

Pensar en global: cómo preparar tu producto turístico local para salir al exterior

Formación 1 — Internacionalización de productos turísticos

DURACIÓN: 5 HORAS

BLOQUE FORMATIVO



FORMADORA



Susana Cerantes

Susana Serantes es especialista en internacionalización y facilitación de equipos, con más de 20 años de experiencia acompañando a empresas e instituciones en su acceso a mercados internacionales, con especial enfoque en el desarrollo turístico sostenible y la cooperación transfronteriza en el espacio europeo.

Ha colaborado como formadora en comercio exterior (COMEX) con entidades como ICEX, Cámaras de Comercio, Confederaciones Empresariales, CIP Galicia y la universidad ITAM de México, participando en programas orientados al fortalecimiento de capacidades para la internacionalización.

Es Licenciada en Derecho, con posgrados en Negocio Marítimo Internacional por la Universidad de Plymouth (Reino Unido) y en Desarrollo Socioeconómico. Está certificada como Facilitadora de Equipos por el ICC.

Ha trabajado como consultora en proyectos internacionales para organismos como el BID, la Unión Europea, Naciones Unidas, el Banco Africano de Desarrollo y la Corporación Andina de Fomento, desarrollando iniciativas en Europa, África y América Latina.

En el ámbito turístico, ha impulsado iniciativas de desarrollo territorial basadas en la colaboración local, como el producto turístico del Valle de Esmelle (Galicia), y ha liderado el diseño de proyectos de internacionalización del turismo en el marco de programas europeos como All Invest para Centroamérica.

En este curso, se trabajará con casos reales y herramientas prácticas para transformar tu proyecto turístico en una oferta preparada para mercados internacionales y entornos transfronterizos.

[Conoce más](#)



Escanea el código para acceder la lista de asistencia

Objetivos de la formación

Al finalizar esta sesión serás capaz de:

1

Contexto global

Comprender el contexto global del turismo y por qué internacionalizar tu negocio.

2

Diagnóstico propio

Identificar si tu empresa está preparada para dar el salto internacional.

3

Barreras y etapas

Reconocer las barreras y etapas del proceso de internacionalización.

4

Herramientas

Aplicar PESTEL, Porter y DAFO para planificar tu estrategia internacional.

📄 Metodología: Combinación de teoría, ejemplos prácticos y ejercicios aplicados a tu realidad.

Agenda de la sesión

Bloque 1 · 9:00–10:45

Contexto global y razones para internacionalizar. El turismo en cifras, por qué y cuándo internacionalizar, características del servicio turístico.

1

2

Bloque 2 · 11:00–12:30

¿Estás preparado? Autoevaluación de preparación, barreras a superar y etapas del proceso.

3

Bloque 3 · 13:15–15:00

Herramientas de diagnóstico: análisis PESTEL, las 5 Fuerzas de Porter, recursos internos y DAFO.



BLOQUE 1

El turismo: un gigante económico global

10%

Del PIB mundial
1 de cada 10 euros
producidos en el mundo
proviene del turismo.

330M

Empleos globales
1 de cada 10 empleos en
el mundo pertenece al
sector turístico.

Top 3

España en el
mundo
Consistentemente entre
los 3 primeros destinos
en llegadas
internacionales y
competitividad.

El turismo es una industria consolidada con oportunidades reales de negocio internacional, comparable a sectores como la tecnología o la manufactura.

El turismo post-pandemia: nueva realidad

La pandemia cambió profundamente el sector. Estas son las 4 transformaciones clave:

Sostenibilidad

Ya no es opcional. Los viajeros, especialmente jóvenes, eligen destinos comprometidos con el medio ambiente y las comunidades locales.

Digitalización

Lo que iba a tardar 5 años ocurrió en 6 meses. Reservas online, check-in sin contacto y pagos digitales son ahora estándar.

Experiencias auténticas

Los turistas buscan conexión real con el destino. Prefieren lo local, lo auténtico, lo único frente a experiencias genéricas de masas.

Turismo de proximidad

Viajar cerca de casa ganó importancia. Los europeos descubren Europa, los españoles Galicia y Portugal. Una oportunidad para Rio Minho.



¿Por qué internacionalizar tu negocio turístico?

No se trata solo de "vender más". Hay razones estratégicas profundas. Internacionalizar significa atraer clientes de otros países (desde tu ubicación local) o expandir tu operación a otros territorios.



Razones de mercado

Acceder a nuevos clientes y segmentos.



Razones económicas

Reducir costes y aumentar rentabilidad.



Razones de recursos

Aprender y acceder a talento especializado.



Razones competitivas

Seguir a la competencia y fortalecer marca.



FICHA 1 · 20 MIN

Tu Cliente Internacional Real

Objetivo: Conectar con tu cliente real — salir de lo genérico.

1

Individual

Pon nombre, edad y una frase: *"Yo viajo para..."* a tu cliente ideal.

2

Grupos de 2–3

Define el cliente concreto, adapta tu producto y detecta fricciones.

3

Puesta en común

Comparte tu perfil. Si te quedas en genérico: *"¿Qué te hace único?"*



□ Preguntas clave: ¿Qué le preocupa antes de reservar? · ¿Qué le haría confiar en ti sin conocerte? · ¿Qué valoraría MÁS que un cliente local? · ¿Qué podría decepcionarle?

Razones de mercado

¿Por qué buscar clientes internacionales?

1 Acceso a nuevos segmentos

Tu mercado local puede estar saturado. Hay millones de viajeros alemanes, franceses y británicos buscando experiencias como la tuya.

3 Extensión del ciclo de vida

Un producto maduro en España puede ser novedad en otro mercado. La lamprea del Miño es común aquí, pero exótica para un francés.

2 Diversificación del riesgo

Si dependes solo del mercado español y hay una crisis, tu negocio sufre. Con clientes de 5 países, una crisis local te afecta menos.

