

# DIFERÉNCIATE Y CONQUISTA: ESTRATEGIAS PARA COMPETIR SIENDO DISTINTO

2026



# CreaciónExperiencias

Haz el diagnóstico empresarial



# FORMADOR



## Paola Echeverría México

Consultora en turismo, Licenciada en Negocios Turísticos por la Universidad Autónoma de Querétaro y miembro asociado de la **Academia Mexicana de Investigación Turística (AMIT)**. Cuenta con formación especializada en **calidad, turismo rural, creación de productos turísticos experienciales, sostenibilidad y comercialización estratégica de destinos**, así como con **competencias destacadas en liderazgo, trabajo en equipo, adaptabilidad e iniciativa**.

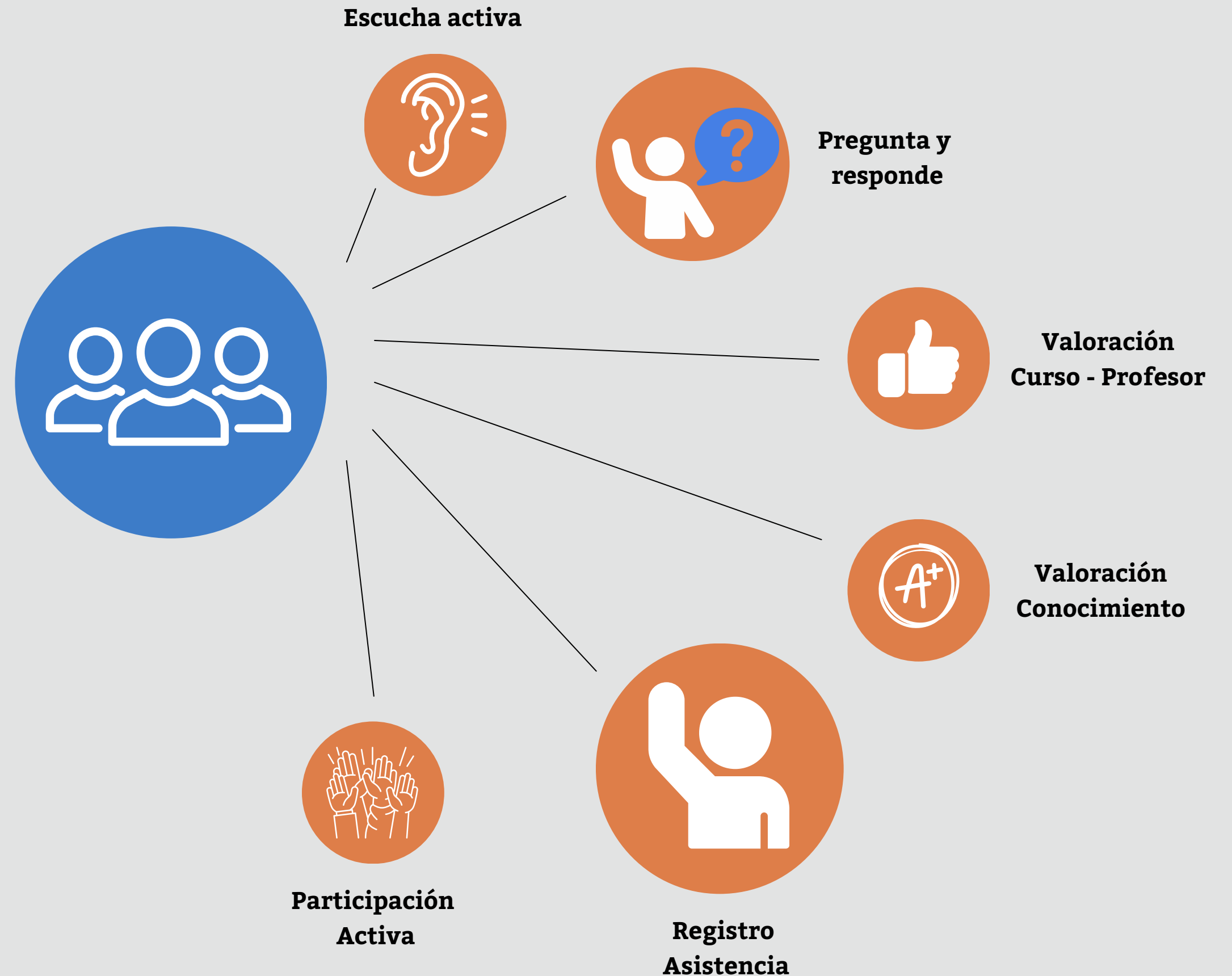
Dispone de una sólida trayectoria en el diseño, ejecución y acompañamiento de proyectos de desarrollo turístico, orientados a la creación de productos y experiencias y a la planificación estratégica de destinos y empresas del sector.

Desde 2019 desarrolla su labor como consultora, participando en la elaboración de diagnósticos, planes estratégicos, planes de mejora y proyectos de creación de Clubes de Producto, además de la coordinación de equipos de trabajo y la preparación de materiales formativos para cursos y capacitaciones en **promoción, comercialización y gestión turística**. Su experiencia se complementa con trabajos de investigación, análisis de datos y evaluación de empresas y destinos turísticos.

Asimismo, es **docente** de nivel licenciatura en turismo en el Instituto de Estudios Superiores Grupo ISIMA (Querétaro, México), donde imparte clases, diseña planes de estudio y desarrolla metodologías y materiales didácticos orientados al **aprendizaje aplicado**.

[Conoce más](#)

# REQUISITOS PARA LA SESIÓN



# ÍNDICE

## Módulo 01 - Introducción y Fundamentos

Concepto de diferenciación competitiva y ventajas sostenibles.

Ejemplos de diferenciación en el turismo (hoteles boutique, rutas enoturísticas, turismo regenerativo).

Taller práctico: identificar la propuesta de valor diferencial de la empresa participante.

---

## Módulo 02 – Conocer la empresa y su entorno

Análisis interno y externo:

- Microentorno y macroentorno (PESTEL).
- DAFO aplicado a empresas turísticas.
- Factores clave de éxito en turismo.

Matrices estratégicas aplicadas al turismo:

- Ansoff (expansión de mercados/experiencias).
- Posicionamiento competitivo.
- Porter y la dinámica de la competencia.

Pirámide de Maslow aplicada al turismo experiencial.

Dinámica práctica: diagnóstico rápido de entorno con ejemplos del sector.

---

## Módulo 03 – Conocer el mercado

Identificación de competidores directos e indirectos.

Demanda y segmentación de clientes.

El “customer journey” en turismo.

Diseño y evaluación de la experiencia del cliente.

Caso aplicado: mapear el viaje del cliente en una bodega, hotel o destino.

**Diferénciate y Conquista: Estrategias de Competencia Turística**



# ÍNDICE

## Módulo 04 – Excediendo expectativas

Principios de diseño de experiencias memorables.

Fases para diseñar una experiencia diferencial (inspiración – interacción – recuerdo).

Herramientas para medir satisfacción y valor percibido.

Workshop: co-creación de una experiencia innovadora con clientes.

---

## Módulo 05 – Competencias y Recursos

Recursos humanos:

- La felicidad laboral como motor de innovación y diferenciación.
- Liderazgo y motivación en equipos turísticos.

Recursos materiales:

- Infraestructura, tecnología y digitalización como diferenciadores.
- Sostenibilidad como recurso estratégico.
- Ejercicio práctico: plan de acción de recursos clave para diferenciarse.

---

## Módulo 06 - Sostenibilidad y responsabilidad como diferenciadores

La sostenibilidad como ventaja competitiva.

Certificaciones y sellos turísticos.

Economía circular aplicada a experiencias turísticas.

Inclusión y accesibilidad como factores diferenciales.

Ejercicio aplicado: checklist de sostenibilidad y accesibilidad para la empresa/destino.

# OBJETIVOS GENERALES DE LA FORMACIÓN

1. **Comprender los fundamentos de la diferenciación competitiva** y su importancia en el sector turístico.
2. **Analizar la empresa y su entorno** con herramientas estratégicas (PESTEL, DAFO, Porter, Ansoff, Maslow).
3. **Identificar y segmentar a los clientes**, diseñando experiencias que respondan a sus necesidades a lo largo del “customer journey”.
4. **Aplicar técnicas de diseño de experiencias memorables** que superen las expectativas y fomenten la fidelización.
5. **Integrar sostenibilidad, inclusión y responsabilidad social** como ejes diferenciales en la propuesta de valor.

# 01

# INTRODUCCIÓN

En un mercado turístico cada vez más competitivo y globalizado, diferenciarse ya no es una opción, sino una necesidad. Los viajeros actuales buscan experiencias que vayan más allá del producto básico: quieren propuestas auténticas, memorables y alineadas con sus valores. En este contexto, la diferenciación competitiva se convierte en la clave para que una empresa turística destaque, fidelice clientes y logre una ventaja sostenible frente a sus competidores. Este curso ofrece las herramientas y técnicas necesarias para que cada organización identifique su propuesta única de valor y la convierta en motor de crecimiento y posicionamiento.

# CONCEPTO DE DIFERENCIACIÓN COMPETITIVA

La diferenciación competitiva es la capacidad de una empresa para ofrecer algo único, relevante y valioso que la distingue de su competencia.

En turismo, no basta con tener “un hotel”, “una agencia” o “una actividad de aventura”: los viajeros buscan experiencias auténticas, memorables y alineadas a sus intereses (ej. naturaleza, cultura, gastronomía, sostenibilidad).

## Diferenciarse permite:

- Evitar competir solo por precio.
- Generar confianza y lealtad del cliente.
- Posicionarse en un segmento atractivo del mercado.
- Incrementar la rentabilidad.

# TIPOS DE DIFERENCIACIÓN EN EMPRESAS TURÍSTICAS DEL MISMO SEGMENTO



# VENTAJAS SOSTENIBLES DE LA DIFERENCIACIÓN



Una ventaja sostenible es aquella difícil de copiar por otros competidores.

En turismo, puede basarse en:

- Recursos únicos: ubicación privilegiada, patrimonio histórico, paisajes naturales.
- Hospitalidad y cultura de servicio: trato cálido, experiencias personalizadas.
- Innovación continua: diseño de rutas temáticas, digitalización, gamificación.
- Reputación y confianza: reconocimientos, certificaciones, reseñas positivas.

## Ejemplo

# EJEMPLOS DE DIFERENCIACIÓN EN TURISMO



**¿Cómo diferenciarse cuando "todo está inventado"?**  
**Respuesta: Encuentra al cliente invisible.**

Millones de personas con discapacidad querían vivir experiencias árticas, pero ninguna empresa las ofrecía.

Su respuesta diferenciadora: Diseñan experiencias 100% adaptadas. **Su mensaje:** "Cuando una actividad no es accesible, nuestro desafío es derribar las barreras"

**Tromsø Accessible Tours**

ENLACE PARA ACCEDER

<https://www.tromsoaccessibletours.com/es/>

## Ejemplo

# EJEMPLOS DE DIFERENCIACIÓN EN TURISMO



Cómo lo logran:

- Equipamiento especializado
- Guías formados en accesibilidad y primeros auxilios
- Diseño de rutas con puntos de acceso universales
- Información detallada de accesibilidad en cada actividad

Por qué funciona:

- Nicho "pequeño" = mercado global enorme: 1.300 millones de personas con discapacidad (OMS)
- Precio premium justificado: €150-300/persona
- Triple impacto: Social + Económico + Reputacional
- Storytelling poderoso

## PREGUNTA:

**¿QUÉ "CLIENTES INVISIBLES" EXISTEN EN TU MERCADO QUE NADIE ESTÁ ATENDIENDO?**

# 02

# CONOCIENDO LA EMPRESA Y SU ENTORNO COMPETITIVO

En un sector tan dinámico y competitivo como el turismo, las empresas deben ir más allá del autodiagnóstico y analizar cuidadosamente su entorno directo (competidores, proveedores, clientes) y el entorno global (cambios económicos, sociales, tecnológicos y ambientales). Este módulo destaca que el éxito sostenible depende de la capacidad de anticipar tendencias, identificar amenazas y oportunidades, y adaptar la propuesta de valor en función de las condiciones de la industria y el comportamiento del mercado.

A través del estudio de modelos como la Matriz de Ansoff, las Cinco Fuerzas de Porter y la Pirámide de Maslow aplicada al turismo, los participantes desarrollarán las habilidades necesarias para posicionarse eficazmente en el mercado.

# DIAGNÓSTICO INTERNO

Evaluar los recursos, capacidades y procesos dentro de la empresa



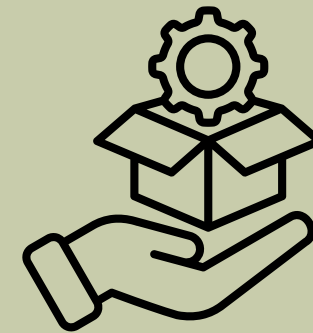
## RECURSOS HUMANOS

La formación, motivación y habilidades del personal, así como la cultura organizacional, juegan un papel crucial en el éxito de las experiencias turísticas.



## INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍA

La calidad de las instalaciones, el uso de tecnologías innovadoras y la eficiencia operativa influyen directamente en la experiencia del cliente y en la competitividad de la empresa.



## OFERTA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

Se debe evaluar la calidad de los productos o servicios turísticos ofrecidos, así como la capacidad de la empresa para innovar y adaptarse a las nuevas demandas del mercado.

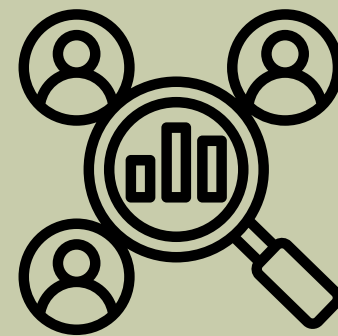


## MARKETING Y COMUNICACIÓN

La forma en que la empresa se comunica con su público objetivo, su presencia digital y su posicionamiento de marca son fundamentales para atraer y fidelizar clientes.

# DIAGNÓSTICO EXTERNO

Analiza los factores que están fuera del control directo de la empresa, pero que impactan en su desempeño



## MICROENTORNO

Está relacionado con los actores cercanos a la empresa, como proveedores, intermediarios, competidores y clientes, ayuda a entender cómo la empresa interactúa con ellos y cómo puede aprovechar o contrarrestar sus influencias.



## MACROENTORNO

Hace referencia a factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que ayudan a anticipar oportunidades y amenazas, lo que es esencial para ajustar las estrategias a largo plazo.

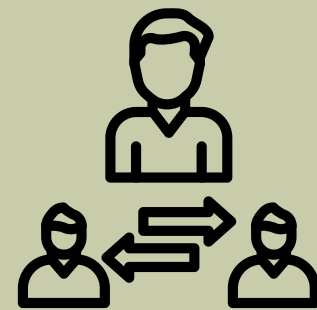
# MICROENTORNO

Principales componentes del microentorno



## PROVEEDORES

Actores clave que suministran los recursos necesarios para el funcionamiento de la empresa, y su calidad, fiabilidad y costes afectan directamente la experiencia turística.



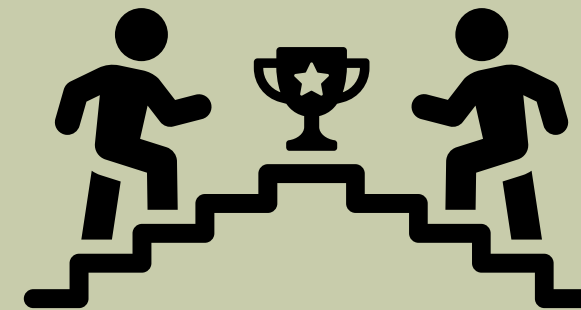
## INTERMEDIARIOS

Su capacidad para conectar con clientes potenciales define el alcance de la estrategia comercial, a través de agencias, operadores y plataformas de reservas.



