



# Casos de éxito turístico en Canarias

Consulte nuestra página web: [www.sintesis.com](http://www.sintesis.com)  
En ella encontrará el catálogo completo y comentado



**Q**ueda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra sin contar con autorización de los titulares de la propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (arts. 270 y sigs. Código Penal). El Centro Español de Derechos Reprográficos ([www.cedro.org](http://www.cedro.org)) vela por el respeto de los citados derechos.

# Casos de éxito turístico en Canarias

Teresa Aguiar Quintana  
Rosa M.<sup>a</sup> Batista Canino



© Teresa Aguiar Quintana  
Rosa M.<sup>a</sup> Batista Canino

© EDITORIAL SÍNTESIS, S. A.  
Vallehermoso, 34. 28015 Madrid  
Teléfono 91 593 20 98  
<http://www.sintesis.com>

ISBN: 978-84-907716-7-9  
Depósito Legal: M-27.007-2015

Impreso en España - Printed in Spain

Reservados todos los derechos. Está prohibido, bajo las sanciones penales y el resarcimiento civil previstos en las leyes, reproducir, registrar o transmitir esta publicación, íntegra o parcialmente, por cualquier sistema de recuperación y por cualquier medio, sea mecánico, electrónico, magnético, electroóptico, por fotocopia o por cualquier otro, sin la autorización previa por escrito de Editorial Síntesis, S. A.

# Índice

<b>Listado de casos</b> .....	13
<b>Instituto Universitario de Turismo y Desarrollo Económico Sostenible de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria</b> .....	17
<b>Cátedra de Turismo CajaCanarias-Ashotel-Universidad de La Laguna</b> .....	19
<b>Presentación</b> .....	21
<b>El estudio de casos como metodología de investigación y de enseñanza: su aplicación a casos de éxito en el sector turístico canario</b> .....	23
<b>CASO 1. Grupo Anfi: excelencia turística basada en la innovación</b> ..	27
1. Introducción .....	27
2. Breve historia de la empresa y configuración de su estructura de propiedad .....	28
3. Grupo Anfi: un nuevo modelo de negocio .....	31
4. Grupo Anfi: sus claves de éxito .....	36
5. Epílogo .....	41
6. Fuentes consultadas .....	42
7. Referencias .....	43
<b>CASO 2. El Gran Hotel Bahía del Duque Resort: cuando un hotel se convierte en destino de lujo</b> .....	45
1. Introducción .....	45
2. La génesis del proyecto .....	46
3. Sus promotores: visión estratégica, emprendedora y en constante reinvencción .....	49

4. La financiación del proyecto . . . . .	51
5. El decidido apoyo de la administración local . . . . .	52
6. Las decisiones urbanísticas y arquitectónicas . . . . .	53
7. Innovación en la tipología constructiva: la introducción del concepto de “hotel horizontal” y tematización de la oferta alojativa . . . . .	57
8. La introducción del concepto de <i>resort</i> . . . . .	59
9. El reto de apostar por un hotel de lujo en un área turística de “sol y playa” . . . . .	62
10. Epílogo . . . . .	67
11. Fuentes consultadas . . . . .	68
12. Referencias . . . . .	68
<b>CASO 3. Seaside Hotels: una cadena hotelera basada en la excelencia de trato al cliente . . . . .</b>	<b>69</b>
1. Introducción . . . . .	69
2. Fundación y desarrollo del grupo empresarial . . . . .	70
3. Primeras decisiones: la calidad del servicio y el valor de la gastronomía . . . . .	71
4. La cadena Seaside hoy . . . . .	72
5. Organización y gestión de personal . . . . .	73
6. Epílogo . . . . .	79
7. Fuentes consultadas . . . . .	80
<b>CASO 4. Lopesan Hotels &amp; Resorts: la internacionalización de la hostelería hecha en Canarias . . . . .</b>	<b>81</b>
1. Introducción . . . . .	81
2. Los orígenes del Grupo Lopesan . . . . .	82
3. Evolución del grupo hotelero y estructura organizativa . . . . .	84
4. El reparto de papeles entre los miembros de la familia . . . . .	87
5. Las claves de la infraestructura hotelera de Lopesan . . . . .	89
6. Calidad de servicio en los hoteles del Grupo Lopesan: elementos sobre los que se sostiene . . . . .	92
7. Las finanzas del Grupo IFA . . . . .	95
8. Los planes del futuro del Grupo Lopesan . . . . .	97
9. Epílogo . . . . .	98
10. Fuentes consultadas . . . . .	99
11. Referencias . . . . .	99