4 Estacionalidad invertida

Cuando es invierno en Europa, es verano en Sudamérica. Puedes atraer viajeros del hemisferio sur en temporada baja.

Razones económicas y de recursos

Razones económicas

Economías de escala: Si produces 100 paquetes en lugar de 20, el coste unitario de marketing y operaciones baja.

Recursos más competitivos: En algunos mercados encuentras proveedores más baratos o infraestructuras que no tienes en casa.

Ventajas fiscales: Algunos países ofrecen incentivos para empresas turísticas que generen empleo o inviertan en zonas prioritarias.

Razones de recursos

Know-how internacional: Operar en Alemania te enseña cómo trabajan los alemanes. Ese conocimiento es valioso también localmente.

Alianzas estratégicas: Al internacionalizarte, conoces partners y distribuidores que pueden ayudarte incluso en tu mercado local.

Talento especializado: Quizás necesitas un experto en marketing digital que habla mandarín. En China lo encuentras más fácil.

Razones competitivas

A veces te internacionalizas no por elección, sino por necesidad competitiva:

→ Seguir a la competencia

Si tu competidor ya capta turistas alemanes y tú no, estás perdiendo cuota de mercado. Debes responder.

→ Fortalecer tu marca

Una empresa que opera en varios países proyecta solidez y profesionalidad, fortaleciendo tu reputación incluso localmente.

→ Seguir a tus clientes corporativos

Si la empresa para la que gestionas viajes abre oficina en Portugal, te pedirá que les gestiones también allí.

→ Anticiparse a tendencias globales

Al operar internacionalmente, detectas tendencias (digitalización, sostenibilidad) antes que tu competencia local.



Ejemplo práctico: estacionalidad invertida

El problema

Tienes una casa rural en Rio Minho. Julio y agosto están llenos. Pero enero, febrero y marzo apenas tienes reservas, mientras los costes fijos (hipoteca, personal, mantenimiento) siguen ahí.

La solución

Cuando es invierno en Galicia (diciembre–marzo), es verano en Argentina, Chile, Uruguay y Brasil. Familias de clase media-alta buscan escapar del calor y visitar Europa.

Resultado: Compensas temporada baja con clientes para quienes es temporada de vacaciones.

Actividad práctica 1 · 10 minutos

Trabajo en parejas

Buscad a la persona a vuestra derecha. Vais a trabajar juntos 10 minutos.

Tarea

Identificad 3 razones ESPECÍFICAS por las que vuestro producto turístico local debería internacionalizarse. No valen razones genéricas como "ganar más dinero".

Ejemplo correcto

"Tenemos un competidor en la zona que ya tiene web en alemán y nos está quitando clientes de Alemania."

Puesta en común

Después de 10 minutos, 3 parejas voluntarias comparten sus razones con el grupo.

Turismo ≠ vender productos físicos

El turismo no es como vender zapatos o coches. Tiene 5 características únicas que condicionan cómo te internacionalizas:

- 1 Intangibilidad
- 2 Inseparabilidad
- 3 Heterogeneidad
- 4 Caducidad
- 5 Estacionalidad

Cada una tiene implicaciones directas para la internacionalización. Las veremos una por una.

Intangibilidad — no se puede tocar

¿Qué significa?

A diferencia de un coche que puedes ver y tocar, un servicio turístico no puede examinarse antes de consumirlo. El cliente compra basándose en fotos, descripciones y reseñas, no en el producto físico.

Implicación para internacionalización

Debes generar CONFIANZA antes de la compra:

- Fotos y vídeos profesionales de alta calidad
- Reseñas verificadas de otros huéspedes
- Certificaciones reconocidas (calidad, sostenibilidad)
- Política de cancelación clara

En mercados internacionales la confianza es AÚN MÁS importante porque el cliente no puede visitarte fácilmente antes de reservar.

Inseparabilidad — producción = consumo

¿Qué significa?

En turismo, la producción y el consumo ocurren al mismo tiempo. Un guía turístico "produce" el tour mientras el turista lo "consume". No puede fabricar tours y almacenarlos.

Implicación para internacionalización

- El turista debe viajar hasta ti; la accesibilidad (vuelos, transporte, visados) es CRÍTICA
- Debes gestionar la experiencia en tiempo real, no hay "corrección" después
- El factor humano (tu equipo) es parte del producto: deben estar capacitados

Heterogeneidad — cada experiencia es diferente

La prestación del servicio varía cada vez. Depende de factores humanos y contextuales que no puedes controlar al 100%.

El problema

Dos clientes reservan la misma habitación en semanas diferentes. Uno tiene camarera alegre, otro no. Uno tiene buen clima, otro lluvia. La experiencia NO será idéntica.

Contraste

Todos los iPhone 15 que salen de fábrica son idénticos. Los servicios turísticos, nunca.

Implicación

Estandariza procesos (protocolos, checklists), gestiona expectativas y adapta culturalmente: un alemán y un español perciben el mismo servicio de forma muy diferente.

Caducidad — hoy o nunca

¿Qué significa?

Los servicios turísticos no se pueden almacenar. Si tienes 10 habitaciones y solo vendes 6 el 15 de marzo, las 4 vacías representan ingresos perdidos PARA SIEMPRE. No puedes guardar esas noches y venderlas la semana siguiente.

Implicación crítica: Revenue Management

- Pricing dinámico: bajar precios cuando la demanda es baja
- Gestión de canales: visibilidad en Booking, Expedia, web propia
- Forecasting: predecir demanda para ajustar precios con anticipación
- Overbooking controlado: estadísticamente habrá cancelaciones

Estacionalidad — altos y bajos extremos

Ejemplo Rio Minho

Julio–Agosto: 90% ocupación

Enero–Febrero: 15% ocupación

Los costes fijos (alquiler, seguro, personal mínimo) siguen ahí todo el año.

