



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA  
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO Y  
EDUCACIÓN CONTINUA  
MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

*TESIS PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE  
MÁSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL*

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO EN LA ISLA DEL  
AMOR, PUERTO SALVADOR ALLENDE, MANAGUA.**

Elaborado por:

✓ Lic. Freddy Antonio Robleto Cuadra.

Tutor de tesis:

✓ Lic. Fernando José Zeledón Lara M.Sc,

**Managua, Nicaragua, julio de 2023.**

**Managua, Nicaragua, julio de 2023.**

**CARTA DEL TUTOR:**

**MSc. Ing. Freddy González**

Director de Estudios de Postgrado y Educación Continua (DEPEC – UNI).

Managua, Nicaragua.

Sus Manos.

Estimado MSc. Ing. González:

Me permito dirigirme a usted, para hacer de su conocimiento que he procedido a leer y revisar el presente proyecto de Tesis de Grado, cuyo título es; “Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico en la Isla del Amor, Managua”, presentado por el Licenciado Freddy Robleto para optar por el Título de; Master en Gestión Empresarial.

El presente proyecto de Tesis de Grado cuenta con la estructura de un trabajo de grado, y demás contenidos mínimos aceptables.

Agradeciendo de antemano su amable atención a la presente carta, le saludo.

**Lic. Fernando José Zeledón Lara MSc.**

**Tutor.**

**DEDICATORIA:**

*Dedico este trabajo investigativo con mucho cariño a mi esposa Jenniffer, cada logro alcanzado en este proceso de tesis es también un logro tuyo, porque esta tesis no solo representa mi esfuerzo, sino también el nuestro como equipo. Gracias por ser mi compañera, confidente y mi mayor motivación.*

*A mi madre Idalia, por ser mi eterna guía, mi gratitud hacia vos es infinita por inculcarme la importancia de la educación y por siempre enseñarme a enfrentar los desafíos con valentía y perseverancia.*

**Lic. Freddy Antonio Robleto Cuadra**

**AGRADECIMIENTO:**

*Agradezco a mi familia por el amor incondicional brindado en este proceso.*

*Agradezco a los maestros que compartieron conmigo todo su conocimiento y experiencias, en especial al tutor Lic. Fernando José Zeledón Lara MSc, por su guía en la ejecución de este trabajo.*

*Agradezco a todo el personal administrativo de la Universidad Nacional de Ingeniería por su paciencia y su disposición en cumplir con las solicitudes planteadas.*

*De igual manera agradezco a Empresa Portuaria Nacional, mis jefes y colegas por brindarme la oportunidad de crecer y desarrollarme profesionalmente.*

*Finalmente agradezco a mis compañeros por su paciencia y compartir sus experiencias conmigo y a todos aquellos que fueron un apoyo directa o indirectamente.*

**Lic. Freddy Antonio Robleto Cuadra**

## **RESUMEN EJECUTIVO:**

El “Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico en la Isla del Amor, Puerto Salvador Allende, Managua” maximiza el potencial turístico de la Isla del Amor, generando ingresos significativos para la Empresa Portuaria Nacional y promoviendo el desarrollo social e infraestructural de la región.

Este plan elabora un diagnóstico de la situación actual y establece acciones concretas para un desarrollo turístico sostenible en la Isla. Se invierte un total de C\$3,934,575.19 para implementar servicios de SPA, satisfaciendo una demanda insatisfecha del 97.5% de los turistas identificados en la muestra poblacional.

El análisis situacional revela una tendencia ascendente en los ingresos por servicios turísticos, alcanzando C\$43.9 millones en 2022. La evaluación financiera del proyecto muestra un Valor Actual Neto (VAN) de C\$3,6 millones y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 40%, confirmando la viabilidad y rentabilidad de la inversión.

La investigación de oferta y demanda indica una clara oportunidad de inversión, dado que actualmente no hay oferta de SPA en la Isla del Amor. La introducción de este servicio enriquecerá significativamente la oferta turística del Puerto Salvador Allende, respondiendo eficazmente a la creciente demanda de servicios turísticos especializados.

En conclusión, el 'Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico en la Isla del Amor, Puerto Salvador Allende, Managua' capitaliza el potencial turístico de la Isla, incrementa la rentabilidad y genera beneficios económicos y sociales para la empresa. La implementación de servicios de SPA en la Isla del Amor se presenta como una excelente alternativa de inversión para el fomento del turismo sostenible

## ÍNDICE

ÍNDICE:	vi
INTRODUCCIÓN:	1
CAPITULO I. PLANTEAMIENTO SITUACIONAL	2
1.1 Antecedentes	2
1.2 Planteamiento del Problema	3
1.3 Objetivos	5
1.3.1 Objetivo General:	5
1.3.2 Objetivos Específicos:	5
1.4 Justificación:	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	7
2.1 Análisis del entorno:	7
2.1.1 Análisis PESTEL:	7
2.1.2 Análisis FODA:	8
2.1.3 Análisis de la competencia:	8
2.2 Marketing de Servicios:	9
2.2.1 Diseño de la oferta turística:	9
2.2.2 Investigación de mercados turísticos	11
2.2.3 Marketing Mix:	11
2.3 Marketing de destinos turísticos:	12
2.3.1 Gestión de los destinos turísticos:	12
2.3.2 Estrategia e inversiones en el turismo:	13
2.3.3 Segmentación del mercado turístico:	14
2.4 Gestión del talento humano en la empresa turística:	16
2.4.1 Planificación de los recursos humanos:	16
2.4.2 La gestión por competencias:	17
2.4.3 Programas de capacitación y desarrollo para el personal turístico:	17
2.5 Evaluación de proyectos de inversión:	18
2.5.1 Presupuesto de capital:	19
2.5.2 Análisis de riesgos y opciones reales del proyecto:	19
2.5.3 Costo de capital:	20
CAPÍTULO III. DISEÑO METODOLÓGICO	21
3.1 Enfoque de investigación	21
3.2 Contexto de investigación	21
3.3 Población y Muestras	21

3.4 Técnicas, instrumentos y procedimientos.....	22
<b>CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PRINCIPALES HALLAZGOS</b>	
.....	23
4.1 Diagnóstico General de los servicios ofertados en la Isla del Amor. ....	23
4.1.1. Análisis PESTEL.....	23
4.1.1.1 Contexto Político .....	23
4.1.1.2 Contexto Económico .....	23
4.1.1.3 . Contexto Sociocultural.....	24
4.1.1.4 Contexto Tecnológico.....	25
4.1.1.5 Contexto Ecológico .....	26
4.1.1.6 Contexto Legal .....	26
4.1.2 Análisis interno.....	28
4.1.2.1 Recursos Humanos .....	28
4.1.2.2 Seguridad .....	28
4.1.2.3 Infraestructura .....	29
4.1.2.4 Finanzas.....	29
4.1.2.5 Marketing.....	30
4.2 Diagnóstico de los servicios y percepción de los clientes sobre la Isla del Amor.	
.....	30
4.3 Análisis de oportunidades para el desarrollo turístico en la Isla del Amor. ....	31
<b>CAPÍTULO V. PROPUESTA DE SOLUCIÓN</b> .....	34
5.2.1 Visión: .....	34
5.2.2 Misión:.....	35
5.2.3 Objetivos estratégicos.....	35
5.2.4 Estrategias y acciones .....	35
5.2.5 Plan de implementación.....	35
5.2.6 Evaluación financiera.....	36
5.2.6.1 Proyecciones financieras.....	36
5.2.6.2 Prueba de viabilidad y análisis de sensibilidad.....	40
5.2.7 Organización de los recursos humanos.....	42
5.2.7.1 Valores organizacionales.....	42
5.2.7.2 Organigrama de puestos Spa Isla del Amor – Puerto Salvador Allende....	
44	
5.2.7.3 Competencias requeridas para la contratación del personal .....	44
5.2.8 Acciones de marketing.....	46

5.2.9 Ubicación física.....	49
VI. CONCLUSIONES .....	51
VII. RECOMENDACIONES .....	52
VIII. BIBLIOGRAFÍA .....	54
IX. ANEXOS .....	56
9.1 Encuesta Abierta y Cerrada (Muestra Poblacional) Consolidada para la Determinación de la Demanda de Mercado de los Servicios de Spa en la Isla del Amor, Managua. ....	56
9.2 Renders del proyecto. ....	63



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 - Estado de Resultados Proyectado Puerto Salvador Allende 2021-2024 .....	3
Tabla No. 2 – Técnicas, instrumentos y procedimientos aplicados en la investigación .....	22
Tabla No. 3 – Matriz FODA Isla del Amor – Puerto Salvador Allende .....	32
Tabla No. 4 – Plan de implementación propuesto para la construcción del SPA en la Isla del Amor – Puerto Salvador Allende .....	36
Tabla No. 5. Estado de Resultado Proyectado del Puerto Salvador Allende período 2021 – 2024 (con SPA). .....	37
Tabla No. 6. Presupuesto de gastos de diciembre 2023 a mayo 2024 del plan de implementación propuesto para la construcción del SPA en la Isla del Amor – Puerto Salvador Allende. ....	39
Tabla No. 7. Flujo de Caja Proyectado del SPA en la Isla del Amor – Puerto Salvador Allende (En miles de córdobas). ....	40
Tabla No. 8. Flujo de Caja Proyectado con análisis de sensibilidad del SPA en la Isla del Amor – Puerto Salvador Allende (En miles de córdobas). ....	41
Tabla No. 9. Competencias requeridas para la contratación del personal que laborará en el Spa Isla del Amor – Puerto Salvador Allende .....	45
Tabla No. 10. Estrategia de Marketing Mix Spa Isla del Amor – Puerto Salvador Allende .....	46

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración No. 1. – Estado de Resultados Proyectado Puerto Salvador Allende 2021-2024 .....	5
Ilustración No. 2 – Estado de Resultado Proyectado del Puerto Salvador Allende período 2021 – 2024 (con SPA).....	38
Ilustración No. 3 – Organigrama de puestos Spa Isla del Amor.....	44
Ilustración No. 4 – Localización Isla del Amor – Puerto Salvador Allende.....	49
Ilustración No. 5 – Ubicación del Spa Isla del Amor – Puerto Salvador Allende. ....	49
Ilustración No. 6 – Planta Arquitectónica.....	50
Ilustración No. 7 – Foto de sitio de la posible construcción Spa, Isla del Amor, Lago Xolotlán, Puerto Salvador Allende, Managua. ....	63
Ilustración No. 8 – Área de recepción del Spa.....	64
Ilustración No. 9 – Diseño de fachada frontal .....	64
Ilustración No. 10– Diseño de sala de tratamientos.....	65
Ilustración No. 11– Diseño de fachada lateral .....	65
Ilustración No. 12– Diseño de área de sauna.....	66
Ilustración No. 13– Diseño de área de hidromasaje .....	66
Ilustración No. 14– Diseño de área de vestidores.....	67
Ilustración No. 15– Diseño de fachada trasera.....	67

## **INTRODUCCIÓN:**

La Empresa Portuaria Nacional es una organización estatal autónoma con patrimonio y personalidad jurídica propia bajo la rectoría del Gobierno de Nicaragua, de conformidad en lo establecido en su ley creadora, Ley No.838 – Ley General de Puertos. Actualmente la empresa consta de dos principales líneas de negocio:

1. La prestación de servicios portuarios de carga comercial en los puertos; Corinto, Sandino, Bluefields, Puerto Cabezas y El Rama.
2. Servicios turísticos en los puertos; San Juan del Sur, Salvador Allende, Granada y San Jorge.

La Empresa Portuaria Nacional tiene mucha experiencia en el caso del manejo de los puertos de carga comercial, desde su creación en 1980. No obstante, a partir del año 2007 la Empresa Portuaria Nacional ha venido diversificando sus servicios y se ha expandido hacia el turismo, que representa una oportunidad de generación de ingresos para la institución, y además de desarrollo social y de infraestructura para el país.

El Puerto Salvador Allende es un proyecto que logró consolidarse y posicionarse a nivel nacional e internacional, es un referente para las inversiones locales y extranjeras. Cada semana llegan aproximadamente 50,000 turistas (entre nacionales y extranjeros) y la última inversión efectuada es la habilitación de los viajes hacia la Isla del Amor, que consta actualmente de; un restaurante, piscina, espacios para niños, entre otras alternativas para la diversión familiar.

Es evidente que la Isla del Amor representa un potencial turístico del que puede obtener mayor provecho por lo cual es necesario impulsar el presente proyecto: “Elaborar un Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico en la Isla del Amor, Puerto Salvador Allende, Managua”, que incluya un diagnóstico actual y las acciones a implementar que le permitan al Puerto Salvador Allende alcanzar su rentabilidad y la generación de utilidades en el mediano plazo.

El presente estudio busca generar un plan estratégico para el desarrollo turístico de la Isla del Amor - Puerto Salvador Allende y constituirá una guía para que la gerencia y autoridades de la Empresa Nacional de Puertos elijan sus próximas inversiones y acciones de mercadeo en beneficio de los visitantes, de la empresa nacional de puertos, y demás sectores interesados.

## **CAPITULO I. PLANTEAMIENTO SITUACIONAL**

### **1.1 Antecedentes**

Desde el año 2008 que se construyó la primera etapa del Puerto Salvador Allende, el complejo turístico no ha parado de crecer. En 2012, 2015 y 2018 se inauguraron la segunda, tercera y cuarta etapa respectivamente. Recientemente, en el 2021, dio apertura la Isla del Amor, como una nueva opción en la oferta de experiencias que brinda el Puerto a sus visitantes.

La inauguración de la Isla del Amor ha sido un hito en la evolución turística del Puerto Salvador Allende, captando la atención tanto de nicaragüenses como de visitantes internacionales. La interacción digital significativa en las redes sociales refleja un alto interés público y es un indicativo de la potencialidad turística del lugar. Las consultas frecuentes sobre servicios disponibles apuntan a la necesidad de una oferta turística bien estructurada y diversificada que pueda satisfacer las expectativas de un público cada vez más conectado y exigente.

