

CASO EMPRESARIAL

BUSINESS CASE

Trip Gran Canaria: retos y oportunidades de un emprendedor en el sector turístico

Cristian Alexander López Kleiven¹, María Gracia García Soto

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España

<https://doi.org/10.20420/eni.2023.660>

Resumen

Canarias se encuentra entre uno de los destinos turísticos más populares, donde empresas de diferentes tamaños coexisten. Entre ellas, es crucial reconocer el aporte significativo de aquellas de pequeño tamaño y dirigidas por autónomos, ya que influyen en el posicionamiento turístico del destino a través de actividades personalizadas. Sin embargo, el dinamismo y la competencia de esta industria demandan estrategias empresariales sólidas para la supervivencia. El presente trabajo realiza una propuesta de plan estratégico para Trip Gran Canaria, especializada en rutas y excursiones, que fue puesta en marcha por un único emprendedor. El análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identifica factores clave de éxito relevantes para emprendedores en este subsector.

Palabras clave: emprendedor, plan estratégico, sector turístico.

Clasificación JEL: L8, L26.

Fuente de referencia: Cristina Alexander López-Kleiven (2023). *Propuesta de plan estratégico para la empresa Trip Gran Canaria 2023-2026*. Trabajo fin de Grado, del Administración y Dirección de Empresas, tutorizado por María Gracia García-Soto y presentado en la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España.

1 Introducción

La industria turística es una de las más importantes y dinámicas en todo el mundo. Según Expansión (2023), España es el tercer país con más turistas del mundo, contabilizándose 71.659.281 visitantes en 2022. Además, las Islas Canarias son el tercer destino más visitado de España, recibiendo un total de 12.328.012 turistas, por detrás de Islas Baleares con 13.203.885 y Cataluña con 14.852.042 turistas (INE, 2023). Dentro del sector turístico existe una gran variedad de subsectores como pueden ser, entre otros, el alojamiento, la restauración, el transporte, o las empresas que organizan actividades de ocio. Dentro del sector, coexisten

empresas de tamaño micro, pequeño, mediano y grande. Entre ellas, hay que destacar la labor realizada por un conjunto de pequeñas empresas y profesionales autónomos que aportan un alto valor añadido, ayudando a mejorar el posicionamiento de los destinos turísticos. Estas empresas ofrecen, por ejemplo, actividades relacionadas con la oferta de ocio, tanto culturales como de aventura, las cuales han ganado popularidad en los últimos años, siendo en muchos casos su oferta personalizada y muy orientada a la atención al cliente (Turismo de Gran Canaria, 2020).

Pero competir en un mercado tan saturado y diverso no es tarea fácil, por lo que la estrategia

¹ Autor de correspondencia: cristianlk89@gmail.com

empresarial juega un papel fundamental en el éxito de estas empresas. Así, el objetivo del presente caso es analizar las fortalezas (F) y debilidades (D) de la empresa Trip Gran Canaria, creada por un emprendedor en el subsector de actividades de ocio, así como conocer las oportunidades (O) y amenazas (A) a las que se enfrentan en la actualidad las empresas que compiten en tal subsector. La identificación de estos elementos (DAFO) permitirá definir un conjunto de factores clave de éxito potencialmente útiles para que las empresas del sector y, por ende, el destino, mantengan e incrementen su competitividad.

2 Empresa Trip Gran Canaria: descripción, fortalezas y debilidades



La empresa Trip Gran Canaria es puesta en marcha en 2011 por su fundador Bruno Knudsen Vizcaino, emprendedor grancanario con experiencia y formación en el sector turístico. Bruno Knudsen es un profesional del sector desde hace más de 30 años, diplomado en Técnico de Empresas y Actividades Turísticas y máster en Dirección de Empresas Turísticas por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. En términos de experiencia laboral, destaca su desempeño como Director del Best Western Hotel Cantur o como Delegado Comercial para Canarias de Transavia Airlines. Además, cuenta con experiencia en la enseñanza, habiendo trabajado como profesor en la escuela de negocios MBA Business School durante 4 años.