La internacionalización puede MITIGAR la estacionalidad

- Mercados con temporadas diferentes: hemisferio sur (Argentina, Chile, Brasil)
- Segmentos que viajan fuera de temporada: jubilados, nómadas digitales, bleisure
- Diversificación de productos: si solo ofreces playa, crea productos de invierno (senderismo, gastronomía)

Resumen — implicaciones para internacionalización

Debido a las 5 características del turismo, cuando te internacionalizas DEBES:

✓ Generar confianza sin contacto físico previo

Invierte en marketing de calidad, reseñas y certificaciones. *(Intangibilidad)*

✓ Gestionar accesibilidad del destino

Vuelos, transporte y visados son críticos. *(Inseparabilidad)*

✓ Estandarizar procesos y adaptar culturalmente

Protocolos claros más sensibilidad cultural. *(Heterogeneidad)*

✓ Optimizar ingresos cada día

Revenue management, pricing dinámico, multicanal. *(Caducidad)*

✓ Compensar temporadas bajas

Mercados diversos, segmentos diferentes, productos adaptados. *(Estacionalidad)*

Tendencias que impulsan la internacionalización

El panorama turístico actual está marcado por 5 tendencias globales que crean oportunidades para productos locales auténticos como los del Rio Minho:

01

Turismo sostenible y regenerativo

02

Digitalización avanzada

03


Turismo experiencial y de propósito

04

Flexibilidad y personalización

05

Bleisure y nómadas digitales



FICHA 3 · 15 MIN

Tu Producto No Es Lo Que Crees

Objetivo: Reformular tu propuesta de valor para que conecte emocionalmente con el cliente internacional.

→ Individual (5 min)

Completa la frase: "No vendo ____, vendo ____". Piensa en la emoción que compra tu cliente, qué recuerda después y por qué te recomendaría.

→ Ronda grupal (10 min)

Cada uno comparte su propuesta. Votación rápida: *¿Cuál comprarías tú?*



💡 Facilitadora: "Eso es una descripción... no una propuesta de valor."

Busca la emoción, no la función.

Tendencia 1 — Turismo sostenible y regenerativo

¿Qué está pasando?

Los viajeros (especialmente Millennials y Gen Z, ya mayoría del gasto turístico) buscan minimizar su impacto ambiental, generar beneficios para comunidades locales y experiencias alineadas con sus valores.

📄 Dato clave: El 73% de viajeros globales dicen preferir alojamientos sostenibles (Booking.com, 2024).

Regenerativo va más allá: Sostenible = no hacer daño. Regenerativo = dejar el lugar *mejor* que como lo encontraste.

Oportunidad Rio Minho

- Entorno natural preservado
- Gastronomía km 0
- Apoyo a productores locales
- Turismo de bajo impacto (barcos eléctricos, senderismo)

Tour operadores escandinavos, alemanes y holandeses priorizan proveedores certificados.

Tendencia 2 — Digitalización avanzada



Inteligencia Artificial

Chatbots en 15 idiomas 24/7, recomendaciones personalizadas y pricing dinámico automático que ajusta precios según demanda en tiempo real.



Big Data

Analizar qué buscan alemanes vs. franceses, predecir picos de demanda y optimizar campañas de marketing (dónde invertir cada euro).



Realidad Virtual

Tours virtuales 360° de tu alojamiento: el cliente "visita" antes de reservar. Información contextual en destino con realidad aumentada.

📄 La digitalización facilita la operación internacional: gestiona reservas de 10 países desde tu escritorio, comunícate en tiempo real y cobra en múltiples divisas.

Tendencia 3 — Turismo experiencial y de propósito

Ya NO quieren...

- Paquetes genéricos ("7 días por Europa")
- Turismo de masas impersonal
- Solo "tachar" destinos de una lista

AHORA quieren...

- Conocer a gente local y entender la cultura de verdad
- Experiencias transformadoras (aprender cocina tradicional, técnicas de pesca ancestral)
- Viajes alineados con sus valores personales

Rio Minho ofrece justamente esto: autenticidad, contacto con pescadores y viticultores, cultura fronteriza única, naturaleza preservada. Esto es VENTAJA frente a destinos masificados.



Tendencia 4 — Flexibilidad y personalización

Flexibilidad (post-COVID estándar)

Los viajeros EXIGEN:

- Cancelación gratuita hasta 24–48h antes
- Cambios de fecha sin coste
- Opciones de reembolso claras

Si no lo ofreces, pierdes reservas frente a competidores que sí lo hacen.

Personalización a escala

Los viajeros esperan que adaptes la experiencia: dietas especiales, preferencias de habitación, experiencias a medida.

Ejemplo: Un alemán celíaco que visitó tu casa rural hace 2 años vuelve. Tu sistema recuerda que es celíaco y automáticamente preparas desayuno sin gluten sin que tenga que pedirlo.

Tendencia 5 — Bleisure y nómadas digitales

BLEISURE = Business + Leisure

Un ejecutivo viaja a Oporto por trabajo (2 días) y decide quedarse el fin de semana para visitar Rio Minho. El 60% de viajeros de negocios extienden su viaje para ocio. Ofrece paquetes "extensión de viaje" para profesionales ya en la zona.

NÓMADAS DIGITALES

Trabajan en remoto y se quedan semanas o meses. Perfil: tecnológicos, consultores, 25–45 años, ingresos medios-altos. Necesitan WiFi excelente, espacios de trabajo, estancias de media duración y comunidad. Rio Minho: cercanía a Vigo y Oporto, calidad de vida alta, coste accesible.

Oportunidad para productos locales

Las 5 tendencias favorecen a productos como Rio Minho:

Sostenibilidad	Entorno natural preservado, baja masificación, productos locales km 0
Digitalización	Pequeños negocios pueden competir globalmente con web y redes sociales
Experiencial	Autenticidad cultural, contacto real con comunidad local fronteriza
Flexibilidad	Pequeños negocios pueden adaptar rápido políticas de cancelación
Bleisure/Nómadas	Cercanía a Vigo y Oporto (hubs empresariales), calidad de vida alta, coste accesible

📌 Las tendencias globales castigan destinos masificados, genéricos e insostenibles. Las tendencias globales premian destinos auténticos, locales, sostenibles y únicos. Tu "pequeño tamaño" es ahora tu FORTALEZA.