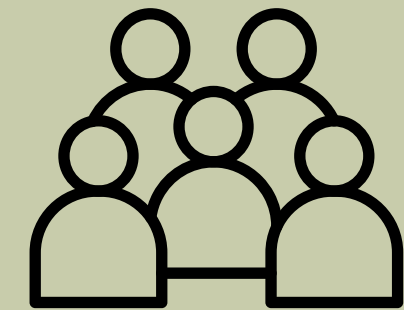
## CLIENTES

Son el núcleo del microentorno, ya que sus expectativas definen la demanda. Entender y segmentar a los clientes es clave para el éxito.



## COMPETIDORES

Conocer a los competidores y sus estrategias permite a la empresa adaptarse y diferenciarse eficazmente.

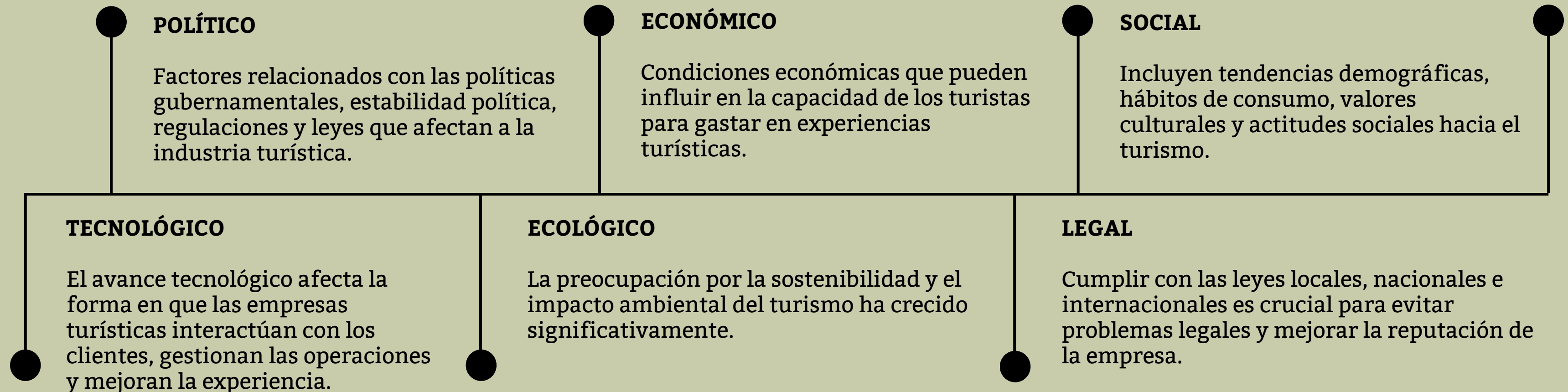


## PÚBLICO

Incluye a la opinión pública, asociaciones y entidades que influyen en la reputación de la empresa o destino, afectando la decisión de compra de los turistas.

# MACROENTORNO

Aquí entra en juego la herramienta PESTEL, que se enfoca en analizar seis áreas clave del entorno:



# HERRAMIENTA PESTEL APLICADA AL TURISMO

Ayuda a las empresas turísticas a evaluar cómo los factores macroeconómicos y sociales afectan sus operaciones y a identificar tendencias y riesgos futuros.

Al integrar el análisis PESTEL en su proceso de toma de decisiones, las empresas pueden:

Identificar oportunidades de innovación y expansión en mercados emergentes.

Adaptarse a cambios en las preferencias de los consumidores y nuevas tendencias turísticas.

Gestionar riesgos derivados de cambios en la política, economía o el entorno natural.

Desarrollar estrategias de sostenibilidad que respondan a las expectativas sociales y ambientales.

# HERRAMIENTA PESTEL APLICADA AL TURISMO

Ejemplo de aplicación:

**P**

**POLÍTICO**

Ley de sostenibilidad, visados, ayudas públicas

**E**

**ECONÓMICO**

Crisis, inflación, turismo nacional vs internacional

**S**

**SOCIAL**

Nuevas motivaciones, digitalización del cliente

**T**

**TECNOLÓGICO**

Inteligencia artificial, reservas online, apps turísticas

**E**

**ECOLÓGICO**

Certificaciones, ecoturismo, economía circular

**L**

**LEGAL**

Normativas de protección de datos, seguros, permisos



# ANÁLISIS DAFO: HERRAMIENTA CLAVE PARA LA DIFERENCIACIÓN COMPETITIVA

El Análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) es una herramienta estratégica que permite conocer la situación real de una empresa turística, entendiendo tanto su contexto interno como externo.

Su valor está en ofrecer una visión clara para tomar decisiones sobre cómo mejorar, innovar o diferenciar la oferta.

## Factores Internos

**Fortalezas:** Elementos internos que representan ventajas frente a la competencia.

- Ejemplos: equipo capacitado, identidad clara, reconocimiento de marca, autenticidad, alianzas locales.

**Debilidades:** Aspectos internos que limitan el desarrollo o la calidad de la experiencia.

- Ejemplos: falta de promoción, baja digitalización, escasa innovación, gestión poco estructurada.

## Factores Externos

**Oportunidades:** Condiciones del entorno que pueden beneficiar a la empresa si se aprovechan correctamente.

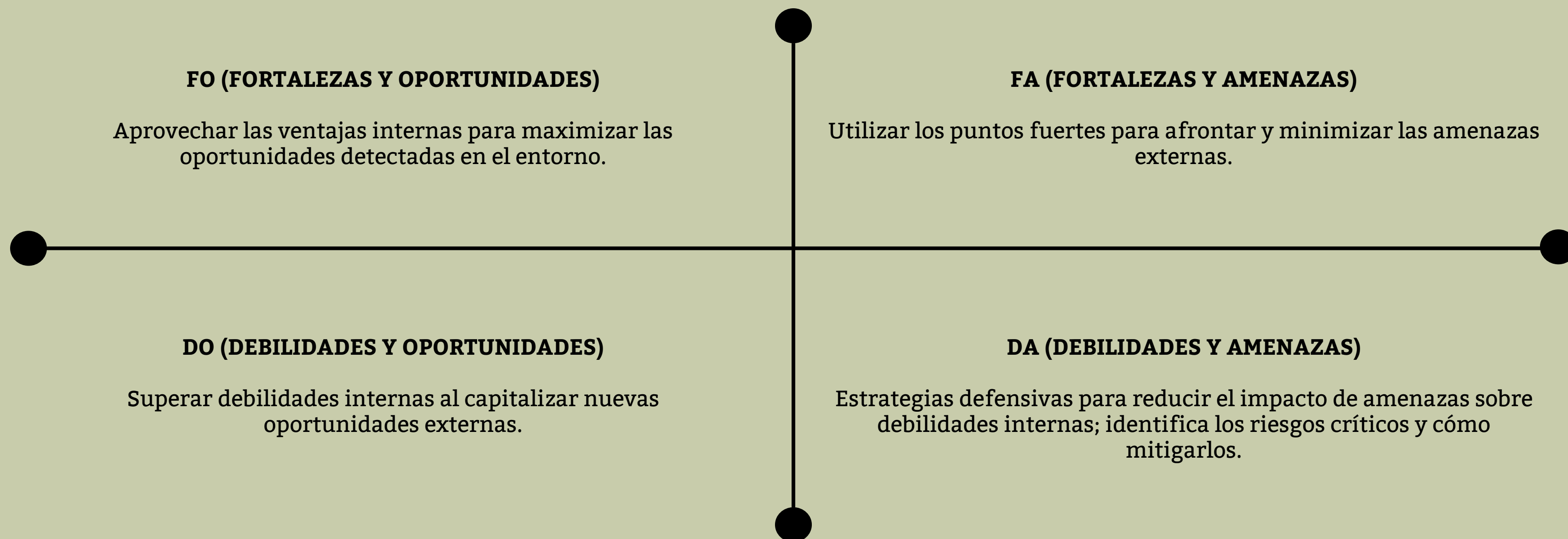
- Ejemplos: crecimiento del turismo experiencial, apoyo institucional, tendencias en sostenibilidad.

**Amenazas:** Factores externos que pueden afectar negativamente su posicionamiento o crecimiento.

- Ejemplos: saturación de mercado, cambios en políticas públicas, crisis económica o climática.

# ANÁLISIS DAFO CRUZADO PARA LA TOMA DE DECISIONES

Es una evolución del análisis DAFO que cruza los factores internos y externos, permitiendo identificar estrategias para mejorar el posicionamiento competitivo y la adaptación al mercado.



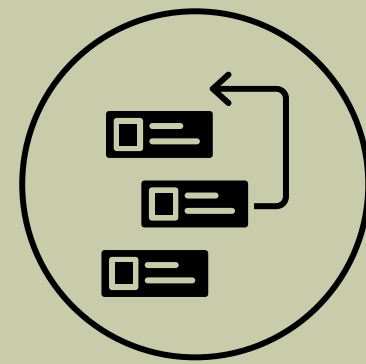
# ANÁLISIS DAFO CRUZADO PARA LA TOMA DE DECISIONES

## BENEFICIOS



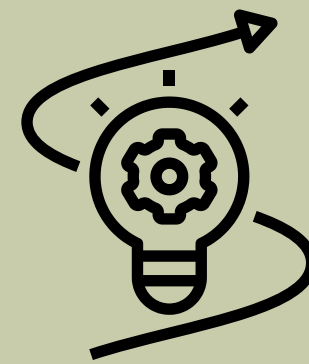
### CLARIDAD ESTRATÉGICA E INTEGRALIDAD

Mejor comprensión del contexto de la empresa, al mostrar la interacción de factores internos y externos, lo que facilita decisiones más fundamentadas y alineadas con su realidad



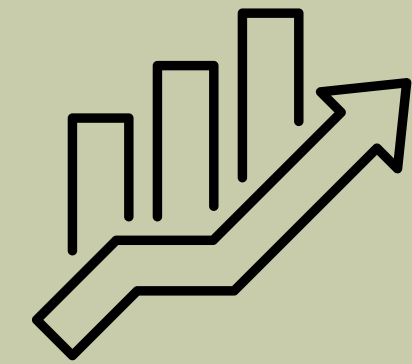
### ORIENTACIÓN A LA ACCIÓN Y PRIORIZACIÓN

Permite identificar y priorizar acciones para aprovechar oportunidades, mitigar riesgos, maximizar fortalezas y corregir debilidades ante cambios del entorno.



### INNOVACIÓN Y GESTIÓN PROACTIVA DEL RIESGO

Impulsa la innovación estratégica, ayuda a anticipar desafíos y favorece la adaptación continua, aumentando la respuesta competitiva frente a situaciones críticas o inesperadas.



### MEJORA DEL RENDIMIENTO Y FLEXIBILIDAD

Su uso regular permite a la empresa adaptarse rápidamente al mercado, optimizar recursos, mejorar la planificación y fortalecer su competitividad a largo plazo.

# FACTORES CLAVE DE ÉXITO EN LA INDUSTRIA TURÍSTICA

## CALIDAD Y AUTENTICIDAD DE LA EXPERIENCIA

La oferta de vivencias genuinas, personalizadas y ligadas a la identidad local generan satisfacción y fidelización.

## INNOVACIÓN Y DIGITALIZACIÓN

Implementar tecnología, IA, automatización y big data para innovar, optimizar procesos y adaptarse rápidamente al mercado.

## SOSTENIBILIDAD Y TURISMO RESPONSABLE

Adoptar prácticas ecológicas y sociales, comunicar compromisos reales y diseñar propuestas alineadas con el turismo "verde" y regenerativo.

## CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL

Trabajar en la formación continua, motivación y alineación del equipo humano para crear experiencias memorables y diferenciales.

## ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD

Facilitar el acceso físico y digital (transporte, infraestructuras, reservas online, wi-fi, adaptación a diversidad funcional) para llegar a todos los públicos.

## RELACIONES Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Cooperar con proveedores, actores locales y partners tecnológicos para crear valor, paquetes integrados y mejorar la resiliencia.

## POSICIONAMIENTO DE MARCA Y MARKETING DIGITAL

Desarrollar una marca sólida, auténtica y visible; emplear estrategias online de alto impacto y conectar mediante redes sociales con el viajero actual.

## CIBERSEGURIDAD Y CONFIANZA DIGITAL

Proteger datos, transacciones y sistemas es esencial para evitar riesgos y mantener la credibilidad ante el turista conectado.

# ACTIVIDAD: DAFO EXPRESS



# MATRICES ESTRATÉGICAS APLICADAS

Las matrices estratégicas son herramientas fundamentales que permiten a las empresas evaluar su situación competitiva y tomar decisiones clave para su desarrollo. En el sector turístico, estas matrices ayudan a analizar las oportunidades de crecimiento, identificar ventajas competitivas y optimizar las experiencias ofrecidas a los clientes.

- **Matriz Ansoff:** Permite planificar el crecimiento turístico combinando productos y mercados. Ayuda a decidir entre fortalecer experiencias actuales, crear nuevas propuestas, atraer nuevos segmentos o diversificar la oferta. Facilita una expansión controlada, alineada con la identidad y sostenibilidad del negocio, minimizando riesgos y potenciando la innovación y la rentabilidad.
- **Modelo de Porter:** Analiza la competitividad del sector mediante cinco fuerzas: rivalidad, poder de clientes y proveedores, amenazas de nuevos competidores y productos sustitutos. En turismo, permite identificar ventajas diferenciales, anticipar cambios del entorno y diseñar estrategias sólidas para posicionarse mejor frente a la competencia y mejorar la propuesta de valor.
- **Pirámide de Maslow aplicada al turismo:** Interpreta las necesidades humanas para diseñar experiencias que conecten con motivaciones básicas y emocionales: seguridad, pertenencia, reconocimiento y autorrealización. En turismo, permite crear productos más humanos, auténticos y transformadores, que van más allá del servicio para generar vínculos, aprendizaje y satisfacción profunda en el visitante.

# MATRIZ DE ANSOFF



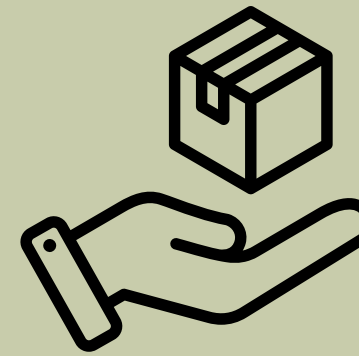
## PENETRACIÓN DE MERCADO

Implica aumentar la cuota de mercado de los productos o servicios actuales en mercados existentes.



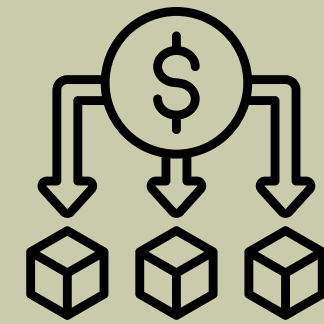
## DESARROLLO DE MERCADO

Consiste en introducir los productos existentes en nuevos mercados geográficos o segmentos de clientes.



## DESARROLLO DE PRODUCTO

Implica la creación de nuevos productos para los mercados existentes.



## DIVERSIFICACIÓN

Consiste en introducir nuevos productos en nuevos mercados.

# MATRIZ DE ANSOFF



## Ejemplo de Matriz Ansoff

# GRUPO BARCELÓ

- Penetración de mercado: Incrementó su cuota de mercado renovando hoteles, diversificando servicios y añadiendo programas de fidelización.
- Desarrollo de producto: Amplió su oferta con nuevas experiencias y mejoró la personalización y digitalización del servicio.
- Desarrollo de mercado: Expansión a nuevos mercados internacionales, adaptando productos a diversas preferencias.
- Diversificación: Diversificó con turoperación, gestión de viajes y digitalización avanzada.



