)</b>	75,5	68,3	53,0	68,0	57,7	58,0	61,3	157,6	45,0	58,9	71,8	85,0	95,9	82,3	78,8
<b>RevPar (€/hab. disponible)</b>	61,1	62,4	35,6	54,8	39,1	47,0	45,0	143,3	36,3	45,6	57,9	64,5	75,6	60,3	56,9
<b>Ocupación por plazas (%)</b>	56,2	96,1	49,1	67,8	51,5	82,8	56,9	88,1	61,1	58,4	64,5	55,6	67,4	62,7	59,4
<b>Ocupación por hab/apart. (%)</b>	81,1	91,7	67,4	80,8	67,9	81,3	73,7	91,2	81,1	77,6	80,9	76,1	79,0	73,5	72,4
<b>Pop. turística equivalente (1)</b>	986	3.136	1.636	6.063	5.910	4.387	3.500	9.480	3.826	6.300	30.554	1.118	4.020	2.406	1.926
<b>Empleos en est. alojativos</b>	216	549	345	1.006	765	759	716	3.060	601	1.099	5.426	213	852	488	721

Fuente: Encuestas de Alojamiento Turístico (STAC).  
(1) La población turística equivalente corresponde a la división de las pernoctaciones anuales entre 365 días (o 366 días si el año es bisiesto).

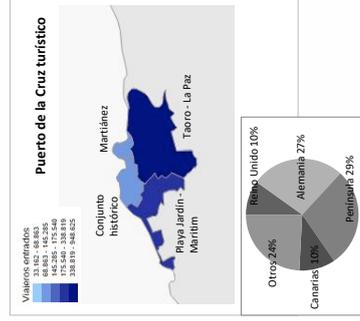
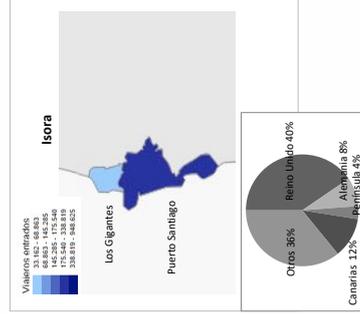
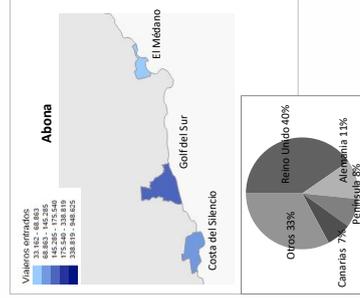
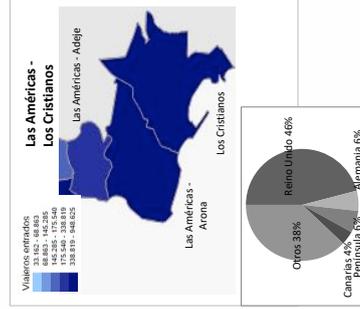
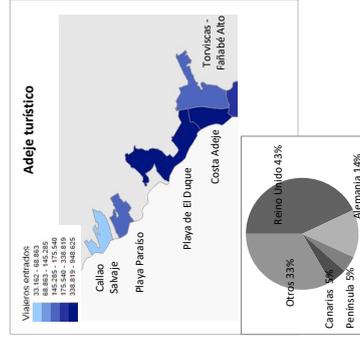
# Indicadores de alojamiento turístico según entidades y núcleos turísticos Tenerife (2016)



## Entrada de viajeros en establecimientos alojativos reglados

Entidades turísticas	Adeje turístico		Las Américas - Los Cristianos		Abona		Isora		Puerto de la Cruz turístico			Resto	Tenerife	
	Callao Salvaje	Playa Paraíso	Las Américas - Adeje	Las Américas - Arona	Costa del Silencio	El Médano	Golf del Sur	Los Gigantes	Playa Jardín - Maritim	Conjunto histórico	Taoro-La Paz			Martínez
Núcleos turísticos														
Extranjero	61.010	147.784	166.231	859.030	60.434	30.592	121.398	29.408	215.869	102.613	82.154	229.535	64.860	297.155
- Reino Unido	26.935	61.822	83.570	437.280	23.901	10.446	67.130	16.241	100.899	8.901	11.315	45.405	12.319	98.771
- Alemania	7.110	27.383	14.761	51.727	3.887	9.901	14.636	2.199	22.039	51.540	29.427	96.572	33.745	50.922
- Otros	26.965	58.579	67.900	370.023	32.646	10.245	39.632	10.968	92.931	42.172	41.412	87.558	18.796	147.462
España	7.776	18.202	23.292	89.595	8.429	6.890	23.887	3.754	40.794	72.927	44.744	115.441	73.552	280.285
- Península	2.205	10.465	16.145	58.581	2.485	2.503	15.923	1.018	9.852	54.107	27.797	81.663	61.474	125.620
- Canarias	5.571	7.737	7.147	31.014	5.944	4.387	7.964	2.736	30.942	18.820	16.947	33.778	12.078	154.665
<b>Total lugares de residencia</b>	<b>68.786</b>	<b>165.986</b>	<b>189.523</b>	<b>948.625</b>	<b>68.863</b>	<b>37.482</b>	<b>145.285</b>	<b>33.162</b>	<b>256.663</b>	<b>175.540</b>	<b>126.898</b>	<b>344.976</b>	<b>138.412</b>	<b>577.440</b>