Actividad práctica 2 · 10 minutos

Brainstorming individual. Elige UNA de las 5 tendencias y reflexiona cómo aplicarla a tu producto turístico local.


1. Sostenibilidad

2. Digitalización


3. Experiencial

4. Flexibilidad

5. Bleisure/Nómadas

 Ejemplo correcto

"Puedo crear una experiencia de vendimia con bodega local donde el turista cosecha uvas y cena con la familia del viticultor."

 Ejemplo incorrecto

"Puedo hacer algo experiencial."

Después de 10 minutos, 4 voluntarios comparten sus ideas con el grupo.

☕ Pausa — Coffee Break

15 minutos

Aprovecha para estirar las piernas, tomar café y hacer networking con otros asistentes. Volvemos en 15 minutos.





BLOQUE 2

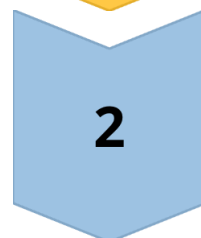
¿Está tu empresa preparada?

Muchos negocios fracasan en la internacionalización no por falta de oportunidad, sino por falta de preparación, recursos insuficientes, expectativas irreales o modelo de negocio no validado.

Vamos a hacer una autoevaluación rigurosa en 4 dimensiones:



Madurez del modelo



Capacidad financiera



Recursos humanos



Capacidad operativa

Dimensión 1 — Madurez del modelo de negocio

¿Tu modelo genera resultados consistentes localmente?

✅ Verde: 2+ años operando, rentabilidad positiva, números predecibles.

❌ Rojo: Llevas 6 meses, aún no sabes si el negocio funciona.

¿Existen procesos documentados y replicables?

✅ Verde: Tienes manuales, checklists y protocolos escritos.

❌ Rojo: "Yo sé cómo se hace pero no está escrito."

¿Tu propuesta de valor está claramente diferenciada?

✅ Verde: Puedes explicarla en una frase, tienes diferenciación clara.

❌ Rojo: "Somos como todos pero mejor."

Dimensión 2 — Capacidad financiera

La internacionalización requiere inversión antes de generar ingresos. Período típico de maduración: 6–18 meses.

Recursos para inversión inicial

Traducción web (1.000–3.000€),
materiales multidioma (500–2.000€),
ferias (3.000–10.000€), viajes de
prospección (1.000–3.000€).

✅ Verde: Capital disponible de 5.000–
15.000€ sin comprometer operación local.

Acceso a financiación

Si no tienes capital propio, ¿puedes
conseguir financiación? Bancos, ICO,
subvenciones, inversores.

✅ Verde: Balance saneado, conoces
programas de ayudas.

Plan financiero realista

Necesitas proyecciones de inversión
inicial, ingresos esperados
(conservador/realista/optimista) y punto
de equilibrio.

✅ Verde: Tienes Excel con proyecciones
a 3 años.

Dimensión 3 — Recursos humanos



Compromiso del equipo directivo

¿Hay consenso y motivación? Sin compromiso real, fracasará.

Señal roja: resistencia interna o desconfianza.



Disponibilidad para viajar

Internacionalizar implica ferias, reuniones con tour operadores, conocer el mercado in situ. Flexibilidad para viajar 4–8 veces al año.



Competencias lingüísticas y culturales

Para vender a alemanes necesitas hablar alemán o inglés bien.

Señal verde: alguien habla inglés + otro idioma relevante.



Capacidad para incorporar talento

¿Presupuesto para contratar un comercial internacional o colaboraciones externas?

Dimensión 4 — Capacidad operativa

Sistemas de información internacionales

Motor de reservas con múltiples divisas, CRM multipaís, canales de comunicación multiidioma, pasarelas de pago internacionales (tarjetas, PayPal).

Señal roja: Gestión manual en Excel, solo aceptas efectivo o transferencia nacional.

Adaptación de productos a diferentes mercados

Flexibilidad para ajustar gastronomía, horarios, actividades y estilos de comunicación según cultura del cliente.

Señal roja: Oferta rígida, no se contempla adaptación.

Cadena de suministro escalable

¿Tus proveedores pueden escalar?
¿Puedes garantizar estándares de calidad con mayor volumen?

Señal roja: Trabajas al límite de capacidad, proveedores poco fiables.

FICHA 2 · 15 MIN

Destroza Tu Negocio

Objetivo: Romper el autoengaño e identificar las barreras reales de tu negocio ante un cliente internacional.

Individual (5 min)

Completa: "*Si mañana viene un cliente internacional... esto fallaría:*"
— comunicación, operación, confianza.

Parejas (5 min)

Intercambia tus puntos débiles con tu compañero y proponed soluciones concretas.

Modo Desastre (5 min)

Exagera: "*Imagina que TODO sale mal... ¿por qué?*" Luego reformula: ¿cuál es la causa real?

📄 ? ¿Dónde perderías a ese cliente? · ¿Qué no entiendes de él? · ¿Qué parte de tu negocio depende SOLO de ti?



Actividad práctica 3 · 20 minutos

01

Autoevaluación individual (15 min)

Usa la plantilla (impresa o Excel compartido). Evalúa honestamente tu producto en las 4 dimensiones y puntúa cada una del 1 al 5.

02

Grupos pequeños (5 min)

Forma grupos de 3–4 personas. Comparte: ¿cuál fue tu puntuación total? ¿Tu área más fuerte? ¿Tu área a reforzar?

📄 No tienes que compartir información confidencial, solo tu análisis general. El objetivo es tener un diagnóstico realista para tomar mejores decisiones.