Bruno Knudsen registró la empresa Trip Gran Canaria como agencia oficial de intermediación turística. Concretamente, la empresa organiza rutas y visitas a centro de interés, las cuales oferta tanto a visitantes y residentes como a empresas que organizan eventos para empleados o clientes, teniendo entre los mismos al Gobierno de Canarias, el

Patronato de Turismo, los Ayuntamientos, o diferentes colectivos como abogados, médicos o empresarios. Desde sus inicios, la empresa se dedicó a promocionar y fomentar las rutas culturales de la ciudad de Las Palmas de Gran Canaria, con venta directa al visitante como alternativa de proximidad frente a las ofrecidas por los mayoristas, dando a conocer la historia y patrimonio de la ciudad. Pero, Trip Gran Canaria ha evolucionado y ha destacado por innovar, ofreciendo experiencias únicas y diferentes. Entre ellas, las rutas populares teatralizadas como "Risas con Benito Pérez Galdós", "Cuentos de brujerías en Canarias", "Té de las cinco con Agatha Christie" o "Leyendas y Misterios de Vegueta", en las cuales la interpretación juega un papel fundamental para captar la atención y el interés de los visitantes durante el recorrido; así como otras rutas urbanas relacionadas con las visitas guiadas por Vegueta o la Casa Museo de Colón. Además, como recoge la página web de la empresa (www.tripgrancanaria.com), esta también ofrece excursiones por Gran Canaria, mostrando lo mejor de la isla e incluyendo parajes naturales únicos, como la ruta Maspalomas y Puerto de Mogán o la ruta Bandama, Cumbres de la isla y Roque Nublo. Pero, lo que hace que esta empresa sea especial es que ofrece una amplia variedad de opciones para adaptarse a las necesidades de los visitantes. Por ejemplo, ofrece excursiones dirigidas a particulares o a empresas, a grupos pequeños o grandes, y personalizadas si así se demandan, permitiendo a los residentes y visitantes disfrutar de una experiencia con un alto valor añadido.

La empresa no cuenta con una oficina fija. Si bien tiene su sede en Gran Canaria, que inicialmente estuvo ubicada en Vegueta, en la actualidad es totalmente online, proporcionando información a sus clientes a través de su página web o telefónicamente y utilizando para la oferta del servicio diversas plataformas online; siguiendo así la tendencia de otros emprendedores del subsector de actividades

complementarias. En palabras del emprendedor, el desarrollo tecnológico actual le ha permitido prescindir de un local físico. Su intención inicial era “atraer a los peatones que pasaban por la calle mediante carteles y otras estrategias, con la esperanza de captar la atención de los turistas”. Sin embargo, con las tecnologías disponibles, “este gasto es innecesario, y estar ubicado en un punto físico ya no es determinante” para su negocio. Por tanto, la principal vía de contacto con los clientes es, además de su página web, las plataformas como Booking, TUI o Civitatis, entre otras.

Por otra parte, el emprendedor también adoptó como decisión basar el funcionamiento de su negocio en un grupo de colaboradores que son, a su vez, profesionales independientes. En la temporada de verano suele necesitar dos colaboradores autónomos, mientras que en invierno llega a necesitar hasta seis. Estos colaboradores se corresponden con guías que brindan a los clientes una experiencia única en la isla. Estos guías se encuentran altamente capacitados, al conocer a fondo la historia y la cultura de Gran Canaria, lo que les permite ofrecer un servicio de calidad a los clientes.

La página web a través de la que la empresa se da a conocer es, lógicamente, una herramienta fundamental en su negocio. Consciente de su importancia, ha contratado los servicios de una empresa especializada para su mantenimiento y posicionamiento, lo que garantiza que la página se mantenga actualizada, segura y optimizada para los motores de búsqueda. Esto ayuda a aumentar la visibilidad de la empresa en línea y a atraer a más clientes potenciales. Para la gestión de reservas, por otra parte, la empresa utiliza los sistemas proporcionados por plataformas reconocidas como Booking, Tui o Civitatis, entre otras, no disponiendo de una propia. Estas plataformas son populares en la industria turística, y brindan a la empresa la capacidad de administrar las reservas de manera efectiva. Las plataformas le permiten

promocionar también sus servicios, junto a GetYourGuide, Facebook e Instagram.