## Ejemplo Modelo de Porter

# RYANAIR (IRLANDA)

Ryanair utiliza el Modelo de las 5 Fuerzas de Porter para mantener su posición en un mercado de alta rivalidad.

Reduce el poder de los proveedores negociando en volumen, enfrenta la presión de clientes mediante precios ultra competitivos y minimiza la amenaza de sustitutos ofreciendo vuelos económicos en rutas regionales.

- Ejemplo de cómo una aerolínea gestiona su entorno competitivo para mantener liderazgo en bajo costo.



## Ejemplo Pirámide de Maslow aplicada al turismo

# G ADVENTURES (CANADÁ)

G Adventures, una de las operadoras de viajes sostenibles más reconocidas a nivel mundial, diseña sus productos turísticos inspirándose en las necesidades y motivaciones humanas:

- **Fisiológicas:** garantiza comodidad básica, alimentación y transporte confiable durante los viajes.
- **Seguridad:** prioriza proveedores locales certificados, seguros de viaje y acompañamiento constante de guías.
- **Sociales:** fomenta la convivencia y conexión entre viajeros mediante grupos pequeños y actividades comunitarias.
- **Reconocimiento:** ofrece experiencias auténticas que valoran el aprendizaje cultural y el impacto positivo del viajero.
- **Autorrealización:** promueve el crecimiento personal al vivir experiencias transformadoras, inmersas en la naturaleza o en proyectos de desarrollo local.

Ejemplo de cómo una empresa internacional utiliza la pirámide de Maslow para conectar emocionalmente con el viajero y construir experiencias con propósito.



# 5 FUERZAS DE PORTER

## RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES

El turismo es un sector con numerosos actores (hoteles, agencias, plataformas digitales) que luchan por atraer viajeros, generando alta competencia e innovación constante.

## PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los proveedores clave (hoteles, guías turísticos, etc.) tienen la capacidad de influir en los costos y la calidad de los servicios.

## PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Los viajeros disponen de muchas opciones y pueden comparar fácilmente precios y experiencias, lo que da mayor poder para exigir calidad y personalización.

## AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Los productos sustitutos son aquellos que ofrecen alternativas al turismo tradicional, como el turismo virtual o el ecoturismo.

## AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES

La apertura de nuevas empresas es relativamente fácil gracias al crecimiento de canales digitales y la demanda global, lo que puede intensificar la competencia y exigir diferenciación continua.

Ejemplo - Rivalidad entre competidores existentes

## BOOKING.COM VS. EXPEDIA VS. AIRBNB

Las plataformas de reserva compiten intensamente por atraer a los mismos viajeros mediante precios dinámicos, programas de fidelización, tecnología predictiva y experiencias personalizadas.

Esta rivalidad impulsa la innovación digital, pero también presiona los márgenes de ganancia y la diferenciación de marca.



## Ejemplo - Poder de negociación de los proveedores

# AMADEUS IT GROUP

Esta empresa española gestiona uno de los principales sistemas de reservas (GDS) a nivel mundial, conectando aerolíneas, hoteles, rentacar y agencias con millones de potenciales clientes en todo el planeta.

Amadeus tiene poder de negociación en turismo al controlar la infraestructura tecnológica de reservas, imponer tarifas y condiciones comerciales, generar dependencia en sus clientes, influir en la visibilidad de productos y liderar la innovación tecnológica, impulsando cambios en el sector.



Ejemplo - Poder de negociación de los clientes

# TURISTAS DIGITALES EN LA ERA TRIPADVISOR Y GOOGLE TRAVEL

Los viajeros disponen de plataformas comparativas, reseñas y redes sociales que les permiten influir directamente en la reputación de hoteles, restaurantes y destinos.

El cliente actual exige transparencia, sostenibilidad y experiencias personalizadas, forzando a las empresas a mejorar constantemente su propuesta de valor.



## Ejemplo - Amenaza de productos sustitutos

# NATIONAL GEOGRAPHIC EXPEDITIONS (EE. UU.)

Durante y después de la pandemia, National Geographic Expeditions amplió su modelo de negocio turístico hacia experiencias digitales inmersivas y educativas, en colaboración con Disney+ y Meta.

A través de documentales interactivos, recorridos virtuales 360°, conferencias en vivo con exploradores y programas online de aprendizaje experiencial, la marca ofrece al público la posibilidad de “viajar sin moverse”, explorando destinos naturales y culturales desde casa.

Este modelo no sustituye el turismo físico, pero sí representa una alternativa atractiva y educativa para quienes buscan inspiración o conocimiento sin desplazarse. Obliga a las empresas turísticas tradicionales a integrar componentes digitales, storytelling audiovisual y aprendizaje experiencial en sus productos presenciales para seguir siendo relevantes.



Ejemplo - Amenaza de nuevos entrantes

# PLATAFORMAS EMERGENTES COMO GETYOURGUIDE O KLOOK

Estas startups han transformado la reserva de actividades turísticas al ofrecer experiencias directas, inmediatas y globales, lo que desafía a las agencias tradicionales.

La digitalización reduce las barreras de entrada y obliga a las empresas establecidas a innovar y diferenciarse para mantener su posición en el mercado.



# ACTIVIDAD: LAS 5 FUERZAS DE PORTER EN TU NEGOCIO

**RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES  
EXISTENTES**

**PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS  
PROVEEDORES**

**PODER DE NEGOCIACIÓN DE  
LOS CLIENTES**

**AMENAZA DE  
PRODUCTOS SUSTITUTOS**

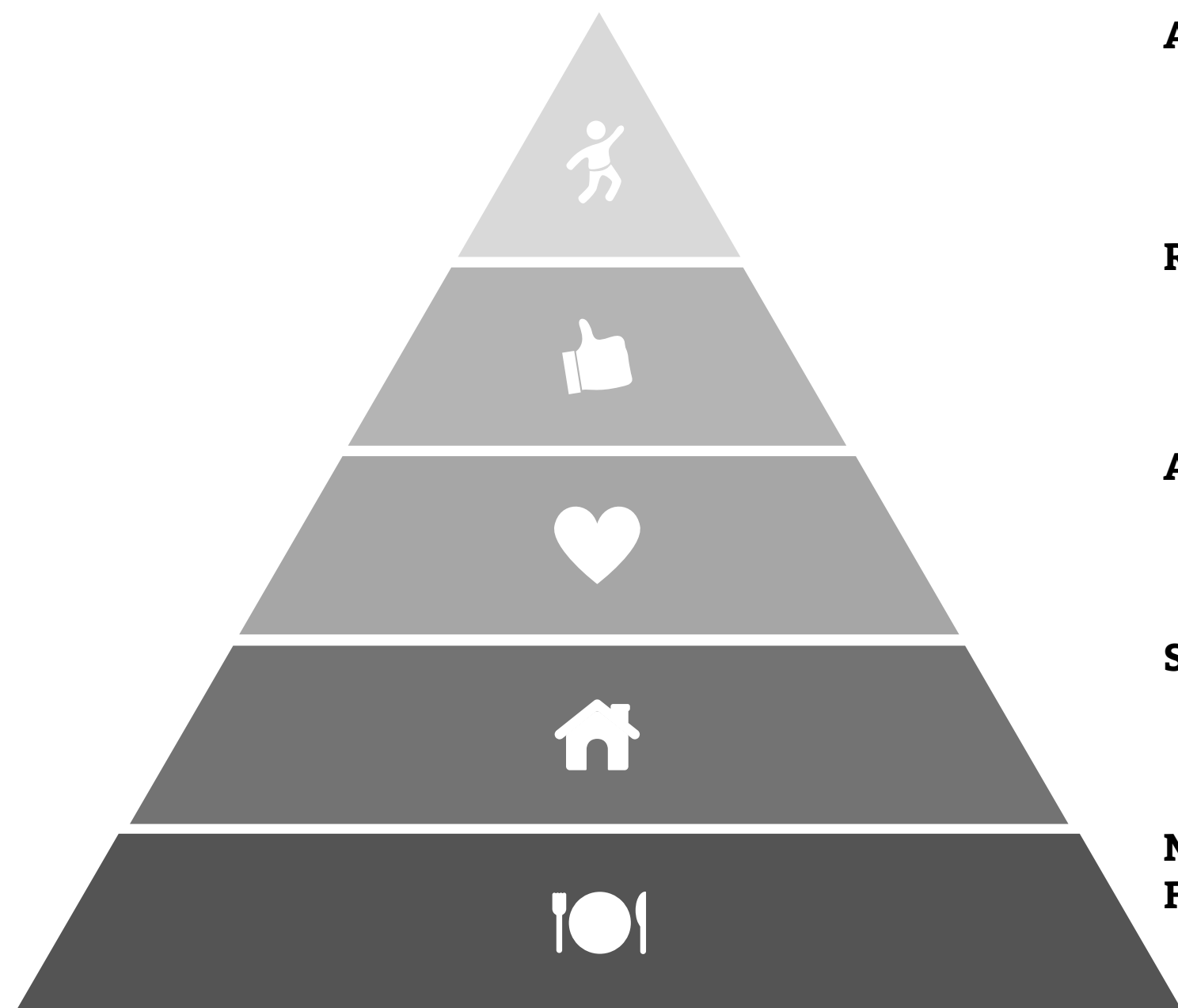
**AMENAZA DE NUEVOS  
ENTRANTES**

# PIRÁMIDE DE NECESIDADES DE MASLOW



## Ejemplo

# PIRÁMIDE DE NECESIDADES DE MASLOW



### AUTOREALIZACIÓN

#### **G Adventures (Canadá)**

Diseña viajes que fomentan el crecimiento personal, el aprendizaje cultural y el impacto positivo en comunidades locales. El viajero se transforma a través del viaje, conectando con su propósito.

### RECONOCIMIENTO

#### **Emirates Airlines (Emiratos Árabes Unidos)**

Ofrece servicios premium y atención personalizada que hacen sentir al cliente especial: salones VIP, amenidades exclusivas y reconocimiento frecuente.

### AMOR Y PERTENENCIA

#### **Contiki (viajes grupales para jóvenes, Reino Unido)**

Crea comunidad entre viajeros que comparten intereses, generando amistades y sentido de pertenencia. Las experiencias están diseñadas para fomentar convivencia, cooperación y conexión emocional.

### SEGURIDAD

#### **Allianz Travel (internacional)**

A través de seguros de viaje y asistencia global, ofrece tranquilidad ante imprevistos médicos o logísticos. Hoteles y aerolíneas también comunican medidas de seguridad, higiene y protección de datos.

### NECESIDADES FISIOLÓGICAS

#### **Marriott Hotels (global)**

Garantiza descanso, alimentación y confort como base de la experiencia del viajero. Ofrece estándares internacionales de limpieza, descanso y alimentación equilibrada.

# 03

# COMPETENCIAS, CULTURA Y RECURSOS INTERNOS

Las experiencias turísticas excepcionales no se crean solo con buenas ideas o productos atractivos, sino con equipos motivados, una cultura organizacional sólida y recursos bien gestionados. Este módulo aborda cómo la felicidad laboral, la comunicación interna y el liderazgo influyen directamente en la calidad del servicio y la diferenciación competitiva. También se analiza el valor de los recursos materiales e intangibles, como infraestructura, tecnología, conocimiento y talento humano, como pilares que permiten sostener la innovación y ofrecer experiencias auténticas, coherentes y memorables.

# IDENTIFICACIÓN DE COMPETIDORES

## COMPETIDORES DIRECTOS

Son aquellos que ofrecen productos, servicios, experiencias o paquetes turísticos similares, orientados a los mismos segmentos de mercado y con características comparables en precio, calidad, ubicación, temática o tamaño.

Ejemplos:

- Dos empresas de experiencias que ofrecen visitas guiadas en la misma región.
- Hoteles boutique en un mismo destino que se dirigen al mismo segmento de viajeros.
- Empresas de turismo activo que compiten por los mismos clientes en una zona de montaña o costa.

# IDENTIFICACIÓN DE COMPETIDORES

## COMPETIDORES INDIRECTOS

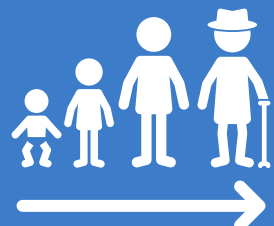
Son los que satisfacen la misma necesidad o motivación del turista, pero con un producto o experiencia distinta. No ofrecen exactamente lo mismo, pero compiten por el mismo tiempo libre o presupuesto del cliente.

Ejemplos:

- Un parque natural que compite con una experiencia gastronómica local: ambos satisfacen la necesidad de ocio, naturaleza o descubrimiento.
- Un spa rural que compite con un retiro de bienestar o un hotel con yoga y meditación.
- Una ruta de senderismo que compite con un tour cultural o una visita teatralizada en el mismo destino

# SEGMENTACIÓN DE LA DEMANDA Y PERFILES DE CLIENTE

## CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN



### DEMOGRÁFICOS

Edad, género, nivel educativo, ingresos o etapa de vida (familias, jóvenes, seniors, etc.).



### GEOGRÁFICOS

País/ciudad de origen, distancia, clima de origen.



### PSICOGRÁFICOS

Valores, estilo de vida, intereses (naturaleza, cultura, wellness).



### CONDUCTUALES

Frecuencia de viaje, fidelidad, tipo de gasto, canal de reserva o respuesta ante promociones.



### MOMENTO/OCASIÓN

Escapada de fin de semana, vacaciones largas, bleisure.

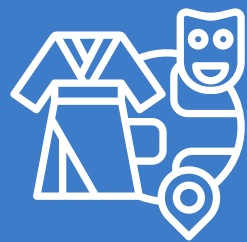


### NIVEL DIGITAL

Uso de apps, redes, autogestión vs. asistencia.

# SEGMENTACIÓN DE LA DEMANDA Y PERFILES DE CLIENTE

## PERFILES DE CLIENTE COMUNES EN TURISMO



### **TURISTA CULTURAL**

Busca historia, arte y patrimonio.

Ejemplo: visitantes del Camino de Santiago o Toledo.



### **TURISTA WELLNESS**

Atraído por salud, descanso y bienestar.

Ejemplo: clientes de Balneario de Mondariz.



### **TURISTA EXPERIENCIAL**

Persigue la conexión emocional y la autenticidad, como los visitantes del enoturismo en Galicia o la España rural.



### **TURISTA DE LUJO**

Alto poder adquisitivo, enfocado en exclusividad y personalización.

Ejemplo: huésped de Six Senses Ibiza o Mandarin Oriental.



### **TURISTA NÓMADA DIGITAL/GENERACIÓN Z**

Conectado, busca sostenibilidad, destinos alternativos y experiencias sociales; influenciado por tecnología y redes.

# EL CAMINO DEL CLIENTE (CUSTOMER JOURNEY MAP)

Herramienta que permite visualizar todas las etapas, interacciones y emociones que una persona experimenta desde que descubre un destino o empresa turística hasta después de su visita. Comprender este recorrido ayuda a mejorar la experiencia, optimizar los puntos de contacto y generar fidelización.



## ETAPAS DEL VIAJE DEL CLIENTE

Incluyen la inspiración, consideración, decisión, experiencia, y post-visita.



## PUNTOS DE CONTACTO

Identificación de todos los puntos de interacción con el cliente a lo largo de su viaje.

# EL CAMINO DEL CLIENTE (CUSTOMER JOURNEY MAP)

## ETAPAS DEL VIAJE DEL CLIENTE



### 1 INSPIRACIÓN / CONCIENCIA

El viajero busca ideas y destinos a través de redes sociales, blogs o influencers. Las marcas deben generar contenido visual atractivo (imágenes, storytelling, testimonios).



### 2 BÚSQUEDA Y PLANIFICACIÓN

El turista compara precios, lee reseñas y consulta plataformas (Booking, TripAdvisor, Airbnb). Es crucial ofrecer información clara, disponibilidad y buena reputación online.



### 3 RESERVA

Momento decisivo de compra. Un proceso de reserva fluido, seguro y transparente aumenta la conversión.