Posterior a la inauguración oficial, se han agregado nuevos atractivos dentro del local, como estatuas, lugares para descansar, espacios para contemplar el paisaje, entre otros. Esto ha significado que al menos 600 turistas estén visitando semanalmente la Isla según datos del Puerto Salvador Allende hasta el mes de septiembre 2022.

Aunque hay ejemplos de éxito turístico en otras islas a nivel internacional, cada destino tiene características propias que influyen en su desarrollo turístico. La Isla del Amor, con su reciente apertura y creciente interés del público, representa un caso singular

dentro de la dinámica turística de Nicaragua. La ausencia de investigaciones previas enfocadas en un plan estratégico para su desarrollo turístico subraya la importancia de este estudio, que pretende explorar las peculiaridades del destino y ofrecer un modelo estratégico para su consolidación como un referente turístico.

## **1.2 Planteamiento del Problema**

El Puerto Salvador Allende en el período 2021 – 2023 presenta una tendencia ascendente de sus ingresos en concepto de prestación de servicios de turismo. En el año 2023 alcanzó los C\$52,634.6 miles de córdobas, superiores en 19.79% y 43.26% con respecto al año 2022 y 2021 respectivamente. No obstante, los ingresos en el año 2024 se proyectan con una tendencia descendente por el orden de los C\$44,437.3 miles, 15.57% inferiores con relación al año 2023.

Por su parte, los gastos en el período 2021 – 2023 presentan una tendencia ascendente, al alcanzar en el año 2023 un monto por el orden de los C\$135,490.2 miles, superiores en 19.79% y 72.24% frente a los años 2022 y 2021 respectivamente. En el año 2024, los gastos se proyectan en una tendencia descendente en un monto por el orden de los C\$109,085.6 miles, 19.49% inferiores frente al año 2023.

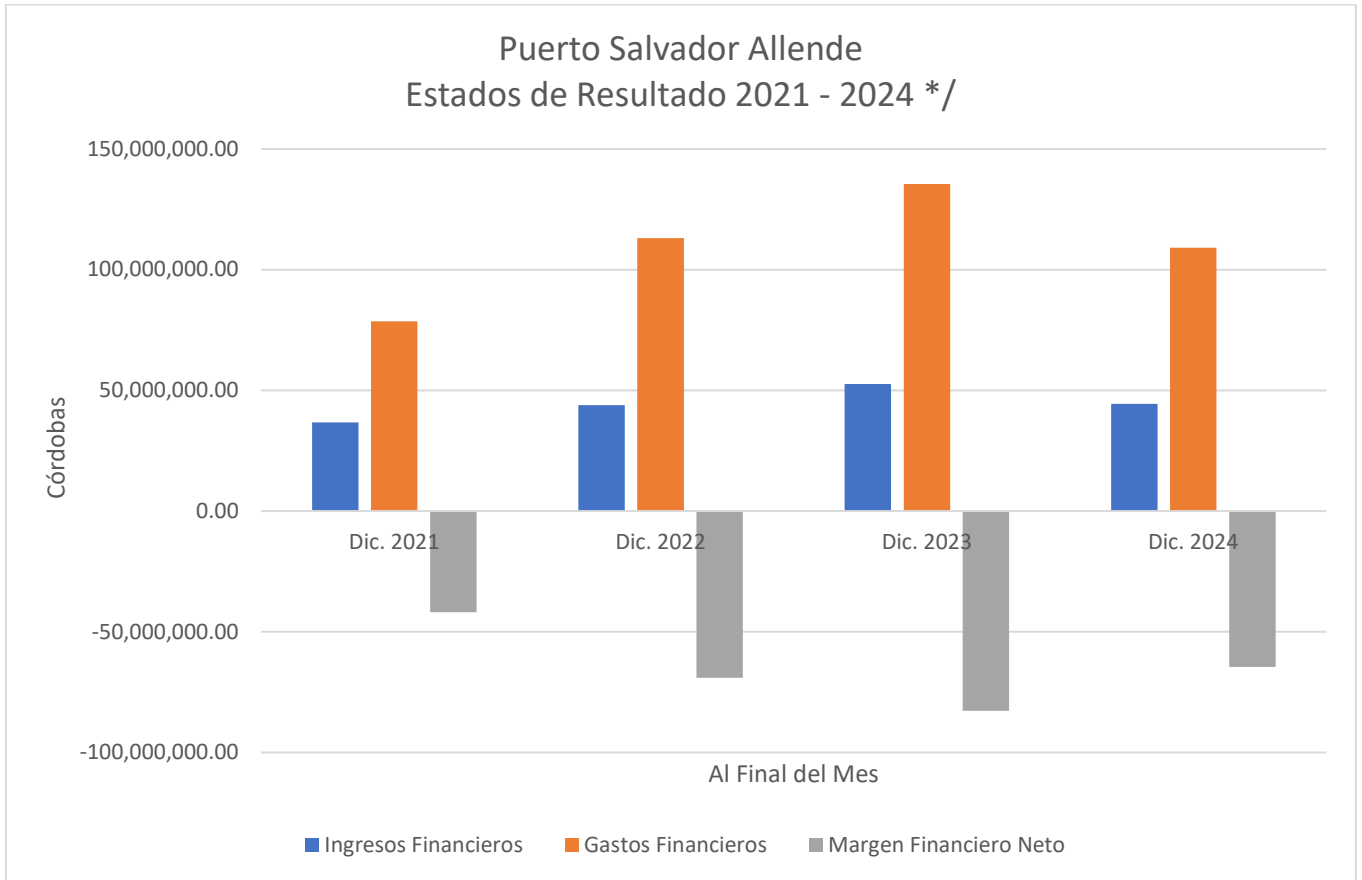
El margen financiero neto (antes de impuesto), en el período 2021 – 2023, presenta una tendencia negativa ascendente. Las utilidades brutas en el año 2023 alcanzaron un monto por el orden de los -C\$82,764.5 miles, superiores en 19.83% y 97.61% con relación a los años 2022 y 2021 respectivamente. Sin embargo, margen financiero neto (antes de impuesto) en el año 2024, se proyectan en una tendencia descendente en un monto por el orden de los -C\$64,577.2 miles, 21.97% inferiores frente al año 2023.

**Observar Tabla No. 1., y Grafico No. 1., que se insertan a continuación:**

**Tabla No. 1 - Estado de Resultados Projectado Puerto Salvador Allende 2021-2024**

<b>Conceptos</b>	<b>Dic. 21 (Real)</b>	<b>Dic. 22 (Real)</b>	<b>Dic. 23 (Proyectado)</b>	<b>Dic. 24 (Proyectado)</b>
<b>I._ Ingresos Financieros.</b>				
1._ Ingresos por Servicios.	12,129,080.54	15,350,837.04	19,428,019.36	15,635,978.98
<b>Conceptos</b>	<b>Dic. 21 (Real)</b>	<b>Dic. 22 (Real)</b>	<b>Dic. 23 (Proyectado)</b>	<b>Dic. 24 (Proyectado)</b>
2._ Otros Ingresos	24,610,285.13	28,586,961.96	33,206,615.00	28,801,287.36
<b>Ingresos Totales:</b>	<b>36,739,365.67</b>	<b>43,937,798.99</b>	<b>52,634,634.16</b>	<b>44,437,266.34</b>
<b>II._ Gastos Financieros.</b>				
1._ Gastos de Operación.	61,815,185.88	87,818,733.18	105,201,149.09	84,945,022.92
<b>Gastos Totales:</b>	<b>61,815,185.88</b>	<b>87,818,733.18</b>	<b>105,201,149.09</b>	<b>84,945,022.92</b>
<b>III._ Margen Financiero Bruto (I – II):</b>	<b>- 25,075,820.21</b>	<b>-43,880,934.19</b>	<b>-52,566,514.90</b>	<b>-40,507,756.58</b>
1._ Gastos de Administración.	16,848,304.99	25,284,405.68	30,289,078.62	24,140,596.43
2._ Otros Ingresos Financieros Netos.	42,107.12	99,874.46	91,141.32	71,113.19
<b>IV._ Margen Financiero Neto:</b>	<b>- 41,882,018.08</b>	<b>- 69,065,465.87</b>	<b>-82,764,452.20</b>	<b>-64,577,239.82</b>
1._ Impuesto a la Renta (30%)				
<b>V._ Resultado Acumulado:</b>	<b>-41, 882,018.08</b>	<b>-69,065,465.87</b>	<b>-82,764,452.20</b>	<b>-64,577,239.82</b>

**Ilustración No. 1. – Estado de Resultados Projectado Puerto Salvador Allende 2021-2024**



En el gráfico se observa la tendencia de ingresos y egresos proyectados en el Puerto Salvador Allende.

**1.3 Objetivos**

**1.3.1 Objetivo General:**

Elaborar Plan Estratégico Para el Desarrollo Turístico en la Isla del Amor, Puerto Salvador Allende, Managua.

**1.3.2 Objetivos Específicos:**

1.3.2.1 Elaborar un diagnóstico general de los servicios ofertados en la Isla del Amor.

1.3.2.2 Identificar y analizar las oportunidades para el desarrollo turístico en la Isla del Amor.

1.3.2.3 Caracterizar el mercado: clientes actuales y potenciales.

1.3.2.4 Determinar las estrategias a implementar en el proceso de captación de clientes.

1.3.2.5 Desarrollar una visión y misión para el plan estratégico y definir las acciones y recursos necesarios para su implementación

#### **1.4 Justificación:**

El presente estudio de investigación busca generar un plan estratégico para el desarrollo turístico en la Isla del Amor, Puerto Salvador Allende, Managua. A través de la elaboración de un diagnóstico de la situación actual en el lugar, la caracterización del mercado y la identificación de las necesidades de los visitantes actuales y potenciales. La implementación de este plan permitirá maximizar la inversión en la Isla del Amor - Puerto Salvador Allende, garantizando una mayor rentabilidad del proyecto turístico y su sostenibilidad en el tiempo.

La Empresa y la sociedad nicaragüense en general serán beneficiados con los resultados de este estudio, porque al contar un con proyecto turístico altamente rentable, permitirá que la Empresa realice nuevas inversiones que vengan a dinamizar el comercio en otros puertos comerciales y turísticos y también permitirá mejorar la oferta de servicios que el Puerto Salvador Allende brinda a sus visitantes, en especial en la Isla del Amor como un nuevo atractivo turístico.

La realización de esta investigación es de suma importancia, ya que no solo busca llenar un vacío en la literatura académica sobre el desarrollo turístico de destinos emergentes como la Isla del Amor, sino que también tiene una aplicación práctica directa. La investigación proporcionará un marco estratégico basado en un análisis riguroso de la situación actual, las preferencias de los turistas y las tendencias del mercado, lo cual es crítico para tomar decisiones informadas y orientadas al futuro. Con este plan, la Empresa Portuaria Nacional y las partes interesadas podrán tomar medidas estratégicas para optimizar la rentabilidad y sostenibilidad del Puerto



Salvador Allende. Al mejorar la planificación y gestión turística, este estudio tiene el potencial de influir positivamente en el desarrollo económico de Nicaragua, enriqueciendo la calidad y diversidad de su oferta turística y, por ende, fortaleciendo la posición del país como un destino turístico atractivo a nivel internacional.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Análisis del entorno:**

El análisis del entorno es crucial para los negocios de cualquier tamaño, ya que las organizaciones operan como sistemas abiertos y cualquier evento externo puede afectarlas de manera significativa. Por lo tanto, es esencial entender y evaluar el entorno en el que la empresa opera para anticipar oportunidades y amenazas, y así tomar decisiones informadas que impulsen el éxito empresarial.

#### **2.1.1 Análisis PESTEL:**

Sobre este tema algunos autores han afirmado:

Un análisis PESTEL es una herramienta que permite a las organizaciones descubrir y evaluar los factores que pueden afectar el negocio en el presente y en el futuro. PESTEL es un acrónimo de Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal. Este análisis se utiliza para evaluar estos seis factores externos en relación con la situación comercial. El análisis consiste en examinar oportunidades y amenazas que surgen a partir de dichos factores. Con los resultados que ofrece el análisis PESTEL es posible tener una visión favorable al llevar a cabo una investigación de mercados, crear estrategias de marketing, desarrollar productos y tomar mejores decisiones para la organización. (Amador-Mercado, 2022)

En definitiva, el análisis PESTEL permite a las organizaciones adaptarse mejor a los cambios del entorno, anticiparse a posibles riesgos y aprovechar las oportunidades emergentes, lo que resulta clave para el éxito a largo plazo.

### **2.1.2 Análisis FODA:**

(Kotler & Lane Keller, Dirección de Marketing, 2016) sugiere que “A la evaluación general de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa se le conoce como análisis FODA y es una forma de vigilar los ambientes interno y externo de marketing” (p.49), por lo tanto, el análisis FODA es una herramienta importante para cualquier organización que busque comprender su posición actual en el mercado y las oportunidades y desafíos que enfrenta.

El análisis FODA ayuda a las organizaciones a identificar sus fortalezas y debilidades, lo que les permite desarrollar estrategias para mejorar su rendimiento y aprovechar oportunidades. Además, el análisis FODA ayuda a las organizaciones a identificar las amenazas y los riesgos que enfrentan, lo que les permite desarrollar planes de contingencia y estrategias de mitigación de riesgos.

En general, el análisis FODA es una herramienta útil para tomar decisiones informadas y estratégicas, y es especialmente útil en momentos de incertidumbre y cambio. Al evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, los líderes pueden desarrollar planes de acción efectivos para lograr los objetivos de la empresa y enfrentar cualquier desafío que pueda surgir en el camino.

### **2.1.3 Análisis de la competencia:**

Sobre el análisis de la competencia, el modelo de las cinco fuerzas de Porter ofrece una visión interesante a como lo describen algunos autores:

El carácter y fortaleza de las fuerzas competitivas nunca son las mismas en cada industria. El modelo de competencia de cinco fuerzas es, por mucho, la herramienta más poderosa y de mayor uso para diagnosticar de manera sistemática las principales presiones competitivas en un mercado y evaluar la fortaleza e importancia de cada una.

