



**Universidad del Aconcagua**

**Facultad de Ciencias Sociales y Administrativas**

**Licenciatura en Administración Hotelera**

**Sabrina Delgado**

**Prof. Tutor Gabriela Testa**

**Prof. Tutor Guillermo Biondolillo**

**Tesina**

“Alojamiento temático: Hostel especializado en enseñanza del idioma español”

**Universidad del Aconcagua**

**Facultad de Ciencias Sociales y Administrativas**

**Mendoza, Argentina**

**6 de Julio de 2012**

## **Calificación**

## ÍNDICE

<b>Resumen Técnico</b> .....	7
<b>Introducción</b> .....	8
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>1.Análisis del destino turístico Puerto Rico</b> .....	12
1.1.Información general .....	12
1.1.1.Población.....	12
1.1.2.Lenguaje .....	13
1.1.3.Geografía.....	13
1.1.4.Clima .....	15
1.2.Segmentación de la isla desde el punto de vista turístico .....	15
1.2.1.Porta Caribe.....	15
1.2.2.Porta Atlántico .....	15
1.2.3.Región Este .....	16
1.2.4.Porta del sol.....	16
1.2.5.Región central .....	17
1.2.6.Área metropolitana.....	17
1.3.Cultura.....	17
1.4.Análisis de la oferta .....	18
1.4.1.Atractivos turísticos .....	18
1.4.2.Atractivos naturales.....	21
1.4.3.Planta turística .....	24
1.5.Características de la demanda actual y potencial del destino .....	32
1.5.1.Análisis de la demanda actual .....	32
1.5.2.Tamaño del mercado .....	33
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>2.Turismo idiomático</b> .....	<b>36</b>
2.1.Motivaciones del turismo educacional.....	36
2.2.Orígenes del turismo educacional .....	37
2.3.Definiciones .....	38

### CAPÍTULO III

<b>3.Caracterización de los hostels.....</b>	<b>39</b>
3.1.Conceptualización.....	39
3.2.Principales características .....	39
3.3.Legislación vigente .....	40
3.3.1.Ley de hosteleros de 1955.....	40
3.3.2.Reglamento de requisitos mínimos .....	41
3.4.Asociaciones internacionales .....	45
3.5.Por qué el hostel es la tipología mas adecuada para la enseñanza de idiomas .....	46

### CAPÍTULO IV

<b>4.Definición del negocio. Organización y habilitaciones.....</b>	<b>47</b>
4.1.Definición del negocio.....	47
4.1.1.Misión .....	47
4.1.2.Visión.....	47
4.1.3.Objetivos .....	47
4.1.4.Análisis de macroentorno.....	48
4.1.5.Análisis de microentorno .....	51
4.1.6.Análisis FODA.....	54
4.1.7.Estrategias genéricas .....	55
4.2.Organización .....	56
4.2.1.Tipo de organización.....	56
4.2.2.Organigrama.....	57
4.2.3.Manual de funciones .....	58
4.2.4.Costo de personal y salarios .....	61
4.2.5.Métodos de reclutamiento .....	62
4.2.6.Reglamentaciones, contratos, salarios y retenciones .....	62
4.2.7.Incentivos gubernamentales .....	63
4.3.Habilitaciones .....	63

### CAPÍTULO V

<b>5.Análisis comercial. Localización y planta.....</b>	<b>65</b>
5.1.Análisis comercial.....	65

5.1.1.Descripción del producto .....	65
5.1.2.Definición de precios .....	67
5.1.3.Promoción .....	68
5.1.4.Distribución y plaza .....	69
5.2.Localización y planta .....	71
5.2.1.Ubicación .....	72
5.2.2.Planos y descripción de áreas específicas .....	73
<b>CAPÍTULO VI</b>	
<b>6.Análisis financiero .....</b>	<b>77</b>
6.1.Inversión y financiamiento .....	77
6.1.1.Compra del edificio y costos de remodelación .....	77
6.1.2.Costos de equipamiento, permisos, promoción y puesta en marcha.....	78
6.2.Presupuesto de ventas .....	80
6.3.Costos.....	80
6.4.Incentivos financieros .....	81
6.5.Flujo de caja proyectado .....	82
<b>Conclusiones.....</b>	<b>83</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>84</b>
<b>Anexos documentales y gráficos.....</b>	<b>86</b>
1.Mapa político de Puerto Rico .....	86
2.Parámetros climáticos .....	86
3.Información específica de municipios del área metropolitana.....	86
4.Ley de Hosteleros .....	88
5.Presupuesto de ventas hostel.....	101
6.Presupuesto de ventas por porcentaje de ocupación .....	103
7.Presupuesto de ventas por unidades de negocio .....	103
8.Inversión en inventario .....	104
9.Amortizaciones .....	106
10.Amortización del crédito bancario .....	107
11.Flujo de caja proyectado .....	108
12.Planos.....	109
13.Fotos.....	113



## **Resumen Técnico**

La tesina consiste de un proyecto de inversión, específicamente de un hostel especializado en la enseñanza del idioma español y la cultura local. El objetivo general es ofrecer un servicio de alojamiento único en Puerto Rico de tipología hostel, orientado a inmersión de sus huéspedes con la cultura local y el aprendizaje del idioma español. A nivel específico, los objetivos del proyecto son: analizar el destino turístico Puerto Rico y su oferta de alojamiento, caracterizar la tipología de alojamiento hostels y el turismo idiomático, estudiar las normas vigentes que influyen sobre el proyecto, contribuir con la diversificación de la oferta turística del destino Puerto Rico y desarrollar un propuesta turística - cultural rentable. Para esto, se realizó un plan de negocios analizando los diferentes aspectos relevantes como la investigación de mercado, el estudio de las diferentes unidades de negocios, estudio organizacional y por último un análisis financiero para determinar la rentabilidad del proyecto. El resultado es un proyecto de inversión hotelera, presentado en un escenario favorable a nivel impositivo que colabora con el desarrollo del turismo local y genera un alto nivel de rendimiento de la inversión propuesta.

Palabras claves: Turismo Idiomático - Alojamiento temático – Hostel.



## **Introducción**

Este trabajo tiene origen en la detección de una oportunidad de mercado en San Juan de Puerto Rico, la que está vinculada con una de las actividades económicas más significativas de la isla, como es el turismo: se trata del proyecto de inversión de un alojamiento que pueda brindar como valor agregado la posibilidad de familiarizarse con la cultura local y el idioma español, uno de los dos oficiales de la isla.

A lo largo del primer capítulo se indaga el destino turístico, describiendo sus principales características y analizando datos de la oferta y la demanda a través de la consulta de estudios de fuentes oficiales.

En el segundo y tercer capítulos se caracteriza el turismo idiomático, como una rama del turismo cultural, distinguiendo sus orígenes, motivaciones y principales características. También se observa la legislación hotelera vigente en Puerto Rico y se realiza un sintético análisis comparativo de alojamientos de interés para el segmento para el cual se está proyectando la inversión. Asimismo, se estudia tanto la definición como los aspectos particulares de la tipología hostel, para así poder idear un concepto de hostel factible bajo las leyes de la isla.

Ya en los siguientes capítulos se realiza la definición del negocio, remarcando sus principales objetivos y metas, se explica la forma de organización de la empresa, se determinan y analizan las principales unidades de negocios, para finalmente añadir el análisis comercial y financiero.

### **a) Denominación del proyecto.**

Alojamiento temático: Hostel especializado en enseñanza del idioma español.

### **b) Área disciplinaria y campo de aplicación**

El área disciplinaria está específicamente vinculada a la materia proyectos de inversión, a la cual se le aplicará un análisis de factibilidad técnica, legal y financiera del proyecto de inversión.

El campo de aplicación está comprendido dentro del sector privado.