<b>CASO 5. Gloria Thalasso &amp; Hotels: la gestión estratégica de los recursos humanos como clave de éxito</b> .....	101
1. Introducción.....	101
2. Origen y evolución de la empresa .....	102
3. El modelo de negocio y sistema de gestión del Grupo Gloria Thalasso & Hotels.....	103
4. La dirección de los recursos humanos en Gloria Thalasso & Hotels ..	107
5. Epílogo .....	112
6. Fuentes consultadas.....	113
7. Referencias.....	113
<b>CASO 6. TuBillete.com: un recorrido de altos vuelos desde Canarias</b> ..	115
1. Introducción.....	115
2. El despegue: los inicios y su crecimiento .....	116
3. De lo local hacia un destino global: la alianza con Globalia.....	117
4. Reorganización continua y gestión de recursos humanos como valor diferencial: la estructura organizativa de la empresa .....	119
5. Marketing fusionado <i>on line</i> y <i>off line</i> y estrategia comercial .....	124
6. Análisis de la competencia: cielos despejados para <i>TuBillete</i> .....	127
7. Estrategias de consolidación: un presente alentador con un mapa de ruta hacia el futuro .....	128
8. Canarias, base de operaciones para el éxito .....	132
9. Epílogo .....	133
10. Fuentes consultadas.....	134
11. Referencias.....	134
<b>CASO 7. Hoteles Riu: responsabilidad social corporativa e internacionalización como señas de identidad</b> .....	137
1. Introducción.....	137
2. Un breve recorrido por el proceso de expansión de <i>Riu</i> : el protagonismo de Canarias en el proceso.....	138
3. El fundador y el proceso sucesorio .....	139
4. La creación y desarrollo de alianzas clave .....	141
5. Los servicios exclusivos de Riu y su programa de fidelización.....	142
6. Gestión orientada a la responsabilidad social corporativa.....	144
7. Expansión y posicionamiento de <i>Riu</i> .....	148
8. Epílogo .....	150
9. Fuentes consultadas.....	150
10. Anexo .....	151

<b>CASO 8. René Egli: la atracción por la fuerza y el coraje del viento majorero</b> .....	153
1. Introducción. ....	153
2. El origen de la empresa .....	153
3. De un duro comienzo hasta hoy .....	156
4. La estructura funcional de René Egli, S.L.U. ....	159
5. Infraestructuras, instalaciones y equipamientos .....	161
6. Situación actual de la empresa .....	164
7. Perfil de los clientes. ....	165
8. Comercialización de los productos y servicios turísticos. ....	167
9. Mercado y entorno del turismo de <i>windsurf</i> y <i>kitesurf</i> . ....	168
10. Proyección empresarial. ....	170
11. Epílogo .....	171
12. Fuentes consultadas. ....	172
13. Bibliografía. ....	172
<b>CASO 9. TUI y Canarias: una historia de éxitos compartidos</b> .....	173
1. Introducción. ....	173
2. Desarrollo y estructura actual de TUI .....	174
3. La relación de TUI con el destino Canarias. ....	178
4. Las nuevas estrategias de comercialización de TUI .....	180
5. Canarias como parte del éxito de TUI .....	183
6. Epílogo .....	186
7. Fuentes consultadas. ....	188
8. Referencias. ....	188
9. Anexo .....	189
<b>CASO 10. R2 Hotels: una cadena hotelera familiar canaria</b> .....	193
1. Introducción. ....	193
2. Origen y contexto de R2 Hotels .....	193
3. Estrategia actual del negocio .....	197
4. Desarrollo futuro .....	201
5. Epílogo .....	202
6. Fuentes consultadas. ....	202
<b>CASO 11. Cicar: empresa familiar líder en alquiler de coches en el archipiélago canario</b> .....	203
1. Introducción. ....	203
2. Antecedentes de la empresa, estructura organizativa y compases del crecimiento .....	204