Barreras a la internacionalización

Todas las empresas turísticas que se internacionalizan se enfrentan a barreras. Conocerlas de antemano te permite preparar soluciones, evitar sorpresas y decidir si vale la pena.

Conocimiento

No sabes lo que necesitas saber.

Recursos

No tienes los medios necesarios.

Procedimiento

El proceso es complejo y burocrático.

Exógenas

Factores externos que no controlas.

Barreras de conocimiento — no sabes

→ Desconocimiento de mercados potenciales

No sabes qué buscan los turistas alemanes vs. franceses, sus estacionalidades ni qué precio están dispuestos a pagar.

→ Desconocimiento de normativas locales

Licencias turísticas, normativa laboral, fiscalidad, protección de datos (GDPR en Europa).

→ Falta de información sobre canales de distribución

¿Qué OTAs usan los alemanes? (En Alemania también usan HRS; en China, Ctrip). ¿Qué tour operadores trabajan tu nicho?

→ Ausencia de redes de contactos y ayudas

No conoces a nadie en el mercado objetivo ni los programas de apoyo disponibles (ICO, ICEX, IGAPE).

Barreras de recursos — no tienes

Costes financieros elevados

Feria internacional (ITB Berlin): 5.000–15.000€. Traducción web profesional: 1.000–3.000€. Marketing digital internacional: mínimo 500€/mes por mercado.

Períodos largos de recuperación

Puedes invertir 20.000€ y tardar 12–18 meses en ver retorno. Requiere capacidad financiera de aguante.

Capacidad de producción limitada

Si tienes 5 habitaciones y llenas con clientes locales, no tienes capacidad para más mercados. Necesitas ampliar o priorizar mercados más rentables.

Recursos humanos insuficientes

Tú solo gestionas todo, no tienes tiempo para internacionalización. Busca apoyo: Visit Rio Minho Plus, subvenciones, colaboraciones.

Barreras de procedimiento — es complicado



Diferencias culturales y lingüísticas

Los alemanes son directos y puntuales (respuestas en 24h). Los británicos son indirectos (dicen "perhaps" cuando quieren decir "no"). Si no entiendes eso, pierdes clientes sin saber por qué.



Hábitos de consumo diferentes

Los alemanes reservan con 3–6 meses de antelación; los españoles con 1–2 semanas. Los estadounidenses esperan aire acondicionado potente; los japoneses, habitaciones minimalistas.



Complejidad administrativa y logística

Contratos internacionales, facturación con IVA intracomunitario, certificaciones exigidas por tour operadores, gestión de check-ins a distancia.

Barreras exógenas — no controlas

Inestabilidad política y económica

Brexit afectó flujos turísticos de UK. Una crisis económica en un país reduce la capacidad de gasto de sus ciudadanos.

Fluctuaciones de tipos de cambio

Si el euro se fortalece vs. la libra, para británicos tu precio sube. Puedes perder competitividad sin haber hecho nada mal.

Barreras regulatorias y restricciones

Visados difíciles, restricciones de vuelos, tasas turísticas que encarecen el destino.

Desastres naturales, pandemias, terrorismo

Eventos impredecibles que paralizan el turismo. La diversificación de mercados es tu mejor protección.

Barreras específicas para Rio Minho

Tipo	Barrera concreta	Posible solución
Conocimiento	No sabes qué OTAs usan turistas alemanes para alojamiento rural en Iberia	Formación Visit Rio Minho Plus, investigación de mercado
Conocimiento	Desconoces qué precio esperan pagar turistas franceses	Benchmarking de competencia online
Recursos	Sin presupuesto para agencia de marketing digital internacional	Subvenciones IGAPE, colaboración con otros negocios
Procedimiento	Web solo en español; necesitas traducción profesional	Priorizar inglés + francés o alemán
Procedimiento	Sin contactos con tour operadores especializados en turismo rural	Ferias sectoriales, asociaciones
Exógena	Fluctuación euro-dólar afecta atractivo para turistas estadounidenses	Pricing dinámico, diversificación

Actividad práctica 4 · 10 minutos

Tarea individual

Identifica las 2 barreras MÁS IMPORTANTES que enfrentaría tu producto turístico si decidieras internacionalizarte. Clasifícalas:

- ¿Son de CONOCIMIENTO?
- ¿Son de RECURSOS?
- ¿Son de PROCEDIMIENTO?
- ¿Son EXÓGENAS?

Reflexiona: ¿cuál de las 2 podrías empezar a resolver más fácilmente?

En parejas (5 min adicionales)

Comparte con la persona a tu lado:

- Tus 2 barreras principales
- El tipo de cada una
- Ideas de cómo podrías empezar a superarlas



 Pausa para almuerzo

45 minutos

Aprovecha para comer, descansar y recargar energías. La tarde será densa pero muy práctica. Nos vemos de vuelta a las [hora exacta].

Etapas del proceso de internacionalización

La internacionalización no es un salto al vacío. Es un proceso gradual con fases incrementales, cada una con más compromiso, más inversión, más control y más riesgo.



Fase 1 — Exportación Pasiva

Te encuentran sin buscarlo.



Fase 2 — Exportación Activa

Buscas activamente clientes internacionales.



Fase 3 — Establecimiento Comercial

Presencia estable en el mercado.



Fase 4 — Inversión Directa

Abres establecimiento en el extranjero.

📌 No todas las empresas pasan por todas las fases. Algunas se quedan en Fase 2 (perfectamente válido). Otras saltan fases.

Fase 1 — Exportación indirecta o pasiva

Recibes clientes internacionales sin hacer esfuerzos proactivos de captación. Llegan solos.



Reservas en OTAs internacionales

Un turista alemán busca en Booking.com y te encuentra porque Booking tiene alcance global, sin que hayas hecho marketing específico.



Referencias de clientes satisfechos

Un francés encantado lo recomienda en un foro de viajes. Sus amigos te contactan directamente.



