

Pensar globalmente: como preparar seu produto turístico local para sair ao exterior

Formação 1 — Internacionalização de produtos turísticos

DURAÇÃO: 5 HORAS

BLOCO FORMATIVO



FORMADORA



Susana Cerantes

Susana Serantes é especialista em internacionalização e facilitação de equipas, com mais de 20 anos de experiência a acompanhar empresas e instituições no acesso a mercados internacionais, com especial foco no desenvolvimento turístico sustentável e na cooperação transfronteiriça no espaço europeu.

Colaborou como formadora em comércio exterior (COMEX) com entidades como ICEX, Câmaras de Comércio, Confederações Empresariais, CIP Galicia e a universidade ITAM do México, participando em programas orientados ao fortalecimento de capacidades para a internacionalização.

É Licenciada em Direito, com pós-graduações em Negócio Marítimo Internacional pela Universidade de Plymouth (Reino Unido) e em Desenvolvimento Socioeconómico. Está certificada como Facilitadora de Equipas pelo ICC.

Trabalhou como consultora em projetos internacionais para organismos como o BID, a União Europeia, Nações Unidas, o Banco Africano de Desenvolvimento e a Corporação Andina de Fomento, desenvolvendo iniciativas na Europa, África e América Latina.

No âmbito turístico, impulsionou iniciativas de desenvolvimento territorial baseadas na colaboração local, como o produto turístico do Vale de Esmelle (Galiza), e liderou a conceção de projetos de internacionalização do turismo no marco de programas europeus como All Invest para América Central.

Neste curso, serão trabalhados casos reais e ferramentas práticas para transformar o seu projeto turístico numa oferta preparada para mercados internacionais e entornos transfronteiriços.

[Saiba mais](#)



Scanea o código para acceder à lista de
presença

Objetivos da formação

Ao finalizar esta sessão será capaz de:

1

Contexto global

Compreender o contexto global do turismo e por que internacionalizar o seu negócio.

2

Diagnóstico próprio

Identificar se a sua empresa está preparada para dar o salto internacional.

3


Barreiras e etapas

Reconhecer as barreiras e etapas do processo de internacionalização.

4

Ferramentas

Aplicar PESTEL, Porter e DAFO para planificar a sua estratégia internacional.

 **Metodologia:** Combinação de teoria, exemplos práticos e exercícios aplicados à sua realidade.

Agenda da sessão

Bloco 1 · 9:00–10:45

Contexto global e razões para internacionalizar. O turismo em cifras, por que e quando internacionalizar, características do serviço turístico.

1

Bloco 3 · 13:15–15:00

Ferramentas de diagnóstico: análise PESTEL, as 5 Forças de Porter, recursos internos e DAFO.

3

2

Bloco 2 · 11:00–12:30

Está preparado? Autoavaliação de preparação, barreiras a superar e etapas do processo.



BLOCO 1

O turismo: um gigante económico global

10%

Do PIB mundial

1 de cada 10 euros produzidos no mundo provém do turismo.

330M

Empregos globais

1 de cada 10 empregos no mundo pertence ao setor turístico.

Top 3

Espanha no mundo

Consistentemente entre os 3 primeiros destinos em chegadas internacionais e competitividade.

O turismo é uma indústria consolidada com oportunidades reais de negócio internacional, comparável a setores como a tecnologia ou a manufatura.

O turismo pós-pandemia: nova realidade

A pandemia mudou profundamente o setor. Estas são as 4 transformações-chave:

Sustentabilidade

Já não é opcional. Os viajantes, especialmente jovens, escolhem destinos comprometidos com o meio ambiente e com as comunidades locais.

Digitalização

O que ia demorar 5 anos aconteceu em 6 meses. Reservas online, check-in sem contacto e pagamentos digitais são padrão agora.

Experiências autênticas

Os turistas buscam conexão real com o destino. Preferem o local, o autêntico, o único frente a experiências genéricas de massas.

Turismo de proximidade

Viajar perto de casa ganhou importância. Os europeus descobrem Europa, os espanhóis, Galiza e Portugal. Uma oportunidade para o Rio Minho.



Por que internacionalizar seu negócio turístico?

Não se trata apenas de “vender mais”. Há razões estratégicas profundas. **Internacionalizar** significa atrair clientes de outros países (a partir da sua localização local) ou expandir a sua operação a outros territórios.



Razões de mercado

Aceder a novos clientes e segmentos.



Razões económicas

Reduzir custos e aumentar rentabilidade.



Razões de recursos

Aprender e aceder a talento especializado.



Razões competitivas

Seguir a concorrência e fortalecer a marca.



FICHA 1 · 20 MIN

Seu Cliente Internacional Real

Objetivo: Conectar com seu cliente real — sair do genérico.

1

Individual

Dá um nome, idade e uma frase: *"Eu viajo para..."* ao seu cliente ideal.

2

Grupos de 2-3

Defina o cliente concreto, adapte seu produto e detete fricções.

3

Partilha com o grupo

Partilhe o seu perfil. Se ficar genérico: *"O que te torna único?"*



Perguntas-chave: O que o preocupa antes de reservar? · O que o faria confiar em ti sem te conhecer? · O que valorizaria **MAIS** do que um cliente local? · O que poderia dececioná-lo?

Razões de mercado

Por que buscar clientes internacionais?

1 Acesso a novos segmentos

Seu mercado local pode estar saturado. Existem milhões de viajantes alemães, franceses e britânicos buscando experiências como a sua.

3 Extensão do ciclo de vida

Um produto maduro na Espanha pode ser novidade em outro mercado. A lampreia do Minho é comum aqui, mas exótica para um francês.

2 Diversificação do risco

Se depende somente do mercado espanhol e há uma crise, o seu negócio sofre. Com clientes de 5 países, uma crise local te afeta menos.

4 Sazonalidade invertida

Quando é inverno na Europa, é verão na América do Sul. Pode atrair viajantes do hemisfério sul na temporada baixa.

Razões económicas e de recursos

Razões económicas

Economias de escala: Se produz 100 pacotes ao invés de 20, o custo unitário de marketing e de operações baixa.

Recursos mais competitivos: Em alguns mercados encontra provedores mais baratos ou infraestruturas que não possui no seu país.