3. Áreas claves del negocio de alquiler de vehículos . . . . .	206
4. Evolución reciente y segmentación de clientes . . . . .	209
5. Epílogo . . . . .	211
6. Fuentes consultadas . . . . .	212
<b>CASO 12. Cordial Canarias: amabilidad y sostenibilidad, claves de la cultura organizativa . . . . .</b>	<b>213</b>
1. Introducción . . . . .	213
2. Origen del grupo empresarial . . . . .	214
3. La marca <i>Cordial Canarias</i> . . . . .	215
4. Cordial: compromiso con la sostenibilidad . . . . .	215
5. Presente y futuro del Grupo <i>Cordial Canarias</i> . . . . .	217
6. Epílogo . . . . .	218
7. Referencias . . . . .	219
8. Fuentes consultadas . . . . .	219
<b>CASO 13. La Casa de los Balcones: tradición y etnografía al servicio del turismo local . . . . .</b>	<b>221</b>
1. Introducción . . . . .	221
2. El origen de la Casa de los Balcones . . . . .	222
3. Desarrollo y evolución del proyecto . . . . .	223
4. Renovación e innovación . . . . .	224
5. Relación empresarial . . . . .	226
6. Epílogo . . . . .	226
7. Fuentes consultadas . . . . .	227
<b>CASO 14. Hotel Tigaiga: una cultura empresarial arraigada . . . . .</b>	<b>229</b>
1. Introducción . . . . .	229
2. Principios y valores empresariales . . . . .	230
3. Origen de la empresa . . . . .	231
4. Organización y recursos humanos . . . . .	232
5. La importancia del marketing . . . . .	235
6. Epílogo . . . . .	237
7. Fuentes consultadas . . . . .	238
<b>CASO 15. Binter Canarias: una aerolínea regional de altos vuelos. . . . .</b>	<b>239</b>
1. Introducción . . . . .	239
2. Historia y evolución de la compañía . . . . .	240

3. Expansión de la compañía: nuevas rutas internacionales . . . . .	242
4. Análisis del entorno y de los competidores en el mercado interinsular de transporte de pasajeros . . . . .	243
5. Estrategia actual basada en el servicio al cliente y en su política de precios . . . . .	245
6. Epílogo . . . . .	247
7. Fuentes consultadas . . . . .	248
8. Referencias . . . . .	248
<b>CASO 16. Fuerteventura Oasis Park: un caso de innovación en el destino . . . . .</b>	<b>249</b>
1. Introducción . . . . .	249
2. Orígenes e historia de la empresa . . . . .	250
3. Proyectos desarrollados y situación actual . . . . .	254
4. Oportunidades y proyectos futuros . . . . .	257
5. Epílogo . . . . .	258
6. Fuentes consultadas . . . . .	258
<b>CASO 17. Fred. Olsen: una empresa naviera comprometida con el desarrollo del transporte marítimo en Canarias . . . . .</b>	<b>259</b>
1. Introducción . . . . .	259
2. Historia y estructura de su propiedad . . . . .	260
3. El compromiso con el transporte marítimo a través de la diferenciación basada en la calidad y su estrategia de comercialización . . . . .	262
4. Epílogo . . . . .	268
5. Fuentes consultadas . . . . .	269
<b>CASO 18. El Cardón: <i>Nature Experience</i> . . . . .</b>	<b>271</b>
1. Introducción . . . . .	271
2. Antecedentes y formación de la empresa . . . . .	272
3. Evolución y posicionamiento del negocio . . . . .	273
4. Epílogo . . . . .	275
5. Fuentes consultadas . . . . .	275
<b>CASO 19. Mejorando la sostenibilidad con el proyecto piloto <i>Kuoni: hacia Travelife en Canarias. El caso Playitas Resort</i> . . . . .</b>	<b>277</b>
1. Introducción: sobre el proyecto piloto <i>Travelife</i> en Playitas Resort . . . . .	277

2. Estrategia actual de Playitas Resort basada en la implantación del plan de acción en sostenibilidad . . . . .	279
3. Principales resultados del proyecto de sostenibilidad . . . . .	287
4. Epílogo . . . . .	289
5. Fuentes consultadas . . . . .	290

**CASO 20. T-Activa La Palma: una red colaborativa para la innovación en turismo activo. . . . .** 291

1. Introducción. . . . .	291
2. Turismo rural y redes colaborativas: diagnóstico y perspectivas . . . . .	292
3. El turismo activo en La Palma . . . . .	293
4. Descripción de la innovación organizativa: motivaciones y características . . . . .	298
5. Epílogo . . . . .	303
6. Fuentes consultadas . . . . .	304
7. Referencias. . . . .	304