### 4 EXPERIENCIA

Durante el viaje, cuenta cada interacción física o digital: la atención, la limpieza, la accesibilidad o las actividades complementarias influyen en la satisfacción total.



### 5 POSTVIAJE Y FIDELIZACIÓN

Tras la experiencia, el cliente comparte su opinión, reseña o recomendación. Es clave mantener el vínculo mediante acciones de seguimiento.

# EL CAMINO DEL CLIENTE (CUSTOMER JOURNEY MAP)

## PUNTOS DE CONTACTO

Cada etapa incluye touchpoints o puntos de contacto donde la empresa puede influir en la percepción del cliente:



### EN LÍNEA

Redes sociales, página web, email, reseñas, buscadores, chatbots.



### FUERA DE LÍNEA EN ESPACIOS FÍSICOS

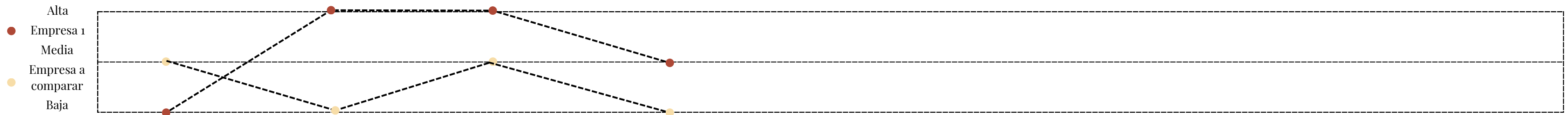
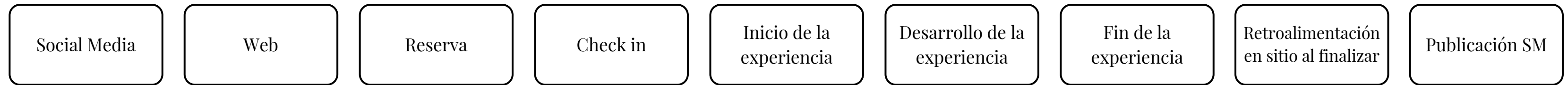
Oficina de turismo, señalética, personal de atención, material promocional.



### DURANTE LA EXPERIENCIA

Transporte, guía, alojamiento, actividades complementarias.

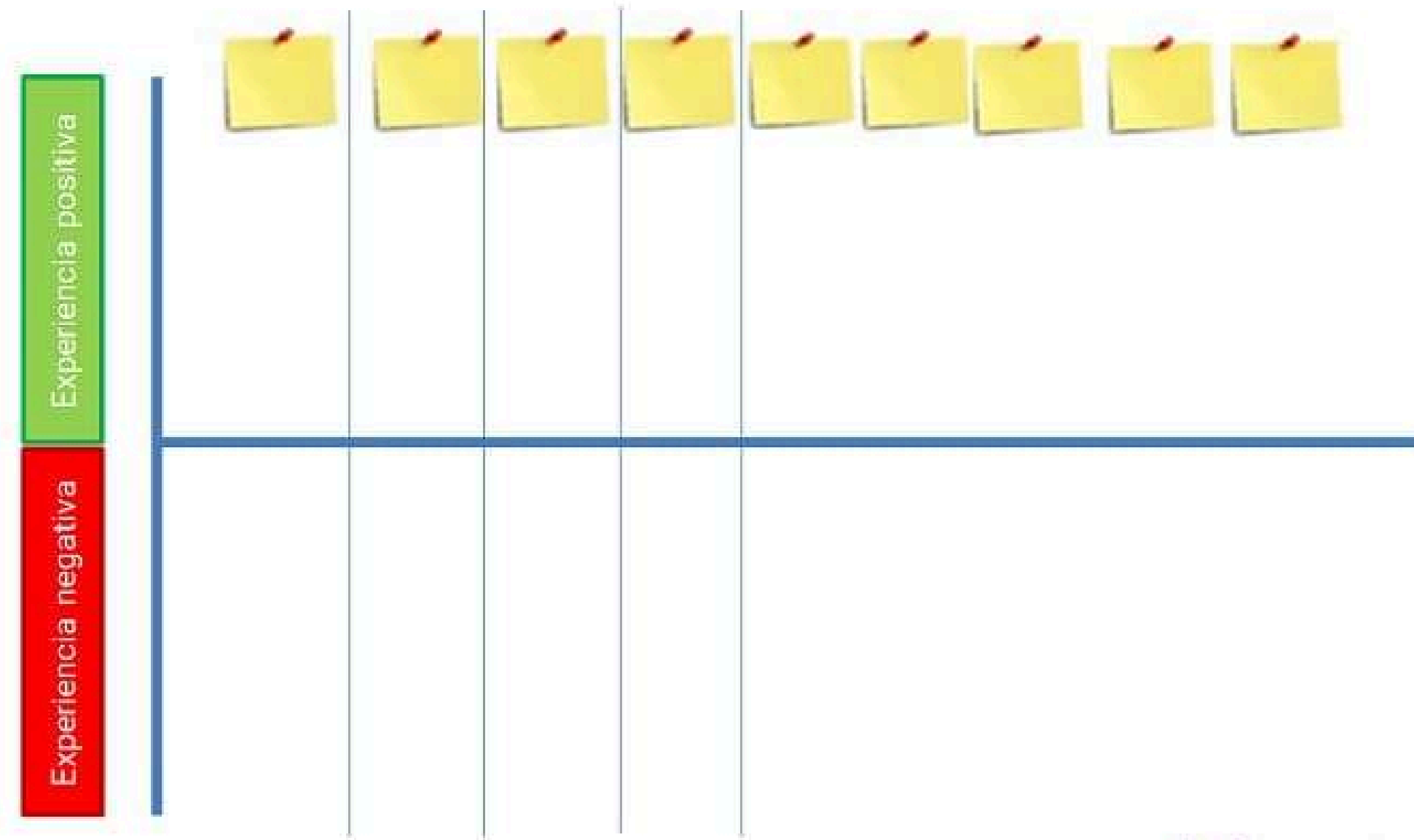
# EL CAMINO DEL CLIENTE (CUSTOMER JOURNEY MAP)



	Social Media	Web	Reserva	Check in	Inicio de la experiencia	Desarrollo de la experiencia	Fin de la experiencia	Retroalimentación en sitio al finalizar	Publicación SM
Personas	Marketing	Comercial	Comercial	Control de accesos	Guía de turismo	Guía de turismo	Guía de turismo	Líder de tienda	Marketing
Objetos	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Copas - vino - maridaje	Formato para fidelización (club)	Encuesta de salida digital	N/A
Lugar	Online Social Media	Online Web	Online Motor de Reservas	Acceso principal	Área de experiencias	Área de experiencias	Área de experiencias	Tienda	Online Social Media
Procesos	Publicaciones post / reels	Usabilidad de página web	Usabilidad de motor de reserva	Llegada del cliente Registro de reserva Acceso a la propiedad	Recepción del cliente en tienda Revisión de pagos pendientes Revisión de especificaciones de cliente Registro en punto de venta	Presentación del guía Medidas de seguridad Presentación de lo que se vivirá en la experiencia Presentación de la empresa	Desarrollo de la experiencia	Finalización de la experiencia Se regresa al grupo a tienda o se asigna mesa para restaurante	Se deberá dar seguimiento en respuesta y retroalimentación al gerente operativo para mejorar la experiencia
Canales	Instagram / Facebook / tiktok	Web	Motor de reservas	N/A	N/A	N/A	N/A	Punto de venta interno	Facebook / Google / Tripadvisor

# ACTIVIDAD: CUSTOMER JOURNEY

## Dividir el proceso en fases



# EMOCIONES, MOTIVACIONES Y EXPECTATIVAS

## EMOCIONES: EL CORAZÓN DE LA EXPERIENCIA

Las emociones son el motor que impulsa la decisión de viaje y condicionan el recuerdo de la experiencia. Un turista no recuerda tanto lo que vio o hizo, sino cómo se sintió durante el viaje.

En turismo experiencial, las emociones más buscadas son:

### ASOMBRO

Descubrir algo nuevo o inesperado (paisajes, cultura, sabores).

### ALEGRÍA

Disfrutar de actividades placenteras y relaciones humanas positivas.

### TRANQUILIDAD

Desconectar del estrés cotidiano.

### ORGULLO

Sentirse parte de una experiencia exclusiva o auténtica.

### CONEXIÓN

Compartir con otras personas o con la naturaleza.

# EMOCIONES, MOTIVACIONES Y EXPECTATIVAS

## MOTIVACIONES: LA RAÍZ DE TODA DECISIÓN DE VIAJE

Las motivaciones turísticas explican las razones internas y externas que impulsan a una persona a viajar.

Según la psicología del turismo (Crompton, 1979; Iso-Ahola, 1982), pueden clasificarse en dos grandes tipos:



### MOTIVACIONES PUSH (INTERNAS)

Son impulsos personales o psicológicos que empujan al individuo a viajar: escapar de la rutina, descansar, aprender o vivir una aventura.

Ejemplo: “Quiero desconectar del trabajo y sentirme libre en la naturaleza.”



### MOTIVACIONES PULL (EXTERNAS)

Son los atractivos y características que hacen deseable un destino: clima, paisajes, gastronomía, cultura o infraestructuras.

Ejemplo: “Viajo al Baixo Miño porque me atraen sus paisajes verdes, sus rutas vinícolas y su cocina marinera.”

# EMOCIONES, MOTIVACIONES Y EXPECTATIVAS

## EXPECTATIVAS: LA PROMESA QUE DEBE CUMPLIRSE

Las expectativas son las percepciones previas que el turista tiene sobre lo que vivirá. Se construyen antes del viaje a partir de la comunicación del destino, las reseñas online, las recomendaciones y la reputación de la marca.

Cuando las expectativas se cumplen o superan, el cliente siente satisfacción y fidelidad; cuando se incumplen, generan frustración y rechazo.

Para gestionarlas de manera efectiva:

- Comunica solo lo que realmente puedes ofrecer.
- Asegura coherencia entre la promoción, el servicio y la experiencia real.
- Personaliza la atención para sorprender positivamente.

# LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE COMO VENTAJA COMPETITIVA.



## DIFERENCIACIÓN SOSTENIBLE

Surge al crear experiencias únicas, personalizadas y que superen las expectativas, lo que resulta difícil de imitar por la competencia, especialmente en un mercado turístico cada vez más homogéneo.



## FIDELIZACIÓN Y “BOCA A BOCA”

Las experiencias memorables transforman clientes en embajadores de la marca, multiplicando recomendaciones y minimizando la sensibilidad al precio o la irrupción de nuevos competidores.



## ADAPTACIÓN AL CAMBIO

Empresas que centran su estrategia en el cliente son más ágiles y resilientes frente a la disrupción digital, la estacionalidad o los cambios en los hábitos del viajero moderno.

Ejemplo

# LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE COMO VENTAJA COMPETITIVA



**LA MAGIA DE LA CALIDAD EN EL  
SERVICIO AL CLIENTE MODELO  
DISNEY**

ENLACE PARA ACCEDER AL VIDEO  
[https://youtu.be/jXB9I7e2NOo?  
si=reknUTE34foZcx4w](https://youtu.be/jXB9I7e2NOo?si=reknUTE34foZcx4w)

Ejemplo

# LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE COMO VENTAJA COMPETITIVA



**MARKETING EXPERIENCIAL  
SORPRENDER A LOS CLIENTES -LA  
CAMPAÑA DE SPANAIR**

ENLACE PARA ACCEDER AL VIDEO  
[https://youtu.be/bb2umTLEnNg?  
si=YtkiR4YECecillo36](https://youtu.be/bb2umTLEnNg?si=YtkiR4YECecillo36)



# Coffee break

Las mejores alianzas también se construyen en la pausa del café...



Financiado por  
la Unión Europea  
NextGenerationEU



Plan de  
Recuperación,  
Transformación  
y Resiliencia



SECRETARÍA DE ESTADO  
DE TURISMO



Principado de  
**Asturias**



Ayuntamiento de Teverga  
PRINCIPADO DE ASTURIAS

# 04

## DISEÑAR EXPERIENCIAS QUE SUPEREN EXPECTATIVAS

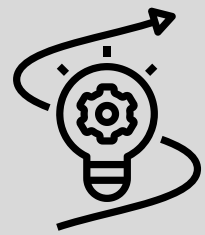
En el mundo del turismo, lo que realmente distingue a una empresa o destino no es solo la calidad del producto, sino la experiencia completa que ofrece al turista. Este módulo está diseñado para enseñarte cómo diseñar experiencias que no solo cumplan, sino que superen las expectativas de los clientes. A través de la personalización, la innovación y la coherencia entre lo prometido y lo entregado, aprenderás a crear momentos memorables que fidelicen a los turistas y generen recomendaciones. La clave está en ir más allá de lo esperado, anticipando las necesidades de los turistas y proporcionando sorpresas que los hagan sentirse especiales.

# ELEMENTOS CLAVE PARA DISEÑAR EXPERIENCIAS DIFERENCIALES



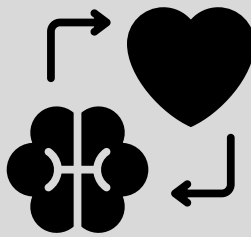
## PERSONALIZACIÓN

Ofrecer experiencias adaptadas a los gustos y preferencias del cliente para que se sientan especiales y atendidos de manera única.



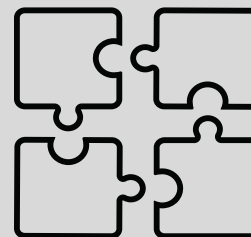
## INNOVACIÓN

Incorporar tecnologías o enfoques creativos que mejoren la experiencia, como realidad aumentada, apps interactivas o actividades únicas.



## CONEXIÓN EMOCIONAL

Crear experiencias que conecten profundamente con las emociones del cliente, haciéndolas memorables y significativas.



## COHERENCIA ENTRE PROMESA Y ENTREGA

Asegurar que lo que se promete en la comunicación de la experiencia se cumpla de forma constante durante toda la actividad.



## AUTENTICIDAD

Ofrecer experiencias genuinas que reflejen la cultura y tradiciones locales, permitiendo al turista vivir el destino de manera auténtica.



## SOSTENIBILIDAD Y RESPONSABILIDAD

Diseñar actividades turísticas que respeten el medio ambiente y apoyen a las comunidades locales, contribuyendo al desarrollo sostenible del destino.

## Ejemplo de experiencias diferenciales

# GOOGLE EXPERIENCE



**Tour the new 'Google Visitor Experience' now open to public at Google HQ**

ENLACE PARA ACCEDER AL VIDEO:  
[https://youtu.be/bvBSu6x\\_2o?si=4t4Oi8PDKUXgit-t](https://youtu.be/bvBSu6x_2o?si=4t4Oi8PDKUXgit-t)

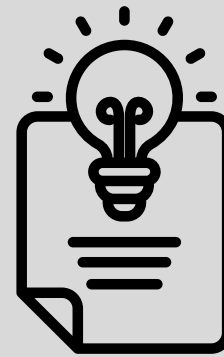
# FASES DEL DISEÑO DE EXPERIENCIAS TURÍSTICAS

Las fases incluyen la investigación y análisis del cliente, la planificación de la experiencia, la implementación y la evaluación continua para asegurar la satisfacción del cliente.



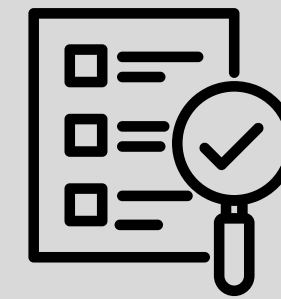
## INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS

- Investigación de mercado y segmentación de clientes.
- Estudio de competidores y tendencias.
- Identificación de recursos y atractivos locales.