**c) Problema**

La inexistencia en Puerto Rico de alojamientos que ofrezcan como valor agregado la posibilidad de familiarizarse con la cultura local y el idioma español, uno de los dos oficiales de la isla.

Esta situación puede ser consecuencia de la escasa oferta de paquetes turísticos que combinen el aprendizaje del idioma español, el conocimiento de la cultura local y el turismo, en contraste con la numerosa oferta de paquetes turísticos tradicionales. Esto sucede en Puerto Rico debido a que se trata de un destino básicamente vinculado con el binomio sol y playa, dejando de lado los numerosos atractivos culturales que ofrece el destino.

**d) Inserción institucional y ámbito de cobertura**

Se aplica concretamente a la empresa privada “GoSpanish” y el ámbito de cobertura geográfica es la región Metropolitana de Puerto Rico.

**e) Marco teórico-conceptual y herramienta elegida**

Turismo idiomático:

El libro “Estructura del Mercado Turístico” (Lourdez Olmos Juárez) define el turismo idiomático como todas las actividades que realizan los viajeros que visitan un país o región con el objetivo principal de aprender su lengua, así como sus costumbres y cultura propias.

Se elaborará un proyecto de alojamiento turístico temático, que tenga como valor diferencial la posibilidad de ofrecer cursos intensivos de español en combinación con actividades culturales, recreativas y turísticas, logrando captar un tipo de cliente con gustos y necesidades específicas que actualmente satisface estas necesidades en otros puntos del Caribe y Latinoamérica.

Los hostels son un tipo de alojamiento de bajo presupuesto, normalmente con dormitorios compartidos que acepta tanto grupos como viajeros individuales para estadías cortas y provee áreas comunes y facilidades. (Hostel Management, 2012)

#### **f) Justificación del proyecto**

La demanda de este tipo de servicio, de enseñanza informal del idioma local, se encuentra en constante crecimiento y la ubicación, accesibilidad y posicionamiento turístico de Puerto Rico ante la demanda potencial de Estados Unidos resulta de gran beneficio para el crecimiento de este proyecto.

Los productos de turismo cultural y especialmente vinculados a la educación y a la difusión de la cultura local pueden contribuir notablemente con el destino turístico donde se implemente, aportando mayores ingresos y diversificando la oferta de paquetes turísticos.

El proyecto presentado resulta de utilidad en los siguientes aspectos:

- Ofrecer un nuevo producto a un mercado que actualmente lo demanda.
- Contribuir a ampliar y mejorar la oferta turística de Puerto Rico.
- Ampliar puestos de trabajo.
- Colaborar a promover la cultura puertorriqueña.

#### **g) Objetivos generales y específicos**

##### **a. Objetivo general**

Poner en funcionamiento una oferta de alojamiento que incluya el aprendizaje del idioma español como valor diferencial.

##### **b. Objetivos específicos**

- Analizar el destino turístico Puerto Rico y su oferta de alojamiento.

- Caracterizar la tipología de alojamiento hostels y el turismo idiomático.
- Estudiar las normas vigentes que influyen sobre el proyecto.
- Contribuir con la diversificación de la oferta turística del destino Puerto Rico.
- Desarrollar un propuesta turística -cultural rentable.

#### **h) Metódica específica**

Las herramientas utilizadas en la investigación son las propias del estudio de mercado. Se tomará como comienzo la base de datos de encuestas ya realizadas a turistas por la compañía de turismo, así como comentarios de diferentes sitios de internet recolectados. Una vez recolectada esta información, se procesará definiendo las principales motivaciones que movilizaron a estos clientes a visitar Puerto Rico.

Se realizará de igual manera una investigación acerca de los potenciales clientes para la nueva propuesta, a través entrevistas a diferentes protagonistas del sector (miembros de la compañía de turismo, personal de alto cargo de hoteles del área, etc.).

## CAPÍTULO I

### 1. Análisis del destino turístico Puerto Rico

#### 1.1. Información general

Oficialmente Estado Libre Asociado de Puerto Rico (inglés: Commonwealth of Puerto Rico), es un territorio no incorporado de los Estados Unidos con estatus de autogobierno, situado al noreste del Caribe, al este de la República Dominicana y al oeste de las Islas Vírgenes.

Puerto Rico es un territorio no incorporado de Estados Unidos, bajo este estatus Puerto Rico pertenece a Estados Unidos, pero no forma parte de ellos. Su relación con Estados Unidos es similar a la de un estado de la Unión y se le permitió la redacción de una constitución para el manejo de asuntos internos, está sujeto a los poderes plenos del Congreso estadounidense mediante la Cláusula Territorial. Esto significa que el poder de ejercer su soberanía recae en el Congreso de los Estados Unidos y los poderes existentes en la Isla, al no gozar de protección en la constitución estadounidense, son revocables.

Todo lo relacionado a la moneda, la defensa, las relaciones exteriores y la mayor parte del comercio entre estados cae bajo la jurisdicción del gobierno federal. El gobierno de Puerto Rico tiene autonomía fiscal y el derecho de cobrar impuestos locales.

Los puertorriqueños son ciudadanos de los Estados Unidos con todos los derechos y deberes que confiere esa ciudadanía, contribuyen al seguro social estadounidense, pero como las elecciones presidenciales sólo se celebran en estados y territorios incorporados, los residentes de Puerto Rico no participan en éstas, a menos que tengan residencia legal en un estado o territorio incorporado. (Wikipedia)

Puerto Rico se encuentra actualmente en el centro de una comunidad globalizada con una economía estable bajo la bandera de Estados Unidos. Ofreciendo servicios de alta calidad en los sectores bancarios, de seguros, manufactura, turismo, biotecnología, medicina y desarrollo farmacéutico.

Con una ubicación geográfica privilegiada, sistemas de transportación y telecomunicaciones avanzados e infraestructura de primera clase ofrece rápido acceso a nuevos y beneficiosos mercados, así como un escenario perfecto para negocios (Caribbean bussines, 2012).

Puerto Rico controla el mercado bajo las reglas y regulaciones de Estados Unidos, la moneda oficial es el dólar y bajo las mismas legislaciones y sistemas bancarios.

Cuenta con aproximadamente 5 millones de visitantes al año, lo que convierte a la isla en un destino líder en el Caribe. Las cadenas hoteleras más importantes cuentan con sucursales en Puerto Rico.

#### 1.1.1. Población

De acuerdo al censo realizado en el año 2010, Puerto Rico cuenta con una población total de 3.72 millones de personas. Con una densidad poblacional de 1,088.02 habitantes por milla cuadrada. Sin embargo, en el área metropolitana la densidad poblacional asciende a 5,138.8 habitantes por milla cuadrada. Alrededor de un 28% de la población de Puerto Rico vive en el área metropolitana, la cual comprende los municipios de San Juan, Carolina, Guaynabo, Trujillo Alto, Bayamón y Toa Baja (Caribbean bussines, 2012).

#### 1.1.2. Lenguaje

Los idiomas oficiales de Puerto Rico son inglés y español. Mientras que el español es el que se utiliza de manera común, en temas relacionados a negocios o estudios es mas utilizado el idioma inglés. Según el censo realizado en 2007, un estimado de 81.7 % de la población es capaz de hablar los dos idiomas a los 5 años(Rico, 2012).

#### 1.1.3. Geografía

Puerto Rico es una isla de forma casi rectangular en el mar Caribe. La isla, dentro de las Grandes Antillas, está flanqueada por La Española al oeste y por las Islas Vírgenes británicas al este. Son también parte de Puerto Rico las islas de Vieques y Culebra (también habitadas), situadas al este, así como Mona, a 72 kilómetros al oeste, Monito, a corta distancia de Mona, y Desecheo, visible desde la costa oeste de Puerto Rico.