Este modelo sostiene que las fuerzas competitivas que afectan la rentabilidad de la industria trascienden la rivalidad entre competidores e incluye presiones que nacen de cuatro fuentes coexistentes.

Las cinco fuerzas competitivas incluyen; 1). La competencia de vendedores rivales, 2). La competencia de nuevos participantes a la industria, 3). La competencia de los productores de productos sustitutos, 4). El poder de negociación de los proveedores, y 5). El poder de negociación de los clientes.

El uso del modelo de cinco fuerzas para determinar la naturaleza y fortaleza de las presiones competitivas en una industria determinada implica elaborar un cuadro de la competencia en tres etapas:

**Etapas 1:** Para cada una de las cinco fuerzas, identificar las partes que intervienen junto con los factores específicos que acarrearán las presiones competitivas.

**Etapas 2:** Evaluar la fortaleza de las presiones que comprende cada una de las cinco fuerzas (vigorosa, de moderada a normal, o débil).

**Etapas 3:** Determinar si la fortaleza colectiva de las cinco fuerzas competitivas permite ganar beneficios atractivos. (Thompson, Gamble, Peteraf, & A.J, 2012, p. 54)

En resumen, la evaluación de la competencia utilizando el modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta valiosa para las empresas que desean mantenerse competitivas en el mercado actual.

## **2.2 Marketing de Servicios:**

### **2.2.1 Diseño de la oferta turística:**

El diseño de la oferta turística responde a una interrogante principal, como lo indica (Kotler, García, Flores, Bowen, & Makens, 2011) “En su búsqueda por crear relaciones con los clientes, los profesionales de marketing deben construir y gestionar productos y marcas que conecte con cada uno de sus clientes. Bajo este enfoque comenzamos por hacernos una pregunta aparentemente simple: ¿Qué es un producto?”. (p.290).

Entonces para contestar esta pregunta los mismos autores (Kotler, García, Flores, Bowen, & Makens, 2011) sugieren: “Definimos un producto de la siguiente forma: cualquier cosa que se pueda ofrecer en un mercado, que pueda recibir atención, ser adquirido, utilizado o consumido, y que pueda satisfacer una necesidad o deseo. Los productos incluyen objetos físicos, servicios, lugares, organizaciones e ideas”. (p.290)

Notese además que en el caso de los profesionales del sector turístico, deben tener cuatro enfoques para pensar en el producto según lo expone (Kotler, García, Flores, Bowen, & Makens, 2011) “el producto o beneficio central, el producto esperado, el producto de apoyo y el producto aumentado” (p.291)

Por lo tanto el diseño de la oferta turística como tal no es tan sencillo puesto que debe verse desde varios enfoques, siempre pensando en la satisfacción de los clientes y en la rentabilidad del negocio como tal.

En los enfoques antes mencionados podemos destacar el producto aumentado, que es parte integral del marketing de servicios turísticos:

El producto aumentado es un concepto importante pues los servicios turísticos requieren de la coparticipación del cliente en el servicio. Para la mayoría de los productos o servicios turísticos el cliente entra dentro del sistema de prestación del servicio y tiene que interactuar con este sistema. Por ejemplo, los huéspedes tienen que registrarse en la recepción del hotel, ir a la habitación y comprender qué botón hay que pulsar para utilizar el televisor o el teléfono. De igual forma, los huéspedes también interactúan con otros clientes y con el personal del hotel. Puesto que los huéspedes van a un sitio para usar un servicio, el ambiente también es una parte importante del producto. De esta forma, el producto aumentado captura los elementos principales que deben ser considerados cuando el cliente acude, y forma parte del sistema de prestación de servicio (el hotel, el restaurante, el centro de conferencias, el parque de atracciones, la piscina, etc). (Kotler, García, Flores, Bowen, & Makens, 2011) (p.294).

Dentro de los elementos que forman parte del producto aumentado encontramos: Accesibilidad, ambiente (entorno físico), interacción del cliente con el sistema de prestación del servicio, interacción del cliente con otros clientes.

### **2.2.2 Investigación de mercados turísticos:**

La investigación de mercados turísticos es una herramienta esencial para comprender las necesidades, deseos y comportamientos de los turistas.

(Kotler, García, Flores, Bowen, & Makens, 2011) indica: “La investigación de marketing es un proceso que identifica y define las oportunidades y problemas de marketing, controla y evalúa las acciones y el rendimiento comerciales, y comunica los resultados y sus implicaciones a la dirección”. (p.160)

En ese sentido, pueden existir varias prioridades de investigación como lo puede ser la segmentación del mercado, el desarrollo de la oferta, seguimiento y satisfacción al cliente. La información que obtengamos siempre será muy útil para tomar decisiones.

### **2.2.3 Marketing Mix:**

Tradicionalmente, en el marketing mix, hacemos referencia a las *cuatro Ps* del Marketing. Pero a como indican algunos autores:

Dada la amplitud, complejidad y riqueza del marketing, como se ejemplifica con el marketing holístico, Actualmente no sólo existen esas cuatro Ps. Si las actualizamos para que reflejen el concepto de marketing holístico, llegamos a un grupo más representativo que abarca las realidades modernas de marketing: personas, procesos, programas y rendimiento (performance) (Kotler & Lane Keller, Dirección de Marketing, 2016) (p.25)

Al utilizar el marketing mix de manera efectiva, las empresas pueden aumentar su base de clientes, mejorar la satisfacción del cliente y aumentar su rentabilidad en el mercado de servicios.

## **2.3 Marketing de destinos turísticos:**

### **2.3.1 Gestión de los destinos turísticos:**

Gestionar un destino turístico es un desafío. Los turistas pueden cambiar fácilmente sus opciones si el lugar no presta las condiciones para brindar el servicio y a como indican (Kotler, García, Flores, Bowen, & Makens, 2011): “Los destinos que no consiguen mantener la infraestructura necesaria o que construyen una infraestructura inapropiada corren importantes riesgos”. (p.659)

Es bien sabido en el mundo del marketing de destinos turísticos que se realizan grandes esfuerzos en la etapa de desarrollo de un proyecto. Sin embargo, a menudo se descuida la importancia del mantenimiento preventivo y correctivo una vez que el destino comienza a operar. Este descuido tiene un impacto negativo en la experiencia del turista, quien puede sentirse decepcionado y optar por visitar otros destinos que superen sus expectativas.

Sobre esto, también se plantea que los destinos turísticos tienen un ciclo vital:

Existe una teoría que sostiene que un destino turístico experimenta un ciclo vital similar al de cualquier otro producto y que a la larga entrará en un declive o etapa de destrucción. Los directivos de la industria del turismo deben controlar su producto y asegurarse de que, durante la etapa de crecimiento, se construyan los cimientos de la infraestructura que sostendrá las exigencias del turismo en el futuro. En algunos casos, para lograr que el turismo en su etapa de madurez sea constante es necesario limitar la afluencia presente a unas dimensiones que la infraestructura pueda soportar.

El desarrollo turístico debe quedarse a medio camino entre la tentación de maximizar los ingresos que este puede aportar y la conservación de los recursos naturales y la calidad de vida de los habitantes de la zona. Esta es a menudo una tarea difícil. Los destinos turísticos que no gestionen bien su producto pueden tener una vida corta, pero los que construyan una infraestructura sólida pueden hacer crecer su volumen de negocios, pasando de ser un producto estacional a uno continuo o aumentando la base geográfica de su producto. (Kotler, García, Flores, Bowen, & Makens, 2011) (pp.659-660)

### **2.3.2 Estrategia e inversiones en el turismo:**

Ante la interrogante ¿Cómo atraer turistas? Algunos autores sostienen:

Para atraer turistas, los destinos deben responder a los principios generales del turismo, de precio, comodidad y oportunidad. Como otros consumidores, los turistas comparan el coste con los beneficios ofrecidos por un destino determinado, así como el empleo de tiempo, esfuerzo y recursos con aprendizaje, experiencia, entretenimiento, descanso y recuerdos que van a conseguir.

Un aspecto importante que influye en la decisión de viajar es el concepto de la conveniencia; el término agrupa varios significados: el tiempo que supone desplazarse del aeropuerto al hotel, las barreras lingüísticas, la higiene y la salud, los accesos a lugares de interés (playas, atracciones y servicios) y necesidades específicas (ancianos, minusválidos, niños, alimentación, cuidados médicos, telecomunicaciones y alquiler de vehículos). La oportunidad depende de factores que puedan suponer un riesgo a la hora de viajar tales como las revueltas populares, la inestabilidad política, las fluctuaciones de la moneda, la seguridad y las condiciones y sanitarias. (Kotler, García, Flores, Bowen, & Makens, 2011) (pp.663-664)

En base a lo que mencionan los autores, se puede concluir que para atraer turistas y tener éxito en la industria turística, es importante que los destinos se enfoquen en ofrecer una buena relación costo-beneficio, teniendo en cuenta factores como el precio, la comodidad y la oportunidad. Además, los destinos deben ser convenientes para los turistas, lo que incluye aspectos como la accesibilidad, la seguridad, la higiene y la atención a necesidades específicas. Por otro lado, los destinos deben ser capaces de responder a situaciones imprevistas, como las fluctuaciones económicas y los problemas políticos y sanitarios, para asegurar la satisfacción y seguridad de los turistas.

### **2.3.3 Segmentación del mercado turístico:**

Entendemos que, en el complejo negocio del turismo, cruzan muchas variables que los turistas toman en cuenta al decidirse sobre el lugar donde quieren viajar. En esto influye la psicología. A continuación, se presentan los factores psicológicos que determinan la demanda:

#### **2.3.3.1 Prestigio:**

Siempre se ha relacionado a los viajeros con un cierto nivel de prestigio, especialmente a los que recorren largas distancias. Marco Polo se hizo mundialmente famoso gracias a sus viajes, como sucedió con los héroes de las mitologías griega y romana, tales como Ulises. Viajar a Aspen, a la Riviera, a Suiza y a muchos otros lugares le da al viajero cierto prestigio; aunque solo sea en su propia percepción.

#### **2.3.3.2 Escape:**

El deseo de escaparse momentáneamente del ritmo cotidiano es una necesidad fundamental del ser humano. Quienes comercializan viajes conocen esta necesidad desde hace tiempo, como reflejan algunos anuncios impactantes en los que se puede ver la palabra «escápate».

#### **2.3.3.3 Oportunidad Sexual:**

Este determinante tiene un aspecto positivo y uno negativo. Desde hace mucho tiempo los viajes se consideran una manera de conocer gente interesante. Es parte de la historia de los viajes transatlánticos, el Orient Express y los viajes en barco por los largos ríos estadounidenses. Desgraciadamente, la existencia de vacaciones sexuales centradas en determinados países orientales y su preponderancia a la prostitución de menores en algunos destinos son ejemplos del aspecto negativo y asocial.

#### **2.3.3.4 Educación:**

Tradicionalmente se ha postulado que viajar amplía los horizontes del individuo. Muchas motivaciones psicológicas más instintivas permanecen ocultas por el primer plano que ocupa la lógica consistente en que los beneficios educativos compensan los costes, los riesgos y el estrés del viaje.



**2.3.3.5 Relaciones sociales:**

La oportunidad de conocer a personas y relacionarse con ellas tiene gran poder de motivación. Los destinos y las líneas de cruceros a menudo recurren a este aspecto.

**2.3.3.6 Lazos familiares:**

Las reuniones familiares se han convertido en un segmento importante del mercado turístico. En una era de intensa presión sobre la familia, existe una gran necesidad de dar mayor importancia a los lazos familiares. Desgraciadamente, los tipos de vacaciones elegidos por algunas familias no lo consiguen. Si los adultos se encuentran todos los días inmersos en actividades tales como el buceo, el esquí o el golf, los niños pueden verse relegados a programas especialmente diseñados para ellos y pasar poco tiempo junto a sus padres.

**2.3.3.7 Relajación:**

Los observadores de la conducta animal y humana afirman de vez en cuando que el ser humano es la única o una de las pocas especies que siguen jugando durante su vida adulta. Los destinos turísticos y los barcos de cruceros son los mejores ejemplos de respuesta a esa necesidad de jugar. No es sorprendente entonces que los cruceros se hayan convertido en destinos en dura competencia con otros lugares en tierra.

**2.3.3.8 Descubrimiento de uno mismo:**

Para muchos, los viajes ofrecen la posibilidad de encontrarse a uno mismo. Fíjense en lo que hace mucha gente tras un acontecimiento dramático en sus vidas tal como puede ser un divorcio o la muerte de un familiar. A lo largo de la historia, la gente se ha encontrado a sí misma viajando a la montaña, buscando la soledad en el desierto o perdiéndose. Muchas culturas, incluidas las llamadas primitivas, han animado o incluso obligado a sus jóvenes a viajar solos para descubrirse a sí mismos. Los albergues de juventud prestan un servicio a un grupo de viajeros muchos de los cuales intentan encontrarse a sí mismos. Los trabajos temporales en determinados destinos

están con frecuencia ocupados por personas que se toman una temporada larga de vacaciones para aprender más acerca de quiénes son y quiénes desean ser.

## **2.4 Gestión del talento humano en la empresa turística:**

### **2.4.1 Planificación de los recursos humanos:**

Como ya pudimos apreciar previamente, las personas en el marketing de servicios y especialmente en el de los destinos turísticos, juegan un rol muy crucial para la experiencia final que tendrán los visitantes. Por lo tanto, siendo el factor humano una parte intrínseca del servicio, no puede ser omitida ni tomada por menos.