Vantagens fiscais: Alguns países oferecem incentivos para empresas turísticas que gerem emprego ou invistam em zonas prioritárias.

Razões de recursos

Know-how internacional: Operar na Alemanha ensina como trabalham os alemães. Esse conhecimento é valioso também localmente.

Alianças estratégicas: Ao internacionalizar-se, conhece partners e distribuidores que podem te ajudar inclusive no seu mercado local.

Talento especializado: Talvez necessite de um especialista em marketing digital que fale mandarim. Na China, encontra isso mais fácil.

Razões competitivas

Às vezes internacionaliza-se não por escolha, mas por necessidade competitiva:

→ Seguir a concorrência

Se o seu concorrente já capta turistas alemães e você não, está a perder cota de mercado. Deve responder.

→ Fortalecer sua marca

Uma empresa que opera em vários países projeta solidez e profissionalidade, fortalecendo sua reputação inclusive localmente.

→ Seguir aos seus clientes corporativos

Se a empresa para a qual gerencia viagens abrir um escritório em Portugal, pedirá que também os gerencie lá.

→ Antecipar-se a tendências globais

Ao operar internacionalmente, deteta tendências (digitalização, sustentabilidade) antes que a sua concorrência local.



Exemplo prático: sazonalidade invertida

O problema

Possui uma casa rural no Rio Minho. Julho e agosto estão cheios. Mas janeiro, fevereiro e março apenas têm reservas, enquanto os custos fixos (hipoteca, pessoal, manutenção) seguem aí.

A solução

Quando é inverno na Galiza (dezembro-março), é verão na Argentina, no Chile, no Uruguai e no Brasil. Famílias de classe média-alta buscam escapar do calor e visitar a Europa.

Resultado: Compensa a temporada baixa com clientes para os quais é temporada de férias.

Atividade prática 1 - 10 minutos

Trabalho em duplas

Busquem a pessoa à vossa direita. Trabalharão juntos durante 10 minutos.

Tarefa

Identifiquem **3 razões ESPECÍFICAS** pelas quais vosso produto turístico local deveria internacionalizar-se. Não valem razões genéricas como "ganhar mais dinheiro".

Exemplo correto

"Temos um concorrente na zona que já tem um site em alemão e está a tirar-nos clientes da Alemanha."

Partilha com o grupo

Depois de 10 minutos, 3 duplas voluntárias partilham suas razões com o grupo.

Turismo ≠ vender produtos físicos

O turismo não é como vender sapatos ou carros. Possui **5 características únicas** que condicionam como se internacionaliza:

- 1 Intangibilidade
- 2 Inseparabilidade
- 3 Heterogeneidade
- 4 Validade
- 5 Sazonalidade

Cada uma possui implicações diretas para a internacionalização. Veremos uma por uma.

Intangibilidade — não pode ser tocado

O que significa?

Diferentemente de um carro que pode ser visto e tocado, um serviço turístico **não pode ser examinado antes de ser consumido**. O cliente compra baseando-se em fotos, descrições e avaliações, não no produto físico.

Implicação para internacionalização

Deve gerar **CONFIANÇA** antes da compra:

- Fotos e vídeos profissionais de alta qualidade
- Avaliações verificadas de outros hóspedes
- Certificações reconhecidas (qualidade, sustentabilidade)
- Política de cancelamento clara

Em mercados internacionais a confiança é **AINDA MAIS** importante porque o cliente não pode visitar facilmente antes de reservar.

Inseparabilidade — produção = consumo

O que significa?

No turismo, a produção e o consumo ocorrem **ao mesmo tempo**. Um guia turístico “produz” o tour enquanto o turista o “consome”. Não pode fabricar tours e armazená-los.

Implicação para internacionalização

- O turista **deve viajar até você**; a acessibilidade (voos, transporte, vistos) é CRÍTICA
- Deve gerir a experiência em tempo real, não existe “correção” depois
- O fator humano (sua equipa) é parte do produto: devem estar capacitados

Heterogeneidade — cada experiência é diferente

A prestação do serviço varia a cada vez. Depende de fatores humanos e contextuais que não pode controlar 100%.

O problema

Dois clientes reservam o mesmo quarto em semanas diferentes. Um tem uma camareira alegre, outro não. Um apanha bom tempo, outro chuva. A experiência NÃO será idêntica.

Contraste

Todos os iPhone 15 que saem de fábrica são idênticos. Os serviços turísticos, nunca.

Implicação

Padroniza processos (protocolos, checklists), gere expectativas e adapta culturalmente: um alemão e um espanhol percebem o mesmo serviço de forma muito diferente.

Validade — hoje ou nunca

O que significa?

Os serviços turísticos **não podem ser armazenados**. Se possui 10 quartos e vende apenas 6 para o dia 15 de março, os 4 vazios representam rendimentos perdidos **PARA SEMPRE**. Não pode guardar essas noites e vendê-las na semana seguinte.

Implicação crítica: Revenue Management

- **Pricing dinâmico:** baixar preços quando a demanda é baixa
- **Gestão de canais:** visibilidade em Booking, Expedia, web própria
- **Forecasting:** prever demanda para ajustar preços com antecedência
- **Overbooking controlado:** estatisticamente haverá cancelamentos

Sazonalidade — altos e baixos extremos

Exemplo Rio Minho

Julho–Agosto: **90% ocupação**

Janeiro–Fevereiro: **15% ocupação**

Os custos fixos (aluguer, seguro, pessoal mínimo) seguem ali todo o ano.