Mapa ubicación Puerto Rico 1. Word Atlas

La isla está atravesada de oeste a este por la Cordillera Central cuyo punto más alto es el Cerro La Punta (1.338 metros). Esta cordillera divide a la isla en dos partes con paisajes muy dispares: la parte norte mucho más húmeda, con espesa vegetación y clima tropical. Allí se encuentra el Parque Nacional de El Yunque, donde se conservan importantes muestras de la vegetación autóctona de la isla, muchas de ellas de increíbles proporciones. La mitad sur de la isla es mucho más seca y árida. Los ríos son menos caudalosos y los parajes verdes del norte dejan paso a zonas semidesérticas y paisajes rocosos.

Esta variedad de paisajes con que cuenta Puerto Rico se completa con más de 400 kilómetros de playa de fina arena y palmeras, muchas de las cuales albergan arrecifes llenos de vida. En el anexo se podrá observar un mapa con la división política de la isla.

#### 1.1.4. Clima

El clima es otro factor que favorece grandemente a Puerto Rico. Cuenta con un clima tropical con una temperatura promedio mínima de 19.4 °C y la máxima de 29.7 °C. La precipitación promedio es de 1687mm al año (Wikipedia). Estas condiciones hacen que la isla sea un destino de playa todo el año. Adicional a esto, los cálidos inviernos generan una gran afluencia de turismo tanto de Estados Unidos como de Europa, utilizando el Caribe como una alternativa a las temporadas de frío. En el anexo se puede observar una tabla de parámetros climáticos de Puerto Rico.

## 1.2. Segmentación de la isla por áreas desde el punto de vista turístico

Desde el punto turístico la isla se divide en 5 regiones principales además del área metropolitana de San Juan, estas son:

### 1.2.1. Porta Caribe:

Se trata del área sur de la isla, llamada también puerta al mar Caribe. Constituida por los municipios de Ponce, Santa Isabel, Salinas, Arroyo, Patillas, Yauco, Peñuelas, Adjuntas, Jayuya, Villalba, Juana Díaz, Coamo y Guayama.

Esta región se desarrollo de manera independiente a San Juan y el área norte de Puerto Rico, y mantiene todavía sus propias tradiciones. Dentro de sus atractivos culturales más importantes se encuentran los centros de ceremonias de los indios Tainos<sup>1</sup>, las mansiones coloniales de la nobleza española y centros de arte como el Museo de Arte de Ponce.

Cuenta con una geografía variada, que incluye playas, montañas, llanuras, bosques costeros y lagos. Porta Caribe cuenta con numerosos atractivos naturales tales como el Bosque Toro Negro, reservas naturales protegidas y varias actividades de turismo sostenible.

### 1.2.2. Porta Atlántico:

Se trata de la región más nueva, se introdujo en el corriente año. Compuesta por los municipios de Camuy, Hatillo, Arecibo, Barceloneta, Manatí, Vega Baja, Vega Alta, Dorado and Toa Alta. Localizada a lo largo de la costa norte de la isla.

---

<sup>1</sup> Primeros habitantes de Puerto Rico, descendientes de los indios Amawak de Venezuela.



Contiene una gran diversidad de atractivos, entre ellos, las Cavernas de Camuy, El Observatorio de Arecibo, gran cantidad de actividades recreativas al aire libre, deportes acuáticos, mas de 5 campos de golf, etc.

En el corriente año se han planificado inversiones hoteleras en esta región de la mano de Holidayinn, Hyatt, Wyndham y Ritz Carlton. Siendo este ultimo el primer hotel 6 estrellas en instalarse en la isla.

### 1.2.3. Región Este:

Incluye los municipios de Fajardo, Luquillo, Río grande, Hatillo, Ceiba, Naguabo, Hatillo, Juncos, Las Piedras, Canóvanas y Yabucoa. Además de las islas de Vieques y Culebra.

Cuenta con el atractivo turístico más importante de Puerto Rico. El Yunque, bosque subtropical. El yunque cuenta con 240 especies de árboles, de las cuales 88 son encontradas solo en Puerto Rico. Cascadas, vistas panorámicas y varias actividades de turismo aventura.

En la región este predomina el turismo náutico, con actividades programadas a las pequeñas islas que se sitúan a poca distancia de la principal. Espectaculares playas, campos de golf, 5 resorts. Se encuentra aquí también el puerto de Fajardo, desde el cual se puede acceder a las islas de Vieques, Culebra y algunas de las islas vírgenes americanas y británicas.

### 1.2.4. Porta del Sol:

Costa Oeste de la isla, se conoce por sus playa, puestas del sol, condiciones y playas de surf. Constituida por 17 pequeños municipios desde Isabela en el norte hasta Guánica en el extremo sur.

Esta región cuenta con el municipio de San German, la ciudad más antigua de Puerto Rico, fundada en el año 1508. La ciudad más importante es Mayagüez, desde la cual se puede acceder por mar a Republica Dominicana. Otras ciudades importantes son Rincón, Aguadilla e Isabela, visitadas por sus playas y actividades relacionadas al deporte del surf. En el extremo suroeste, Cabo Rojo cuenta con una de las reservas naturales más extensas en la isla.

### 1.2.5. Región central:

Como una alternativa a las playas, se encuentra el área central con un gran cordón montañoso. Con gran actividad de agricultura, se produce principalmente, café y plátano.

Dentro de sus atractivos más importantes se ubican el Museo arqueológico precolombino y la “ruta del lechón”, un circuito gastronómico dedicado exclusivamente a la degustación de cerdo asado en una serie de “Lechoneras”.

#### 1.2.6. Área Metropolitana:

El centro urbano más poblado de la Isla es la Zona Metropolitana de San Juan, que tiene tres áreas demarcadas: El Viejo San Juan, el área turística (Condado, Miramar, Ocean Park, Santurce e Isla Verde) y el área residencial de Río Piedras. Más allá del Viejo San Juan, la zona metropolitana ha crecido hasta incluir Bayamón, Carolina, Cataño, Guaynabo y Trujillo Alto. Cada uno de estos municipios tiene su propia historia y sabor único. En el anexo se presenta información adicional de sobre las comunidades específicas del área metropolitana.

#### 1.3. Cultura:

Desde la llegada de los primeros habitantes hace miles de años, la isla que hoy se conoce como Puerto Rico ha sido el hogar de varias culturas diferentes. Como resultado de su privilegiada posición geográfica, en el centro del arco de las Antillas, y de su singular historia, Puerto Rico es un punto de encuentro entre la cultura hispana y la anglosajona.

Los taínos, el último de una serie de grupos que migró de Norte y Sur América, gobernaban la isla cuando llegaron los españoles en 1493.

Las influencias africanas y amerindias se dejan ver sobre todo en las prácticas espiritistas y animistas de tanto arraigo en este pueblo que, por otro lado, es profundamente católico.

Durante sus 400 años de soberanía estos nuevos habitantes españoles forjaron los cimientos culturales. Ellos construyeron ciudades y pueblos, iglesias y fuertes, faros y carreteras. Trajeron esclavos de África para trabajar en los campos y estos a su vez, contribuyeron sazonando la cultura, enriqueciendo el idioma, la música y la cocina.

La confluencia de estas tres culturas, la indígena, la española y la africana, forjó el carácter puertorriqueño. Sin embargo, Puerto Rico ha sido parte de Estados Unidos desde el 1898 y los

puertorriqueños ostentan la ciudadanía norteamericana desde el 1917. Esta estrecha relación con la acción más poderosa del mundo también ha dejado su huella.

Esta es una fascinante combinación de elementos que da a la Isla su carácter único. En Puerto Rico se pueden encontrar pueblos que son auténticos reflejos de la España colonial y al mismo tiempo sentir el pulso de una gran ciudad.

El español es la lengua más hablada en la isla, pero está lleno de palabras y expresiones en inglés que en muchos casos son una adaptación de la palabra inglesa al castellano. Esta simbiosis de las dos lenguas ha dado lugar a lo que se conoce popularmente como "spanglish".