## DEFINICIÓN DEL CONCEPTO Y LA TEMÁTICA

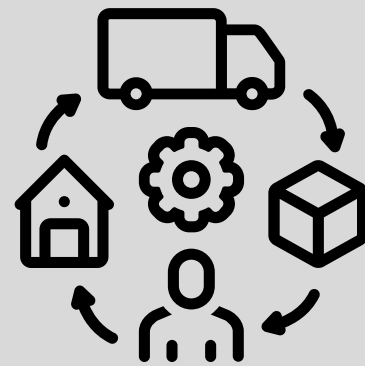
- Definir el tipo de experiencia (aventura, cultural, gastronómica, etc.).
- Establecer la narrativa o historia detrás de la experiencia.
- Seleccionar el público objetivo adecuado.



## DISEÑO DE LA EXPERIENCIA

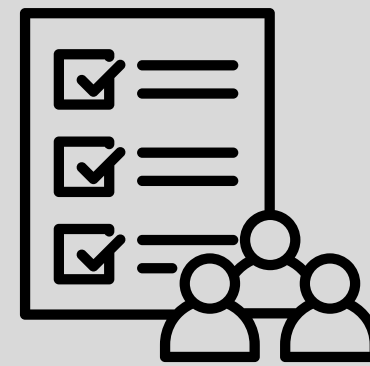
- Crear itinerarios detallados.
- Diseño de actividades y momentos clave de la experiencia.
- Incluir elementos interactivos y emocionales.

# FASES DEL DISEÑO DE EXPERIENCIAS TURÍSTICAS



## DESARROLLO DE LOS RECURSOS Y LA LOGÍSTICA

- Coordinación con proveedores (guías, transporte, catering, etc.).
- Asegurar la accesibilidad de la experiencia.
- Definir el personal necesario y sus roles.



## IMPLEMENTACIÓN Y EJECUCIÓN

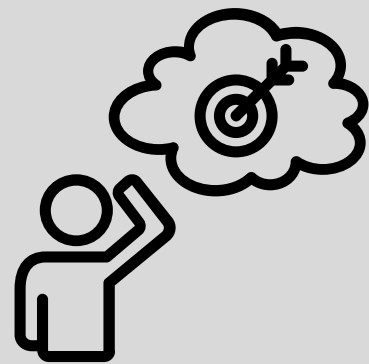
- Supervisar la ejecución de las actividades en tiempo real.
- Asegurar que el personal esté bien capacitado para interactuar con los turistas.
- Resolver posibles incidencias o imprevistos de forma eficiente.



## MEDICIÓN Y RETROALIMENTACIÓN

- Recoger opiniones de los clientes mediante encuestas o entrevistas.
- Analizar los comentarios en redes sociales y plataformas de reseñas.
- Implementar mejoras basadas en la retroalimentación recibida.

# COHERENCIA ENTRE PROMESA, ENTREGA Y EMOCIÓN



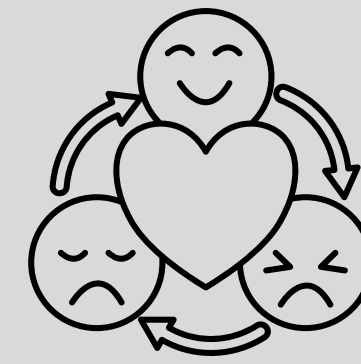
## PROMESA: LO QUE SE COMUNICA

Es el mensaje, la historia y la expectativa que se transmite antes del viaje sobre lo que vivirá el cliente.



## ENTREGA: LO QUE REALMENTE SE OFRECE

La entrega es la experiencia real del turista, que debe coincidir con la promesa. Para lograrlo, es esencial alinear todos los aspectos, desde el marketing hasta la ejecución.



## EMOCIÓN: LO QUE SE SIENTE

Va más allá de lo físico y tangible; se refiere a las sensaciones y conexiones emocionales que el cliente vive durante su estancia o actividad.

# COHERENCIA ENTRE PROMESA, ENTREGA Y EMOCIÓN

## GARANTIZAR LA COHERENCIA: ESTRATEGIAS CLAVE

COMUNICACIÓN CLARA Y TRANSPARENTE, EVITAR EXPECTATIVAS IRREALES.

CAPACITACIÓN CONSTANTE, ALINEAR A LOS EMPLEADOS CON LA PROPUESTA DE VALOR.

GESTIÓN DE LA EXPERIENCIA, GARANTIZAR QUE CADA FASE CUMPLA LO PROMETIDO.

FEEDBACK CONSTANTE, AJUSTAR EXPERIENCIAS SEGÚN LAS EXPECTATIVAS DE LOS TURISTAS.

INNOVACIÓN CONTINUA, SORPRENDER SIN EXCEDER LAS EXPECTATIVAS.



# ACTIVIDAD: DISEÑA TU EXPERIENCIA WOW

NOMBRE DE LA EXPERIENCIA: \_\_\_\_\_

1. HISTORIA QUE CUENTA:  
(NARRATIVA EN 2 LÍNEAS)

\_\_\_\_\_

2. SENTIDOS ACTIVADOS:

👁️ VISTA: \_\_\_\_\_

👂 OÍDO: \_\_\_\_\_

👃 OLFATO: \_\_\_\_\_

👅 GUSTO: \_\_\_\_\_

👋 TACTO: \_\_\_\_\_

3. MOMENTO "WOW" (SORPRESA INESPERADA):

\_\_\_\_\_

4. QUÉ SE LLEVA EL CLIENTE:

TANGIBLE: \_\_\_\_\_

INTANGIBLE (APRENDIZAJE/EMOCIÓN): \_\_\_\_\_

5. DURACIÓN Y PRECIO:

\_\_\_\_\_ HORAS | \_\_\_\_\_ €/PERSONA

# CÓMO MEDIR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

**1. Net Promoter Score (NPS)** Evalúa la lealtad del cliente preguntando: “¿Recomendarías nuestra experiencia a otras personas?” Ideal para medir el grado de recomendación y reputación del destino o empresa.

**2. Indicadores de satisfacción (CSAT)** Mide la satisfacción inmediata tras la experiencia mediante encuestas simples. Útil para detectar áreas de mejora en el servicio o en la atención al visitante.

**3. Customer Effort Score (CES)** Evalúa qué tan fácil fue para el turista reservar, disfrutar o resolver un problema.

Menos esfuerzo = mayor fidelidad.

**4. Retroalimentación cualitativa:** Recoge opiniones abiertas, testimonios o entrevistas que permiten entender las emociones y percepciones detrás de las calificaciones.

**5. Análisis de redes sociales y reseñas:** Monitorea la reputación online y la conversación digital en plataformas como Google, TripAdvisor o Instagram. Detecta patrones de satisfacción, menciones y oportunidades de mejora.

**6. Tasa de retorno y repetición:** Mide el porcentaje de clientes que vuelven o repiten la experiencia. Un indicador directo de confianza, vínculo emocional y éxito a largo plazo.

# CÓMO MEDIR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

## NET PROMOTER SCORE (NPS)

Net Promoter Score (NPS) es una métrica utilizada para medir la lealtad de los clientes hacia una empresa, producto o servicio, es un estándar ampliamente utilizado en diversas industrias para evaluar la satisfacción del cliente y la probabilidad de recomendación.

El NPS se basa en una única pregunta fundamental dirigida a los clientes:

NPS = % Promotores - % Detractores

**En una escala del 0 al 10, ¿qué probabilidad hay de que recomiendes esta experiencia turística a tus amigos, familiares o conocidos?**



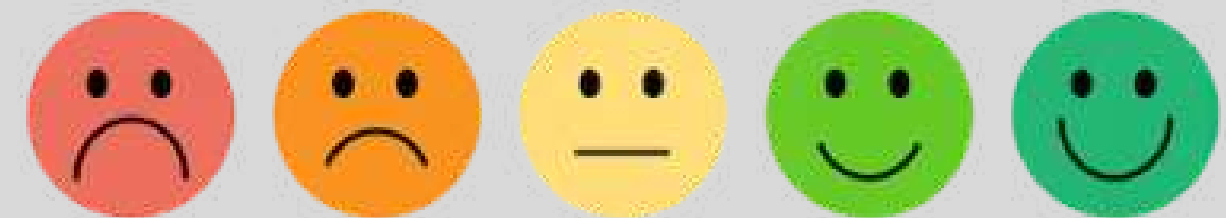
# CÓMO MEDIR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

## INDICADORES CLAVE DE SATISFACCIÓN (CSAT)

El Customer Satisfaction Score (CSAT) es una métrica básica utilizada para medir el nivel de satisfacción de los clientes en relación con un servicio específico.

Generalmente, se obtiene mediante encuestas de satisfacción que preguntan a los clientes cuán satisfechos estuvieron con diferentes aspectos de la experiencia, como la calidad del servicio, la atención al cliente y el valor percibido.

- Ejemplo de pregunta: "¿Qué tan satisfecho/a estás con la experiencia que acabas de tener?"
- Escala: De 1 a 5, donde 1 es muy insatisfecho y 5 es muy satisfecho.



# CÓMO MEDIR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

## INDICADORES CLAVE DE SATISFACCIÓN (CSAT): CÁLCULO

- 1 Utiliza solo las respuestas con valores de 4 (satisfecho) y 5 (muy satisfecho) de la encuesta.
- 2 Divide el número de respuestas de 4 y 5 entre el número total de respuestas recibidas.
- 3 Multiplica el resultado por 100 para obtener el porcentaje CSAT.

$$\% \text{clientes satisfechos} = \left( \frac{\text{N}^\circ \text{ de clientes satisfechos (puntuación de 4 y 5)}}{\text{N}^\circ \text{ de respuestas a la encuesta}} \right) \times 100$$

# CÓMO MEDIR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

## CUSTOMER EFFORT SCORE (CES)

El Customer Effort Score (CES) mide el esfuerzo que un cliente necesita realizar para resolver un problema o completar una tarea durante su experiencia. Se basa en la idea de que los clientes son más leales cuando sienten que la empresa hace que sus interacciones sean fáciles y sin fricciones.

- Ejemplo de pregunta: "¿Cuánto esfuerzo tuviste que hacer para reservar y disfrutar de la experiencia?"
- Escala: El grado de esfuerzo del cliente se mide con una escala que puede ir de 1 a 5 (algunos sugieren de 1 a 7).

### Customer Effort Score (CES)

#### CES 1.0



#### CES 2.0



# CÓMO MEDIR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

## CUSTOMER EFFORT SCORE (CES): CÁLCULO

- 1 Usa una escala 1-5 (1 = muy difícil, 5 = muy fácil) y cuenta solo las respuestas 4 y 5.
- 2 Calcula:  $CES = (\text{respuestas } 4+5 / \text{total de respuestas}) \times 100$ .
- 3 Interpreta: si el  $CES < 70 \%$ , identifica y elimina los obstáculos que dificultan la resolución (procesos, tiempos, información, canales).

$$CES = (\text{Total "Fácil + Muy Fácil"}) / (\text{Total Respuestas}) \times 100$$

# CÓMO MEDIR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

## RETROALIMENTACIÓN CUALITATIVA

Los comentarios abiertos, encuestas de satisfacción y entrevistas permiten obtener información detallada sobre qué funcionó bien y qué no, así como sugerencias para mejorar.

- Ejemplo: "Cuéntanos qué fue lo que más te gustó de la experiencia" o "¿Qué aspectos crees que podrían mejorarse?"

## ANÁLISIS DE REDES SOCIALES Y PLATAFORMAS DE RESEÑAS

Las redes sociales y plataformas de reseñas como TripAdvisor, Google Reviews y Facebook son canales donde los turistas comparten sus opiniones y experiencias. Monitorear estas plataformas no solo ofrece una fuente constante de feedback, sino que también proporciona una medición indirecta de la experiencia, observando lo que los turistas comparten de manera espontánea.

- Herramientas útiles: Herramientas como Google Alerts, Hootsuite o Brandwatch permiten hacer un seguimiento constante de las menciones en redes sociales y recibir alertas sobre comentarios importantes.

# CÓMO MEDIR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

## TASA DE RETORNO Y REPETICIÓN

Una tasa de retorno alta indica que los turistas están satisfechos con su experiencia y desean repetirla. Esta métrica refleja la fidelidad y es un excelente indicador de éxito. Además, los turistas que vuelven son más propensos a recomendar la experiencia a otros, generando un ciclo positivo de satisfacción y crecimiento.

- Métrica de tasa de retorno: "¿Cuántos de nuestros clientes repiten la experiencia o visitan nuevamente nuestro destino?"



### Sugerencia de acción: Seguimiento postvisita

Implementa mecanismos de seguimiento postvisita –como encuestas, correos personalizados o un sistema CRM– para comprender qué motiva a los visitantes a regresar y qué barreras impiden la repetición.

Convierte cada dato en una oportunidad de mejora continua, fortaleciendo la fidelidad, la reputación y la sostenibilidad de tu experiencia turística.



#### Encuestas postvisita

Envía un breve cuestionario 24 horas después de la visita. Incluye NPS, CSAT y una pregunta abierta.



#### Mailing de agradecimiento

Personaliza el mensaje e invita a dejar reseñas o compartir fotos.



#### CRM turístico

Registra frecuencia de retorno y nivel de satisfacción. Usa los datos para crear campañas de fidelización.

*Escuchar al cliente no termina al despedirse: comienza cuando decide volver.*

# ACTIVIDAD: EL TERMÓMETRO DE EXPECTATIVAS

Mi promesa (web/redes/comunicación): \_\_\_\_ /10

Mi entrega real (experiencia): \_\_\_\_ /10

Si es negativo: ¿Qué debo mejorar en la entrega O ajustar en la promesa?

Si es positivo: ¿Cómo comunico mejor lo que ya hago bien?

# 05

# COMPETENCIAS EN RECURSOS

Las competencias en recursos son clave para la diferenciación competitiva de las empresas turísticas. Incluyen la satisfacción laboral, recursos materiales, instalaciones, tecnología y equipamiento. La satisfacción laboral mejora el servicio, mientras que instalaciones y tecnologías avanzadas distinguen a la empresa como innovadora y de calidad. Estas mejoras atraen a más visitantes, ofrecen experiencias memorables y fomentan la fidelización, creando una base de clientes leales y potenciando el crecimiento del negocio.

# CULTURA ORGANIZACIONAL Y DIFERENCIACIÓN DESDE EL EQUIPO.



## VALORES COMPARTIDOS

El respeto, la honestidad, la hospitalidad, el entusiasmo y la orientación al bienestar del cliente impregnan el ambiente de la organización, promoviendo servicios cálidos, auténticos y coherentes a lo largo de toda la experiencia.



## LIDERAZGO Y COHESIÓN

Un equipo turístico con liderazgo inspirador y trabajo en equipo logra anticipar necesidades, resolver problemas con agilidad y crear “momentos sorpresa” que fidelizan al viajero.



## APRENDIZAJE E INNOVACIÓN

Una cultura que fomenta la formación continua, la creatividad y el aprendizaje compartido impulsa la adaptación a nuevas tendencias, la innovación en experiencias y la mejora continua del servicio.



## IDENTIDAD Y SENTIDO DE PERTENENCIA

Cuando el equipo entiende y vive la misión y la visión de su empresa o destino, transmite autenticidad y compromiso, lo que resulta en experiencias diferenciadas e irrepetibles para los visitantes.

# LA FELICIDAD LABORAL COMO ESTRATEGIA DE VALOR

La felicidad laboral es fundamental para la motivación y el rendimiento del personal. Un equipo feliz y comprometido es más capaz de ofrecer experiencias excepcionales a los clientes.



## AMBIENTE DE TRABAJO

Un entorno laboral positivo y motivador es la base de la productividad y la creatividad en el sector turístico. Fomentar la colaboración, la comunicación abierta y el respeto mutuo fortalece la confianza entre los equipos. Espacios agradables, liderazgo empático y reconocimiento diario crean un clima donde las personas disfrutan trabajar y se sienten parte de un propósito compartido: ofrecer felicidad a los visitantes.