Rankings y guías internacionales

TripAdvisor, un blog británico o la guía Lonely Planet te mencionan. Turistas que leen esas fuentes te encuentran.

📄 Sin inversión ni riesgo. Volumen bajo e impredecible. No controlas qué mercados te encuentran. Para crecer internacionalmente, no es suficiente.

Fase 2 — Exportación activa

Realizas acciones deliberadas para atraer clientes internacionales específicos. Esta es la fase recomendada para la mayoría de PYMEs turísticas.

Website multiidioma

Traducción profesional (no Google Translate) que adapta culturalmente. La versión alemana destaca naturaleza y orden; la francesa, gastronomía y romanticismo.

Ferias y eventos internacionales

FITUR (Madrid), ITB Berlin, WTM London. Estableces contactos con tour operadores, prensa y bloggers.

Acuerdos con tour operadores

Negociar con tour operador francés especializado en turismo rural. Ellos incluyen tu alojamiento en sus paquetes a cambio de tarifas especiales.

Marketing digital segmentado

Google Ads solo para búsquedas desde Alemania.
Facebook/Instagram Ads dirigidas a franceses interesados en enoturismo.

Requiere inversión moderada (5.000–20.000€/año) y 6–18 meses para ver resultados.



FICHA 5 · 30 MIN

Salir de Pesca Internacional

Objetivo: Identificar canales reales de captación. *"No se trata de abrir... se trata de ir a buscar."*



Cliente

Define con precisión a quién quieres captar: perfil, origen, motivación de viaje.



Dónde está

Identifica mínimo 5 canales donde ese cliente busca, decide y confía.



Cebo

Define cómo atraerlo. Usa post-its: azul = canal, amarillo = cebo.

- ❑ ¿Dónde busca antes de decidir? · ¿Quién influye en su decisión? · ¿Qué canal puedes activar YA? Facilitadora: *"Eso no es un canal... es una idea. ¿Dónde exactamente?"*

Fase 3 — Establecimiento comercial

Estableces presencia física o representación estable en mercados exteriores.

Oficinas de representación

Abres oficina pequeña en París para atender el mercado francés: prospección comercial, relaciones públicas, atención a tour operadores.

Alianzas con operadores locales

Partnership formal con DMC (Destination Management Company) alemana. Ellos gestionan toda la comercialización en Alemania a cambio de comisión.

Franquicia o joint venture

Creas empresa conjunta con socio francés (50%/50%). Operáis juntos un producto turístico binacional, compartiendo inversión, riesgo y beneficios.

📌 Inversión significativa (20.000–100.000€). Tiene sentido cuando un mercado es MUY estratégico y quieres compromiso a largo plazo.

Fase 4 — Inversión directa

Greenfield (desde cero)

Compras terreno en Francia y construyes hotel desde cero. Control total sobre diseño y operación. Inversión muy alta (200.000€–millones), período de maduración de 2–5 años. Riesgo muy alto.

Adquisición

Compras hotel existente en Francia. Acceso inmediato a operación funcionando, activos tangibles e intangibles (marca local, base de clientes). Resultados más rápidos pero riesgos de integración cultural y pasivos ocultos.

Ejemplos reales: Meliá Hotels International (350+ hoteles en 40+ países), NH Hotel Group (30+ países), Paradores (establecimientos en Latinoamérica).

📌 Para PYMEs sin experiencia internacional previa: NO recomendable. Esta fase es para grandes empresas o grupos inversores.

Empresas "Born Global" — saltando etapas

Antes (pre-internet)

Para vender en Alemania necesitabas oficina en Alemania. Para tener visibilidad, distribuidores locales. La internacionalización era lenta, costosa y gradual.

Ahora (era digital)

Desde Rio Minho puedes tener web visible globalmente, vender en 20 monedas, comunicarte en tiempo real, cobrar internacionalmente con Stripe/PayPal y gestionar reputación en TripAdvisor global.

Ejemplos: Airbnb nació en 2008 y en 3 años operaba en 89 países. GetYourGuide (2009) operó internacionalmente desde su fundación.

📌 ⚠️ Born Global funciona para modelos 100% digitales. Para PYMEs turísticas con activos físicos, la progresión gradual sigue siendo más segura: Fase 1 → Fase 2 → evaluar Fase 3.

¿En qué fase estás tú?

Responde SÍ o NO a estas preguntas:

¿Recibes actualmente clientes internacionales?

SÍ → Estás al menos en Fase 1 (Exportación Pasiva). NO → Estás en Fase 0 (solo mercado local).

¿Tienes web multiidioma y haces marketing internacional?

SÍ → Estás en Fase 2 (Exportación Activa). NO → Estás en Fase 1 o antes.

¿Tienes acuerdos estables con operadores exteriores o presencia física?

SÍ → Estás en Fase 3 (Establecimiento Comercial). NO → Estás en Fase 2 o antes.

¿Has invertido en activos productivos en el extranjero?

SÍ → Estás en Fase 4 (Inversión Directa). NO → Estás en Fase 3 o antes.

📌 La mayoría de asistentes están en Fase 0 o 1. Objetivo realista: llegar a Fase 2 en los próximos 12–24 meses.



FICHA 4 · 30 MIN

Role Play: Feria Internacional

Objetivo: Practicar la venta real bajo presión. *"Tenéis 3 minutos para convencer a alguien que no os necesita."*

Guion del operador

- ¿Por qué tú?
- ¿Para qué cliente?
- ¿Qué te hace diferente?
- ¿Precio?

Dinámica (2 rondas)

Trabaja en parejas con cronómetro visible. Cambiáis roles en cada ronda.