Entidades turísticas	Adeje turístico		Las Américas - Los Cristianos		Abona		Isora		Puerto de la Cruz turístico			Resto	Tenerife	
	Callao Salvaje	Playa Paraíso	Las Américas - Adeje	Las Américas - Arona	Costa del Silencio	El Médano	Golf del Sur	Los Gigantes	Playa Jardín - Maritim	Conjunto histórico	Taoro-La Paz			Martínez
Núcleos turísticos														
Extranjero	88.7%	89.0%	87.7%	90.6%	87.8%	81.6%	83.6%	88.7%	84.1%	58.5%	64.7%	66.5%	46.9%	51.5%
- Reino Unido	39.2%	37.2%	44.1%	46.1%	34.7%	27.9%	46.2%	49.0%	39.3%	5.1%	8.9%	13.2%	8.9%	17.1%
- Alemania	10.3%	16.5%	7.8%	5.5%	5.6%	26.4%	10.1%	6.6%	8.6%	29.4%	23.2%	28.0%	24.4%	8.8%
- Otros	39.2%	35.3%	35.8%	39.0%	47.4%	27.3%	27.3%	33.1%	36.2%	24.0%	32.6%	25.4%	13.6%	25.5%
España	11.3%	11.0%	12.3%	9.4%	12.2%	18.4%	16.4%	11.3%	15.9%	41.5%	35.3%	35.5%	53.1%	19.7%
- Península	3.2%	6.3%	8.5%	6.2%	3.6%	6.7%	11.0%	3.1%	3.8%	30.8%	21.9%	23.7%	44.4%	21.8%
- Canarias	8.1%	4.7%	3.8%	3.3%	8.6%	11.7%	5.5%	8.3%	12.1%	10.7%	13.4%	9.8%	8.7%	26.8%
<b>Total lugares de residencia</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>



Indicadores de alojamiento turístico según entidades y núcleos turísticos  
Tenerife (2016)



Otros indicadores

Entidades turísticas	Adeje turístico		Las Américas - Los Cristianos		Abona		Isora		Puerto de la Cruz turístico			Resto	Tenerife			
	Playa de El Duque	Playa Paraiso	Las Américas- Adeje	Las Américas- Arona	Costa del Silencio	El Médano	Golf del Sur	Los Gigantes	Playa Jardín-Maritim	Conjunto histórico	Taoro-La Paz			Martínez		
<b>Pernoctaciones</b>																
Extranjero	536.390	1.086.705	3.440.479	5.815.627	1.284.895	1.376.642	7.395.590	2.652.193	501.180	207.295	997.523	232.474	1.917.293	634.080	1.684.085	33.262.861
- Reino Unido	238.055	415.573	1.458.342	2.694.244	747.328	645.721	3.608.458	1.438.736	193.954	75.284	550.401	146.424	919.660	73.640	345.195	109.635
- Alemania	68.998	200.005	749.226	1.000.212	53.819	144.242	503.717	174.145	33.741	75.771	130.590	17.917	196.165	278.818	1.027.908	330.520
- Otros	229.337	471.127	1.232.911	2.121.171	483.748	586.679	3.283.415	1.039.312	273.485	56.240	316.532	68.133	801.468	303.595	270.676	655.202
<b>España</b>	36.454	106.916	252.494	318.544	88.152	128.210	482.759	183.725	61.137	21.241	115.146	10.634	219.956	368.021	181.459	433.475
- Península	16.413	70.878	172.461	144.492	45.293	96.802	360.278	83.904	13.667	7.800	71.896	4.254	67.499	315.009	138.668	497.189
- Canarias	20.041	36.038	80.033	174.052	42.859	31.408	122.481	99.821	47.470	13.441	43.250	6.380	152.457	53.012	42.591	97.540
<b>Total lugares de residencia</b>	<b>572.844</b>	<b>1.193.621</b>	<b>3.692.973</b>	<b>6.134.171</b>	<b>1.373.047</b>	<b>1.504.852</b>	<b>7.878.349</b>	<b>2.835.918</b>	<b>562.317</b>	<b>228.536</b>	<b>1.112.669</b>	<b>243.108</b>	<b>2.137.249</b>	<b>1.216.992</b>	<b>804.593</b>	<b>2.623.034</b>