A internacionalização pode MITIGAR a sazonalidade

- **Mercados com temporadas diferentes:** hemisfério sul (Argentina, Chile, Brasil)
- **Segmentos que viajam fora de temporada:** aposentados, nómades digitais, bleisure
- **Diversificação de produtos:** se apenas oferece praia, crie produtos de inverno (percursos, gastronomia)

Resumo — implicações para internacionalização

Devido às 5 características do turismo, quando se internacionaliza **DEVE**:

✓ Gerar confiança sem contacto físico prévio

Investe em marketing de qualidade, avaliações e certificações.
(Intangibilidade)

✓ Gerir acessibilidade do destino

Voos, transporte e vistos são críticos.
(Inseparabilidade)

✓ Padronizar processos e adaptar culturalmente

Protocolos claros mais sensibilidade cultural.
(Heterogeneidade)

✓ Otimizar rendimentos cada dia

Revenue management, pricing dinâmico, multicanal.
(Validade)

✓ Compensar temporadas baixas

Mercados diversos, segmentos diferentes, produtos adaptados.
(Sazonalidade)

Tendências que impulsionam a internacionalização

O panorama turístico atual está marcado por **5 tendências globais** que criam oportunidades para produtos locais autênticos como os do Rio Minho:

01

Turismo sustentável e regenerativo

02

Digitalização avançada

03

Turismo experiencial e de propósito

04

Flexibilidade e personalização

05

Bleisure e nômades digitais



FICHA 3 · 15 MIN

Seu Produto Não É O Que Você Pensa

Objetivo: Reformular sua proposta de valor para que conecte emocionalmente com o cliente internacional.

→ Individual (5 min)

Complete a frase: "Não vendo ____, vendo ____". Pense na emoção que o seu cliente compra, o que recorda depois e por que te recomendaria.

→ Rodada em grupo (10 min)

Cada um partilha sua proposta. Votação rápida: Qual você compraria?

💡 **Facilitadora:** "Isso é uma descrição... não uma proposta de valor."
Busque a emoção, não a função.

Tendência 1 — Turismo sustentável e regenerativo

¿O que está acontecendo?

Os viajantes (especialmente Millennials e Gen Z, já maioria do gasto turístico) buscam minimizar seu impacto ambiental, gerar benefícios para comunidades locais e experiências alinhadas com seus valores.

📄 **Dado-chave:** 73% dos viajantes globais dizem preferir alojamentos sustentáveis (Booking.com, 2024).

Regenerativo vai mais além: Sustentável = não causar dano. Regenerativo = deixar o lugar *melhor* que o encontrou.

Oportunidade Rio Minho

- Entorno natural preservado
- Gastronomia km 0
- Apoio a produtores locais
- Turismo de baixo impacto (barcos elétricos, percursos)

Operadores de turismo escandinavos, alemães e holandeses **priorizam provedores certificados.**

Tendência 2 — Digitalização avançada



Inteligência Artificial

Chatbots em 15 idiomas 24/7, recomendações personalizadas e pricing dinâmico automático que ajusta preços segundo demanda em tempo real.



Big Data

Analisar o que buscam alemães vs. franceses, prever picos de demanda e otimizar campanhas de marketing (onde investir cada euro).



Realidade Virtual

Tours virtuais 360° do seu alojamento: o cliente "visita" antes de reservar. Informação contextual no destino com realidade aumentada.

- ❏ A digitalização **facilita a operação internacional**: gere reservas de 10 países a partir do seu escritório, se comunica em tempo real e cobra em múltiplas moedas.

Tendência 3 — Turismo experiencial e de propósito

Já NÃO querem...

- Pacotes genéricos ("7 dias por Europa")
- Turismo de massas impessoal
- Apenas "riscar" destinos de uma lista

AGORA querem...

- Conhecer gente local e entender a cultura de verdade
- Experiências transformadoras (aprender cozinha tradicional, técnicas de pesca ancestral)
- Viagens alinhadas com seus valores pessoais

Rio Minho oferece justamente isto: autenticidade, contacto com pescadores e viticultores, cultura fronteiriça única, natureza preservada. Isto é **VANTAGEM frente a destinos massificados**.



Tendência 4 — Flexibilidade e personalização

Flexibilidade (padrão pós-COVID)

Os viajantes **EXIGEM**:

- Cancelamento gratuito até 24–48h antes
- Mudanças de data sem custo
- Opções de reembolso claras

Se não oferece, perde reservas para concorrentes que o fazem.

Personalização em escala

Os viajantes esperam que adapte a experiência: dietas especiais, preferências de quarto, experiência à medida.

Exemplo: Um alemão celíaco que visitou sua casa rural há 2 anos retorna. Seu sistema se lembra que ele é celíaco e automaticamente prepara o pequeno-almoço sem glúten, sem que ele precise pedir.

Tendência 5 — Bleisure e nómades digitais

BLEISURE = Business + Leisure

Um executivo viaja ao Oporto por trabalho (2 dias) e decide ficar o fim de semana para visitar o Rio Minho. **60% dos viajantes de negócios** estendem sua viagem para ócio. Oferece pacotes "extensão de viagem" para profissionais já na zona.

NÓMADES DIGITAIS

Trabalham remoto e ficam semanas ou meses. Perfil: tecnológicos, consultores, 25–45 anos, rendimentos médios-altos. Necessitam WiFi excelente, espaços de trabalho, estadias de média duração e comunidade. Rio Minho: perto de Vigo e Oporto, qualidade de vida alta, custo acessível.

Oportunidade para produtos locais

As 5 tendências favorecem a produtos como Rio Minho:

Sustentabilidade	Entorno natural preservado, baixa massificação, produtos locais km 0
Digitalização	Pequenos negócios podem competir globalmente com web e redes sociais
Experiencial	Autenticidade cultural, contacto real com comunidade local fronteiriça
Flexibilidade	Pequenos negócios podem adaptar rápido políticas de cancelamento
Bleisure/Nómades	Proximidade a Vigo e Oporto (hubs empresariais), qualidade de vida alta, custo acessível

📌 As tendências globais **castigam** destinos massificados, genéricos e insustentáveis. As tendências globais **premiam** destinos autênticos, locais, sustentáveis e únicos. Seu "pequeno tamanho" é agora sua **FORTALEZA**.

Atividade prática 2 - 10 minutos

Brainstorming individual. Escolha **UMA** das 5 tendências e reflita como aplicá-la a seu produto turístico local.

1. Sustentabilidade

2. Digitalização

3. Experiencial

4. Flexibilidade

5. Bleisure/Nômades

✓ Exemplo correto

"Posso criar uma experiência de vendima com uma adega local onde o turista colhe uvas e janta com a família do viticultor."

✗ Exemplo incorreto

"Posso fazer algo experiencial."

Depois de 10 minutos, 4 voluntários compartilham suas ideias com o grupo.

Pausa — Coffee Break

15 minutos

Aproveite para esticar as pernas, tomar café e fazer networking com os outros presentes. Voltaremos em 15 minutos.





BLOCO 2

Sua empresa está preparada?