Por ende, la planificación de los recursos humanos es de vital importancia para el destino turístico, puesto que no puede relegarse al final como una tarea administrativa cualquiera. En ese sentido, algunos autores señalan lo siguiente:

La primera fase es la planificación. Consiste en asegurar que la empresa turística cuente con los empleados en número adecuado y con las habilidades, comportamientos y valores requeridos en el lugar y momento precisos, de forma que se puedan cumplir sus objetivos. Esto pasa por conocer las necesidades de personal, en cantidad y calidad, que tiene en cada momento la organización. Estas necesidades pueden presentarse de forma imprevista por un crecimiento extraordinario de la demanda de los servicios turísticos o por la baja de algún trabajador, y son detectadas por los departamentos funcionales. Esto genera una serie de peticiones para la contratación de personal. Pero lo mejor es realizar una gestión previsional de las necesidades de personal a corto, medio y largo plazo y detectar las necesidades futuras de personal en la empresa turística.

Para la detección de éstas son muchos los factores a tener en cuenta: el crecimiento esperado de la organización, las previsiones de contratación, ocupación o ventas, la introducción de nuevas tecnologías, el lanzamiento de nuevos productos y servicios, la incursión en nuevos mercados, la rotación del personal, el absentismo de los empleados, la estacionalidad propia del sector turístico, los ciclos económicos, la

competencia o los cambios en el mercado laboral. (Gallego & Casanueva, 2016) (pp.118-119).

#### **2.4.2 La gestión por competencias:**

Usualmente la visión y la estrategia las fijan o determinan un número muy reducido de personas, y deberán ser llevadas a cabo por todos los integrantes de la organización. No existen puestos que sí contribuyen a la estrategia y otros que no lo hacen. Las organizaciones –usualmente– no poseen puestos innecesarios dentro de su estructura; por lo tanto, todos, en mayor o menor medida, así como las personas que los ocupan, son necesarios y contribuyen a alcanzar la estrategia organizacional.

La Dirección estratégica de recursos humanos por competencias es un modelo de *management*, que tiene como objetivo alinear a las personas que integran la organización en busca de los objetivos organizacionales o empresariales e implica diseñar o, según corresponda, adaptar los distintos subsistemas de Recursos Humanos para relacionarlos con la estrategia empresarial u organizacional. (Alles, 2009) (p.59)

Por tanto la gestión por competencias debe ser transversal en todas las políticas y procedimientos de gestión de recursos humanos que exista en la empresa: reclutamiento y selección, desarrollo y capacitaciones, evaluación del desempeño.

#### **2.4.3 Programas de capacitación y desarrollo para el personal turístico:**

La formación busca la transmisión y la transformación de determinados conocimientos, destrezas, actitudes y valores; con ello se pueden conformar sistemas de competencias y habilidades que sean claves para la empresa turística. En el sector turístico, la formación de los empleados es especialmente importante porque trata fundamentalmente de prestar un servicio por medio de personas que desarrollan su oficio (cocinero, camarero, piloto, recepcionista, personal de mantenimiento, guía, etc.).

Los contenidos de la formación deben ser de dos tipos, uno referido a conocimientos y habilidades y otro referido a valores, comportamientos y actitudes. Cada uno de ellos debe ser adaptado, tanto a cada una de las áreas funcionales o de servicios como a los distintos niveles de responsabilidad. Así, los contenidos de los directivos superiores deben orientarse a la resolución de problemas complejos, al liderazgo y la motivación de sus subordinados, a la toma de decisiones, a la planificación estratégica, a la comunicación interna y externa, etc. Para un empleado de bajo nivel dentro de funciones puramente operativas, podría referirse a conocimientos de los procesos administrativos, de uso de equipos informáticos o de atención al cliente.

Los métodos que podrían utilizarse en un plan de formación en una empresa turística son muy variados, pero destacamos los siguientes: formación con un tutor (normalmente el jefe) en el propio puesto de trabajo, realización de trabajos diferentes, visitas a otras empresas, asistencias a cursos externos y cursos de formación específicos dentro de la empresa. (Gallego & Casanueva, 2016) (p.122)

## **2.5 Evaluación de proyectos de inversión:**

Las decisiones de inversión están entre las más importantes en las Finanzas Corporativas. De hecho, son los activos los que tienen capacidad de generar rendimientos, por lo tanto, para incrementar la riqueza de los accionistas, la compañía debe invertir en aquellos activos que sean capaces de crear valor. La inversión en maquinarias, plantas industriales, equipos y activos de trabajo requiere una planificación y una buena evaluación de sus beneficios. Esto es lo que entendemos por evaluación de proyectos y en una definición más amplia nos referimos al presupuesto de capital.

El presupuesto de capital es importante porque hace a la asignación eficiente de los recursos: para crear valor debemos invertir en aquellos proyectos cuyo rendimiento supere el costo del capital necesario para llevarlos a cabo. Cuando la compañía consigue hacerlo, entonces incrementa la riqueza de los accionistas. En este capítulo describiremos los métodos utilizados para medir la rentabilidad de la inversión,

poniendo las virtudes y defectos de cada uno y también nos referiremos a algunos problemas de interpretación que suelen aparecer en las evaluaciones de proyectos. (Dumrauf, 2010) (P.309)

### **2.5.1 Presupuesto de capital:**

Hasta fines de los años cincuenta, los primeros métodos para la evaluación de proyectos de inversión se basaban en resultados proporcionados por las cifras de los libros de contabilidad y no tenían en cuenta el valor tiempo del dinero. Estos métodos calculaban una tasa de ganancia contable a partir de ratios que relacionaban categorías del estado de resultados y los balances. Una medida alternativa, que utilizaba el flujo de efectivo, era el período de recuperación de la inversión (payback).

Así es como surgieron una serie de métodos que compiten entre sí como el valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR), el período de recuperación descontado, el índice de rentabilidad (IR) y, más recientemente, la tasa interna de retorno modificada (TIRM). (Dumrauf, 2010) (p.310)

### **2.5.2 Análisis de riesgos y opciones reales del proyecto:**

La evaluación que realiza la empresa en una inversión de largo plazo es igual a una decisión de inversión individual. Los pasos son los mismos:

Estimar los flujos de efectivo esperados del proyecto sobre una base incremental.

1. Incluir todos los efectos incidentales y costos especiales.
2. Incluir los costos de oportunidad relevantes.
3. Calcular el riesgo y determinar el rendimiento de oportunidad que deberá exigirse al proyecto para poder descontar los flujos de efectivo esperados.
4. Calcular el valor actual de los flujos de efectivo esperados.
5. Determinar los costos del proyecto y compararlos con los ingresos.

Si los ingresos en valor presente son mayores a los costos en valor presente, el proyecto creará valor para la empresa.

La planificación del proyecto de inversión es el proceso mediante el cual se recolectan los datos que servirán de materia prima para la evaluación posterior. Para poder evaluar los proyectos y probarlos con algún método matemático, primero precisamos conocer el posible desarrollo de la inversión durante cierto periodo, es decir, su flujo de efectivo. (Dumrauf, 2010) (p.346)

Finalmente, para analizar el riesgo del proyecto, se debe realizar el análisis de sensibilidad y análisis de escenarios, lo que nos permitirá tener una visión amplia sobre el futuro del mismo.

### **2.5.3 Costo de capital:**

Para valorar un activo necesita conocer su flujo de efectivo, el tiempo durante el cual se producirá y la tasa de descuento o costo de oportunidad del capital, para traducir el flujo de efectivo en valor presente.

Cuando una empresa financia una inversión, suele utilizar tanto capital ajeno como capital propio. Como estos capitales reflejan diferencias de riesgo y de tratamientos fiscales, tienen diferentes costos. La misión del directivo financiero es combinar esos capitales de forma tal que el costo de capital total sea el mínimo posible. El costo de capital debe ser entendido como un costo de oportunidad, ya que, si la firma invierte dinero en un proyecto, se crea un costo de oportunidad: la posibilidad de invertir en otra alternativa de riesgo y rendimiento comparables.

¿Qué es lo que determina el rendimiento que los inversores exigen a los títulos de la empresa? Su costo de oportunidad, el rendimiento que el inversor podría obtener invirtiendo su dinero en otro activo con riesgo similar. Cuando el directivo financiero combina adecuadamente los títulos de la empresa, puede reducir el costo de capital. En última instancia, el costo de capital opera como una bisagra entre las decisiones de inversión y las decisiones de financiamiento y aparece así la cuestión del

presupuesto de capital, donde la eficiente asignación de los recursos juega un rol fundamental. (Dumrauf, 2010) (pp.391-392)

## **CAPÍTULO III. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **3.1 Enfoque de investigación**

La investigación asume un paradigma mixto, con un diseño exploratorio secuencial.

### **3.2 Contexto de investigación**

Se realizará un análisis interno de los componentes de la infraestructura, canales de promoción, proceso del servicio, de las finanzas y de los recursos humanos.

Asimismo, se realizará un análisis externo de los diferentes componentes como la economía, el flujo de turistas que entra al país, flujo de turistas que visita la capital, aspecto social, legal y tecnológico.

### **3.3 Población y Muestras**

**Universo.** Empresa Portuaria Nacional Oficina Central y Puerto Salvador Allende.

**Población.** 600 turistas que visitan semanalmente la Isla del Amor, equipo de Dirección de EPN Oficina Central y Puerto Salvador Allende.

**Nivel de confianza.** 95%

**Margen de error.** 5%

**Muestra:** 236 turistas que visitan la Isla del Amor, Gerente del Puerto Salvador Allende, Gerente de Marketing, Director de Ingeniería y Mantenimiento.

### 3.4 Técnicas, instrumentos y procedimientos

En la tabla No. 2 se pueden apreciar las técnicas, instrumentos y procedimientos que se aplicaron en la investigación.

**Tabla No. 2 – Técnicas, instrumentos y procedimientos aplicados en la investigación**

Tipo	Descripción de las fuentes	Instrumento para recopilación de datos	Procedimiento recolección de información	Procesamiento de la información	Tipo de análisis
Primaria	Interna: Gerente del Puerto Salvador Allende, Gerente de Marketing EPN. Director de Ingeniería y Mantenimiento EPN.	Entrevistas semiestructuradas individuales	Programar y realizar las entrevistas con los miembros del equipo de Dirección	Transcribir datos verbales en texto	Análisis de contenido.
Primaria	Externa: Turistas que visitan la Isla	Encuestas	Llenado de formularios en digital (Formularios de Google, <b>Ver Anexo I</b> )	Análisis de datos en Microsoft Excel	Resultados de encuestas
Secundaria	Interna: Página web/Redes sociales/Estado de Resultados APR LX 2022	Análisis de sitio web/ Monitoreo de redes sociales/Análisis de Estado de Resultados APR LX 2022	Descarga de informes. Solicitud de información a autoridades.	Análisis de datos en Microsoft Excel	Comparación de datos, proyecciones.



## **CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PRINCIPALES HALLAZGOS**

### **4.1 Diagnóstico General de los servicios ofertados en la Isla del Amor.**

#### **4.1.1. Análisis PESTEL**

##### **4.1.1.1 Contexto Político**

En el ámbito político, el enfoque gubernamental de Nicaragua, guiado por el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026, establece un marco significativo para proyectos de desarrollo turístico como el de la Isla del Amor. Este plan, que dicta las prioridades de la gestión pública, tiene como objetivo primordial la reducción de la pobreza y la disminución de las desigualdades, enfatizando políticas y estrategias que promuevan la transformación socioeconómica. El modelo subyacente del plan promueve la solidaridad y la participación ciudadana, principios que pueden traducirse en un fuerte apoyo a iniciativas turísticas que buscan el desarrollo comunitario y la generación de empleo.

En este contexto, el turismo se presenta como un sector clave para impulsar el crecimiento económico inclusivo y sostenible. El gobierno actual, al alinearse con este modelo de desarrollo humano, podría respaldar proyectos que fomenten la inversión en infraestructura turística y la mejora de servicios, al tiempo que potencian la identidad cultural y los valores de la comunidad.

##### **4.1.1.2 Contexto Económico**

La economía de Nicaragua ha mantenido un crecimiento continuo desde 2021, y se espera que esta tendencia positiva continúe en el tercer trimestre de 2023. El Índice Mensual de Actividad Económica (IMAE) indica que las actividades económicas están experimentando una consolidación, con un crecimiento interanual del 6.5% en mayo 2023. Esta recuperación se debe en parte a condiciones internas y externas favorables, como la disminución de las afectaciones de la pandemia gracias a los avances en la vacunación a nivel global e interno, así como un aumento en la demanda externa que ha impulsado las exportaciones nacionales y flujos externos en general.

Aunque se espera que estos factores continúen favoreciendo el crecimiento económico, hay nuevos desafíos que deben ser considerados debido al contexto internacional. Cabe mencionar que el rubro de mayor crecimiento fue el de hoteles y restaurantes con un 20.5%.

En cuanto al mercado laboral, se ha producido una reducción en la tasa de desempleo y un aumento en el empleo formal, aunque aún existe un rezago en el ritmo de crecimiento de la actividad económica. Esto se debe a la recomposición de la oferta y la demanda de trabajo a nivel global como consecuencia de la pandemia, lo que ha generado una reducción en la tasa de participación laboral. A pesar de esto, la tasa de desempleo se ha ubicado en un 3.2%, lo que representa una mejora en comparación con el primer trimestre de 2022.

La inflación interanual nacional ha sido presionada al alza por factores externos, como el aumento de los precios internacionales debido a los problemas de logística y ralentización del comercio derivados de la pandemia, el conflicto entre Rusia y Ucrania, que han afectado la oferta de materias primas a nivel global. En este contexto, la inflación interanual nacional ha llegado al 10.39% en marzo de 2023. Sin embargo, el Gobierno Central ha implementado medidas para atenuar estas presiones inflacionarias, incluyendo subsidios focalizados y una política de reducción de la tasa de deslizamiento cambiario desde 2019. (BCN, 2023)

#### **4.1.1.3 . Contexto Sociocultural**

El contexto sociocultural de Nicaragua ofrece un panorama prometedor para el desarrollo turístico de la Isla del Amor. Con un 76% de la población menor de 40 años, según datos del INIDE en 2020, el país cuenta con una población joven y dinámica, lo cual es un activo importante para el sector turístico que requiere de una fuerza laboral energética y adaptable. Esta demografía es particularmente relevante para la creación de una experiencia turística vibrante y contemporánea que pueda atraer tanto a visitantes nacionales como internacionales.