## DESARROLLO PROFESIONAL

El aprendizaje continuo impulsa la calidad del servicio y la capacidad de innovación. Invertir en formación, mentoring y oportunidades de crecimiento dentro de la empresa fortalece la lealtad del personal y su sentido de pertenencia. En turismo, donde cada interacción cuenta, un equipo preparado y empoderado transmite seguridad, conocimiento y pasión al cliente.



## RECONOCIMIENTO Y RECOMPENSA

Reconocer los logros, tanto individuales como colectivos, refuerza la motivación y el compromiso. No se trata solo de recompensas económicas, sino también de gestos simbólicos: agradecimientos públicos, menciones internas o incentivos experienciales. Cuando las personas se sienten valoradas, ofrecen lo mejor de sí mismas, y esa energía positiva se traduce directamente en experiencias más cálidas, auténticas y memorables para el viajero.

## Ejemplo - Ambiente de trabajo

# IBEROSTAR GROUP (ESPAÑA)

### Práctica destacada: Programa “Iberostar People Care”

Iberostar implementó un programa integral de bienestar que incluye horarios flexibles, capacitación continua, reconocimientos internos y espacios de escucha activa.

Este enfoque ha incrementado la satisfacción y retención del personal, reflejándose en una hospitalidad más cálida y coherente con su modelo de turismo responsable.

Aprendizaje: Cuidar al equipo con la misma atención con la que se cuida al huésped mejora la calidad global de la experiencia.



IBEROSTAR  
GROUP

## Ejemplo - Desarrollo profesional

# TUI GROUP (ALEMANIA / GLOBAL)

**Práctica destacada:** Liderazgo flexible y programas de movilidad internacional

TUI impulsa el desarrollo profesional con oportunidades de rotación entre destinos y formación en liderazgo empático. Además, promueven políticas de trabajo híbrido y bienestar emocional.

**Aprendizaje:** Ofrecer crecimiento y balance personal es clave para mantener equipos comprometidos en un sector que depende del entusiasmo humano.



## Ejemplo - Reconocimiento y recompensa

# GRUPO XCARET (MÉXICO)

**Práctica destacada:** “Familia Xcaret” y cultura del reconocimiento.

El grupo promueve una cultura organizacional basada en valores humanos y celebración del talento. Reconocen públicamente a sus colaboradores con premios como Embajadores del Servicio, fomentando orgullo, motivación y sentido de pertenencia.

**Aprendizaje:** La felicidad del equipo genera energía positiva que se transmite al visitante desde el primer contacto.



G R U P O  
**Xcaret**

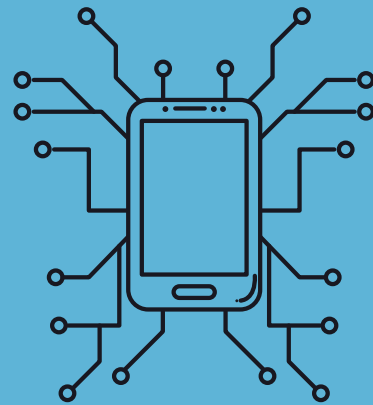
# RECURSOS MATERIALES E INTANGIBLES EN LA DIFERENCIACIÓN

## Recursos materiales



### INFRAESTRUCTURA Y ESPACIOS

Hoteles, centros de interpretación, bodegas, restaurantes, rutas o senderos que deben mantenerse en óptimas condiciones y reflejar la identidad del destino.



### EQUIPAMIENTO Y TECNOLOGÍA

Herramientas digitales (apps, sistemas de reservas, dispositivos de realidad aumentada) que facilitan la interacción y mejoran la eficiencia operativa.



### ACCESIBILIDAD Y CONFORT

Espacios adaptados, señalética clara y mobiliario adecuado que mejoran la inclusión y la experiencia del visitante.

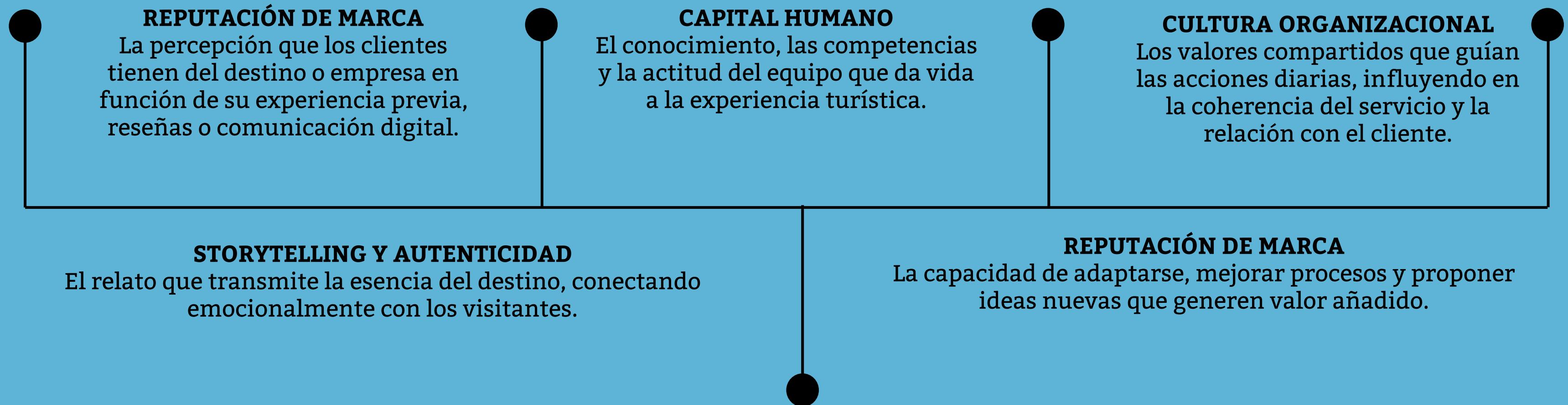


### MATERIALES SENSORIALES

Iluminación, sonido, aroma o diseño ambiental que refuercen la narrativa de la experiencia.

# RECURSOS MATERIALES E INTANGIBLES EN LA DIFERENCIACIÓN

## Recursos intangibles, clave del valor diferencial



# RECURSOS MATERIALES E INTANGIBLES EN LA DIFERENCIACIÓN

## La combinación perfecta: tangibles + intangibles

La sinergia entre los recursos materiales e intangibles es lo que realmente crea una experiencia diferenciadora. Un espacio bien diseñado sin un servicio cálido puede resultar impersonal, mientras que una atención excelente en un entorno descuidado pierde coherencia.

El equilibrio entre ambos aspectos garantiza una experiencia completa, coherente y memorable.

## Ejemplo - Reconocimiento y recompensa

# HOTEL BOUTIQUE TIERRA PATAGONIA (CHILE)

- Tangibles: arquitectura integrada al paisaje, diseño interior con materiales naturales, vistas panorámicas.
- Intangibles: hospitalidad cálida, conexión emocional con la naturaleza, servicio personalizado que transmite tranquilidad y autenticidad.

Equilibrio perfecto entre infraestructura de lujo y experiencia sensorial de silencio y contemplación.



## Ejemplo - Reconocimiento y recompensa

# RESTAURANTE CENTRAL (PERÚ)

- Tangibles: menú degustación, presentación estética de platos, ubicación y ambientación del local.
- Intangibles: storytelling gastronómico sobre los ecosistemas del Perú, servicio guiado por chefs que explican cada ingrediente, conexión cultural con el territorio.

Transforma una comida en una experiencia educativa y emocional.



## Ejemplo - Reconocimiento y recompensa

# AMAN RESORTS (INTERNACIONAL)

- Tangibles: instalaciones exclusivas, diseño minimalista, ubicación en destinos naturales.
- Intangibles: atención silenciosa, personal anticipa deseos del huésped, atmósfera de paz absoluta.

El lujo se redefine como serenidad, privacidad y conexión interior.

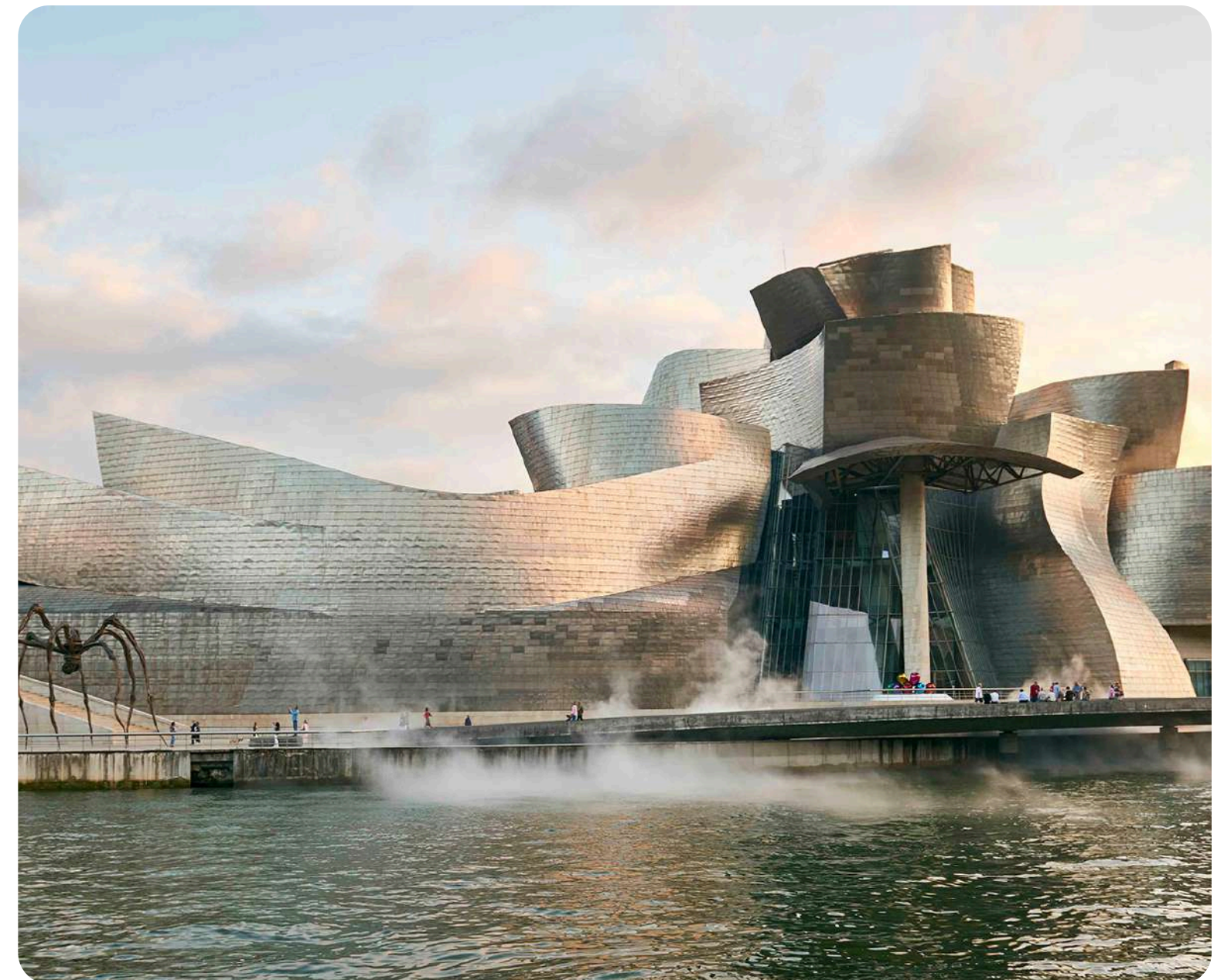


## Ejemplo - Reconocimiento y recompensa

# MUSEO GUGGENHEIM BILBAO (ESPAÑA)

- Tangibles: arquitectura icónica de Frank Gehry, exposiciones internacionales.
- Intangibles: orgullo local, revitalización urbana, experiencias sensoriales que fusionan arte, luz y espacio.

La combinación de diseño y emoción transformó a Bilbao en un destino cultural global.



# ACTIVIDAD: EL INVENTARIO DE RECURSOS OCULTOS

TANGIBLES VISIBLES	TANGIBLES OCULTOS
Ej: Edificio, vehículo equipamiento	Ej: Huerto trasero, bodega antigua, maquinaria en desuso
INTANGIBLES VISIBLES	INTANGIBLES OCULTOS
Ej: Marca, reputación online	Ej: Historias familiares, recetas ancestrales, know-how

# LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN INTERNA.

El liderazgo trasciende la gestión operativa, inspira y guía al equipo para que cada persona se sienta parte del propósito de la empresa y contribuya activamente a crear experiencias excepcionales, fomentando un entorno positivo, impulsando la innovación y elevando la calidad del servicio.

## CARACTERÍSTICAS DEL LIDERAZGO TURÍSTICO EFECTIVO



### EMPÁTICO

Comprende las necesidades del equipo y del cliente, creando un entorno de confianza.



### INSPIRADOR

Comunica la visión del destino o empresa con entusiasmo, generando orgullo y motivación.



### PARTICIPATIVO

Involucra al equipo en la toma de decisiones, fomentando la creatividad y la responsabilidad compartida.

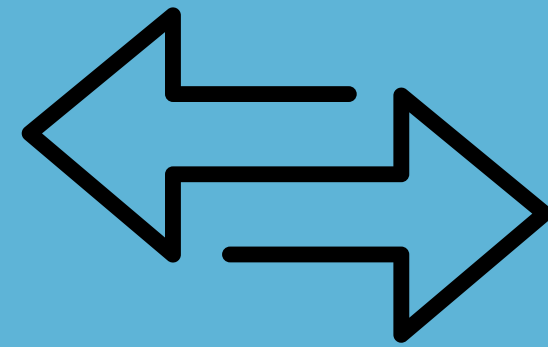
# LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN INTERNA.

## Claves para una buena comunicación interna



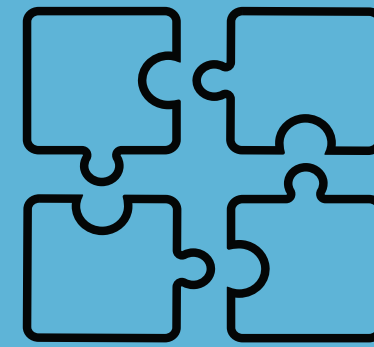
### CLARIDAD

Los mensajes deben ser directos, comprensibles y orientados a la acción.



### BIDIRECCIONALIDAD

No solo comunicar de arriba hacia abajo, sino escuchar y valorar las aportaciones del equipo.



### COHERENCIA

La información debe ser consistente con los valores y objetivos de la organización.



### CONSTANCIA

Mantener la comunicación activa, no solo en momentos de crisis o cambios importantes.

Ejemplo de liderazgo en el sector turístico

## **GABRIEL ESCARRER JAUME (MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL)**

CEO de una de las mayores cadenas hoteleras españolas, Escarrer ha destacado por impulsar la transformación digital, la sostenibilidad y una cultura de liderazgo participativo, llevando a Meliá a ser un referente global en servicio y gestión de talento.

MELIÁ  
HOTELS  
INTERNATIONAL

## Ejemplo de liderazgo en el sector turístico

# SABINA Y GLORIA FLUXÁ (IBEROSTAR GROUP)

Han sido reconocidas entre las Top 3 innovadoras del turismo 2025 por un liderazgo que une competitividad y sostenibilidad. Con su iniciativa estratégica Wave of Change, que elimina plásticos de un solo uso, avanza hacia la neutralidad de carbono y protege ecosistemas marinos, han convertido al grupo en referente global de turismo responsable y regenerativo. Además, han impulsado la digitalización (Hotel Digital, My Room Online) para integrar tecnología, experiencia de cliente y eficiencia operativa, ejemplificando un liderazgo ético y transformador con impacto positivo en personas y planeta.