La música desempeña un papel fundamental en la cultura y la vida de Puerto Rico. El ritmo musical más característico de la isla caribeña es la salsa, que además suele tocarse con algunos instrumentos como las maracas y otros típicos de la zona como el cuatro o el güiro.

#### 1.4. Análisis de su oferta

##### 1.4.1. Atractivos Turísticos

###### 1.4.1.1. Festividades

La mayor parte de las fiestas de Puerto Rico tienen un motivo religioso, como las Navidades o la Semana Santa. Sin embargo, es habitual que elementos cristianos y paganos se fundan en un armónico sincretismo, como sucede en las fiestas patronales de las diversas poblaciones.

El año se abre con el Carnaval, especialmente vistoso en Ponce, y la celebración de la Virgen de la Candelaria en Mayagüez. Pero la mayor parte de festejos se suceden durante el verano. Loíza acoge a finales de junio las fiestas de Santiago y Ponce las de Nuestra Señora de Guadalupe.

El 28 de diciembre, Día de los Inocentes, las calles de Hatillo se llenan de personas disfrazadas y enmascaradas que persiguen a los niños, recordando la matanza de inocentes infantiles encargada por Herodes.

La capital, San Juan, festeja la tercera semana de enero las fiestas de San Sebastián y a finales de junio las de San Juan Bautista. Este mes acoge también el Festival Pablo Casals.

#### 1.4.1.2. Gastronomía

La cocina, como tantos aspectos de la vida puertorriqueña, se caracteriza por el mestizaje; por la mezcla de costumbres y sabores. Su gastronomía, está basada en el arroz, el pescado, los frijoles y los plátanos.

Se han conservado las costumbres taínas de los primeros pobladores de estas tierras y la cocina puertorriqueña sigue recurriendo a productos como la yuca, el maíz o la batata. La influencia de la cocina española (también llamada criolla) está también muy latente, de ella proviene el extendido uso de ingredientes como la cebolla, el ajo o los garbanzos. La población africana también condicionó los hábitos alimenticios de la isla. El resultado después de los años es una cocina con unas características muy particulares.

Algunos de los platos más típicos son el mofongo (cocinado con carne, plátanos verdes fritos y ajo), los tostones de plátano frito, las arañitas (también hechos a base de plátano) y las empanadillas de carne o marisco.

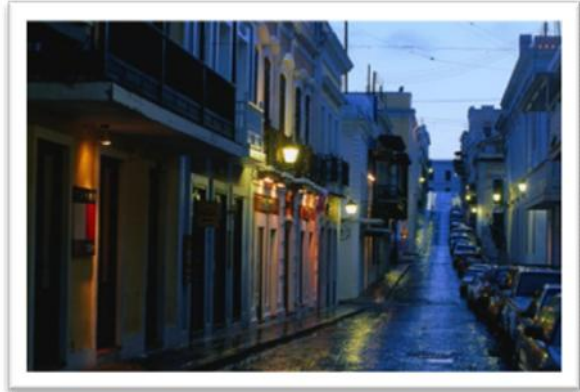
Entre los postres más característicos se encuentran el tembleque (hecho de coco y leche), el arroz con dulce, el dulce de papaya y el flan.

La oferta de bebidas propias de Puerto Rico también resulta tentadora. Desde los zumos y batidos de frutas tropicales como la guayaba, la piña o el tamarindo al ron que se obtiene de la caña de azúcar caribeña y cuyo proceso de elaboración es todo un arte en Puerto Rico.

#### 1.4.1.3. Área turística: Casco Histórico del Viejo San Juan

El Viejo San Juan es el nombre con el que se le conoce al distrito histórico de San Juan, Puerto Rico. Está localizado en la Isleta de San Juan que está conectada a la isla principal de Puerto Rico por puentes. La ciudad se caracteriza por sus calles de adoquines y edificios coloridos que se remontan al siglo XVI y XVII, cuando la isla era una colonia española. El distrito se caracteriza también por la gran cantidad de plazas públicas e iglesias, que incluyen la Catedral Metropolitana de San Juan, donde se alberga la tumba del explorador español Juan Ponce de León.

Con la abundancia de tiendas, lugares históricos, museos, restaurantes, su belleza antigua y peculiaridad arquitectónica, el Viejo San Juan es uno de los ejes turísticos de la isla.



- Castillo San Felipe del Morro

El Castillo San Felipe del Morro es una fortificación española del siglo XVI construida en el extremo norte de San Juan. Por muchos años, vigiló la entrada a la bahía de San Juan y protegió la ciudad de ataques marítimos. El "morro" es un término usado para referirse a una porción de tierra o peñasco que sirve para observar un lugar. Este fuerte es parte del Sitio Histórico Nacional de San Juan y fue declarado Patrimonio de la Humanidad por las Naciones Unidas en 1983.

Hoy en día, el Morro es una de las principales atracciones turísticas de Puerto Rico, con exhibiciones de artículos de la época de la colonización usados por españoles, indígenas y africanos. Otras exposiciones muestran modelos de barcos, así como datos históricos de la época. Cuenta con un gran espacio de área verde en los alrededores del castillo. Cerca de dos millones de visitantes exploran el fuerte cada año.

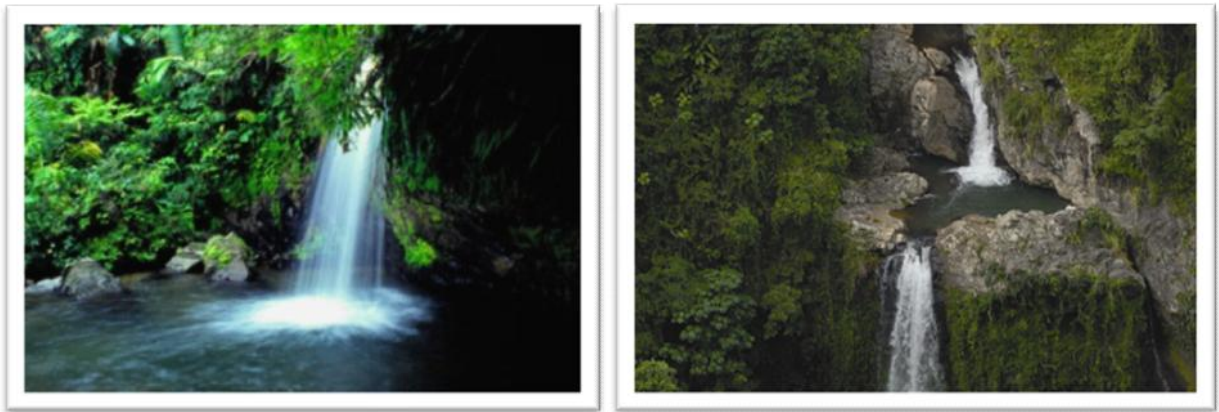
Al otro lado de la bahía, un fuerte mucho más pequeño llamado "El Cañuelo" le daba apoyo al fuerte San Felipe del Morro en la defensa de la bahía de San Juan.



#### 1.4.2. Atractivos naturales

##### 1.4.2.1. El Yunque

El Bosque Nacional El Yunque está localizado en el municipio de Rio Grande, en la región Este de la Isla y es el único bosque lluvioso tropical en el Sistema de Bosques Nacional en los Estados Unidos. Lleva su nombre en honor al benévolo dios indígena Yuquiyú y es uno de los lugares conocidos más lluviosos del mundo. Es también el principal atractivo turístico del área, muy visitado, admirado y protegido por los ciudadanos de la isla. El Yunque es un bosque pluvial semi-tropical de temperaturas frescas. Comprende 113,32 km.