A pesar de enfrentar adversidades significativas en 2020, como los devastadores huracanes ETA e IOTA, y la pandemia de COVID-19, el país ha demostrado una capacidad de recuperación que es testimonio de la fortaleza y el espíritu comunitario de su gente. Estas experiencias han reforzado la resiliencia cultural y la solidaridad, aspectos que pueden ser canalizados en la prestación de servicios turísticos que resalten la identidad cultural nicaragüense y la hospitalidad inherente a su sociedad.

La recuperación de los sectores de empleo post-pandemia indica una tendencia positiva y una disposición para el crecimiento económico y social. La progresiva normalización de las actividades económicas y sociales proporciona una oportunidad para revitalizar el turismo, y proyectos como el de la Isla del Amor pueden capitalizar este momento, fomentando el empleo y el desarrollo de habilidades en la juventud, y a su vez enriqueciendo la oferta turística del país con experiencias auténticas que reflejen la rica dimensión sociocultural de Nicaragua.

#### **4.1.1.4 Contexto Tecnológico**

La infraestructura de telecomunicaciones robusta de Nicaragua es una ventaja competitiva en el desarrollo turístico de la Isla del Amor. Según datos de PRONICARAGUA (2022), la extensa cobertura de internet móvil y la penetración de telefonía móvil celular ofrecen una plataforma para estrategias de marketing digital efectivas y facilitan la conectividad y accesibilidad para los visitantes. La amplia red de fibra óptica y el acceso a servicios de banda ancha permiten una comunicación fluida y el uso de tecnologías emergentes en la gestión turística. Esto es esencial para el posicionamiento de la Isla del Amor en el mercado global, permitiendo la implementación de sistemas de reservas en línea, promoción a través de redes sociales y la mejora de la experiencia del visitante.

El acceso al internet móvil 4G en gran parte del país y la creciente adopción de teléfonos inteligentes también abren la puerta a oportunidades de turismo inteligente. Esto incluye el desarrollo de aplicaciones turísticas que proporcionen información en tiempo real, mapas interactivos, recomendaciones personalizadas y servicios de realidad aumentada que enriquecen la experiencia en la Isla. Además, la capacidad

de comunicación mejorada favorece la sostenibilidad operacional y la respuesta en tiempo real a las necesidades de los turistas, asegurando una visita sin problemas y aumentando la posibilidad de comentarios y reseñas positivas en línea después de cada visita.

#### **4.1.1.5 Contexto Ecológico**

El cambio climático es uno de los grandes desafíos que enfrenta la humanidad en la actualidad y Nicaragua está comprometida en reducir su impacto en la naturaleza. Para fortalecer la gobernanza de la acción climática en el país, el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional creó la Secretaría de Cambio Climático de la Presidencia de la República (SCCP) mediante el Decreto Presidencial No. 06-2021, que reforma el Decreto N°. 111-2007, Reglamento de la Ley N°. 290, Ley de Organización, Competencia y Procedimientos del Poder Ejecutivo. Además, en febrero de 2022 se emitió el Decreto Presidencial No. 04-2022 "Aprobación de la Política Nacional de Cambio Climático", cuyos principales objetivos según (MARENA, 2022) son:

- Alinear la acción climática al Plan de Lucha contra la Pobreza 2022-2026
- Fortalecer la capacidad de respuesta de la población ante los impactos del cambio climático
- Reforzar la intersectorialidad de la acción climática en áreas como ambiente, bosques y biodiversidad, energía y transporte, ciudades y asentamientos
- Asegurar la posición nacional sobre cambio climático en las negociaciones internacionales, bajo el principio de Responsabilidades Comunes pero Diferenciadas y Capacidades Respectivas.

El puerto y en particular la Isla del Amor, se encuentra expuesto a riesgos naturales que pueden poner en peligro la seguridad de los visitantes y trabajadores. Entre los fenómenos naturales que pueden afectar el puerto se encuentran los sismos y las fuertes lluvias causadas por cambios climáticos en el ecosistema.

#### **4.1.1.6 Contexto Legal**

Existen diferentes leyes que promueven la inversión en Nicaragua, dentro de las cuales podemos citar:

- Ley de Incentivos Turísticos (Ley 306)
- Ley de Concertación Tributaria (Ley 822)
- Ley de Admisión Temporal (Ley 382)

La Ley 344 de Promoción de Inversiones Extranjeras brinda a los inversionistas ciertas garantías esenciales, como la libertad para convertir la moneda, repatriar sus capitales y ganancias, y tener plenos derechos de propiedad sin discriminación alguna. Asimismo, esta ley ofrece protección completa de los derechos de propiedad intelectual, como patentes y marcas.

La Ley 540 de Mediación y Arbitraje, por otro lado, establece dos métodos alternativos al proceso judicial para la resolución rápida de controversias que surjan de las relaciones contractuales entre particulares.

En cuanto a la regulación de la Empresa Portuaria Nacional, la Ley General de Puertos de Nicaragua, Ley No.838 (2013) establece que es un ente de derecho público descentralizado con carácter autónomo, del dominio comercial del Estado, con personalidad jurídica, patrimonio propio y capacidad plena para ejercer derechos y contraer obligaciones.

En el artículo 26 de esta ley se establece que la toma de decisiones que implique obligaciones para la empresa estará a cargo de seis entes: Junta Directiva, Presidencia Ejecutiva, Dirección Portuaria Nacional (DPN), Dirección de Seguridad y Protección Portuaria (DSPP), Gerencia General y Gerencias de Puertos.

Adicionalmente existen otras regulaciones sobre el turismo en Nicaragua:

Ley 575, Reforma parcial a la Ley 306

Ley 495, Ley General de Turismo

Ley 690, Ley de Desarrollo de Zonas Costeras

Ley 694, Ley de Promoción de Ingreso de Residentes Pensionados y Residentes Rentistas.

Una limitación de la Ley 838 actual es que no se especifica explícitamente que los puertos turísticos puedan ser clasificados como centros turísticos, ya que los puertos que se utilizan para el turismo se incluyen en el régimen de los puertos comerciales, tal como se establece en el artículo 9 de la mencionada ley.

#### **4.1.2 Análisis interno**

De acuerdo a la entrevista abierta realizada a la Gerencia del Puerto Salvador Allende, Director de Dirección General Portuaria Nacional, Gerente de Mercadeo de EPN y Coordinador de la Isla del Amor se recabó la siguiente información:

##### **4.1.2.1 Recursos Humanos**

Al 15 de abril del 2023, la fuerza laboral de la Isla del Amor consta de 14 trabajadores, divididos de la siguiente manera:

1. 1 Coordinador
2. 1 Ama de Llaves
3. 1 Electricista
4. 1 Técnico en Sonido
5. 10 Auxiliares de Mantenimiento.

##### **4.1.2.2 Seguridad**

Se han actualizado continuamente los planes de seguridad portuaria con el objetivo de prevenir cualquier tipo de daño colateral, ya sea por motivos climáticos, políticos, sociales o de salud.

El Puerto Salvador Allende ha sido considerado un puerto seguro y de alta calidad para los visitantes nacionales y extranjeros según hace constar el sitio web del INTUR.

#### **4.1.2.3 Infraestructura**

La Isla del Amor ya cuenta con una infraestructura variada y atractiva, que incluye restaurantes, zonas de picnic, áreas de camping, cabañas, entre otros servicios y espacios. Esta diversidad en la oferta actual sugiere que la Isla posee un potencial considerable para el desarrollo de nuevas instalaciones que complementen y amplíen las experiencias disponibles para los visitantes. La presencia de espacios como ranchos, piscinas y áreas de juegos indica que la Isla tiene la capacidad de adaptarse y evolucionar, integrando nuevas ofertas que respondan a las tendencias emergentes del turismo y a las expectativas cambiantes de los turistas.

En este contexto, hay una oportunidad significativa para explorar la posibilidad de desarrollar un espacio adicional en la Isla que ofrezca un tipo de servicio diferente, potenciando así la atracción de la Isla y aumentando su valor como destino turístico. Este nuevo espacio podría estar enfocado en ofrecer una experiencia única que no solo atraiga a nuevos visitantes, sino que también enriquezca la estancia de los visitantes actuales, proporcionándoles más opciones y razones para disfrutar de su tiempo en la Isla.

La adición de tal espacio no solo significaría un crecimiento en términos de infraestructura física, sino que también representaría una evolución en la oferta turística de la Isla, mejorando la competitividad de la Isla del Amor en el panorama turístico.

#### **4.1.2.4 Finanzas**

Aun con la inversión ejecutada en la Isla del Amor, el Puerto Salvador Allende no ha logrado obtener utilidades registrando una pérdida neta de C\$ 69,065,467.87 en el año 2022.

No obstante, el proyecto de la Isla del Amor puede seguirse consolidando y explotando con el fin de mejorar la situación financiera del Puerto como tal al posicionarlo como un atractivo turístico de mayor relevancia.

#### **4.1.2.5 Marketing**

Actualmente la Isla del Amor es una de las principales atracciones ofertadas en las redes sociales del Puerto Salvador Allende.

La demanda es cíclica o estacional, puesto que en algunos meses se registran más visitas de turistas que en otros.

Si bien la Gerencia de Marketing de la Empresa ha definido algunas estrategias de promoción en conjunto con la Gerencia del Puerto Salvador Allende, y también se han desarrollado diagnósticos y planes de mercadeo de todo el puerto en general, se necesitan definir algunas variables específicas en la Isla del Amor, como por ejemplo el público objetivo, identificar los competidores, entre otros.

De la misma manera se necesita conocer estrategias concretas sobre: campañas de publicidad, marketing de contenido, promociones y descuentos, programas de fidelización y optimización de los momentos de la verdad.

#### **4.2 Diagnóstico de los servicios y percepción de los clientes sobre la Isla del Amor.**

En el desarrollo de un plan estratégico para potenciar la Isla del Amor como destino turístico, la incorporación de un SPA surge como una iniciativa prometedora, respaldada por datos concretos obtenidos de una encuesta a visitantes actuales y potenciales. Este diagnóstico profundiza en la comprensión de las preferencias y percepciones de los clientes, utilizando información detallada de la encuesta para validar la propuesta del SPA.

De los encuestados, 129 personas mencionaron específicamente la incorporación de un SPA como una mejora deseada, lo que representa un 54.2% del total. Esta sugerencia es significativa, representando un porcentaje importante de las respuestas, lo que indica un claro interés en servicios de bienestar y relajación. Además, al indagar



sobre la viabilidad de construir un SPA en la Isla, una abrumadora mayoría (230 de 236 respuestas, es decir el equivalente al 97.5% de las respuestas) afirmó que sería una adición viable y deseable. Este fuerte apoyo sugiere una alta demanda potencial y una buena acogida por parte de los visitantes.

La experiencia general de los visitantes en la Isla del Amor es mayoritariamente positiva. De los encuestados, 203 calificaron su experiencia como "Excelente", lo que representa aproximadamente el 86% de las respuestas. Otros 21 y 9 visitantes calificaron su experiencia como "Muy buena" y "Buena", respectivamente. Estas cifras subrayan una satisfacción general alta entre los visitantes actuales. En cuanto a la recomendación del destino, 205 encuestados afirmaron que definitivamente recomendarían la Isla del Amor, y 28 indicaron que probablemente lo harían. Solo 3 personas se mostraron indecisas o negativas. Esta tendencia en las respuestas indica una fuerte lealtad y un potencial para la promoción orgánica del destino.

La encuesta también proporcionó datos demográficos valiosos que ayudan a caracterizar al cliente actual y potencial.

#### **4.3 Análisis de oportunidades para el desarrollo turístico en la Isla del Amor.**

Para el análisis de las oportunidades que tiene la Isla del Amor – Puerto Salvador Allende para su desarrollo turístico, se ha diseñado la siguiente matriz FODA que puede apreciarse en la tabla no.3.

**Tabla No. 3 – Matriz FODA Isla del Amor – Puerto Salvador Allende**

<h1 style="margin: 0;">MATRIZ FODA</h1>	<p style="text-align: center;"><b><u>Fortalezas (F)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Alto interés en servicios de bienestar:</b> 54.2% de los encuestados sugirieron mejoras relacionadas con un SPA, demostrando un claro interés en estos servicios.</li> <li>2. <b>Positiva percepción del destino:</b> 86.0% de los visitantes calificaron su experiencia como "Excelente", indicando una alta satisfacción general.</li> <li>3. <b>Fuerte potencial de recomendación:</b> 86.9% definitivamente recomendarían la Isla, lo cual es crucial para el marketing orgánico.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b><u>Debilidades (D)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Limitada oferta de servicios actuales:</b> La actual oferta turística no incluye servicios de bienestar, lo cual es un área no explotada.</li> <li>2. <b>Desafíos en marketing y promoción:</b> Necesidad de estrategias efectivas para promocionar el nuevo SPA a un público más amplio y diversificado.</li> </ol>
	<p style="text-align: center;"><b><u>Oportunidades (O)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Expansión del Mercado:</b> Con un 97.5% considerando viable un SPA, existe un gran potencial para atraer a un segmento de mercado que busca bienestar y relajación.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b><u>Estrategia FO (Maxi-Maxi)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Marketing enfocado:</b> Desarrollar campañas que resalten la combinación única de relajación y belleza natural que ofrece el SPA en la Isla.</li> </ol>

<p>2. <b>Atracción de turistas internacionales:</b> Perfiles como el del cliente potencial identificado en la encuesta indica un interés de visitantes extranjeros en experiencias únicas de bienestar.</p>	<p>2. <b>Experiencias personalizadas:</b> Crear servicios de SPA adaptados a las preferencias de bienestar de los visitantes actuales y potenciales.</p>	<p>agencias de viajes y operadores turísticos para promocionar el SPA a nivel nacional e internacional.</p>
<p><b><u>Amenazas (A)</u></b></p> <p>1. <b>Inflación:</b> La presión inflacionaria puede afectar el presupuesto de los turistas y reducir la demanda turística.</p> <p>2. <b>Desafíos sociales:</b> Los desafíos sociales dentro y fuera del país pueden limitar la capacidad de la Isla del Amor para competir con otros destinos turísticos</p>	<p><b><u>Estrategia FA (Maxi-Mini)</u></b></p> <p>1. <b>Diversificación de ofertas:</b> Desarrollar una gama de servicios que atraigan tanto a visitantes nacionales como internacionales.</p> <p>2. <b>Promoción de experiencias únicas:</b> Resaltar los aspectos únicos del SPA en la Isla, como tratamientos inspirados en la naturaleza local.</p>	<p><b><u>Estrategia DA (Mini-Mini)</u></b></p> <p>1. <b>Estrategias de precios competitivos:</b> Establecer una estructura de precios atractiva para mantener la competitividad frente a otros destinos.</p> <p>2. <b>Adaptabilidad a cambios de tendencia:</b> Mantenerse flexible y adaptar la oferta a las cambiantes preferencias de los visitantes.</p>

## **CAPÍTULO V. PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

### **5.1 Caracterización de la demanda del servicio de SPA en la Isla del Amor – Puerto Salvador Allende**

El cliente actual que está llegando a la Isla del Amor, según la encuesta aplicada es nicaragüense, 31 años como promedio de edad, empleada a tiempo completo, soltera, con ingresos de \$500 a \$1000 mensuales. Sus intereses incluyen viajar, estudiar, leer, y pasar tiempo con familia y amigos. Busca un balance entre el trabajo y la vida personal, y desea lugares para desconectar y alcanzar bienestar.