Muitos negócios fracassam na internacionalização **não por falta de oportunidade**, mas por falta de preparação, recursos insuficientes, expectativas irreais ou modelo de negócio não validade.

Vamos fazer uma autoavaliação rigorosa em **4 dimensões**:



Maturidade do modelo



Capacidade financeira



Recursos humanos



Capacidade operativa

Dimensão 1 — Maturidade do modelo de negócio

Seu modelo gera resultados consistentes localmente?

✅ **Verde:** 2+ anos operando, rentabilidade positiva, números previsíveis.

❌ **Vermelho:** Opera há 6 meses, ainda não sabe se o negócio funciona.

Existem processos documentados e replicáveis?

✅ **Verde:** Possui manuais, checklists e protocolos escritos.

❌ **Vermelho:** "Eu sei como se faz, mas não está escrito."

Sua proposta de valor está claramente diferenciada?

✅ **Verde:** Pode explicá-la numa frase, possui diferenciação clara.

❌ **Vermelho:** "Somos como todos, mas melhores."

Dimensão 2 — Capacidade financeira

A internacionalização **requer investimento** antes de gerar rendimentos. Período típico de amadurecimento: 6–18 meses.

Recursos para investimento inicial

Tradução da web (1.000–3.000€), materiais multi-idioma (500–2.000€), feiras (3.000–10.000€), viagens de prospeção (1.000–3.000€).

✅ **Verde:** Capital disponível de 5.000–15.000€ sem comprometer operação local.

Acesso a financiamento

Se não possui capital próprio, pode conseguir financiamento? Bancos, ICO, subvenções, investidores.

✅ **Verde:** Balanço saudável, conhece programas de ajudas.

Plano financeiro realista

Necessita projeções de investimento inicial, rendimentos esperados (conservador/realista/otimista) e ponto de equilíbrio.

✅ **Verde:** Possui Excel com projeções para 3 anos.

Dimensão 3 — Recursos humanos

Compromisso da equipa diretiva

Há consenso e motivação? Sem compromisso real, fracassará.

Sinal vermelho: resistência interna ou desconfiança.

Disponibilidade para viajar

Internacionalizar implica feiras, reuniões com operadores de turismo, conhecer o mercado in situ. Flexibilidade para viajar 4–8 vezes ao ano.

Competências linguísticas e culturais

Para vender para alemães, necessita falar alemão ou inglês bem. **Sinal verde:** alguém fala inglês + outro idioma relevante.

Capacidade para incorporar talento

Orçamento para contratar um comercial internacional ou colaborações externas?

Dimensão 4 — Capacidade operativa

Sistemas de informação internacionais

Motor de reservas com múltiplas moedas, CRM multipaís, canais de comunicação multi-idioma, plataformas de pagamento internacionais (cartões, PayPal).

Sinal vermelho: Gestão manual no Excel, apenas aceita dinheiro ou transferência nacional.

Adaptação de produtos a diferentes mercados

Flexibilidade para ajustar gastronomia, horários, atividades e estilos de comunicação segundo a cultura do cliente.

Sinal vermelho: Oferta rígida, não se contempla adaptação.

Cadeia de fornecimento escalável

Seus provedores podem escalar? Pode garantir padrões de qualidade com maior volume?

Sinal vermelho: Trabalha no limite da capacidade, provedores pouco confiáveis.

FICHA 2 · 15 MIN

Destroce Seu Negócio

Objetivo: Romper o autoengano e identificar as barreiras reais do seu negócio diante de um cliente internacional.

Individual (5 min)

Complete: *"Se amanhã vem um cliente internacional... isto falharia:"*
— comunicação, operação, confiança.

Duplas (5 min)

Partilhe suas fraquezas com seu companheiro e proponha soluções concretas.

Modo Desastre (5 min)

Exagere: *"Imagine que TUDO corre mal... por que?"* Depois, reformule: qual é a causa real?

📄 **? Onde perderia esse cliente? · O que não entende dele? · Qual parte do seu negócio depende APENAS de você?**



Atividade prática 3 - 20 minutos

01

Autoavaliação individual (15 min)

Use o modelo (impresso ou Excel compartilhado). Avalie **honestamente** seu produto nas 4 dimensões e pontue cada uma de 1 a 5.

02

Grupos pequenos (5 min)

Formem grupos de 3–4 pessoas. Partilhem: qual foi a sua pontuação total? Sua área mais forte? Sua área a reforçar?

- ❏ Não precisa partilhar informação confidencial, apenas sua análise geral. O objetivo é ter um diagnóstico realista para tomar melhores decisões.



Barreiras à internacionalização

Todas as empresas turísticas que se internacionalizam enfrentam barreiras. Conhecê-las de antemão permite preparar soluções, evitar surpresas e decidir se vale a pena.

Conhecimento

Não sabe o que necessita saber.

Recursos

Não possui os meios necessários.

Procedimento

O processo é complexo e burocrático.

Exógenas

Fatores externos que não controla.

Barreiras de conhecimento — não sabe

→ Desconhecimento de mercados potenciais

Não sabe o que buscam os turistas alemães vs. franceses, suas sazonalidades nem qual preço estão dispostos a pagar.

→ Desconhecimento de normativas locais

Licenças turísticas, normativa laboral, fiscalização, proteção de dados (GDPR na Europa).

→ Falta de informação sobre canais de distribuição

Quais OTAs usam os alemães? (Na Alemanha também usam HRS; na China, Ctrip). Quais operadores de turismo trabalham seu nicho?

→ Ausência de redes de contactos e ajudas

Não conhece ninguém no mercado objetivo nem os programas de apoio disponíveis (ICO, ICEX, IGAPE).

Barreiras de recursos — não tem

Custos financeiros elevados

Feira internacional (ITB Berlin): 5.000–15.000€. Tradução profissional da web: 1.000–3.000€. Marketing digital internacional: mínimo 500€/mês por mercado.

Períodos longos de recuperação

Pode investir 20.000€ e demorar 12–18 meses em ver retorno. Requer capacidade financeira de resistência.

Capacidade de produção limitada

Se possui 5 quartos e estão todos ocupados com clientes locais, não possui capacidade para mais mercados. Necessita ampliar ou priorizar mercados mais rentáveis.