##### 1.4.2.2. Islas. Culebra y Vieques

Vieques y Culebra, son dos impresionantes islas ubicadas a la derecha de la costa este de Puerto Rico, invitan a los visitantes con la experiencia del Caribe pura: belleza natural prístina, de lujo discreto, gente amable, tesoros culturales, y hermosas vistas y playas de arenas blancas.

El corazón y el alma de estas Islas Vírgenes españolas pertenecen a Puerto Rico y muestran una imagen de cómo era la gran isla en la década de 1950. Sus playas de arenas blancas, sedosas y agua cristalina, llena de coral brillante y la vida marina, los convierte en uno de los destinos centrales de todo el Caribe. Los municipios de la isla conectan a Puerto Rico a la cadena de pequeñas y hermosas islas del Caribe oriental, y forman un marco perfecto para practicar vela, snorkel, buceo, o sencillamente pasar los días en sus playas.

Travel&Leisure nombró recientemente a Vieques una de las mejores islas del Caribe, mientras que Flamenco de Culebra Beach es probablemente el más fotografiado en el Caribe.

Las Islas Vírgenes tienen fortalezas históricas y galerías de arte, hostales y casas de huéspedes con vista al mar, excelentes restaurantes que sirven platos locales e internacionales y bares al aire libre con entretenimiento en vivo.

Muchos de los visitantes también se mantienen en las hermosas casas de descanso repartidas en las dos islas, de las colinas pastorales centrales de Vieques a los acantilados costeros de Culebra. Las islas proporcionan un entorno de paraíso para aquellos que buscan relajarse de verdad, y puede realizarse también variedad de actividades recreativas desde cabalgatas en la playa, buceo, excursiones en bicicleta de montaña ya pesca con mosca para nombrar algunas (Puerto Rico Hotel & Tourism Association, 2010).



#### 1.4.2.3. Principales playas

Puerto Rico cuenta con más de 400 km de playa, dentro de las más visitadas podemos destacar la siguiente lista. Distinguiendo aquellas ubicadas en área metropolitana y en el resto de la isla:

##### Área Metropolitana:

- Balneario de Carolina: Balneario público del Municipio de Carolina, cuenta con facilidades de baños, restaurante, servicio de playa, estacionamiento, etc.
- Playa de Isla Verde: Playa del área turística de Isla Verde, rodeada de cadenas hoteleras y edificios residenciales.
- El Escambrón: Balneario público del municipio de San Juan, ideal para practicar snorkel, kayak, paddle boarding, entre otros deportes. Se trata de dos bahías de agua tranquila.
- Playa de Condado: Playa del área turístico/ residencial de Condado.

- Ocean Park: Una de las mejores playas del área Metropolitana, pertenece al municipio de Santurce. Ideal para deportes acuáticos como el surf, windsurf y kitesurfing. Se extiende a lo largo del vecindario Ocean Park hasta colindar con la playa de Condado en el Oeste.

Desde la propiedad seleccionada para la inauguración del hostel se tiene acceso a la playa de Ocean park a 300 metros de distancia.

#### Isla

- Playa Sucia, Cabo Rojo: También denominada “La Playuela” está ubicada a pasos del Faro de Cabo Rojo; es un paraíso de agua cristalina y arena blanca. Esta playa es parte de la Reserva Natural de Cabo Rojo. A la izquierda hay una vereda que permite disfrutar una vista hermosa de la bahía y el Mar Caribe. A la derecha se encuentra el Faro de Cabo Rojo. Detrás de la playa hay un precioso manglar. El estacionamiento es limitado y no tiene baños (Zee Puerto Rico, 2012).
- Flamingo, Culebra.
- Balneario SunBay, Vieques.
- Playa de Jobos, Isabela: La Playa Jobos es la más popular en Isabela. Es buena para practicar surf y tomar sol. No es apta para nadar debido a sus fuertes corrientes. La playa es muy concurrida especialmente los fines de semana y en verano se suelen celebrar festivales playeros.

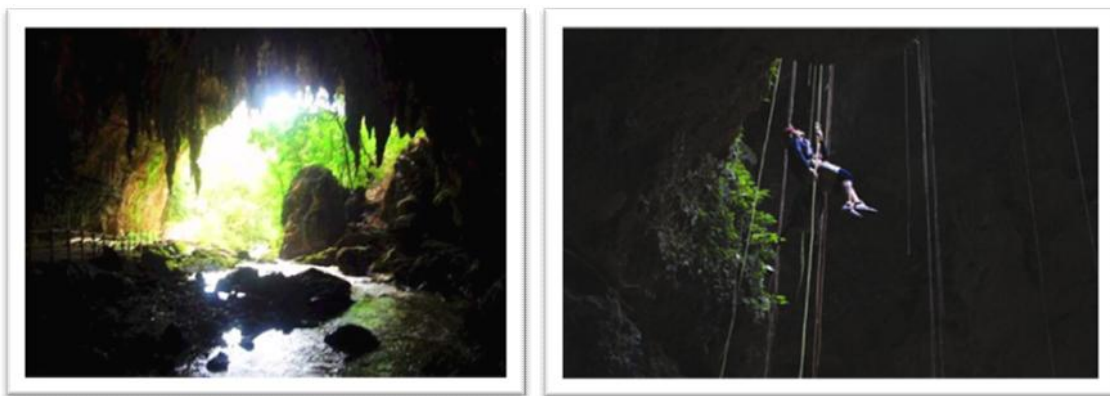
#### 1.4.2.4. Cavernas de Camuy

Una de las atracciones principales de Puerto Rico es su sistema de las Cavernas de Camuy, una red asombrosa de cuevas subterráneas de piedra caliza. Estas cuevas fueron creadas por aguas subterráneas hace más de un millón de años. La red de cuevas fue documentada primero en 1973 en un libro "Discovery at the Rio Camuy" escrito por Russel y Jeanne Gurnee. El parque es una de las formaciones subterráneas más grandes del hemisferio occidental, y solamente 11 kilómetros de esta serie de cuevas de la piedra caliza se han explorado.

En este parque de 98 hectáreas se encuentran las grandes cavernas subterráneas forjadas por el río Camuy, el tercer río subterráneo conocido más grande del mundo. Con 45 millones de años de existencia, las cavernas se encuentran cerca de enormes depresiones naturales en el área de colinas



de piedra caliza conocida como la región de Karst. En el parque se ofrecen excursiones con guía de 2 horas a dos depresiones naturales y cavernas en un 'trolley' que se abre camino entre el denso follaje y hermosas flores tropicales. También hay una exhibición de minería para aprender cómo extraer oro del río.



### 1.4.3. Planta Turística

#### 1.4.3.1. Oferta hotelera actual

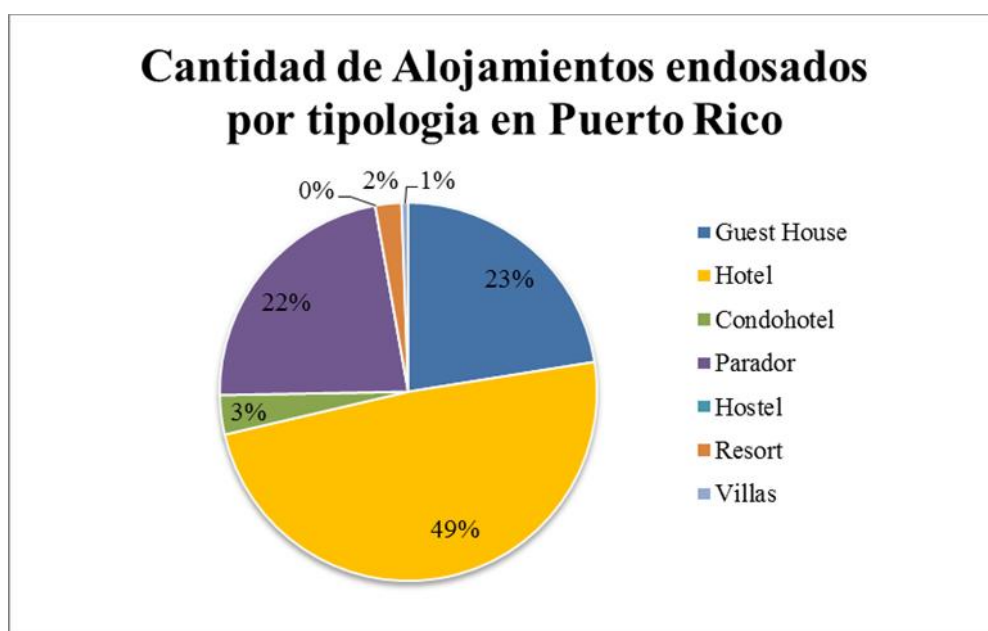
La isla de Puerto Rico cuenta actualmente con alrededor de 15,000 plazas hoteleras distribuidas en 158 hoteles (Hernandez, 2012).