El cliente potencial que estaría llegando a la Isla del Amor, es estadounidense, 40 años, freelancer/empresaria, casada, con ingresos superiores a \$3000 mensuales. Sus intereses son viajar, conocer lugares nuevos y exóticos, y vivir experiencias de bienestar. Busca destinos que ofrezcan relax y bienestar en un entorno natural

En base a los resultados de la encuesta aplicada (muestra poblacional) a 236 visitantes y/o turistas de la Isla del Amor, revela que existe una demanda del Servicio de SPA, observar en encuesta, pregunta número 16 (de cada 10 visitantes y/o turistas, menos de 1 no considera viable la construcción de un SPA en la Isla del Amor.

Adicionalmente, la encuesta revela, entre otros estudios de la demanda del mercado importantes; que los de construirse el SPA en la Isla del Amor, el 97.5 por ciento de los encuestados están dispuesto a solicitar los servicios descritos en la pregunta 17 de la encuesta.

### **5.2 Plan estratégico para la construcción de un SPA en la Isla del Amor – Puerto Salvador Allende.**

#### **5.2.1 Visión:**

Convertir la Isla del Amor en un referente de bienestar y relajación, combinando la belleza natural del entorno con un servicio de SPA atractivo al mercado local e internacional.

### **5.2.2 Misión:**

Ofrecer experiencias de bienestar únicas y personalizadas, promoviendo el cuidado integral a través de servicios de SPA innovadores y sostenibles.

### **5.2.3 Objetivos estratégicos**

- Establecer el SPA como un servicio clave en la Isla del Amor para el año 2025.
- Lograr una ocupación mínima del 50% en los servicios del SPA durante el primer año de operación.
- Alcanzar una puntuación de satisfacción del cliente de 4.5/5 o superior en las encuestas de retroalimentación.

### **5.2.4 Estrategias y acciones**

- Construcción Sostenible y Diseño Innovador: Utilizar materiales eco-amigables y diseño que se integre con el entorno natural.
- Marketing y Promoción: Campañas dirigidas a mercados clave, utilizando medios digitales y colaboraciones con influencers en bienestar.
- Formación y Desarrollo del Personal: Capacitación en técnicas de bienestar modernas y atención al cliente de alta calidad.

### **5.2.5 Plan de implementación**

A continuación se presenta la siguiente tabla con el plan de implementación propuesto para la construcción del SPA en la Isla del Amor – Puerto Salvador Allende.

**Tabla No. 4 – Plan de implementación propuesto para la construcción del SPA en la Isla del Amor – Puerto Salvador Allende**

<b>Estrategia</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsables</b>	<b>Período</b>
Planificación y Diseño	Investigación Preliminar	Director General Portuario Nacional EPN	dic-23
	Diseño Arquitectónico y Planificación	Director General Portuario Nacional EPN	ene-24
	Adquisición de Permisos	Director General Portuario Nacional EPN	ene-24
Construcción y Desarrollo	Contratación de Proveedores y Contratistas	Director General Portuario Nacional EPN	ene-24
	Adquisición de Equipos y Materiales	Director de Adquisiciones EPN	feb-24
	Construcción de las Instalaciones	Director General Portuario Nacional EPN	feb-24
Reclutamiento y Capacitación	Contratación de Personal Especializado	Gerente de Recursos Humanos EPN	mar-24
	Programa de Capacitación para el Personal	Gerente Puerto Salvador Allende y Gerente de Recursos Humanos EPN	mar-24
Marketing y Promoción	Desarrollo y Lanzamiento de Campañas	Gerente de Marketing EPN	mar-24
	Creación de Paquetes Turísticos	Gerente de Marketing EPN	abr-24
Apertura y Operación Inicial	Evento de Inauguración	Gerente Puerto Salvador Allende y Coordinador del SPA	abr-24
	Monitoreo y Ajuste de Operaciones	Gerente Puerto Salvador Allende y Coordinador del SPA	may-24

## **5.2.6 Evaluación financiera**

### **5.2.6.1 Proyecciones financieras**

El Puerto Salvador Allende en el año 2024 (incluido el proyecto de desarrollo SPA) se proyecta una tendencia descendente de sus ingresos en concepto de prestación de servicios de turismo, en un monto por el orden de los C\$50,314.1 miles, levemente inferior en 4.41% con relación al año 2023. Este resultado es debido al impacto positivo de los ingresos anuales adicionales del presente proyecto de desarrollo (SPA) por el orden de los C\$5,876.9 miles. Este proyecto, en términos generales vendrá a reducir

la tendencia descendente de los ingresos anuales en un 11.17%, frente al año 2023 (sin proyecto).

Por su parte, los gastos en el año 2024, presentan una tendencia descendente, al proyectarse un monto por el orden de los C\$112,292.1 miles, 17.12% inferiores frente al año 2023. En términos generales, los gastos se proyectan con una reducción de 2.37%, con relación al año 2023 (sin proyecto).

El margen financiero neto (antes de impuesto), en el año 2024, presenta una tendencia descendente al proyectarse un monto por el orden de los -C\$61,909.8 miles, 25.2% inferiores con respecto al año 2023. En términos generales, le margen financiero neto se proyecta con una mejoría de 3.22%, con relación al año 2023 (sin proyecto).

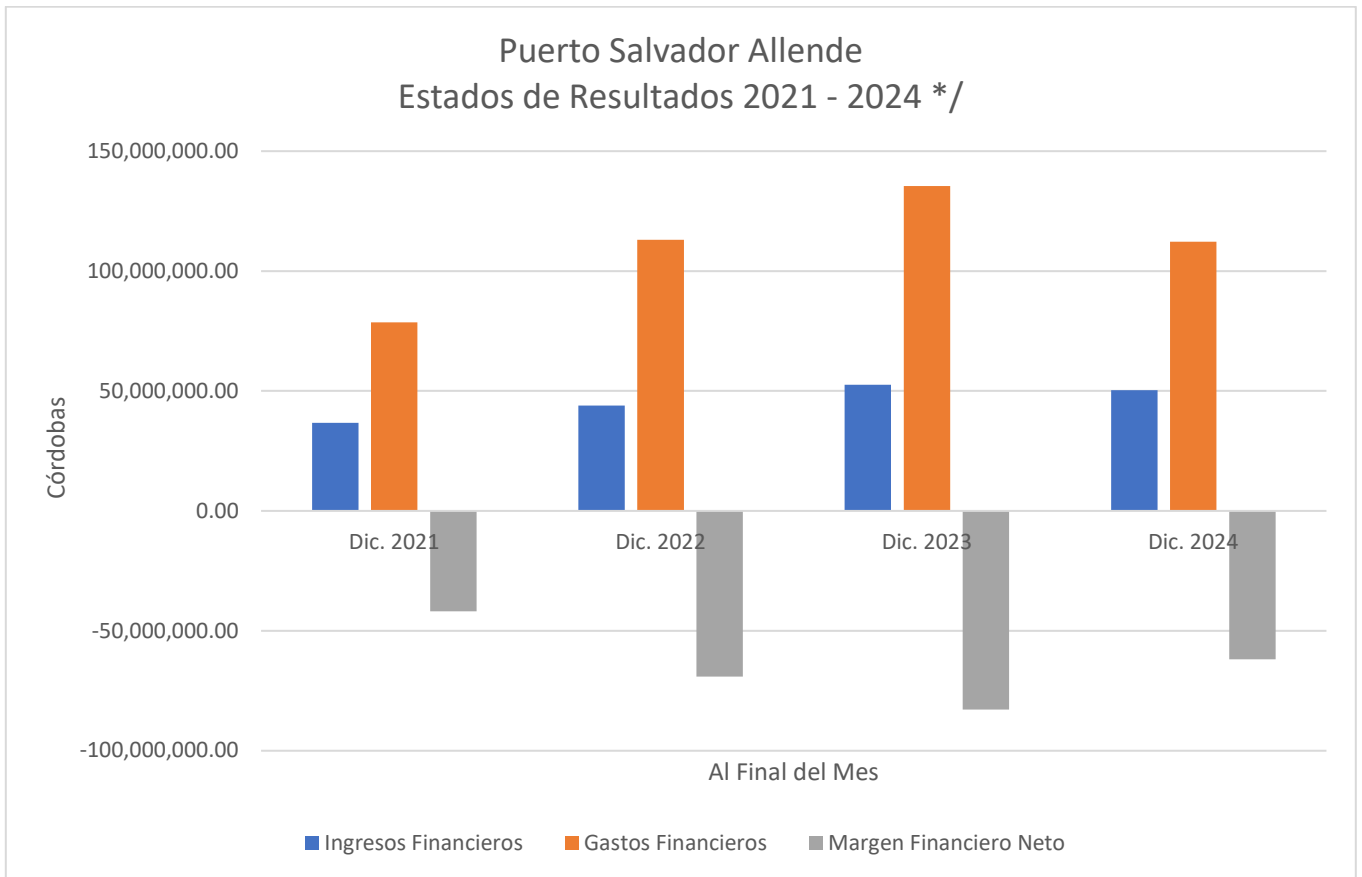
**Observar Tabla No. 5. e ilustración No. 2.,** que se insertan a continuación:

**Tabla No. 5. Estado de Resultado Proyectado del Puerto Salvador Allende período 2021 – 2024 (con SPA).**

<b>Conceptos</b>	<b>Dic. 21</b>	<b>Dic. 22</b>	<b>Dic. 23 */</b>	<b>Dic. 24 **/</b>
<b>I. Ingresos Financieros.</b>				
1. Ingresos por Servicios.	12,129,080.54	15,350,837.04	19,428,019.36	17,703,850.05
3. Otros Ingresos	24,610,285.13	28,586,961.96	33,206,615.00	32,610,281.29
<b>Ingresos Totales:</b>	<b>36,739,365.67</b>	<b>43,937,798.99</b>	<b>52,634,634.16</b>	<b>50,314,131.34</b>
<b>II. Gastos Financieros.</b>				
1. Gastos de Operación.	61,815,185.88	87,818,733.18	105,201,149.09	87,441,918.78
<b>Gastos Totales:</b>	<b>61,815,185.88</b>	<b>87,818,733.18</b>	<b>105,201,149.09</b>	<b>87,441,918.78</b>
<b>III. Margen Financiero Bruto (I – II):</b>	<b>-25,075,820.21</b>	<b>-43,880,934.19</b>	<b>-52,566,514.90</b>	<b>-37,127,787.44</b>
1. Gastos de Administración.	16,848,304.99	25,284,405.68	30,289,078.62	24,850,191.33

2. Otros Ingresos Financieros Netos.	42,107.12	99,874.46	91,141.32	68,175.77
<b>IV. Margen Financiero Neto:</b>	<b>-41,882,018.08</b>	<b>-69,065,465.87</b>	<b>-82,764,452.20</b>	<b>-61,909,803.00</b>
1. Impuesto a la Renta (30%)				
<b>V. Resultado Acumulado:</b>	<b>-41,882,018.08</b>	<b>-69,065,465.87</b>	<b>-82,764,452.20</b>	<b>-61,909,803.00</b>

**Ilustración No. 2 – Estado de Resultado Proyectado del Puerto Salvador Allende período 2021 – 2024 (con SPA)**



En la ilustración No. 2 se observa la tendencia de los ingresos y egresos en el estado de resultados del Puerto Salvador Allende.