**CASO 21. Meliá Salinas: un modelo de hotel que crea experiencias . . . . .** 305

1. Introducción. . . . .	305
2. Dimensiones de la experiencia hotelera como fuente de valor . . . . .	306
3. Fundación y desarrollo del Hotel Meliá Salinas . . . . .	307
4. El Hotel Meliá Salinas: todas las claves de su éxito más allá de la gestión de experiencias . . . . .	309
5. Epílogo . . . . .	315
6. Fuentes consultadas. . . . .	315
7. Referencias. . . . .	315

**CASO 22. HD Hoteles: diferenciación y sostenibilidad como señas de identidad de la modernización hotelera . . . . .** 317

1. Introducción. . . . .	317
2. Origen del Grupo Hermanos Domínguez . . . . .	318
3. El Grupo Hermanos Domínguez y su estructura . . . . .	319
4. Diferenciación y segmentación: turismo de experiencias . . . . .	321
5. Las apuestas más sólidas de la cadena hotelera: calidad, sostenibilidad y nuevas tecnologías. . . . .	326
6. Epílogo . . . . .	328
7. Fuentes consultadas. . . . .	329

<b>CASO 23. Servatur: el extrahotelero en manos profesionales . . . . .</b>	<b>331</b>
1. Introducción . . . . .	331
2. Los antecedentes de Servatur . . . . .	332
3. Actividad y estrategia de Servatur . . . . .	334
4. El equipo humano de Servatur y la preeminencia profesional de Santiago Fernández Caballero . . . . .	336
5. La renovación turística como estrategia del grupo: el caso de Servatur Casablanca . . . . .	340
6. Epílogo . . . . .	342
7. Fuentes consultadas . . . . .	342
8. Referencia . . . . .	342

# Listado de casos

CASO 1. **Grupo Anfi: excelencia turística basada en la innovación.** Carmen Domínguez Falcón (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria)

Temas clave: Innovación, Diversificación, Responsabilidad Social y Medioambiental, Comercialización

CASO 2. **El Gran Hotel Bahía del Duque Resort: cuando un hotel se convierte en destino de lujo.** Moisés Simancas Cruz (Universidad de La Laguna) y Antonio Salazar García (Instituto Juan de Mariana)

Temas clave: Innovación, Emprendimiento, Desarrollo Urbanístico, Internacionalización

CASO 3. **Seaside Hotels: una cadena hotelera basada en la excelencia de trato al cliente.** Cristina del Río Fresen (Exgerente del Patronato de Turismo de Gran Canaria)

Temas clave: Innovación, Diversificación, Responsabilidad Social y Medioambiental, Comercialización

CASO 4. **Lopesan Hotels & Resorts: la internacionalización de la hostelería hecha en Canarias.** Teresa Aguiar Quintana, Rosa M. Batista Canino y Arminda Almeida Santana (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria)

Temas clave: Crecimiento, Empresa Familiar, Calidad de Servicio, Internacionalización

CASO 5. **Gloria Thalasso & Hotels: la gestión estratégica de los recursos humanos como clave de éxito.** Santiago Melián González (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria)

Temas clave: Recursos Humanos, Cambio Organizativo

**CASO 6. TuBillete.com: un recorrido de altos vuelos desde Canarias.** Romina Gemignani (Colaboradora de TiDES-ULPGC), Rosa M. Batista Canino y Juan M. Benítez del Rosario (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria)

**Temas clave:** Organización, Alianzas, TIC, Comercialización, Innovación

**CASO 7. Hoteles Riu: responsabilidad social corporativa e internacionalización como señas de identidad.** Agustín Quintana Déniz, Teresa Aguiar Quintana y Patricia Picazo Peral (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria)

**Temas clave:** Empresa Familiar, Internacionalización, Alianzas, Responsabilidad Social y Medioambiental

**CASO 8. René Egli: la atracción por la fuerza y el coraje del viento majorero.** Antonio González Molina, María del Pino Medina Brito y Rosa M. Batista Canino (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria)

**Temas clave:** Emprendimiento, Crecimiento, Alianzas, Organización, Diversificación

**CASO 9. Tui y Canarias: una historia de éxitos compartidos.** Patricia Picazo Peral, Rosa M. Batista Canino (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria) y Romina Gemignani (Colaboradora TiDES-ULPGC)