A continuación se presenta una tabla explicativa del inventario de alojamientos en la isla, según el tipo de alojamiento desde el año fiscal 1999-2000 hasta el año 2011. Se distingue además los alojamientos ubicados en el área metropolitana de los que se encuentran en el resto de la isla.

Summary of Lodgings												
Endorsed by the Puerto Rico Tourism Company												
Fiscal Year												
	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09r	2009-10p	2010-11p
<b>Metropolitan Area</b>												
Hotels	35	36	35	36	37	37	38	38	38	37	36	38
Guest Houses	16	14	16	16	17	17	16	16	15	15	13	11
Condo Hotel	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
Apartment Villas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0
<b>Non Metropolitan Area</b>												
Hotels	36	36	39	43	46	48	56	56	54	54	54	55
Guest Houses	17	22	22	23	23	24	28	28	27	25	28	27
Condo Hotel	3	4	5	6	6	6	6	5	4	4	4	3
Apartment Villas	2	3	2	2	1	1	1	1	1	2	2	0
Time Sharing	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
Paradores	24	24	25	25	24	23	20	21	20	18	18	18
<b>Total Lodgings</b>	<b>137</b>	<b>143</b>	<b>148</b>	<b>155</b>	<b>157</b>	<b>159</b>	<b>169</b>	<b>169</b>	<b>163</b>	<b>159</b>	<b>158</b>	<b>155</b>

#### Totalidad de Hoteles habilitados por la Compañía de Turismo por año fiscal

Podemos observar que en el año 2011 en el área metropolitana se contaba con un total de 51 establecimientos ofreciendo una capacidad de alojamiento de 7,652 plazas.



#### Cantidad de Alojamientos habilitados por tipología

<sup>2</sup> La palabra "endosado" se utiliza en Puerto Rico como referencia a habilitados o registrados.

En el gráfico anterior se puede observar la cantidad de alojamientos registrados en la compañía de turismo, clasificados por tipología al mes de Marzo de 2012, esto incluye los establecimientos de toda la isla.

Se puede destacar que no existe ningún hostel avalado por la compañía de turismo y que la cantidad de Casas de Huéspedes, o “guesthouse” representan un 23% del total. Según las reglamentaciones de Puerto Rico, Guesthouse es todo aquel establecimiento hotelero que no cuente con más de 25 habitaciones y esté ubicado en el área metropolitana. Se trata de antiguas casas o edificaciones convertidas en alojamientos, ofrecen en su mayoría, habitaciones privadas, servicio de desayuno, limpieza de habitación (no necesariamente diario). Generalmente son atendidos por sus dueños (Ramos, 2010).

Comparativamente con otros destinos turísticos en el Caribe, la hotelería en Puerto Rico siempre mantiene sus niveles de precios por encima del promedio. A continuación podemos observar un detalle de las tarifas promedio diarias registradas a través de los años. Se distingue también la tarifa por tipo de alojamiento y periodo fiscal<sup>3</sup>.

Tabla 3

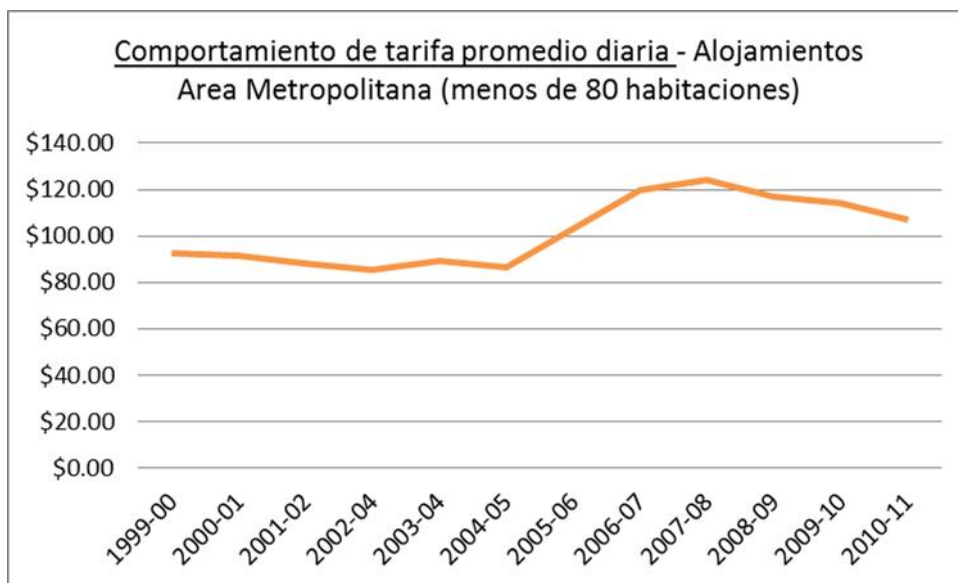
Average Daily Rate in Hotels and Paradores									
Endorsed by the Puerto Rico Tourism Company									
Fiscal Year									
Metro Area					Non Metro Area				
	80 or less rooms	81 to 200	over 200	Total Area	80 or less rooms	81 to 200	over 200	Total Area	Grand Total
1999-00	\$92.42	\$108.63	\$167.56	\$123.31	\$85.77	\$111.32	\$210.11	\$100.12	\$108.75
2000-01	\$91.69	\$109.19	\$163.99	\$119.75	\$97.24	\$149.13	\$214.52	\$107.21	\$111.77
2001-02	\$88.18	\$100.27	\$156.38	\$114.08	\$83.99	\$146.83	\$191.70	\$103.27	\$107.21
2002-04	\$85.47	\$101.87	\$156.99	\$110.49	\$86.25	\$128.43	\$194.43	\$100.63	\$104.30
2003-04	\$89.26	\$109.98	\$164.01	\$115.66	\$90.30	\$134.75	\$217.28	\$105.68	\$109.22
2004-05	\$86.46	\$114.34	\$167.79	\$120.13	\$93.70	\$134.87	\$225.33	\$110.13	\$113.82
2005-06	\$103.43	\$122.37	\$175.43	\$130.93	\$93.08	\$136.85	\$220.27	\$108.56	\$116.21
2006-07	\$119.53	\$131.86	\$191.78	\$147.86	\$98.34	\$141.51	\$190.40	\$110.03	\$122.53
2007-08	\$124.10	\$129.67	\$196.59	\$150.20	\$100.48	\$140.42	\$200.24	\$113.54	\$125.76
2008-09	\$116.83	\$116.95	\$182.20	\$140.83	\$100.50	\$129.54	\$184.75	\$109.72	\$120.48
2009-10	\$114.35	\$115.43	\$172.01	\$138.61	\$98.36	\$128.33	\$170.03	\$107.13	\$117.62
2010-11	\$107.22	\$118.95	\$167.65	\$134.35	\$99.91	\$129.64	\$168.89	\$109.37	\$117.86

Tarifas promedios en Hoteles Registrados por tamaño y año fiscal.