Recursos humanos insuficientes

Você sozinho gere tudo, não possui tempo para internacionalização. Busque apoio: Visit Rio Minho Plus, subvenções, colaborações.

Barreiras de procedimento — é complicado

Diferenças culturais e linguísticas

Os alemães são diretos e pontuais (respostas em 24h). Os britânicos são indiretos (dizem "perhaps" quando querem dizer "no"). Se não entende isso, perde clientes sem saber o porquê.

Hábitos de consumo diferentes

Os alemães reservam com 3–6 meses de antecedência; os espanhóis com 1–2 semanas. Os estadunidenses esperam ar-condicionado potente; os japoneses, quartos minimalistas.

Complexidade administrativa e logística

Contratos internacionais, faturamento com IVA intracomunitário, certificações exigidas por operadores de turismo, gestão de check-ins à distância.

Barreiras exógenas — não controla

Instabilidade política e económica

Brexit afetou fluxos turísticos de UK. Uma crise económica num país reduz a capacidade de gasto dos seus cidadãos.

Flutuações dos tipos de câmbio

Se o euro se fortalece vs. a libra, para britânicos seu preço sobe. Pode perder competitividade sem ter feito nada de errado.

Barreiras regulatórias e restrições

Vistos difíceis, restrições de voos, taxas turísticas que encarecem o destino.

Desastres naturais, pandemias, terrorismo

Eventos imprevisíveis que paralisam o turismo. A diversificação de mercados é sua melhor proteção.

Barreiras específicas para o Rio Minho

Tipo	Barreira concreta	Possível solução
Conhecimento	Não sabe quais OTAs usam os turistas alemães para alojamento rural em Ibéria	Formação Visit Rio Minho Plus, investigação de mercado
Conhecimento	Desconhece qual preço os turistas franceses esperam pagar	Benchmarking de concorrência online
Recursos	Sem orçamento para agência de marketing digital internacional	Subvenções IGAPE, colaboração com outros negócios
Procedimento	Web apenas em espanhol; necessita tradução profissional	Priorizar inglês + francês ou alemão
Procedimento	Sem contactos com operadores de turismo especializados no turismo rural	Feiras setoriais, associações
Exógena	Flutuação euro-dólar afeta atração para turistas estadunidenses	Pricing dinâmico, diversificação

Atividade prática 4 · 10 minutos

Tarefa individual

Identifique as **2 barreiras MAIS IMPORTANTES** que enfrentaria seu produto turístico se decidisse internacionalizar-se. Classifique-as:

- São de CONHECIMENTO?
- São de RECURSOS?
- São de PROCEDIMENTO?
- São EXÓGENAS?

Refleta: qual das 2 poderia começar a resolver mais facilmente?

Em duplas (5 min adicionais)

Partilhe com a pessoa ao seu lado:

- Suas 2 barreiras principais
- O tipo de cada uma
- Ideias de como poderia começar a superá-las



 **Pausa para o almoço**

45 minutos

Aproveite para comer, descansar e recarregar energias. A tarde será densa mas muito prática. Nos vemos de volta às [hora exata].

Etapas do processo de internacionalização

A internacionalização **não é um salto no vazio**. É um processo gradual com fases incrementais, cada uma com mais compromisso, mais investimento, mais controlo e mais risco.



Fase 1 — Exportação Passiva

Te encontram sem buscá-lo.



Fase 3 — Estabelecimento Comercial

Presença estável no mercado.



Fase 2 — Exportação Ativa

Busca ativamente clientes internacionais.



Fase 4 — Investimento Direto

Abre estabelecimento no estrangeiro.

📌 Nem todas as empresas passam por todas as fases. Algumas ficam na Fase 2 (perfeitamente válido). Outras saltam fases.

Fase 1 — Exportação indireta ou passiva

Recebe clientes internacionais **sem fazer esforços proativos** de captação. Chegam sozinhos.



Reservas em OTAs internacionais

Um turista alemão busca no Booking.com e encontra-te porque Booking tem alcance global, sem que tenha feito marketing específico.



Referências de clientes satisfeitos

Um francês encantado o recomenda num fórum de viagens. Seus amigos te contactam diretamente.



Rankings e guias internacionais

TripAdvisor, um blog britânico ou a guia Lonely Planet te mencionam. Turistas que leem essas fontes te encontram.

☐ Sem investimento nem risco. Volume baixo e imprevisível. Não controla quais mercados te encontram. Para crescer internacionalmente, não é suficiente.

Fase 2 — Exportação ativa

Realizas ações deliberadas para atrair clientes internacionais específicos. **Esta é a fase recomendada para a maioria das PMEs turísticas.**

Website multi-idioma

Tradução profissional (no Google Translate) que adapta culturalmente. A versão alemã destaca natureza e ordem; a francesa, gastronomia e romanticismo.

Feiras e eventos internacionais

FITUR (Madrid), ITB Berlin, WTM London. Estabelece contactos com operadores de turismo, imprensa e bloggers.

Acordos com operadores de turismo

Negociar com um operador de turismo francês especializado em turismo rural. Eles incluem seu alojamento no seus pacotes em troca de tarifas especiais.

Marketing digital segmentado

Google Ads apenas para pesquisas a partir da Alemanha. Facebook/Instagram Ads dirigidas a franceses interessados em enoturismo.

Requer investimento moderado (5.000–20.000€/ano) e 6–18 meses para ver resultados.



FICHA 5 · 30 MIN

Sair para Pesca Internacional

Objetivo: Identificar canais reais de captação. *"Não se trata de abrir... se trata de ir à procura."*



Cliente

Defina com precisão a quem quer captar: perfil, origem, motivação de viagem.



Onde está

Identifique, no mínimo, 5 canais onde esse cliente busca, decide e confia.



Isca

Defina como atraí-lo. Use post-its: **azul = canal, amarelo = isca.**

- Onde busca antes de decidir? · Quem influencia na sua decisão? · Qual canal pode ativar JÁ? **Facilitadora:** *"Isso não é um canal... é uma ideia. Onde exatamente?"*

Fase 3 — Estabelecimento comercial

Estabelece presença física ou representação estável nos mercados exteriores.

Oficinas de representação

Abre escritório pequeno em Paris para atender o mercado francês: prospeção comercial, relações públicas, atenção a operadores de turismo.