La reputación alcanzada por la empresa, por otra parte, se puede valorar por el prestigio de sus empresas-cliente, tanto públicas como privadas. Entre ellas destacan el Gobierno de Canarias, el Mando Aéreo de Canarias, Turismo de Gran Canaria, BBVA, La Caixa, Hella, Kinross, así como diversos ayuntamientos de la isla. Otro indicador de su reputación se corresponde con las valoraciones realizadas por sus clientes en Google, con una calificación de 4,9 puntos sobre 5 (con 51 reseñas); en TripAdvisor, por su parte, ha obtenido una calificación perfecta de 5 puntos sobre 5 (447 reseñas). Esto demuestra la gran satisfacción de los clientes y corrobora el excelente trabajo de la empresa durante sus 12 años de experiencia en el sector. Como certificados de calidad, destacar que la empresa cuenta con la certificación de calidad Traveller's Choice 2022 de TripAdvisor. Este reconocimiento se otorga a aquellas empresas que se encuentran en el grupo del 10% de las que reciben mejores valoraciones en la página. A este se le une otro reconocimiento recibido de Viator, empresa que se encarga de buscar, encontrar y reservar experiencias de viaje en todo el mundo. En esta línea, si se realiza un análisis de los 447 comentarios recibidos por la empresa Trip Gran Canaria en TripAdvisor, únicamente se encuentran cuatro comentarios que pueden considerarse debilidades mientras que el resto destacaba el buen hacer de la empresa.

A través de la herramienta Google PageSpeed Insight, se ha realizado un análisis del rendimiento de la página web de la empresa. Esta herramienta permite conocer: 1) el rendimiento, que hace referencia a la velocidad y eficiencia con la que se carga la página web; 2) la accesibilidad, que es la capacidad de una página web para ser utilizada y comprendida por todas las personas; 3) las prácticas recomendadas, que hace referencia a las técnicas y enfoques recomendados por los expertos en

desarrollo web para crear sitios eficientes, seguros y fáciles de usar; y, por último, 4) el SEO, que recoge el conjunto de técnicas y estrategias utilizadas para mejorar la visibilidad y el posicionamiento de una página web en motores de búsqueda, como Google. La figura 1 muestra el resultado del análisis realizado para estas cuatro variables para esta empresa. En general, se puede observar que la empresa Trip Gran Canaria obtiene una puntuación alta en navegación tanto móvil como desde un ordenador de escritorio, al alcanzar una puntuación promedio de 82 y 85 puntos, respectivamente; en ambas modalidades destaca la accesibilidad, con 96 puntos. El rendimiento representa la categoría en la que la empresa cuenta con un margen de mejora relevante.

Figura 1. Datos obtenidos de PageSpeed Insight de Google



Por último, destacar que el emprendedor se enorgullece de su compromiso con el desarrollo social y ha establecido colaboraciones significativas con diversas organizaciones y fundaciones, entre ellas la Once, Fundación de la Caixa o Fundación Foresta.

3 Entorno de la empresa: oportunidades y amenazas principales del sector

En el desarrollo de cualquier actividad empresarial, existen factores externos que pueden influir en su éxito o fracaso y que no dependen directamente de la empresa, es por eso que es importante estudiarlos y comprender su potencial impacto en la empresa. En el sector en el que compete Trip Gran Canaria se identifica un conjunto de oportunidades y amenazas que deben considerarse para lograr una posición competitiva sostenible de la empresa en el

mercado. Estas oportunidades y amenazas derivan de los factores siguientes:

- Políticas turísticas. Las decisiones políticas pueden afectar a las empresas de turismo activo y de excursiones en Canarias. Según la página web del Gobierno de Canarias (2019), el Plan de Canarias para Turismo 2025 incluye medidas específicas para el desarrollo del turismo activo en la región, como la promoción de actividades de turismo de naturaleza, la mejora de la señalización de las rutas o el fomento de la oferta de actividades adaptadas a personas con discapacidad. Por tanto, una empresa dedicada a este tipo de actividades en Canarias podría beneficiarse de estas políticas, pero también podría verse afectada si se producen cambios en las mismas o si no se cumplen los requisitos para acceder a los programas de apoyo y financiación establecidos.