# 06

# ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN

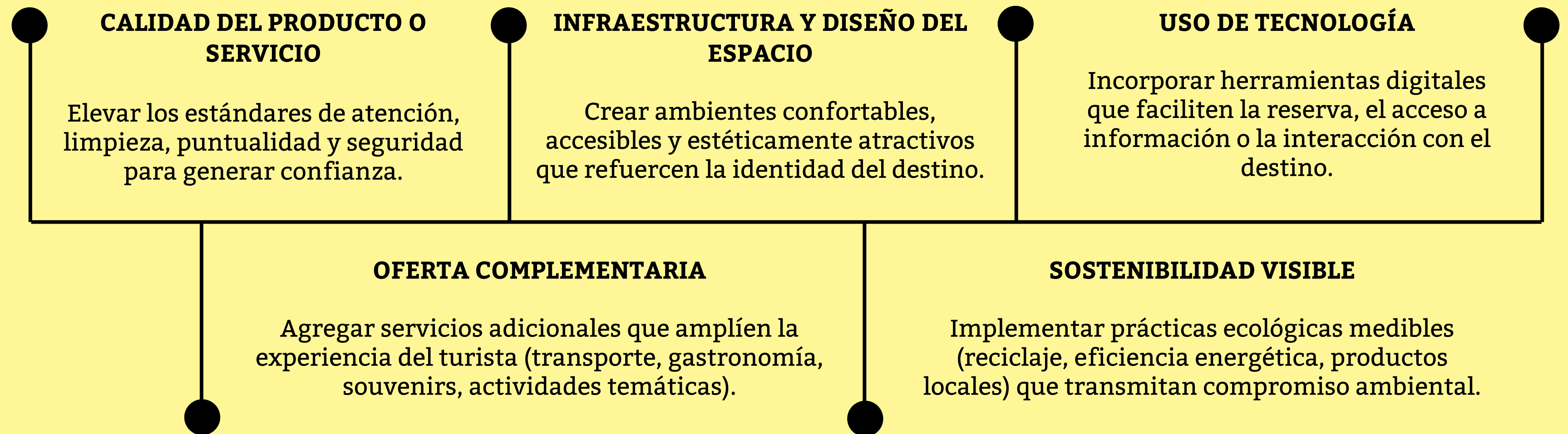
# APLICADAS

En un mercado turístico saturado de ofertas similares, la verdadera ventaja competitiva se logra aplicando estrategias de diferenciación que conecten con las emociones, valores y expectativas de los turistas. Este módulo se centra en cómo transformar los recursos, la cultura organizacional y la creatividad en acciones concretas que posicionen a una empresa o destino de forma única.

A lo largo de este bloque se abordarán estrategias tangibles e intangibles, así como los motores de cambio (innovación, sostenibilidad y digitalización) que permiten destacar en un entorno cada vez más competitivo. El objetivo es que cada participante aprenda a diseñar una propuesta de valor única, auténtica y coherente con la identidad de su territorio o empresa, capaz de generar impacto real y duradero en el visitante.

# ESTRATEGIAS TANGIBLES DE DIFERENCIACIÓN

Se basan en elementos físicos, funcionales o medibles que influyen directamente en la percepción del turista.



## Ejemplo - Estrategias tangibles de diferenciación



### CALIDAD DEL PRODUCTO O SERVICIO

Singapore Airlines (Singapur)  
Reconocida por su excelencia en servicio, limpieza, puntualidad y atención personalizada.

### INFRAESTRUCTURA Y DISEÑO DEL ESPACIO

The Ritz-Carlton Kyoto (Japón)  
Combina arquitectura tradicional japonesa con diseño contemporáneo. Cada espacio está pensado para transmitir serenidad, belleza y respeto por la cultura local.

### USO DE TECNOLOGÍA

Disney Parks (EE. UU.)  
Incorporan herramientas como MagicBand y la app My Disney Experience, que integran reservas, pagos, colas virtuales y experiencias personalizadas.

### OFERTA COMPLEMENTARIA

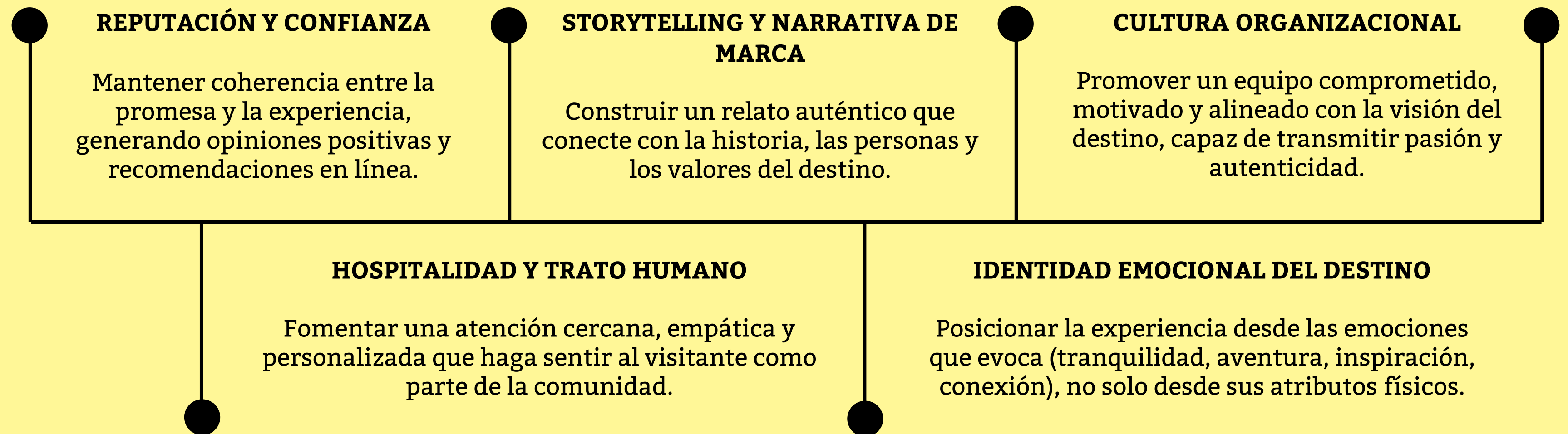
Fairmont Banff Springs (Canadá)  
Ofrece experiencias adicionales —spa, golf, tours naturales y gastronomía local— que amplían la estadía y enriquecen la percepción de valor.

### SOSTENIBILIDAD VISIBLE

Six Senses Hotels & Resorts (Internacional)  
Aplica prácticas ecológicas medibles como sistemas de agua reciclada, eficiencia energética, huertos orgánicos y eliminación de plásticos.

# ESTRATEGIAS INTANGIBLES DE DIFERENCIACIÓN

Se basan en aspectos emocionales, simbólicos y relacionales que fortalecen el vínculo entre el turista y la marca.



## Ejemplo - Storytelling y narrativa de marca

# AIRBNB: AUTENTICIDAD Y VIVIR COMO LOCAL

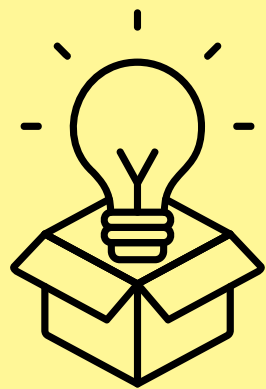


### "VIVE AHI" - AIRBNB

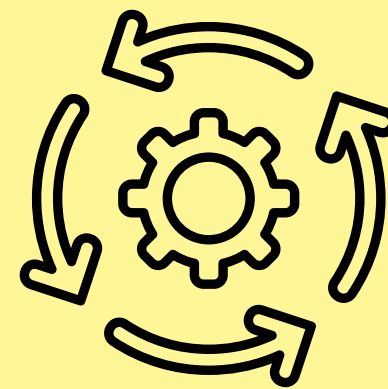
ENLACE PARA ACCEDER AL VIDEO  
[https://youtu.be/Pg7Zxj2v8iA?  
si=c0JxC2fbjHkwDV9z](https://youtu.be/Pg7Zxj2v8iA?si=c0JxC2fbjHkwDV9z)

# INNOVACIÓN, SOSTENIBILIDAD Y DIGITALIZACIÓN COMO MOTORES DEL CAMBIO

## Claves para innovar en turismo



Introducir nuevos formatos de experiencias, combinando ocio, aprendizaje y participación.



Aplicar metodologías ágiles (como Lean Startup o Design Thinking) para diseñar, probar y mejorar productos turísticos.



Fomentar la co-creación con los clientes, integrando sus ideas y feedback en el desarrollo de nuevas propuestas.

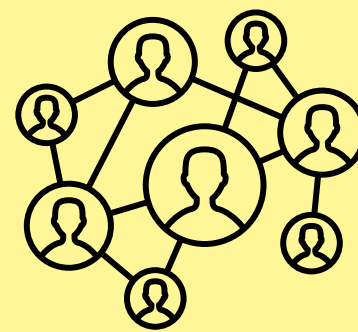
# INNOVACIÓN, SOSTENIBILIDAD Y DIGITALIZACIÓN COMO MOTORES DEL CAMBIO.

Dimensiones clave de la sostenibilidad turística



## AMBIENTAL

Reducir la huella ecológica mediante energías limpias, reciclaje, movilidad sostenible o uso racional del agua.



## SOCIAL

Integrar a las comunidades locales y promover la equidad, la inclusión y el empleo digno.



## ECONÓMICO

Garantizar la rentabilidad a largo plazo sin comprometer los recursos del territorio.

## Ejemplo

# GALICIA DESTINO SOSTIBLE



## GALICIA DESTINO SOSTIBLE

ENLACE PARA ACCEDER AL VIDEO  
[https://youtu.be/YuUhWi\\_s-NU?si=jpQxq0Qx\\_E\\_JvbIm](https://youtu.be/YuUhWi_s-NU?si=jpQxq0Qx_E_JvbIm)

## Ejemplo

# GIJÓN, DESTINO SOSTENIBLE



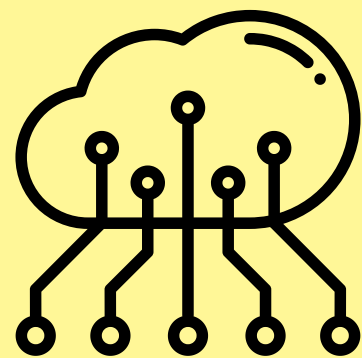
CERTIFICADA COMO “BIOSPHERE WORLD URBAN DESTINATION” POR EL INSTITUTO DE TURISMO RESPONSABLE Y AVALADA POR LA UNESCO, SE DESTACA COMO UN DESTINO TURÍSTICO SOSTENIBLE.

**GIJON**

ENLACE PARA ACCEDER AL VIDEO  
<https://youtu.be/tTgXRf78-wg?si=CA1QjmnL-4OelYpe>

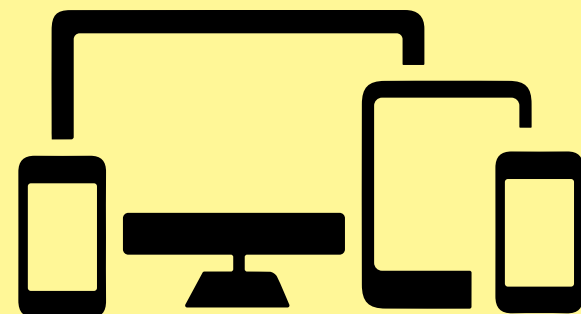
# INNOVACIÓN, SOSTENIBILIDAD Y DIGITALIZACIÓN COMO MOTORES DEL CAMBIO.

## Aplicaciones de la digitalización en turismo



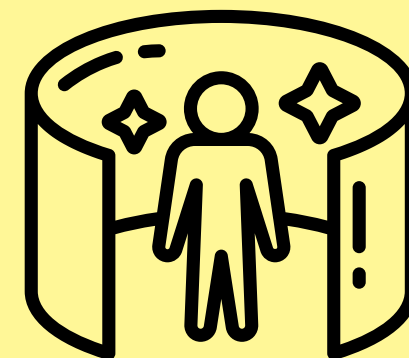
### GESTIÓN INTELIGENTE DE DATOS (BIG DATA)

Permite conocer mejor al cliente y anticipar sus necesidades.



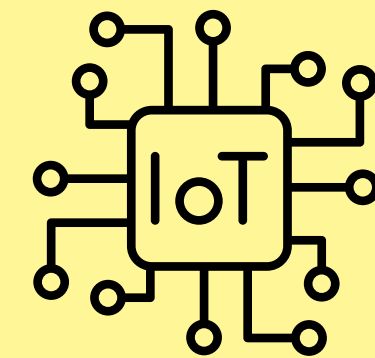
### PRESENCIA DIGITAL EFECTIVA

Uso de redes sociales, posicionamiento web (SEO/SEM) y marketing automatizado para atraer y fidelizar turistas.



### TECNOLOGÍAS INMERSIVAS

Realidad aumentada, realidad virtual y experiencias interactivas que enriquecen la visita y generan mayor conexión emocional.

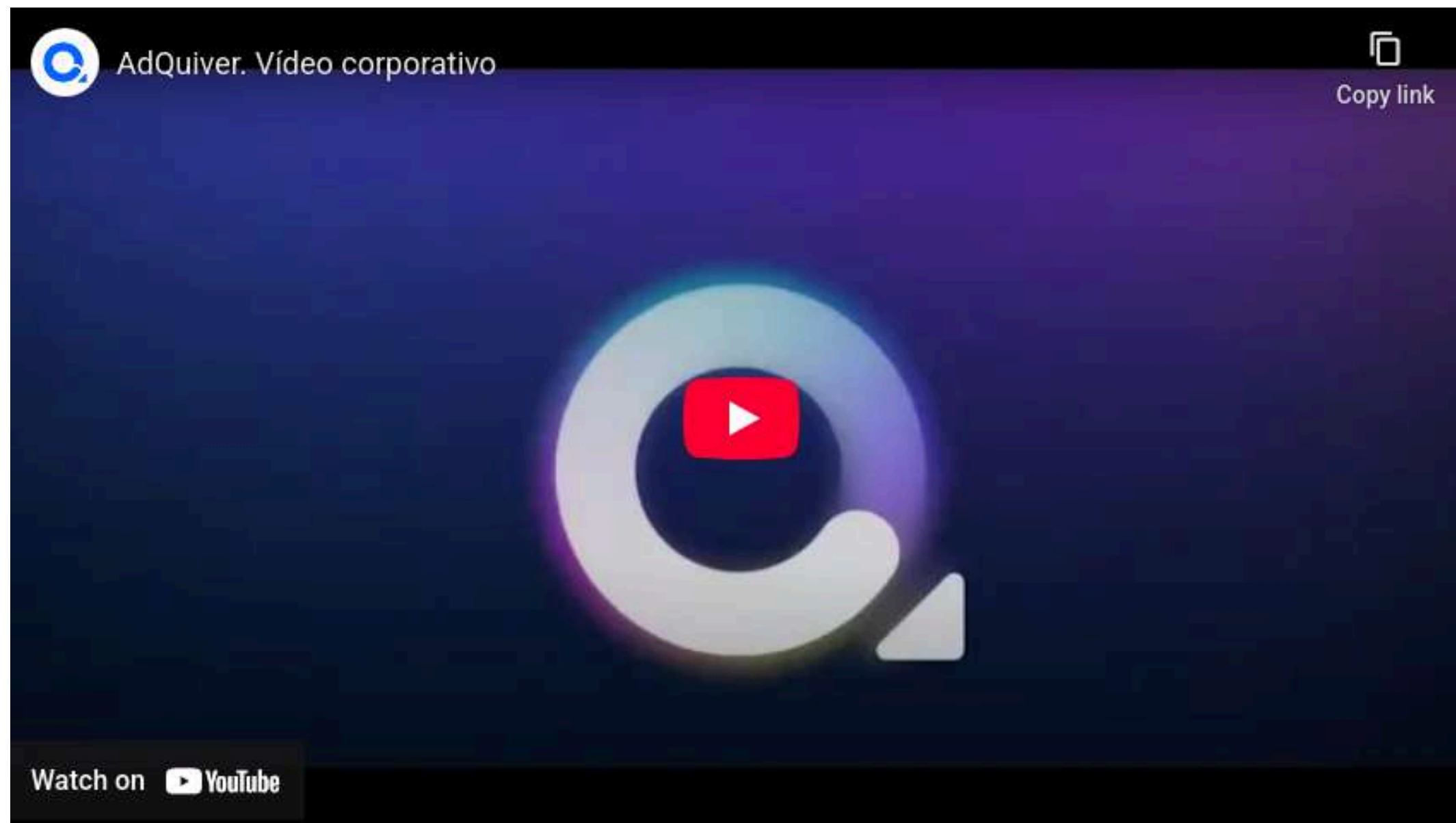


### TURISMO INTELIGENTE

Integración de sensores IoT, sistemas de gestión del flujo de visitantes y análisis de sostenibilidad en tiempo real.