<sup>3</sup> El periodo fiscal en todos los documentos citados se establece desde el 1 de julio al 30 de junio del año siguiente.

Según muestra la tabla anterior la tarifa promedio de los hoteles de menos de 80 habitaciones ubicados en el área metropolitana en el último periodo fiscal auditado, mantuvieron una tarifa promedio de \$107.22.

Se puede observar en el siguiente grafico la varianza de la tarifa diaria promedio de los alojamientos de Área Metropolitana de menos de 80 habitaciones en los últimos 10 años<sup>4</sup>.



#### 1.4.3.2. Análisis de competidores directos o posibles sustitutos actualmente en el mercado.

Del listado de hospederías con características similares a las del producto que se intenta introducir al mercado, podemos distinguir las siguientes propiedades las cuales se dividen en el área de Isla Verde y Santurce/Condado.

- Isla Verde:

Villa Verde Inn:

- Tipo de Alojamiento: Casa de Huéspedes.

<sup>4</sup>Grafica creada en base a información de la tabla "AverageDailyRate in Hotels and Paradores" ofrecida por la compañía de Turismo de Puerto Rico(Smith Travel Research, 2011)

- Ubicación: Marginal Villamar 1296. Carolina. Se encuentra en la avenida marginal a la autopista Baldorioty de Castro en Isla Verde. A aproximadamente 0.5 kilómetros de la playa.
- Rango de Precios: \$86 – \$97 por noche por habitación en base doble sin impuestos.
- Capacidad: 12 habitaciones. 30 plazas.
- Servicios: Piscina, desayuno, internet, estacionamiento, recepción 24 horas, limpieza de habitación diaria por solicitud solamente. No cuenta con restaurante ni bar.
- Características: Alojamiento de bajo costo. Cuenta con servicios básicos, propiedad antigua, falta de mantenimiento.
- Sitio de internet: <http://www.villaverdeinn.net>

#### Borinquén Beach Inn

- Tipo de Alojamiento: Guesthouse.
- Ubicación: 5451 Avenida Isla Verde, Carolina. Ubicado en la avenida principal de Isla Verde, a solo metros de la playa.
- Rango de Precios: \$75 a \$115 por noche por habitación doble sin impuestos.
- Capacidad: 12 habitaciones. 36 plazas.
- Servicios: Estacionamiento, servicio de limpieza de habitaciones, recepción 24 horas, internet. No cuenta con piscina, desayuno o restaurante. No tiene acceso directo a la playa.
- Características: Alojamiento de bajo costo en muy buena ubicación.
- Sitio de internet: <http://www.borinquenbeachinn.com/>

- Santurce, condado:

#### Acacia Suites

- Tipo de Alojamiento: Hotel Boutique.
- Ubicación: 8 Calle Taft, Condado. Ubicado a solo 50 metros de la playa de Ocean Park.
- Rango de Precios: \$122 a \$235 por noche por habitación doble sin impuestos.
- Capacidad: 21 habitaciones. 48 plazas.

- Servicios: desayuno, restaurante, internet, servicio de habitación, Business center, concierge, restaurante, bar, piscina / jacuzzi. No cuenta con estacionamiento.
- Características: Hotel boutique con muy buen servicio y mantenimiento en buena ubicación. Precios de venta altos.
- Sitio de internet: <http://www.acaciaseasideinn.com/>

#### AlelíBythe Sea:

- Tipo de Alojamiento: Casa de Huéspedes.
- Ubicación: 1025 Calle Sea View, Condado.
- Rango de Precios: \$75 a \$105.
- Capacidad: 9 habitaciones. 25 plazas.
- Servicios: Recepción limitada, internet, estacionamiento, terraza. No cuenta con restaurante, piscina, o desayuno.
- Características: Buena ubicación y precios accesibles. Servicio estándar, sin amenidades extra. Pequeña casa de huéspedes.
- Sitio de internet: N/A.

#### At Wind Chimes:

- Tipo de Alojamiento: Hotel Boutique.
- Ubicación: 1750 McLeary Ave., Condado. A solo 100 metros de la playa de Ocean Park.
- Rango de Precios: \$102 a \$208 por habitación por noche sin impuestos.
- Capacidad: 18 habitaciones. 40 plazas.
- Servicios: Desayuno, internet, recepción 24 horas, lavandería, estacionamiento, restaurante, bar. No cuenta con piscina.
- Características: Pequeño hotel boutique, buen servicio, precio poco accesible.
- Sitio de internet: <http://www.atwindchimesinn.com/>

#### Coral Princess

- Tipo de Alojamiento: Hotel Boutique.
- Ubicación: 1159 Calle Magdalena, Condado. Ubicación céntrica a 200 metros de la playa.
- Rango de Precios: \$135 a \$206 por noche por habitación sin impuestos.

- Capacidad: 26 habitaciones. 72 Plazas.
- Servicios: Internet, desayuno, terraza, piscina, jacuzzi, Business center. No cuenta con restaurante / bar.
- Características: Pequeño hotel boutique, muy buena localización y servicio. Rango de precios poco accesible.
- Sitio de internet: <http://www.coralpr.com/>

#### Hostería del Mar

- Tipo de Alojamiento: Hotel Boutique.
- Ubicación: 1 Calle Tapia, Ocean Park. Santurce. Ubicado frente a la playa de Ocean Park.
- Rango de Precios: \$120 a \$235 por noche por habitación doble sin impuestos.
- Capacidad: 19 habitaciones. Aproximadamente 35 plazas.
- Servicios: Desayuno, internet, acceso directo a la playa, restaurante, bar, limpieza diaria de habitaciones. No cuenta con estacionamiento ni piscina.
- Características: Hotel Boutique con acceso directo a la playa, el mayor inconveniente que presenta es la falta de mantenimiento. En necesidad de renovación.
- Sitio de internet: <http://www.hosteriadelmarpr.com/>

#### Numero 1 GuestHouse

- Tipo de Alojamiento: Casa de Huéspedes.
- Ubicación: 1 Calle Santa Ana, Ocean Park, Santurce. Ubicado frente a la playa de Ocean Park.
- Rango de Precios: \$90 a \$165 por noche por habitación doble sin impuestos.
- Capacidad: 11 habitaciones. 28 plazas.
- Servicios: Restaurante, internet, desayuno, bar, acceso directo a la playa. No cuenta con estacionamiento ni piscina.
- Sitio de internet: <http://www.numero1guesthouse.com/>

#### Tres Palmas Inn

- Tipo de Alojamiento: Boutique Bed&Breakfast.
- Ubicación: 2212 Calle Park Boulevard, Punta las Marías. San Juan.

- Rango de Precios: \$131 a \$175.
- Capacidad: 18 habitaciones. 48 plazas.
- Servicios: Desayuno, Frente a la playa de Ocean Park, internet, terraza, jacuzzi. Ofrece clases de kitesurfing, windsurf y deportes acuáticos. No cuenta con piscina o restaurante.
- Características: Pequeño bed&breakfast, servicio destacable, recién remodelado. Reinaugurado en el año 2012 con mejores instalaciones aunque ubicándose en una categoría diferente con precios mucho mas altos.
- Sitio de internet: <http://www.trespalmasinn.com/>

Adicional a estas propiedades podemos distinguir 2 hostels instalados en el área de San Juan que, aunque no están registrados en la compañía de turismo de Puerto Rico, operan actualmente. Estos son:

#### The Palace Hostel

- Tipo de Alojamiento: Hostel.
- Ubicación: 666 Calle Suau, San Juan, Puerto Rico 00907.
- Rango de Precios: Desde \$28 por cama.
- Capacidad: 24 personas.
- Servicios: Desayuno, áreas comunes, cocina, aire acondicionado, televisión, baños públicos y privados, acceso a internet gratuito.
- Características: El hostel se ubica en el área de Miramar<sup>5</sup>.
- Sitio de internet: <http://www.thePalaceHostel.com/>

#### Fortaleza Guesthouse:

- Tipo de Alojamiento: Hostel (Esta catalogado bajo Guesthouse, aunque cuenta con las características de hostel).
- Ubicación: 303 Calle Fortaleza. Viejo San Juan.
- Rango de Precios: Desde \$35 por cama.
- Capacidad: 12 personas.
- Servicios: Desayuno, áreas comunes, cocina, aire acondicionado, televisión, baños compartidos, acceso a internet gratuito.