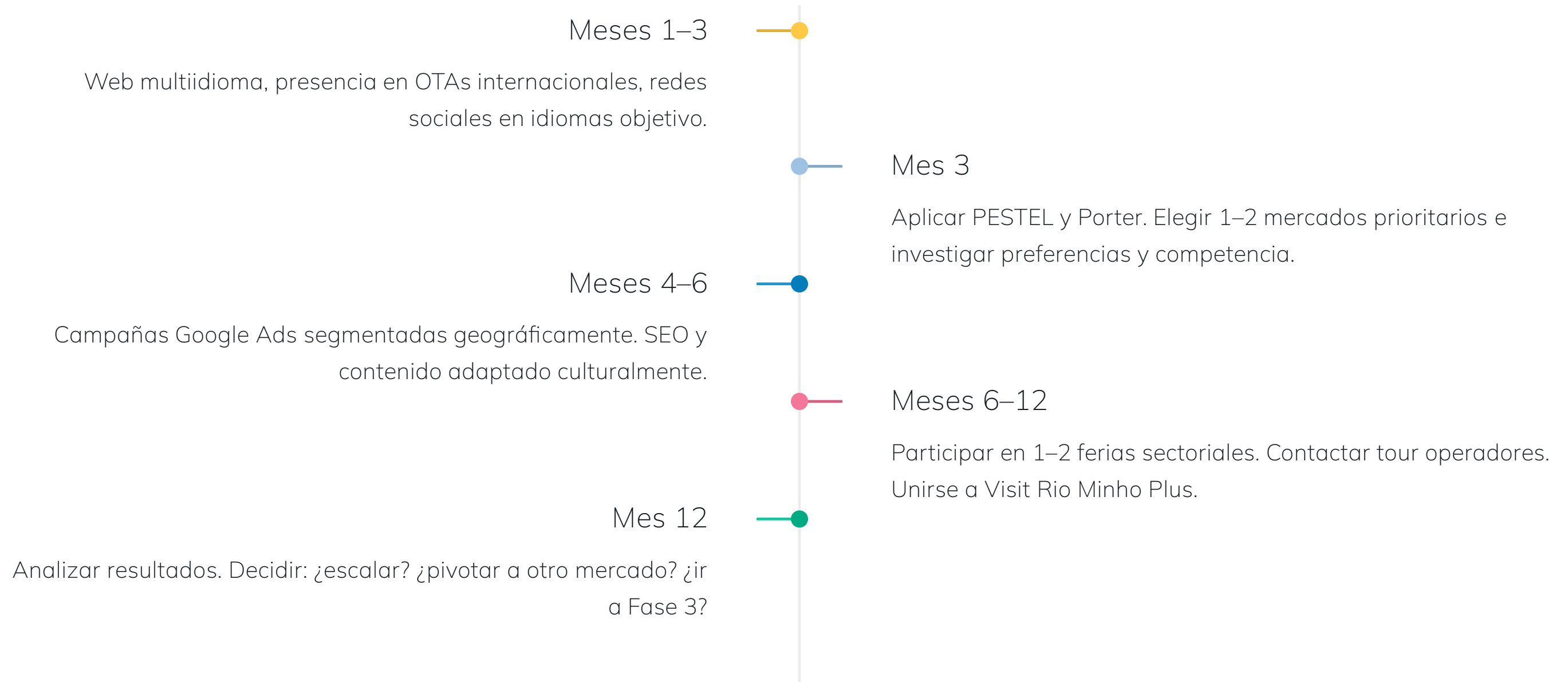
Feedback

- ¿Qué ha generado confianza?
- ¿Dónde has dudado?
- ¿Se entendía el valor?

📄 □ Facilitadora: *"Explícamelo como si tuviera 10 segundos."*

Recomendación para productos locales Rio Minho

Empieza por Fase 2 (Exportación Activa): inversión manejable (5.000–15.000€ primer año), riesgo controlado y resultados medibles.



Actividad práctica 5 · 15 minutos

1. ¿En qué fase estás actualmente?

Fase 0, 1, 2, 3 o 4. Sé específico: ¿por qué crees que estás ahí?

2. ¿Dónde QUIERES estar en 2 años?

¿Qué fase sería realista y deseable para tu negocio? No se trata de "cuanto más lejos mejor", sino de qué tiene sentido para TI.

3. ¿Qué necesitarías para dar ese salto?

Recursos (dinero, equipo, tiempo), conocimiento (formación, asesoría), infraestructura (web, sistemas) y red (contactos, socios).

Plenario (5 minutos): 3–4 voluntarios comparten sus reflexiones con el grupo. Objetivo: tener claridad sobre tu situación actual y objetivo realista.

¿Cómo planificar tu internacionalización?

HERRAMIENTAS DE DIAGNÓSTICO PARA INTERNACIONALIZACIÓN



Estas herramientas no son teóricas de MBA. Son prácticas y aplicables a cualquier negocio turístico, grande o pequeño.

Análisis PESTEL — ¿qué es?

¿Para qué sirve?

Examinar el entorno general de un mercado objetivo para detectar oportunidades (factores favorables), amenazas (factores desfavorables) y el nivel de riesgo general.

Ejemplo: Antes de invertir en marketing para Alemania, haces PESTEL de Alemania como mercado emisor: ¿Es estable políticamente? ¿Tienen poder adquisitivo? ¿Valoran turismo rural?

Los 6 factores

P

Políticos

E

Económicos

S

Socioculturales

T

Tecnológicos

E



Ecológicos


L

Legales

PESTEL — Factores políticos y económicos


Factores políticos

- Estabilidad del sistema político y gobernanza
- Políticas de promoción turística del gobierno
- Relaciones diplomáticas y políticas de visados (ciudadanos UE: sin visado ; ciudadanos chinos: visado requerido )
- Incentivos fiscales para inversión en turismo

Francia: Estabilidad alta, sin visado para españoles, incentivos para turismo sostenible. → Políticamente favorable 

Factores económicos

- PIB per cápita y poder adquisitivo (Alemania: ~48.000€; España: ~30.000€)
- Evolución del PIB y perspectivas de crecimiento
- Tipo de cambio y su estabilidad
- Gasto turístico per cápita (alemanes: ~1.200€/año; españoles: ~600€)

Alemania: Poder adquisitivo MUY alto, gasto turístico elevado. → Económicamente MUY atractivo 

PESTEL — Factores socioculturales

Demografía y estructura poblacional

Tamaño y estructura de edad. Alemania: 84 millones de habitantes, 25% mayores de 65 años → mercado senior grande.