Alianças com operadores locais

Partnership formal com DMC (Destination Management Company) alemã. Eles gerem toda a comercialização na Alemanha em troca de comissão.

Franquia ou joint venture

Cria empresa conjunta com socio francês (50%/50%). Operam juntos um produto turístico binacional, partilhando investimento, risco e benefícios.

📌 Investimento significativo (20.000–100.000€). Tem sentido quando um mercado é MUITO estratégico e quer compromisso a longo prazo.

Fase 4 — Investimento direto

Greenfield (desde o zero)

Compra terreno na França e constrói o hotel desde o zero. Controlo total sobre design e operação. Investimento muito alto (200.000€–milhões), período de amadurecimento de 2–5 anos. Risco muito alto.

Aquisição

Compra hotel existente na França. Acesso imediato a operação funcionando, ativos tangíveis e intangíveis (marca local, base de clientes). Resultados mais rápidos, porém riscos de integração cultural e passivos ocultos.

Exemplos reais: Meliá Hotels International (350+ hotéis em 40+ países), NH Hotel Group (30+ países), Paradores (estabelecimentos na América Latina).

❏ Para PMEs sem experiência internacional prévia: **NÃO recomendável**. Esta fase é para grandes empresas ou grupos investidores.

Empresas "Born Global" — pulando etapas

Antes (pré-internet)

Para vender na Alemanha, necessitava de escritório na Alemanha.
Para ter visibilidade, distribuidores locais. A internacionalização era lenta, custosa e gradual.

Agora (era digital)

Desde o Rio Minho pode ter uma web visível globalmente, vender em 20 moedas, comunicar-se em tempo real, cobrar internacionalmente com Stripe/PayPal e gerir a reputação no TripAdvisor global.

Exemplos: Airbnb nasceu em 2008 e em 3 anos operava em 89 países. GetYourGuide (2009) operou internacionalmente desde a sua fundação.

📌 ⚠️ Born Global funciona para modelos 100% digitais. Para PMEs turísticas com ativos físicos, a **progressão gradual segue sendo mais segura**: Fase 1 → Fase 2 → avaliar Fase 3.

Em qual fase você está?

Responda SIM ou NÃO a estas perguntas:

Recebe atualmente clientes internacionais?

SIM → Está ao menos na **Fase 1** (Exportação Passiva). NÃO → Está na Fase 0 (apenas mercado local).

Possui web multi-idioma e faz marketing internacional?

SIM → Está na **Fase 2** (Exportação Ativa). NÃO → Está na Fase 1 ou anterior.

Possui acordos estáveis com operadores exteriores ou presença física?

SIM → Está na **Fase 3** (Estabelecimento Comercial). NÃO → Está na Fase 2 ou anterior.

Investiu em ativos produtivos no estrangeiro?

SIM → Está na **Fase 4** (Investimento Direto). NÃO → Está na Fase 3 ou anterior.

A maioria dos presentes está na Fase 0 ou 1. **Objetivo realista: chegar à Fase 2 nos próximos 12–24 meses.**



FICHA 4 · 30 MIN

Role Play: Feira Internacional

Objetivo: Praticar a venda real sobre pressão. "Têm 3 minutos para convencer alguém que não os necessita."

Guião do operador

- Por que você?
- Para qual cliente?
- O que te faz diferente?
- Preço?

Dinâmica (2 rondas)

Trabalhe em duplas com cronómetro visível. Troquem roles a cada rodada.

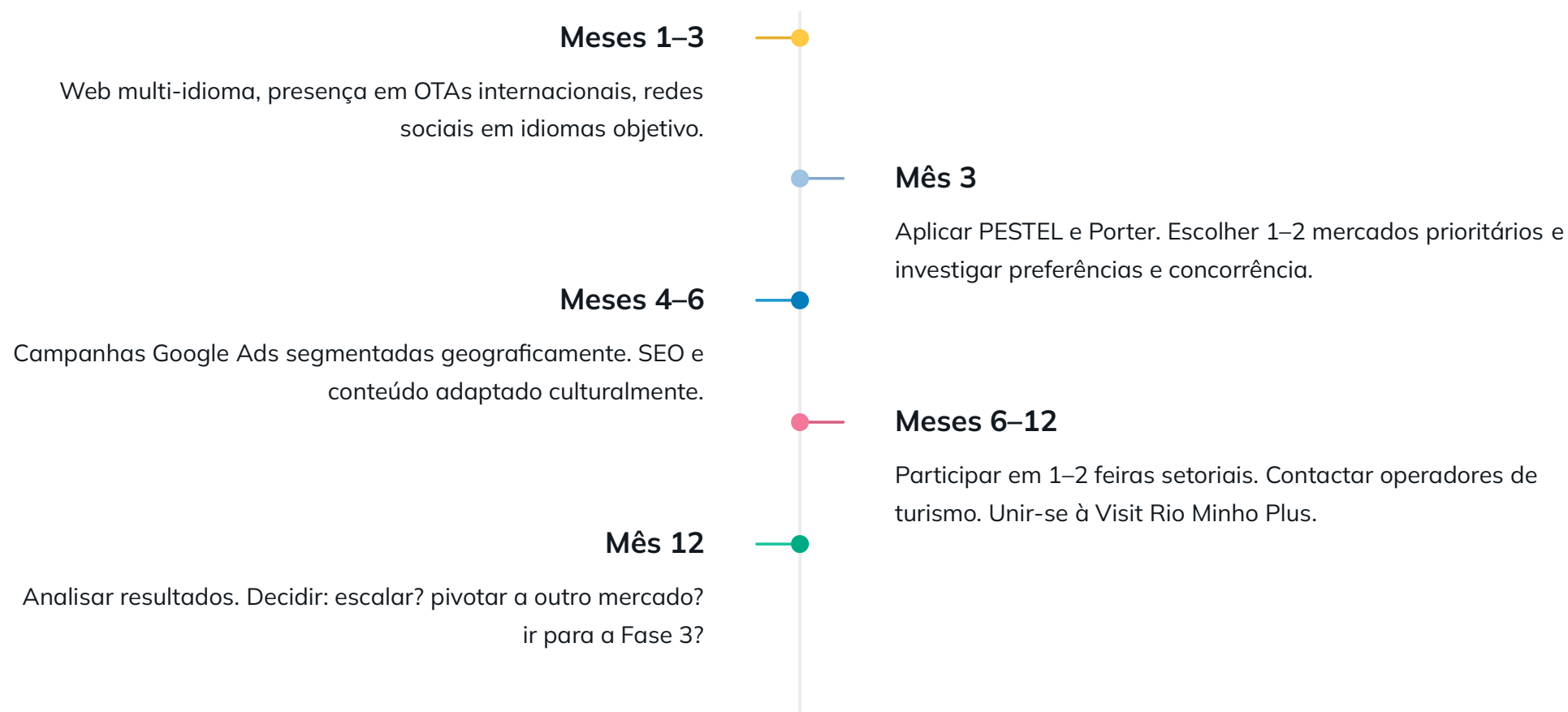
Feedback

- O que gerou confiança?
- Onde teve dúvidas?
- Entendia-se o valor?