Entidades turísticas	Adeje turístico		Las Américas - Los Cristianos		Abona		Isora		Puerto de la Cruz turístico			Resto	Tenerife			
	Playa de El Duque	Playa Paraiso	Las Américas- Adeje	Las Américas- Arona	Costa del Silencio	El Médano	Golf del Sur	Los Gigantes	Playa Jardín-Maritim	Conjunto histórico	Taoro-La Paz			Martínez		
<b>Estancia media</b>																
Extranjero	8,8	7,4	8,3	8,7	8,2	8,3	8,6	8,9	8,3	6,8	8,2	7,9	8,9	8,3	7,6	8,8
- Reino Unido	8,8	6,7	7,8	8,5	7,9	7,7	8,3	9,1	8,1	7,2	8,2	9,0	9,1	7,2	6,5	7,6
- Alemania	9,7	7,3	9,5	9,7	9,7	9,8	9,7	8,9	8,7	7,7	8,9	8,2	8,9	9,3	9,5	10,6
España	4,7	5,9	5,2	5,0	4,8	5,5	5,4	4,6	7,3	3,1	4,8	2,8	5,4	5,1	4,1	5,2
- Canarias	3,6	4,7	4,1	4,6	4,1	4,4	4,0	4,8	8,0	3,1	5,4	2,3	4,9	2,8	2,5	2,9
<b>Total lugares de residencia</b>	<b>8,3</b>	<b>7,2</b>	<b>8,0</b>	<b>8,4</b>	<b>7,9</b>	<b>7,9</b>	<b>8,3</b>	<b>8,4</b>	<b>8,2</b>	<b>6,1</b>	<b>7,7</b>	<b>7,3</b>	<b>8,3</b>	<b>6,9</b>	<b>6,3</b>	<b>7,6</b>

Entidades turísticas	Adeje turístico		Las Américas - Los Cristianos		Abona		Isora		Puerto de la Cruz turístico			Resto	Tenerife			
	Playa de El Duque	Playa Paraiso	Las Américas- Adeje	Las Américas- Arona	Costa del Silencio	El Médano	Golf del Sur	Los Gigantes	Playa Jardín-Maritim	Conjunto histórico	Taoro-La Paz			Martínez		
<b>Núcleos turísticos</b>																
ADR (€)	60,6	90,9	143,7	77,1	55,3	79,3	80,8	71,9	69,7	58,6	90,6	85,3	80,4	42,0	35,7	55,2
RevPar (€/hab. disponible)	52,1	84,4	127,1	69,9	46,3	69,6	70,2	59,0	56,4	45,9	69,4	54,5	68,8	34,4	27,7	45,6
Ocupación por plazas (%)	61,9	84,9	85,9	83,2	72,8	77,2	78,1	65,4	64,9	67,0	69,9	50,2	63,0	71,9	65,5	74,5
Ocupación por hab./apart. (%)	86,2	93,1	88,7	90,9	84,0	85,0	87,2	82,3	81,2	78,5	76,8	64,1	85,9	82,0	77,7	82,9
Pop. turística equivalente (1)	1.565	3.261	10.090	16.760	3.751	4.112	21.526	7.748	1.536	624	3.040	664	5.839	3.325	2.198	7.167
Empleos en est. alojativos	262	688	3.290	3.007	648	613	3.607	1.150	184	109	611	139	1.118	702	392	1.480

Fuente: Encuestas de Alojamiento Turístico (ESTAC).

(1) La población turística equivalente corresponde a la división de las pernoctaciones anuales entre 365 días (o 366 días si el año es bisiesto).



# REFERENCIAS

PROMOTUR TURISMO DE ISLAS CANARIAS, Plan Estratégico Promocional Islas Canarias 2012-2016. [https://turismodeislascanarias.com/sites/default/files/Plan\\_Estrategico\\_promocional\\_isla\\_canarias\\_2012-2016.pdf](https://turismodeislascanarias.com/sites/default/files/Plan_Estrategico_promocional_isla_canarias_2012-2016.pdf).

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2017), Panorama OMT del Turismo Internacional 2017. <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419043>.

HERNÁNDEZ MARTÍN, R. (2016): “Impactos económico del turismo”.

INSTITUTO DE TURISMO DE ESPAÑA. HABITUR, Encuesta de Hábitos de los Turistas Internacionales en España. <https://www.tourspain.es/es-es/ConocimientoTuristico/InformesHabitur/Informe%20Habitur%202016%20para%20publicacion.pdf>.

PROMOTUR TURISMO DE ISLAS CANARIAS (2016), Análisis de comunicación de los destinos turísticos competencia de las Islas Canarias.

PROMOTUR TURISMO DE ISLAS CANARIAS (2016), Auditoría ecosistema de marcas Islas Canarias.

PROMOTUR TURISMO DE ISLAS CANARIAS (2015), La imagen de marca de Islas Canarias en los mercados europeos. [https://turismodeislascanarias.com/sites/default/files/tracking\\_de\\_marca\\_total\\_mercados.pdf](https://turismodeislascanarias.com/sites/default/files/tracking_de_marca_total_mercados.pdf)

PROMOTUR TURISMO DE CANARIAS. Sección Investigación en la web [www.turismodecanarias.com](http://www.turismodecanarias.com).







**promotur.**  
TURISMO DE CANARIAS



**Gobierno  
de Canarias**