A continuación, se presenta el presupuesto de gastos conforme el plan detallado anteriormente:

**Tabla No. 6. Presupuesto de gastos de diciembre 2023 a mayo 2024 del plan de implementación propuesto para la construcción del SPA en la Isla del Amor – Puerto Salvador Allende.**

<b>Construcción del SPA en la Isla del Amor</b>		
<b>Etapas</b>	<b>Descripción</b>	<b>Total</b>
<b>Planificación y Diseño</b>	Preliminares	112,433.20
	<b>Construcción y Desarrollo</b>	
	Fundaciones	140,761.49
	Estructura de Concreto	101,965.58
	Mampostería	81,198.03
	Techos y Fascias.	245,856.33
	Acabados	123,872.20
	Cielo Rasos	87,839.97
	Pisos	70,545.01
	Puertas	85,016.00
	Ventanas	43,606.94
	Obras Sanitarias	132,494.35
	Electricidad	221,879.55
	Obras Exteriores	11,121.69
	Pintura	28,269.00
	Limpieza Final y Entrega	37,500.00
	Mobiliario, Equipos, y Accesorios por Áreas.	1,295,342.43
	Sub Total: (Incluido Mano de Obra)	2,819,701.77
<b>Reclutamiento, capacitación, marketing y apertura</b>	Costos Indirectos	225,576.14
	Costos de Administración	213,169.45
	Otros gastos	162,922.37
	Sub Total	3,421,369.73
	Impuestos	513,205.46
	<b>Costo Total</b>	<b>3,934,575.19</b>

### 5.2.6.2 Prueba de viabilidad y análisis de sensibilidad

La evaluación financiera y económica de la presente propuesta de proyecto de inversión, calculada durante un período de cinco (5) años de vida útil, medido a través del Valor Actual Neto (VAN) = C\$7,149.1 miles (siete millones ciento cuarenta y nueve mil cien miles de córdobas), con una Tasa Interna de Retorno (TIR) = 66% (sesenta y seis puntos porcentuales), siendo ésta tasa mayor > que la Tasa de Rentabilidad Esperada Máxima (TREMA) o Costo de Oportunidad del Capital (COC), (66% > 10%), lo que demuestra que el capital que se invierte en el desarrollo de la presente propuesta de proyecto es viable y tiene un impacto positivo sobre las ganancias monetarias del SPA – Isla del Amor, Puerto Salvador Allende, Managua. Este proyecto generará rentabilidad económica y social, por lo que es una excelente alternativa de inversión. **Observar tabla** que se inserta a continuación:

**Tabla No. 7. Flujo de Caja Projectado del SPA en la Isla del Amor – Puerto Salvador Allende (En miles de córdobas).**

Conceptos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>I. Ingresos (Ventas)</b>		<b>5,876.9</b>	<b>6,170.7</b>	<b>6,479.2</b>	<b>6,803.2</b>	<b>7,143.4</b>
<b>II. Gastos</b>		<b>3,206.5</b>	<b>3,366.8</b>	<b>3,535.2</b>	<b>3,711.9</b>	<b>3,897.5</b>
1.Costos Variables.		1,339.2	1,406.1	1,406.5	1,550.3	1,627.8
2.Costos Fijos.		1,867.3	1,960.7	2,058.7	2,161.6	2,269.7
<b>III. Ingresos No Operacionales</b>	<b>-3,934.6</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>
1. Aporte de Capital (Inicial).	3,934.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
<b>IV. Flujo de Efectivo.</b>	<b>-3,934.6</b>	<b>2,670.4</b>	<b>2,803.9</b>	<b>2,944.1</b>	<b>3,091.3</b>	<b>3,245.9</b>

<b>COC</b>	<b>10%</b>
<b>VAN</b>	<b>C\$7,149.1</b>
<b>TIR</b>	<b>66%</b>

La evaluación financiera (prueba de sensibilidad al 5% de disminución de los ingresos anuales y al 5% de aumentos de costos operativos anuales) de la presente propuesta de proyecto de inversión, calculada durante un período de cinco (5) años de vida útil, medido a través del Valor Actual Neto (VAN) = C\$3,600.7 miles (tres millones seiscientos mil setecientos miles de córdobas), con una Tasa Interna de Retorno (TIR) = 40% (cuarenta puntos porcentuales), siendo ésta tasa mayor > que la Tasa de Rentabilidad Esperada Máxima (TREMA) o Costo de Oportunidad del Capital (COC), (40% > 10%), lo que demuestra que el capital que se invierte en el desarrollo de la presente propuesta de proyecto es viable y tiene un impacto positivo sobre las ganancias monetarias del SPA – Isla del Amor, Puerto Salvador Allende, Managua. Este proyecto generará rentabilidad económica y social, por lo que es una excelente alternativa de inversión. **Observar tabla** que se inserta a continuación:

**Tabla No. 8. Flujo de Caja Proyectado con análisis de sensibilidad del SPA en la Isla del Amor – Puerto Salvador Allende (En miles de córdobas).**

Conceptos		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>I. Ingresos (Ventas)</b>			<b>5,342.7</b>	<b>5,609.7</b>	<b>5,890.2</b>	<b>6,184.7</b>	<b>6,494.0</b>
<b>II. Gastos</b>			<b>3,527.1</b>	<b>3,703.5</b>	<b>3,888.7</b>	<b>4,083.1</b>	<b>4,287.3</b>
1. Costos Variables.			1,473.1	1,546.8	1,624.1	1,705.3	1,790.6
2. Costos Fijos.			2,054.0	2,156.7	2,264.6	2,377.8	2,496.7
<b>III. Ingresos No Operacionales</b>		<b>-3,934.6</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>
1. Aporte de Capital (Inicial).		3,934.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
<b>IV. Flujo de Efectivo.</b>		<b>-3,934.6</b>	<b>1,815.5</b>	<b>1,906.2</b>	<b>2,001.5</b>	<b>2,101.6</b>	<b>2,206.7</b>
<b>COC</b>	<b>10%</b>						
<b>VAN</b>	<b>C\$3,600.7</b>						
<b>TIR</b>	<b>40%</b>						

## **5.2.7 Organización de los recursos humanos**

### **5.2.7.1 Valores organizacionales**

La organización de los recursos humanos tendrá como pilares los siguientes valores sobre los cuales se centrará el proceso de reclutamiento y selección de personal que laborará en el Spa de la Isla del Amor – Puerto Salvador Allende:

**Honestidad:** Construimos nuestros cimientos sobre la verdad y la transparencia. No ocultamos información, decimos la verdad y hacemos lo que decimos con integridad y transparencia, generando confianza en nuestros valiosos clientes, proveedores y trabajadores.

**Respeto:** Acá valoramos la diversidad de perspectivas y la grandeza que cada individuo aporta a nuestro equipo. No toleramos el trato irrespetuoso ni la discriminación, cultivando un ambiente donde nuestros asociados se sienten valorados y nuestros clientes se sienten apreciados.

**Calidad del Servicio:** En nuestra travesía hacia la excelencia, la calidad del servicio es nuestra brújula. No comprometemos la calidad, ya que cuidamos cada detalle y superamos expectativas.

**Eficiencia:** Nos movemos con la precisión y velocidad. No perdemos tiempo ni recursos innecesarios, optimizando nuestras operaciones y asegurando que cada momento cuente.

**Responsabilidad:** Reconocemos el peso de nuestra responsabilidad en el éxito de nuestra empresa y la satisfacción de nuestros clientes. No evadimos nuestras responsabilidades ni delegamos sin seguimiento, asumiendo con diligencia nuestros compromisos para ofrecer un servicio confiable y de calidad.

**Compañerismo:** Estamos unidos por una visión común. No permitimos la rivalidad ni la competencia desleal entre compañeros, extendiendo una mano amiga, compartiendo conocimientos y apoyándonos en cada desafío, para brindar un servicio excepcional basado en la colaboración.

**Compromiso:** Nuestro compromiso es el faro que nos guía en todas nuestras travesías. No nos conformamos con lo mínimo ni dejamos pendientes, nos esforzamos por superar las expectativas de nuestros clientes en cada oportunidad, demostrando nuestra dedicación y entrega incansable a la excelencia en el servicio.

**Disciplina:** La disciplina es la marea que nos lleva a la grandeza. No descuidamos nuestros procesos ni bajamos nuestros estándares, nos regimos por procesos y mantenemos altos estándares en cada aspecto de nuestro trabajo.

**Accesibilidad:** Las puertas siempre están abiertas. No ponemos barreras ni obstáculos innecesarios, nos esforzamos por eliminar barreras y facilitar el acceso a nuestros servicios para todos nuestros asociados.

**Integridad:** La integridad es nuestra ancla moral. No actuamos de manera deshonesto ni comprometemos nuestros valores éticos, guiando nuestras acciones hacia un servicio auténtico y confiable que nuestros clientes pueden sentir y confiar. No sacrificamos nuestra integridad por conveniencia, manteniendo siempre la honestidad y la transparencia en todo lo que hacemos.

**Liderazgo:** Cada uno de nosotros tiene el potencial de ser un líder. No nos conformamos con seguir la corriente, desafiamos los límites y rompemos barreras. No permitimos que el conformismo nos detenga, sino que lideramos con valentía, inspirando a otros a superar expectativas y trazar un nuevo rumbo en nuestra industria. Nos convertimos en líderes en nuestra industria, trazando el rumbo hacia un futuro portuario brillante.

### 5.2.7.2 Organigrama de puestos Spa Isla del Amor – Puerto Salvador Allende

A continuación, se adjunta la propuesta de organigrama de puestos para el SPA que estará funcionando en la Isla del Amor.

#### Ilustración No. 3 – Organigrama de puestos Spa Isla del Amor.



El spa contará con una estructura pequeña de funcionamiento para optimizar los costos operacionales.

### 5.2.7.3 Competencias requeridas para la contratación del personal

A continuación se describen las competencias requeridas para el proceso de reclutamiento y selección del personal que laborará en el Spa conforme la siguiente tabla que se presenta a continuación:

**Tabla No. 9. Competencias requeridas para la contratación del personal que laborará en el Spa Isla del Amor – Puerto Salvador Allende**

Puesto	Competencias Requeridas
Coordinador	1. Liderazgo y gestión de equipos
	2. Planificación y organización
	3. Gestión de calidad y mejora continua
	4. Inglés Intermedio
	5. Empatía y comprensión hacia las necesidades y preferencias de los clientes.
Terapeuta de SPA	1. Conocimientos avanzados en técnicas de masajes, tratamientos faciales y corporales.
	2. Habilidades para brindar un trato cálido y personalizado a los clientes.
	3. Capacidad para adaptar los servicios a las necesidades y preferencias individuales de cada cliente.
	4. Inglés básico
	5. Habilidad para trabajar en equipo y mantener un ambiente armonioso en el SPA.
Recepcionista	1. Excelentes habilidades de comunicación y atención al cliente.
	2. Inglés básico
	3. Capacidad para gestionar reservas y programar los servicios de manera eficiente.
	4. Habilidad para resolver problemas y manejar situaciones de manera proactiva.
	5. Empatía y comprensión hacia las necesidades y preferencias de los clientes.

### 5.2.8 Acciones de marketing

A continuación se presenta la siguiente tabla con las acciones específicas de marketing para promocionar el Spa de la Isla del Amor – Puerto Salvador Allende.

**Tabla No. 10. Estrategia de Marketing Mix Spa Isla del Amor – Puerto Salvador Allende**

<b>Marketing Mix</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Acciones</b>
<b>Producto (Servicio de SPA)</b>	Diversidad de Servicios	Ofrecer una variedad de servicios de bienestar, incluyendo masajes, tratamientos faciales y corporales, sauna, yoga, entre otros, con altos estándares de calidad y personalización.
	Calidad de Servicios	Ocupar productos de gama, ofrecidos por laboratorios reconocidos y no productos del supermercado o gama comercial de baja calidad
<b>Precio</b>	Estrategia de Precios Competitivos	Establecer precios atractivos y competitivos en comparación con otros spas de Managua, considerando el valor agregado de la experiencia ofrecida.
	Descuentos y Ofertas Especiales	Implementar promociones especiales para clientes , ofreciendo descuentos exclusivos y paquetes promocionales que fomenten la reserva anticipada de servicios. Realizar combos con el servicio de alojamiento de la Isla



<b>Marketing Mix</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Acciones</b>
	Canales de Distribución	Establecer alianzas con agencias de viajes y operadores turísticos locales e internacionales para promocionar el SPA como una experiencia única y atractiva para turistas extranjeros.
<b>Promoción</b>	Estrategia de Comunicación	Implementar campañas de marketing digital dirigidas específicamente a mercados extranjeros, utilizando redes sociales, publicidad en línea y contenido multilingüe en páginas web y motores de búsqueda
	Colaboraciones y Alianzas Estratégicas	Establecer alianzas con hoteles, aerolíneas y otros actores del sector turístico para promocionar el SPA como un destino atractivo para turistas internacionales.
	Contenido Multilingüe	Adaptar el contenido de marketing al idioma inglés para facilitar la comunicación con clientes extranjeros y brindarles una experiencia más cercana y personalizada.

<b>Marketing Mix</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Acciones</b>
	Recepción y Atención Multicultural	Capacitar al personal de recepción en la atención a clientes de diferentes culturas, con énfasis en la empatía y el respeto hacia las costumbres y preferencias individuales de cada cliente.
<b>Proceso</b>	Proceso de Atención al Cliente	Diseñar un proceso de atención al cliente fluido y eficiente, desde la reserva de servicios hasta la despedida, optimizando los tiempos de espera y brindando un trato personalizado.
<b>Evidencia Física</b>	Diseño del Espacio	Asegurar un diseño de interiores y exteriores que refleje la filosofía del bienestar, con instalaciones limpias, modernas y acogedoras, generando una experiencia visualmente agradable.
	Testimonios y Opiniones Multiculturales	Recopilar y mostrar testimonios positivos de clientes extranjeros satisfechos, reflejando la diversidad de culturas y nacionalidades que han tenido una experiencia satisfactoria en el SPA.

## 5.2.9 Ubicación física.

### 5.2.9.1 Localización:

La Isla del Amor está ubicada en el Lago Xolotlán, Managua. Sus coordenadas son 12°10'36" Norte y 86°18'52" Oeste. Observar la siguiente ilustración:

**Ilustración No. 4 – Localización Isla del Amor – Puerto Salvador Allende.**



La ilustración muestra una foto panorámica de la Isla del Amor.

Dentro de la Isla, la propuesta de ubicación del SPA se encuentra contenido en el plano descrito en la siguiente ilustración.