📄 **Facilitadora:** "Explique-me como se tivesse 10 segundos."

Recomendação para produtos locais Rio Minho

Começa pela Fase 2 (Exportação Ativa): investimento manejável (5.000–15.000€ primeiro ano), risco controlado e resultados medíveis.



Atividade prática 5 - 15 minutos

1. Em qual fase está atualmente?

Fase 0, 1, 2, 3 ou 4. Seja específico: por que acredita que está aí?

2. Onde QUER estar em 2 anos?

Qual fase seria realista e desejável para seu negócio? Não se trata de “quanto mais longe, melhor”, mas do que têm sentido para VOCÊ.

3. O que necessitaria para dar esse salto?

Recursos (dinheiro, equipa, tempo), conhecimento (formação, assessoria), infraestrutura (web, sistemas) e rede (contactos, sócios).

Plenário (5 minutos): 3–4 voluntários partilham suas reflexões com o grupo. Objetivo: ter clareza sobre sua situação atual e objetivo realista.

Como planificar sua internacionalização?

FERRAMENTAS DE DIAGNÓSTICO PARA INTERNACIONALIZAÇÃO



Estas ferramentas não são teóricas de MBA. São **práticas** e **aplicáveis** a qualquer negócio turístico, grande ou pequeno.

Análise PESTEL — o que é?

Para que serve?

Examinar o entorno geral de um mercado objetivo para detetar **oportunidades** (fatores favoráveis), **ameaças** (fatores desfavoráveis) e o nível de risco geral.

Exemplo: Antes de investir em marketing para Alemanha, faz PESTEL da Alemanha como mercado emissor: É estável politicamente? Tem poder aquisitivo? Valorizam o turismo rural?

Os 6 fatores

P

Políticos

E

Económicos

S

Socioculturais

T

Tecnológicos

E



Ecológicos


L

Legais

PESTEL — Fatores políticos e económicos


Fatores políticos

- Estabilidade do sistema político e governança
- Políticas de promoção turística do governo
- Relações diplomáticas e políticas de vistos (cidadãos UE: sem visto ; cidadãos chineses: visto requerido )
- Incentivos fiscais para investimento no turismo

França: Estabilidade alta, sem visto para espanhóis, incentivos para turismo sustentável. → Politicamente favorável 

Fatores económicos

- PIB per capita e poder aquisitivo (Alemanha: ~48.000€; Espanha: ~30.000€)
- Evolução do PIB e perspectivas de crescimento
- Tipo de câmbio e sua estabilidade
- Gasto turístico per capita (alemães: ~1.200€/ano; espanhóis: ~600€)

Alemanha: Poder aquisitivo MUITO alto, gasto turístico elevado. → Economicamente MUITO atrativo 

PESTEL — Fatores socioculturais

Demografia e estrutura populacional

Tamanho e estrutura de idade. Alemanha: 84 milhões de habitantes, 25% maiores de 65 anos → mercado sénior grande.

Valores culturais e religião


O que valorizam? Alemães valorizam MUITO a sustentabilidade e a natureza. Existem restrições religiosas (halal, kosher)?

Hábitos de consumo turístico

Preferem pacotes ou viagens independentes? Alemães: turismo ativo (trilhos, ciclismo). Britânicos: sol e praia.

Disponibilidade de tempo de ócio

Alemães: ~30 dias de férias/ano. Estadunidenses: ~10 dias/ano. Mais dias = mais viagens e estadias mais longas.

França: 67 milhões de habitantes, alta valorização de gastronomia e vinho, 30+ dias de férias. → Culturalmente compatível se supera a barreira do idioma 

PESTEL — Fatores tecnológicos



Penetração digital

Europa Occidental: >90% penetração de internet. Se seu mercado não usa internet, o marketing digital não funciona. Escandinavos e alemães reservam quase 100% online.




Pagamentos eletrônicos

Países nórdicos: quase não usam dinheiro físico. Asia: muitos pagamentos móveis (Alipay, WeChat Pay). Deve aceitar os métodos de pagamento do seu mercado objetivo.



Plataformas de reserva


Alemanha usa Booking.com mas também HRS e Trivago (empresa alemã). China usa Ctrip. Deve estar presente onde busca seu mercado.

Alemanha: Penetração internet 95%+, 75%+ reservas turísticas online. → DEVE ter presença online forte 

PESTEL — Fatores ecológicos e legais


Fatores ecológicos

- Normativa ambiental e certificações requeridas (operadores de turismo escandinavos exigem ISO 14001 ou similar)
- Sensibilidade para a sustentabilidade (holandeses, suecos, alemães: MUITO alta)
- Pressão por turismo responsável ("flight shame" em países nórdicos)

Países Nórdicos: Pagam 20–30% mais por sustentabilidade. Se possui credenciais, mercado MUITO atrativo 

Fatores legais

- Marco legal para estabelecimento de empresas turísticas
- Normativa laboral e custos de contratação local
- Proteção ao consumidor e direitos dos viajantes (Regulação 261/2004 na Europa)
- Proteção de dados: GDPR é estrito na Europa (multas de até 4% de faturamento global)

Espanha/Portugal: Dentro da UE, marcos legais harmonizados.
Burocracia moderada-alta 

As 5 Forças de Porter no turismo



Quanto mais favoráveis sejam estas forças, mais atrativo é o mercado. Use-o para comparar e escolher em qual mercado entrar primeiro.