Valores culturales y religión


¿Qué valoran? Alemanes valoran MUY alto sostenibilidad y naturaleza. ¿Hay restricciones religiosas (halal, kosher)?

Hábitos de consumo turístico

¿Prefieren paquetes o viajes independientes? Alemanes: turismo activo (senderismo, ciclismo). Británicos: sol y playa.

Disponibilidad de tiempo de ocio

Alemanes: ~30 días de vacaciones/año. Estadounidenses: ~10 días/año. Más días = más viajes y estancias más largas.

Francia: 67 millones de habitantes, alta valoración de gastronomía y vino, 30+ días de vacaciones. → Culturalmente compatible si superas la barrera del idioma 

PESTEL — Factores tecnológicos



Penetración digital

Europa Occidental: >90% penetración de internet. Si tu mercado no usa internet, el marketing digital no funciona. Escandinavos y alemanes reservan casi 100% online.



Pagos electrónicos

Países nórdicos: casi sin efectivo. Asia: muchos pagos móviles (Alipay, WeChat Pay). Debes aceptar los métodos de pago de tu mercado objetivo.



Plataformas de reserva

Alemania usa Booking.com pero también HRS y Trivago (empresa alemana). China usa Ctrip. Debes estar presente donde busca tu mercado.

Alemania: Penetración internet 95%+, 75%+ reservas turísticas online. → DEBES tener presencia online fuerte 

PESTEL — Factores ecológicos y legales

Factores ecológicos

- Normativa ambiental y certificaciones requeridas (tour operadores escandinavos exigen ISO 14001 o similar)
- Sensibilidad hacia la sostenibilidad (holandeses, suecos, alemanes: MUY alta)
- Presión por turismo responsable ("flight shame" en países nórdicos)

Países Nórdicos: Pagan 20–30% más por sostenibilidad. Si tienes credenciales, mercado MUY atractivo 

Factores legales

- Marco legal para establecimiento de empresas turísticas
- Normativa laboral y costes de contratación local
- Protección al consumidor y derechos de los viajeros (Regulación 261/2004 en Europa)
- Protección de datos: GDPR es estricto en Europa (multas hasta 4% de facturación global)

España/Portugal: Dentro de la UE, marcos legales armonizados.

Burocracia moderada-alta 

Las 5 Fuerzas de Porter en turismo



Cuanto más favorables sean estas fuerzas, más atractivo es el mercado. Úsalo para comparar y elegir en qué mercado entrar primero.



FICHA 6 · 20 MIN

Copia Inteligente

Objetivo: Aprender de la competencia sin copiar sin sentido. *"No copiamos... adaptamos inteligentemente."*

Individual (10 min)

Analiza 1 competidor internacional. Responde: ¿Qué hacen mejor que tú? ¿Por qué funciona? ¿Qué puedes aplicar mañana?

Compartir (10 min)

Presenta tu *"robo elegante"*: la idea adaptada que llevarás a tu negocio esta semana.

Facilitadora: *"Si no puedes copiarlo... ¿qué versión mínima puedes hacer?"*

Recursos internos y DAFO

Análisis de Recursos y Capacidades

Antes del DAFO, analiza qué tienes para competir internacionalmente:

- Recursos tangibles: instalaciones, equipamiento, capital
- Recursos intangibles: marca, reputación, reseñas, certificaciones
- Capacidades: idiomas del equipo, conocimiento cultural, sistemas digitales

DAFO — Síntesis estratégica

Fortalezas

Lo que tienes y te diferencia (interno positivo)

Debilidades

Lo que te falta o te limita (interno negativo)

Oportunidades

Factores externos favorables (PESTEL + Porter)

Amenazas

Factores externos desfavorables (PESTEL + Porter)

Tu plan de acción post-formación

Semana 1–2
Completa la autoevaluación (4 dimensiones). Identifica tus 2 barreras principales. Define en qué fase estás y a dónde quieres llegar en 2 años.

Meses 2–3
Audita tu presencia digital. Prioriza: ¿web multidioma? ¿perfiles en OTAs internacionales? Investiga costes y proveedores.

Meses 6–12
Participa en al menos 1 feria sectorial. Únete a Visit Rio Minho Plus. Mide resultados: ¿incremento de reservas internacionales?



Mes 1

Identifica 2–3 mercados emisores potenciales. Haz PESTEL básico de cada uno. Investiga la competencia en esos mercados.

Meses 4–6

Implementa mejoras digitales. Primera campaña Google Ads segmentada geográficamente. Contacta con 3–5 tour operadores especializados.

Mes 12

Analiza qué funcionó y qué no. Decide: ¿escalar? ¿pivotar a otro mercado? ¿necesitas más formación?

¡Gracias por tu participación! 🇵🇹 Recuerda: tu "pequeño tamaño" es ahora tu mayor ventaja competitiva.



FICHA 7 · 20 MIN

Plan 90 Días

Objetivo: Convertir el aprendizaje de hoy en acción concreta y con fecha.

Individual (10 min)

Define: mercado objetivo, cliente, 3 acciones concretas y fecha de ejecución para cada una.

Compromiso público (10 min)

Cada participante dice en voz alta 1 acción que hará esta semana. Sin excepciones.

- ¿Qué harás ESTA semana? · ¿Qué depende solo de ti? · ¿Qué te está frenando realmente? Facilitadora "*¿Eso es una intención... o un compromiso real?*"



Creación Experiencias



www.riominho.creacionexperiencias.com



gestionproyectos@riominho.creacionexperiencias.com



Tel: +34 692 43 95 19



España - Portugal

VISIT_RIO_MINHO_PLUS



Universidade de Vigo