- Competencia en el sector "rutas, excursiones y ocio creativo en Gran Canaria". Existen diversas empresas intermediarias que ofrecen excursiones, como Civitatis, Tripadvisor, Viator y Getyourguide, a las que se unen otras como Trip Gran Canaria, Coconut trips Canarias, Viajes Insular SA y City tours Gran Canaria, entre otras. Otros competidores directos en el sector son Low Cost Tours Gran Canaria, Rutas y Ocio Creativo S.L., Axis mundo, así como Free Tours de la empresa Arkeo Tour. A ello habría que añadir la competencia creciente que genera un nuevo competidor directo calificado por las empresas del sector como "intrusismo" que, a través de precios económicos, realizan actividades para los turistas sin respetar la importancia de la seguridad que puede requerir algunas de las actividades que ofertan.

- Desarrollo de plataformas en línea. Las empresas pueden utilizar sistemas de reservas en línea para facilitar la compra de actividades y excursiones por parte de sus clientes. Estos

sistemas pueden permitir a los clientes seleccionar fechas y horarios disponibles, pagar en línea, recibir confirmaciones y actualizaciones en tiempo real sobre las reservas, entre otras ventajas. Para las empresas del sector es importante tener un sistema de reservas, ya que cada vez más el cliente se dirige de forma directa a la empresa de interés y utiliza menos los servicios intermediarios. Según ISDI (2019), el porcentaje de reservas online y físicas varía según el tipo de reserva que se realice. Por ejemplo, los paquetes turísticos tienen un 85,9% de reservas online y un 14,1% de reservas offline, mientras que el transporte tiene un 95,9% de reservas online y un 4,1% de reservas offline.

- Cambios en las tendencias de los consumidores. Entre estos cambios de tendencia cabe resaltar la demanda creciente de turismo sostenible y de experiencias personalizadas. En consonancia, la Consejería de Turismo, Industria y Comercio (2021), en su plan estratégico formulado para 2026 busca preservar y promover la cultura canaria, fomentar el turismo cultural y patrimonial y minimizar el impacto negativo del turismo en la comunidad local. Con todo ello se busca diversificar el sector para dar cabida a las nuevas tendencias que se distancian del tradicional turismo de sol y playa.
- Crisis, guerras y pandemias. Las posibles pandemias que pueden tener lugar en el futuro son una amenaza para todos los sectores y todos los países, sin embargo, los problemas de crisis o guerras en unos países aún siguen beneficiando al sector en otros países, como es el caso de España y sus territorios. En cuanto a la reciente pandemia, el Gobierno de Canarias (2022) informa en su página web, que el PIB turístico ha aumentado en un 60% en comparación con el año anterior, lo que sugiere una recuperación económica del sector.

4 Factores clave de éxito en el sector

Según el informe UrbanTUR 2022, elaborado por Exceltur (2023), para que un destino turístico sea competitivo es necesario que las empresas que forman parte del mismo se enfoquen en el diseño de actividades únicas, la mejora de la calidad de los servicios que oferta, la atención al cliente, el establecimiento de precios competitivos, así como en la búsqueda de colaboración y cooperación con otras empresas como factor clave de éxito. A ello, se debería unir la puesta en marcha de estrategias relacionadas con la diversificación de la oferta o la segmentación del mercado que permita una mayor satisfacción de las necesidades de los clientes. Considerando estas recomendaciones, así como las oportunidades y amenazas analizadas en el apartado previo, o las fortalezas y debilidades de la propia empresa sobre la que versa el presente caso, se identifican los siguientes factores clave de éxito en el sector de rutas, excursiones y ocio creativo, a ser consideradas por cualquier emprendedor que desee establecerse en este subsector:

- Control de las redes sociales con el fin de llegar de forma orgánica a mayor cantidad de personas, creando contenidos atractivos que se puedan viralizar y manteniendo un contacto continuo con los potenciales clientes.
- Potenciación de la página web utilizada por la empresa, con el fin de obtener mejores posiciones en los buscadores y aumentar la disponibilidad de idiomas en la web para llegar a un público objetivo más amplio.
- Participación en eventos y ferias de turismo, donde se puedan encontrar potenciales aliados comerciales y aprovechar oportunidades de *networking*.
- Incremento del esfuerzo por motivar a los clientes satisfechos para que compartan reseñas positivas en plataformas como Tripadvisor o Google, de forma que se

fortalezca la reputación de la empresa ante potenciales clientes que aún no la conocen.

- Establecimiento de alianzas o acuerdos de cooperación con hoteles rurales, restaurantes, organizaciones turísticas, entre otros, con el fin de acceder a nuevos clientes.
- Desarrollo de un análisis de mercado para conocer la viabilidad de incorporar nuevas rutas que permita ampliar el catálogo de servicios ofertados; como, por ejemplo, rutas que permitan aprovechar el desarrollo actual de la isla como destino Starlight.
- Participación en programas de formación ligada al acceso a atribuciones profesionales que permitan la oferta de actividades relacionadas con un turismo más activo, contando así con guías especializados que brinden seguridad y confianza a los turistas durante las excursiones.

5 Referencias

- Consejería de Turismo, Industria y Comercio. (2021). *Plan Estratégico de Turismo de Canarias 2026*. Disponible en https://turismodeislascanarias.com/sites/all/themes/turismodecanarias/files/turismocanarias2026/pdf/006_Plan_Estrategico_2026.pdf
- EL PAÍS (2023). El turismo supuso el 61% del crecimiento de la economía española en 2022, según Exceltur. El País. Disponible en <https://elpais.com/economia/2023-01-17/el-turismo-supuso-el-61-del-crecimiento-de-la-economia-espanola-en-2022-segun-exceltur.html>
- Exceltur (2023). UrbanTur 2022: Monitor de competitividad turística de los destinos urbanos españoles. Disponible en https://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2023/03/EXCELTUR-UrbantUR22_informe-completo.pdf
- Expansión (2023). España turismo internacional. Disponible en <https://datosmacro.expansion.com/comercio/turismo-internacional/espana>
- Gobierno de Canarias (2019). *Plan de Canarias para turismo 2025*. Disponible en https://www.gobiernodecanarias.org/cmsgobcan/export/sites/turismo/dir_gral_ordenacion_promocion/2_BASE_DOC_PECT2025_ANTECEDENTES.pdf
- Gobierno de Canarias (2022). Canarias recuperó el pasado año el 60% del PIB turístico y anticipa que consolidará la recuperación en 2022. Disponible en <https://www3.gobiernodecanarias.org/noticias/canarias-recupero-el-pasado-ano-el-60-del-pib-turistico-y-anticipa-que-consolidara-la-recuperacion-en-2022/>
- INE (2023). Número de turistas según comunidad autónoma de destino principal. Disponible en <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=10822>
- ISDI (2019). *Informe Travel 2019*. Disponible en <https://s3.eu-west-1.amazonaws.com/isdi-public-images/uploads/media/05/informe-travel2019.pdf>
- PYM (2022). El poder de los influenciadores - Influencer Marketing. *Revista PYM*. Disponible en <https://www.revistapym.com.co/articulos/especiales/influencer-marketing/48474/el-poder-de-los-influenciadores>
- Tryp Gran Canaria. www.tripgrancanaria.com
- Turismo de Gran Canaria (2020). *Memoria Anual 2020*. Disponible en <https://www.grancanaria.com/turismo/es/area-profesional/transparencia/memorias-anuales-del-patronato-de-turismo-de-gran-canaria/>