FICHA 6 · 20 MIN

Cópia Inteligente


Objetivo: Aprender da concorrência sem copiar sem sentido. *"Não copiamos... adaptamos inteligentemente."*

Individual (10 min)

Analisa 1 concorrente internacional. Responde: O que fazem melhor que você? Por que funciona? O que pode aplicar amanhã?

Partilhar (10 min)

Apresente seu *"robô elegante"*: a ideia adaptada que levará ao seu negócio esta semana.

 **Facilitadora:** *"Se não pode copiá-lo... qual versão mínima pode fazer?"*

Recursos internos e DAFO

Análise de Recursos e Capacidades

Antes do DAFO, analise o que possui para competir internacionalmente:

- **Recursos tangíveis:** instalações, equipamento, capital
- **Recursos intangíveis:** marca, reputação, avaliações, certificações
- **Capacidades:** idiomas da equipa, conhecimento cultural, sistemas digitais

DAFO — Síntese estratégica

Fortalezas

O que possui e te diferencia (interno positivo)

Debilidades

O que te falta ou te limita (interno negativo)

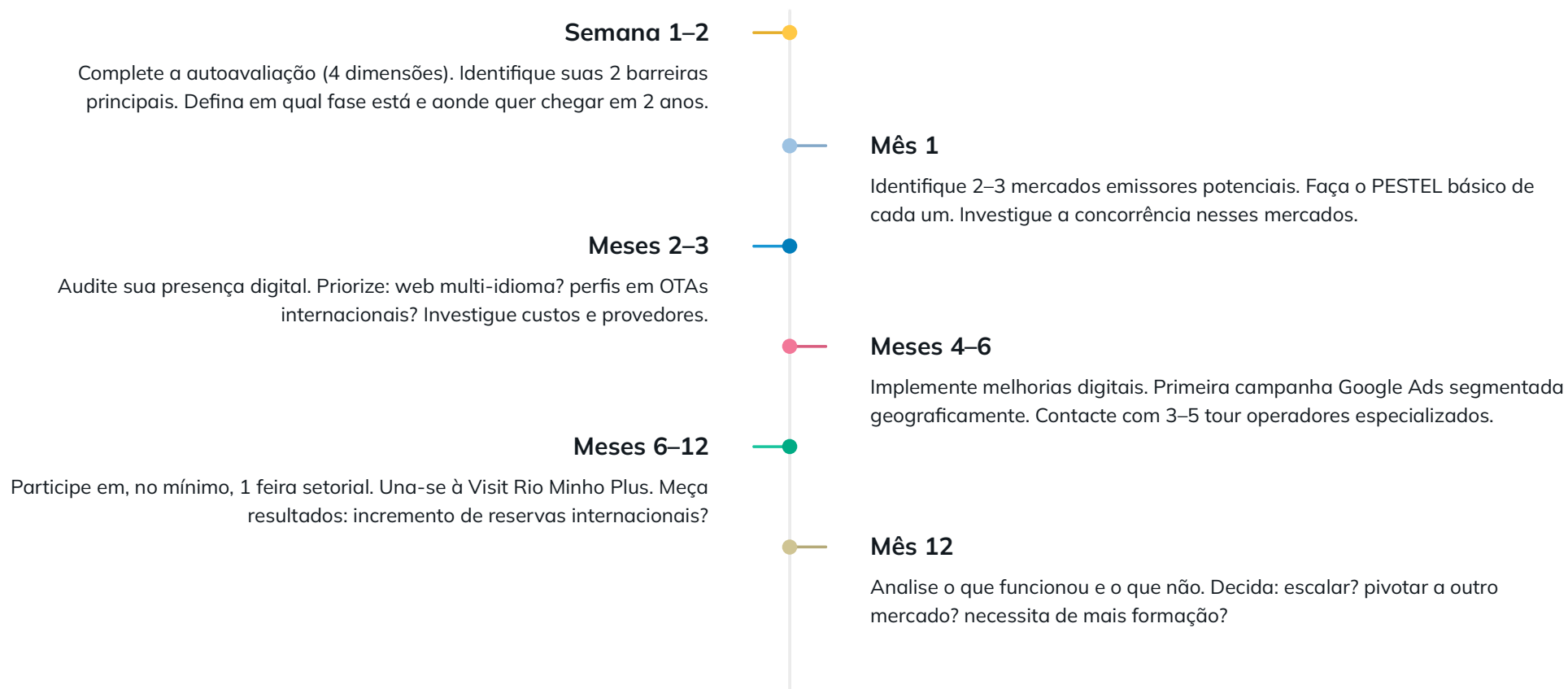
Oportunidades

Fatores externos favoráveis
(PESTEL + Porter)

Ameaças

Fatores externos desfavoráveis
(PESTEL + Porter)

Seu plano de ação pós-formação



📌 Obrigada pela sua participação! 🎉 Relembre: seu "pequeno tamanho" é agora sua maior vantagem competitiva.



FICHA 7 · 20 MIN

Plano 90 Dias

Objetivo: Converter o aprendizado de hoje em ação concreta e com data.

Individual (10 min)

Defina: mercado objetivo, cliente, 3 ações concretas e data de execução para cada uma.

Compromisso público (10 min)

Cada participante diz em voz alta **1 ação** que fará esta semana. Sem exceções.

- O que fará ESTA semana? · O que depende apenas de você? · O que realmente está te freando? **Facilitadora** “Isso é uma intenção... ou um compromisso real?”



Creación Experiencias



www.riominho.creacionexperiencias.com



gestionproyectos@riominho.creacionexperiencias.com



Telephone: +34 692 43 95 19

Interreg  Cofinanciado por la Unión Europea
Cofinanciado pela União Europeia

España - Portugal

VISIT_RIO_MINHO_PLUS

AECT **RÍO
MINHO**

 cim alto minho
comunidade intermunicipal do riominho

 Deputación
Pontevedra

 TURISMO
DE GALICIA *galicia*

 TURISMO
NORTE

 ADRIMINHO

 AXENCIA GALEGA
DA CALIDADE
ALIMENTARIA

 ipvc

Universidade de Vigo

 CONCELLO
SALVATERRA DE MIÑO

 CONCELLO DE TUI