## Ejemplo - Gestión inteligente de datos (Big Data)

# ADQUIVER



UTILIZA EL ANÁLISIS DE DATOS Y LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL PARA OPTIMIZAR LAS CAMPAÑAS PUBLICITARIAS ONLINE Y AUMENTAR LAS CONVERSIONES.

### ADQUIVER. VIDEO CORPORATIVO

ENLACE PARA ACCEDER AL VIDEO  
<https://youtu.be/EocFPpCrSOk?si=U9RREVBD3bUDJM2g>

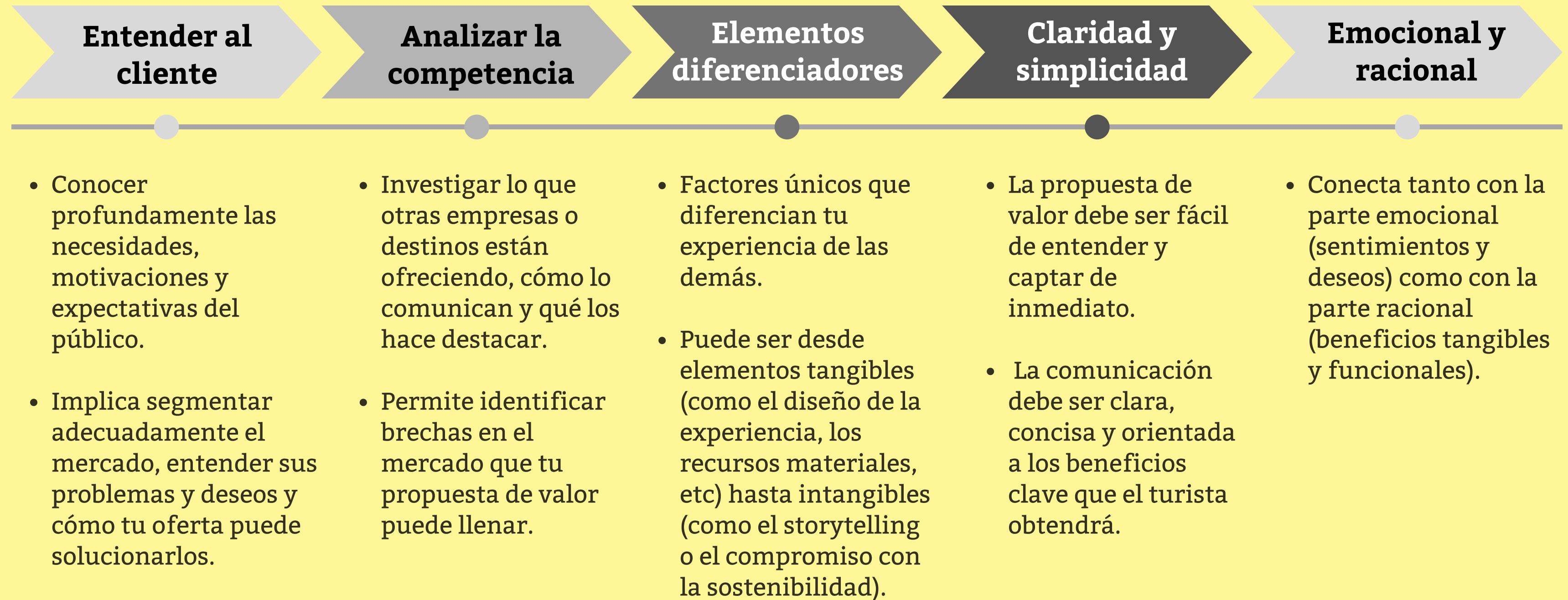
## Ejemplo - Realidad Aumentada y Gamificación

# PALACIO DE LA ALJAFERÍA DE ZARAGOZA

El Palacio de la Aljafería de Zaragoza y Play&Go Experience desarrollaron una aplicación que permite a los visitantes explorar el palacio de manera interactiva, ofreciendo información detallada, fotografías, videos y audioguías, junto con juegos y recreaciones que permiten visualizar el edificio en su esplendor histórico. Con más de 60,000 descargas y 1,170 valoraciones positivas, esta herramienta demuestra cómo la tecnología puede enriquecer la experiencia cultural y conectar a los turistas con el patrimonio histórico.



# CONSTRUCCIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR ÚNICA.



## Ejemplo

# ANDALUSIAN CRUSH



## ANDALUSIAN CRUSH: ESPECTACULAR CAMPAÑA DE TURISMO CON PETER DINKLAGE

ENLACE PARA ACCEDER AL VIDEO  
[https://youtu.be/Kr6X4OY1FX4?si=yHYcXw5R-WGP\\_8QE](https://youtu.be/Kr6X4OY1FX4?si=yHYcXw5R-WGP_8QE)

## Ejemplo

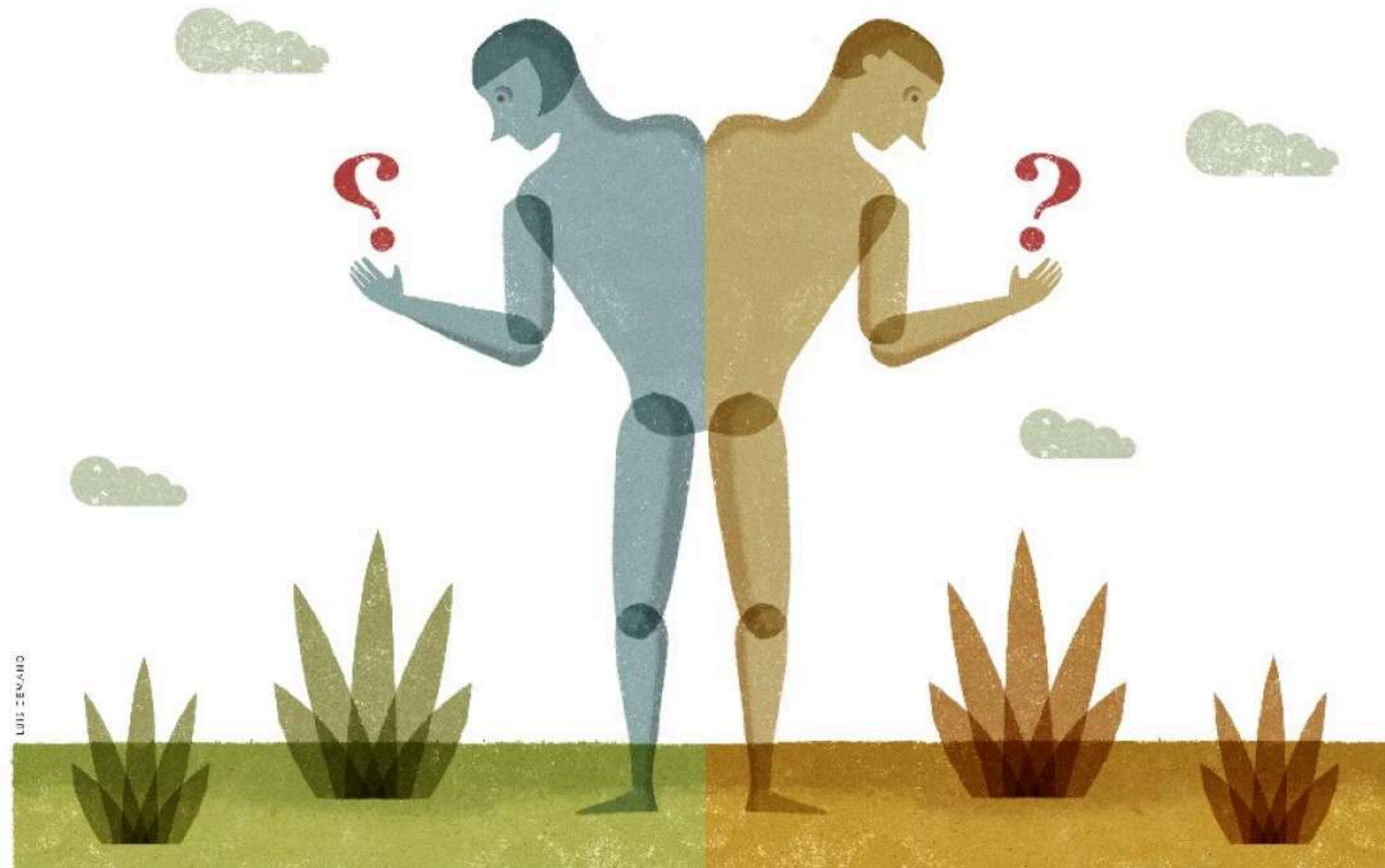
# YAXHA



### UN MODELO DE TURISMO COMUNITARIO SOSTENIBLE, YAXHA NO TE LO PIERDAS

ENLACE PARA ACCEDER AL VIDEO  
[https://youtu.be/b6Nhcam42PI?  
si=emQIV02MZ4gDffc](https://youtu.be/b6Nhcam42PI?si=emQIV02MZ4gDffc)

# ACTIVIDAD: EL OBJETO QUE ME DEFINE



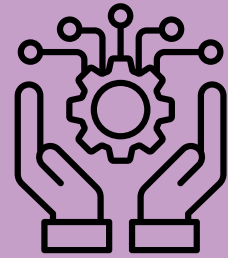
LUIS TENIANO

# 07

# CONCLUSIONES

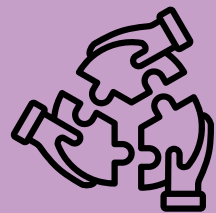
La diferenciación competitiva en turismo es esencial para destacar en un mercado global cada vez más exigente y homogéneo. Para lograrlo, las empresas deben integrar una combinación equilibrada de recursos tangibles e intangibles, innovación constante y un enfoque centrado en el cliente, creando experiencias auténticas, memorables y relevantes que no solo atraigan, sino que fidelicen a los turistas con propuestas de valor únicas y sostenibles.

# REFLEXIÓN Y TENDENCIAS FUTURAS



## TECNOLOGÍA CON PROPÓSITO

- Se emplea para potenciar experiencias turísticas y no como protagonista.



## REALIDAD A MEDIDA

- El turista recibe propuestas únicas ajustadas a tiempo real según sus intereses.



## HIPERPERSONALIZACIÓN

- Se crearán experiencias únicas y a medida, adaptadas a cada cliente en tiempo real.



## INNOVACIÓN ÉTICA Y RESPONSABLE

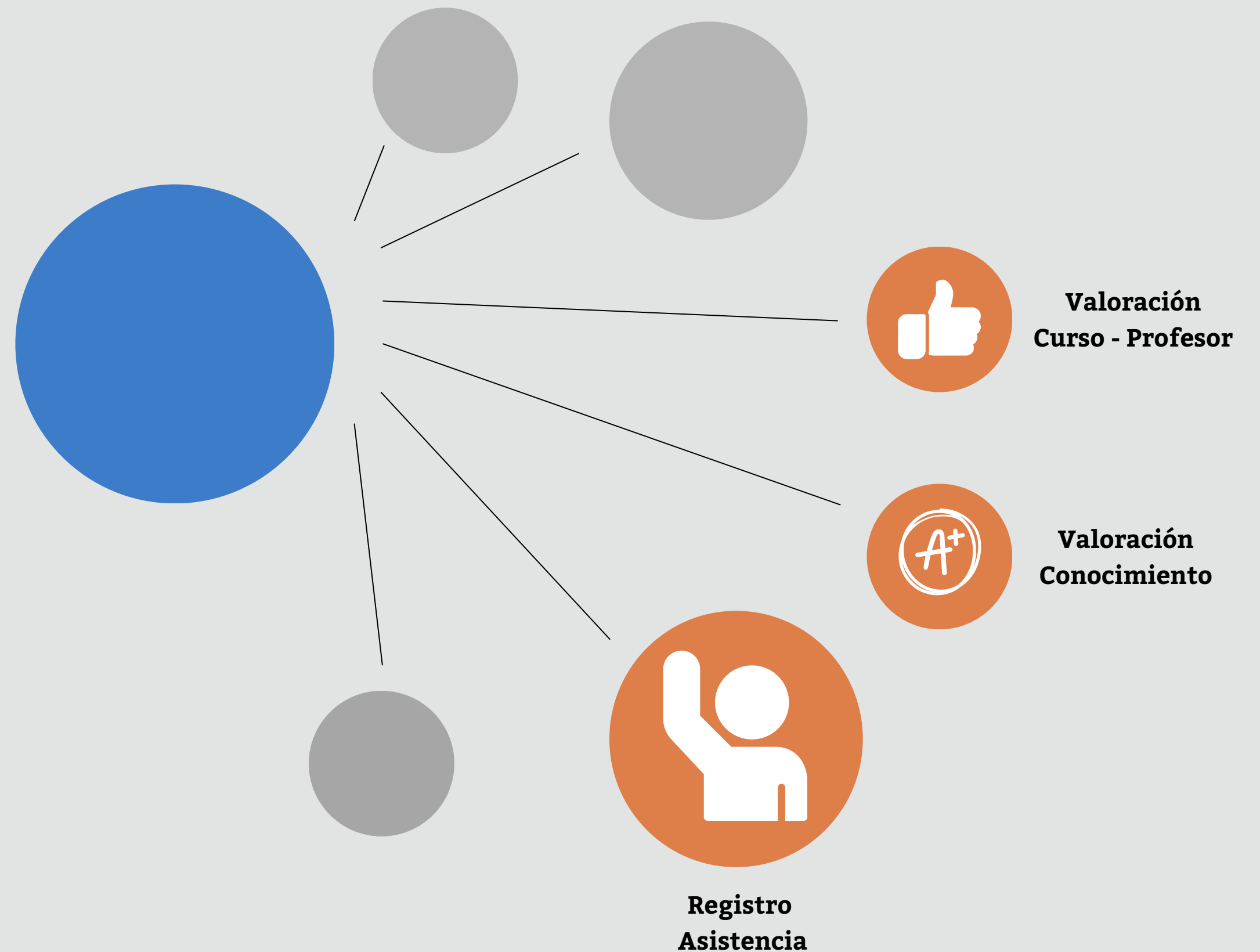
- Utilizar la tecnología con creatividad y sostenibilidad hacia un turismo más humano.



## EL RETO

- Diseñar experiencias turísticas únicas y personalizadas, integrando tecnología e innovación para ofrecer valor y sostenibilidad.

# FIN DE LA SESIÓN





# Creación Experiencias

Evalúa el curso y el profesor



[www.teverga.creacionexperiencias.com](http://www.teverga.creacionexperiencias.com)



[gestionproyectos@teverga.creacionexperiencias.com](mailto:gestionproyectos@teverga.creacionexperiencias.com)



Tel: +34 692 43 95 19