**Ilustración No. 5 – Ubicación del Spa Isla del Amor – Puerto Salvador Allende.**





## VI. CONCLUSIONES

- El desarrollo del Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico de la Isla del Amor, como se detalla anteriormente, cumple con el objetivo principal de identificar y proponer estrategias para potenciar el turismo en la Isla. La implementación de servicios de SPA, identificados como una necesidad clave a través del análisis PESTEL y el estudio de mercado, contribuirá a maximizar el potencial turístico de la Isla. Este enfoque estratégico responde al objetivo de diversificar la oferta turística y satisfacer las demandas identificadas, generando a su vez mayores ingresos para la Isla del Amor adscrita al Puerto Salvador Allende que administra la Empresa Portuaria Nacional.
- La estrategia de marketing propuesta está alineada con el segundo objetivo del estudio: ampliar la base de clientes y atraer a un mercado turístico más diverso. Conforme a los análisis demográficos y de tendencias del mercado presentados, esta estrategia permitirá captar un segmento creciente de turistas internacionales interesados en el bienestar y la salud. Este enfoque se alinea con los patrones emergentes en el turismo global y aprovecha las fortalezas identificadas en la Isla del Amor.
- La evaluación financiera y económica realizada demuestra que la inversión en el desarrollo del SPA es viable, generando rentabilidad económica y beneficios sociales, en línea con el tercer objetivo del estudio. Aunque el impacto financiero en la situación global del Puerto Salvador Allende puede ser moderado, los resultados indican que la utilidad y el impacto social del proyecto beneficiarán significativamente a la Empresa y a los visitantes. Este hallazgo subraya la viabilidad del proyecto como una inversión atractiva y su capacidad para mejorar la oferta turística de la Isla.

## VII. RECOMENDACIONES

- De acuerdo con los objetivos del estudio y los hallazgos encontrados, se recomienda a la Gerencia de Mercadeo implementar estrategias de marketing digital orientadas a mercados internacionales. Este enfoque debe aprovechar los datos demográficos y preferencias de los visitantes identificados en la encuesta, enfatizando la promoción de servicios de bienestar y turismo de salud que son altamente demandados por estos segmentos.
- Siguiendo los resultados de la matriz FODA y los análisis de mercado del capítulo V, se sugiere establecer alianzas estratégicas con hoteles y agencias de viajes. Estas alianzas ayudarán a promocionar el SPA como una experiencia complementaria, alineándose con el objetivo de aumentar la afluencia de visitantes y maximizar el potencial turístico de la Isla
- Basado en los objetivos estratégicos del proyecto y la necesidad de satisfacción del cliente identificada en la encuesta, se debe mantener un enfoque constante en la calidad del servicio. Esto incluye el establecimiento de protocolos de atención al cliente y seguimiento para asegurar experiencias positivas que refuercen la fidelidad y recomendación de los clientes.
- Se recomienda realizar encuestas de satisfacción periódicas para obtener retroalimentación directa de los clientes. Estas encuestas proporcionarán datos valiosos para mejorar continuamente la experiencia del cliente en el SPA, en línea con la meta de alcanzar altos estándares de satisfacción del cliente.
- De acuerdo con la evaluación financiera presentada, es vital que la Gerencia del Puerto monitoree continuamente el rendimiento financiero del SPA. Esto permitirá ajustar estrategias para maximizar la rentabilidad y eficiencia del negocio, garantizando así la sostenibilidad del proyecto a largo plazo.

- Se recomienda establecer programas de capacitación específicos para cada miembro del personal del SPA, incluido el Coordinador. Estos programas deben enfocarse en fortalecer las competencias y habilidades requeridas para el éxito del proyecto, en consonancia con los valores organizacionales y la visión de ofrecer un servicio excepcional.

## VIII. BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2009). *Diccionario de Competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Amador-Mercado, C. Y. (05 de Enero de 2022). *REPOSITORIO ACADÉMICO DIGITAL UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO*. Recuperado el 25 de Marzo de 2023, de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/article/view/8263>
- Banco Central de Nicaragua. (11 de Mayo de 2022). *BCN*. Recuperado el 30 de Junio de 2022, de <https://www.bcn.gob.ni/divulgacion-prensa/bcn-publica-informe-del-estado-de-la-economia-y-perspectivas-mayo-2022#:~:text=En%20t%C3%A9rminos%20de%20las%20perspectivas,entre%204.0%20%E2%80%93%205.0%20por%20ciento.>
- BCN. (Abril de 2023). Obtenido de [https://www.bcn.gob.ni/sites/default/files/documentos/Informe%20de%20Estado%20de%20la%20Econom%C3%ADa%20y%20Perspectivas\\_abril%202023.pdf](https://www.bcn.gob.ni/sites/default/files/documentos/Informe%20de%20Estado%20de%20la%20Econom%C3%ADa%20y%20Perspectivas_abril%202023.pdf)
- Dumrauf, G. L. (2010). *Finanzas Corporativas, un enfoque latinoamericano*. Buenos Aires: Alfaomega Grupo Editor Argentino.
- El 19 Digital. (26 de Noviembre de 2021). *El 19 Digital*. Recuperado el 30 de Junio de 2022, de <https://www.el19digital.com/Elecciones2021/articulo/titulo:123209-cse-efectua-proclamacion-definitiva-de-electos-y-electas-de-las-elecciones-generales->
- Gallego, M., & Casanueva, C. (2016). *Dirección y Organización de Empresas Turísticas*. Madrid: EDICIONES PIRÁMIDE.
- INIDE. (2020). *INIDE*. Recuperado el 01 de Julio de 2022, de [https://www.inide.gob.ni/docs/Anuarios/Anuario20/Anuario\\_Estadistico\\_2020.pdf](https://www.inide.gob.ni/docs/Anuarios/Anuario20/Anuario_Estadistico_2020.pdf)
- Kotler, P., & Lane Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing* (Quinta ed.). Ciudad de México: Pearson Educación.
- Kotler, P., García, J., Flores, J., Bowen, J., & Makens, J. (2011). *Marketing Turístico*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.



MARENA. (22 de Febrero de 2022). Recuperado el 04 de Julio de 2022, de <http://www.marena.gob.ni/wp-content/uploads/2022/02/Politica-Nacional-de-Cambio-Climatico-Aprobada-Presentacion-VF.pdf>

PRONICARAGUA. (2022). Recuperado el 02 de Julio de 2022, de <https://pronicaragua.org.ni/es/talento-joven-dinamico/>

Thompson, A. A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A., & A.J, S. I. (2012). *Administración Estratégica* (Décimo Octava ed.). México D.F: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

## **IX. ANEXOS**

### **9.1 Encuesta Abierta y Cerrada (Muestra Poblacional) Consolidada para la Determinación de la Demanda de Mercado de los Servicios de Spa en la Isla del Amor, Managua.**

#### **Encuesta**

#### **Isla del Amor**

Estimado (a) Visitante:

Agradecemos tu participación en esta encuesta diseñada para obtener información valiosa sobre los servicios turísticos en la Isla del Amor y analizar las oportunidades de desarrollo. Tus respuestas nos ayudarán a comprender mejor tus necesidades. Además, nos interesa conocer tu opinión sobre la viabilidad de la construcción de un SPA y los servicios ofrecidos para los visitantes actuales.

Selecciona por favor la respuesta que corresponda:

**1. Género:**

- a). Masculino
- b). Femenino

**2. Edad (rango):**

- a). Menos de 18 años.
- b). de 18 - 24 años.
- c). de 25 - 34 años.
- d). de 35 - 44 años
- e). de 45 - 54 años
- f). de 55 años o más

**3. Nivel de educación:**

- a). Primaria o inferior
- b). Secundaria
- c). Universitaria
- d). Posgrado

**4. Estado civil:**

- a) Soltero/a
- b) Casado/a
- c) Divorciado/a
- d) Viudo/a
- e) Otro

**5. Procedencia:**

- a) Nicaragüense
- b) Extranjero (EEUU):
- c) Extranjero (Costa Rica):
- d) Extranjero (España)
- e) Extranjero (otros países, especifica: \_\_\_\_\_)

**6. ¿Cuál es tu ocupación actual?**

- a) Estudiante
- b) Empleado/a a tiempo completo
- c) Empleado/a a tiempo parcial
- d) Empresario/a o dueño/a de negocio
- e) Profesional independiente
- f) Desempleado/a

- g) Jubilado/a
- h) Otra (especifica: \_\_\_\_\_)

**7. ¿Cuál es tu nivel de ingresos aproximado?**

- a) Menos de \$500
- b) \$500 - \$1,000
- c) \$1,000 - \$2,000
- d) \$2,000 - \$3,000
- e) Más de \$3,000

**8. ¿Has visitado anteriormente la Isla del Amor?**

- a) Si
- b) No

**9. Si no has visitado la Isla del Amor, ¿cuál es el motivo principal por el que aún no has realizado un viaje a este destino?**

- a) Falta de información sobre la Isla del Amor
- b) Falta de interés en el destino
- c) Limitaciones económicas
- d) No aplica, si la he visitado

**10. En caso de haber visitado la Isla del Amor, ¿con qué frecuencia has realizado viajes a este destino en el último año?**

- a) Una vez al año
- b) De 1 a 3 veces al año
- c) Más de 3 veces al año
- d) No he visitado la Isla del Amor en el último año.

**11. ¿Cómo te enteraste de la Isla del Amor como destino turístico?  
(Selecciona todas las opciones que apliquen)**

- a) Recomendación de amigos, familiares o conocidos
- b) Búsqueda en Internet
- c) Página de Facebook EPN
- d) Página de Facebook Puerto Salvador Allende
- e) Medios de comunicación
- f) Otro (especifica: \_\_\_\_\_)

**12. ¿Consideras que la Isla del Amor cuenta con suficiente información turística para los visitantes?**

- a) Sí
- b) No

**13. Por favor, evalúa la calidad de los servicios turísticos ofrecidos en la Isla del Amor en los siguientes aspectos, utilizando una escala del 1 al 5, donde 1 es "Malo" y 5 es "Excelente":**

- a) Calidad del alojamiento:
- b) Variedad de actividades y servicios disponibles:
- c) Accesibilidad y facilidad de desplazamiento en la isla:
- d) Atención y servicio al cliente

**14. ¿Cuáles consideras que son las principales oportunidades de desarrollo turístico en la Isla del Amor? Por favor, indica tu nivel de acuerdo con cada enunciado en una escala del 1 al 5, donde 1 es "Totalmente en desacuerdo" y 5 es "Totalmente de acuerdo":**

- a) Mejora de la infraestructura turística:
- b) Incremento de eventos dentro del destino:
- c) Ampliación de la oferta de actividades y servicios:

**15. Por favor, indica en qué medida te identificas con cada afirmación sobre el perfil de los visitantes actuales de la Isla del Amor, utilizando una escala del 1 al 5, donde 1 es "Totalmente en desacuerdo" y 5 es "Totalmente de acuerdo":**

- a) Soy un joven aventurero que visita la Isla del Amor:
- b) Vine en Pareja en busca de romanticismo:
- c) Vine con mi Familia en busca de entretenimiento:
- d) Vine en busca de relax y bienestar:

**16. ¿Consideras viable la construcción de un SPA en la Isla del Amor?**

- a) Sí
- b) No

**17. En caso de considerar viable la construcción de un SPA, ¿qué tipo de servicios te gustaría encontrar en él? (Selecciona todas las opciones que apliquen)**

- a) Masajes
- b) Tratamientos corporales
- c) Tratamientos faciales
- d) Jacuzzi hidromasaje
- e) Sauna
- f) Yoga
- g) Alquiler de mantas para picnic
- h) Otros (especifica: \_\_\_\_\_)

**18. Usted estaría dispuesto a solicitar los servicios del Spa, en caso de construirse en la Isla del Amor, y que ofrezca los servicios que usted seleccionó en la pregunta anterior.**

- a) Si.
- b) No.

**19. ¿Has hecho uso del servicio de alojamiento de la Isla del Amor?**

- a) Sí
- b) No

**20. ¿En caso de haber contestado No en la pregunta anterior, te animarías a hacer uso del servicio de alojamiento adquiriendo un paquete completo que incluya los servicios del SPA?**

- a) Sí
- b) No
- c) No aplica.

**21. ¿Cuál es el principal motivo por el que elegiste visitar la Isla del Amor?  
(Selecciona una opción)**

- a) Naturaleza y paisajes
- b) Playas y actividades acuáticas
- c) Cultura y patrimonio
- d) Aventura y deportes extremos
- e) Relax y tranquilidad
- f) Otro (especifica: \_\_\_\_\_)

**22. ¿Cuál ha sido tu experiencia general durante tu visita a la Isla del Amor?  
(Selecciona una opción)**

- a) Excelente
- b) Muy buena
- c) Buena
- d) Regular
- e) Mala

**23. ¿Recomendarías la Isla del Amor como destino turístico a otras personas?**

- a) Sí, definitivamente
- b) Sí, probablemente
- c) No estoy seguro/a
- d) No, probablemente no
- e) No, definitivamente no

**24. ¿Cuál consideras que es el aspecto más destacado de la Isla del Amor como destino turístico?**

- a) Su belleza natural y paisajes
- b) Su comida
- c) Su piscina
- d) Las cabañas
- e) Su ambiente de relax y tranquilidad
- f) Otro (especifica: \_\_\_\_\_)

**25. ¿Qué aspectos crees que podrían mejorarse en la Isla del Amor para brindar una mejor experiencia a los visitantes?**

- a) Construcción de más cabañas
- b) Ofrecer servicios de SPA
- c) Servicio al cliente y atención turística.



d) Otro (especifica: \_\_\_\_\_)

## 9.2 Renders del proyecto.

A continuación se muestran las fotografías con las propuestas de diseño para las diferentes áreas del Spa y su sitio de construcción.

**Ilustración No. 7 – Foto de sitio de la posible construcción Spa, Isla del Amor, Lago Xolotlán, Puerto Salvador Allende, Managua.**



**Ilustración No. 8 – Área de recepción del Spa.**



**Ilustración No. 9 – Diseño de fachada frontal**



**Ilustración No. 10– Diseño de sala de tratamientos**



**Ilustración No. 11– Diseño de fachada lateral**



**Ilustración No. 12– Diseño de área de sauna**



**Ilustración No. 13– Diseño de área de hidromasaje**



**Ilustración No. 14– Diseño de área de vestidores**



**Ilustración No. 15– Diseño de fachada trasera**