**Temas clave:** Crecimiento, Grupos Empresariales, Estrategia Empresarial, Comercialización

**CASO 10. R2 Hotels: una cadena hotelera familiar canaria.** María del Pino Medina Brito, Teresa Aguiar Quintana y Rosa M. Batista Canino (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria)

**Temas clave:** Empresa Familiar, Estrategia Empresarial, Cambio Organizativo

**CASO 11. Cicar: empresa familiar líder en alquiler de coches en el archipiélago canario.** Teresa Aguiar Quintana y Sergio Moreno Gil (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria)

**Temas clave:** Crecimiento, TIC, Calidad de Servicio, Empresa Familiar

**CASO 12. Cordial Canarias: amabilidad y sostenibilidad, claves de la cultura organizativa.** Yasmina Araujo Cabrera (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria)

**Temas clave:** Sostenibilidad, Crecimiento, Segmentación de Mercados

**CASO 13. La Casa de los Balcones: tradición y etnografía al servicio del turismo local.** Pablo Díaz Rodríguez (Universidad Complutense de Madrid) y Alberto Jonay Rodríguez Darías (Universidad de La Laguna/Escuela Universitaria de Turismo Iriarte)

**Temas clave:** Empresa Familiar, Innovación, TIC, Redes

- CASO 14. **Hotel Tigaiga: una cultura empresarial arraigada.** José Alberto Martínez (Universidad de La Laguna)  
Temas clave: Cultura Empresarial, Gobierno de la Empresa, Empresa Familiar, Marketing
- CASO 15. **Binter Canarias: una aerolínea regional de altos vuelos.** Concepción Román García, Juan Carlos Martín Hernández, Cira Mendoza León y Ana Isabel Arencibia Pérez (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria)  
Temas clave: Crecimiento, Internacionalización, Entorno Sectorial, Comercialización
- CASO 16. **Fuerteventura Oasis Park: un caso de innovación en el destino.** Javier Osorio Acosta (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria)  
Temas clave: Emprendimiento, Sostenibilidad, Crecimiento, I+D
- CASO 17. **Fred. Olsen: una empresa naviera comprometida con el desarrollo del transporte marítimo en Canarias.** Eduardo Parra López (Universidad de La Laguna) y Teresa Aguiar Quintana (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria)  
Temas clave: Crecimiento, Diversificación, Recursos Humanos, Responsabilidad Social y Medioambiental
- CASO 18. **El Cardón: Nature Experience.** Alberto Jonay Rodríguez Darías y Pablo Díaz Rodríguez (Universidad de La Laguna)  
Temas clave: Emprendimiento, Sostenibilidad, Responsabilidad Social y Medioambiental
- CASO 19. **Mejorando la sostenibilidad con el proyecto piloto de Kuoni: Hacia Travelife en Canarias. El caso Playitas Resort.** Teresa Aguiar Quintana, Carmelo León González, Javier de León Ledesma (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria) y Lucy McCombes (Leeds Beckett University, Reino Unido)  
Temas clave: Sostenibilidad, Calidad, Responsabilidad Social Corporativa
- CASO 20. **T-Activa La Palma: una red colaborativa para la innovación en turismo activo.** Carlos Fernández Hernández (presidente de la Asociación de Turismo Rural Isla Bonita/Universidad de La Laguna) y Matías González Hernández (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria)  
Temas clave: Alianzas, Calidad, Segmentación de Mercados, Sostenibilidad
- CASO 21. **Meliá Salinas: un modelo de hotel que crea experiencias.** Lucía Melián Alzola, Teresa Aguiar Quintana y Daniel Celis Sosa (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria)  
Temas clave: Gestión de Experiencias, Calidad, Recursos Humanos, Responsabilidad Social Corporativa

**CASO 22. HD Hoteles: diferenciación y sostenibilidad como señas de identidad de la modernización hotelera.** Alicia Bolívar Cruz y Rosa M. Batista Canino (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria)

**Temas clave:** Alianzas, Calidad, Segmentación de Mercados, Sostenibilidad

**CASO 23. Servatur: el extrahotelero en manos profesionales.** Rosa M. Batista Canino, Pedro Moreira Gregory y Aday Hernández Ojeda (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria)

**Temas clave:** Crecimiento, Cultura Corporativa, Renovación Turística