---

<sup>5</sup> Área residencial del área de Santurce. Cuenta con buena oferta gastronómica y de entretenimiento.



- Características: El Hostel es de limitada capacidad, atendido por sus dueños, con una localización privilegiada en Viejo San Juan. No cuenta con habitaciones con baño privado.
- Sitio de internet: N/A.

Podemos destacar que en el área de Santurce no se ofrece ningún alojamiento de tipología hostel. La oferta de alojamientos sustitutos se ubica en un rango de precios mayor al del producto que se intenta introducir al mercado. En toda el área metropolitana los dos alojamientos que ofrecen alojamiento de tipo compartido no poseen habilitación de la compañía de turismo, por lo que no son comercializados como alojamientos de la isla a nivel mundial.

## 1.5. Caracterización de la demanda actual y potencial del destino.

### 1.5.1. Análisis de la demanda actual del destino

El turismo en el Caribe ha crecido de manera significativa en la pasada década. De hecho, el Caribe es actualmente uno de los 3 destinos más populares en el mundo (Smith Travel Research, 2011), dando la bienvenida a más de 35 millones de viajeros y 15 millones de visitantes de cruceros en el año 2011.

Puerto Rico, con aproximadamente 5 millones de visitantes al año es una de las islas más visitadas en el Caribe. El turismo en Puerto Rico contribuye el 6%, o 3.6 billones de dólares al producto bruto interno y soporta más de 62,000 empleos directos en la economía local (Caribbean bussines, 2012).

Visitors and Their Expenditures											
Fiscal Year											
	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2005-05	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09p	2009-10p
<b>TOTAL VISITORS</b>	<b>4,565,954.00</b>	<b>4,907,753.00</b>	<b>4,364,061.00</b>	<b>4,402,345.00</b>	<b>4,889,162.00</b>	<b>5,072,842.00</b>	<b>5,022,120.00</b>	<b>5,062,406.00</b>	<b>5,213,099.00</b>	<b>4,786,648.00</b>	<b>4,864,637.00</b>
Regular Visitors	3,341,387.00	3,551,196.00	3,087,096.00	3,238,408.00	3,540,999.00	3,685,917.00	3,722,005.00	3,686,973.00	3,716,246.00	3,550,527.00	3,678,880.00
In hotels 1/	1,050,111.00	1,186,775.00	1,147,778.00	1,239,243.00	1,307,022.00	1,361,643.00	1,424,166.00	1,353,376.00	1,342,810.00	1,277,749.00	1,347,487.00
In other places 2/	2,291,276.00	2,364,421.00	1,939,318.00	1,999,165.00	2,233,977.00	2,324,274.00	2,297,839.00	2,333,597.00	2,373,436.00	2,272,778.00	2,331,393.00
Special Visitors 3/	1,224,567.00	1,356,557.00	1,276,965.00	1,163,937.00	1,348,163.00	1,386,925.00	1,300,115.00	1,375,433.00	1,496,853.00	1,236,121.00	1,185,757.00
<b>TOTAL EXPENDITURES</b>	<b>2,278,731.30</b>	<b>2,596,592.65</b>	<b>2,357,473.08</b>	<b>2,549,552.20</b>	<b>2,870,223.00</b>	<b>3,071,612.11</b>	<b>3,208,550.88</b>	<b>3,241,891.20</b>	<b>3,340,807.35</b>	<b>3,299,316.68</b>	<b>3,429,777.59</b>
Regular Expenditures	2,278,622.00	2,596,461.00	2,357,344.00	2,549,425.00	2,870,069.00	3,071,445.00	3,208,390.00	3,241,719.00	3,340,613.00	3,299,143.00	3,429,609.00
In hotels 1/	1,007,872.00	1,167,529.00	1,132,366.00	1,236,093.00	1,334,089.00	1,428,361.00	1,537,668.00	1,501,583.00	1,526,267.00	1,464,387.00	1,546,090.00
In other places 2/	1,270,750.00	1,428,932.00	1,224,978.00	1,313,332.00	1,535,980.00	1,643,084.00	1,670,722.00	1,740,136.00	1,814,346.00	1,834,756.00	1,883,519.00
Special Visitors 3/	109.30	131.65	129.08	127.20	154.00	167.11	160.88	172.20	194.35	173.68	168.59

<sup>1/</sup> Incluye hoteles y Paradores

<sup>2/</sup> Incluye Guest Houses y Villas

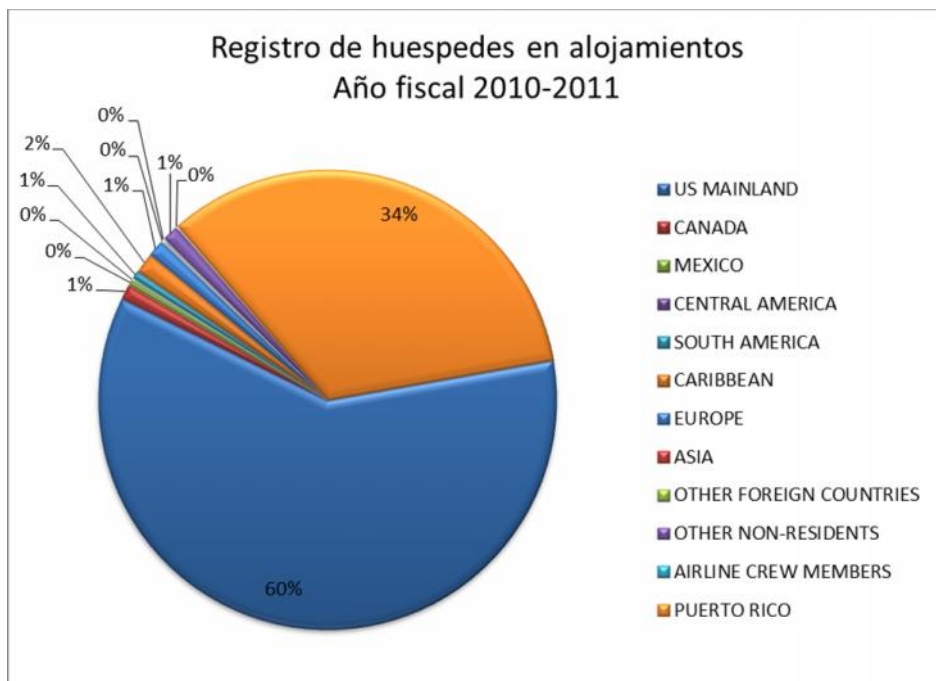
<sup>3/</sup> visitantes de cruceros y personal militar en transito

Fuente: Puerto Rico Planning Board

#### Visitantes y gasto total por año fiscal. Fuente: Compañía de turismo de Puerto Rico

En la tabla anterior podemos observar la cantidad de visitantes registrados en Puerto Rico en los últimos 10 años así como los gastos realizados por los mismos.

A continuación se distingue el peso del origen de los visitantes registrados en hoteles de la isla:



Registro de huéspedes por tipo de alojamiento. Fuente: Compañía de turismo de Puerto Rico

Podemos observar que el 60% de los visitantes proviene de Estados Unidos, esto representa gran cantidad de clientes potenciales de habla anglosajona para la escuela de español y el hostel.

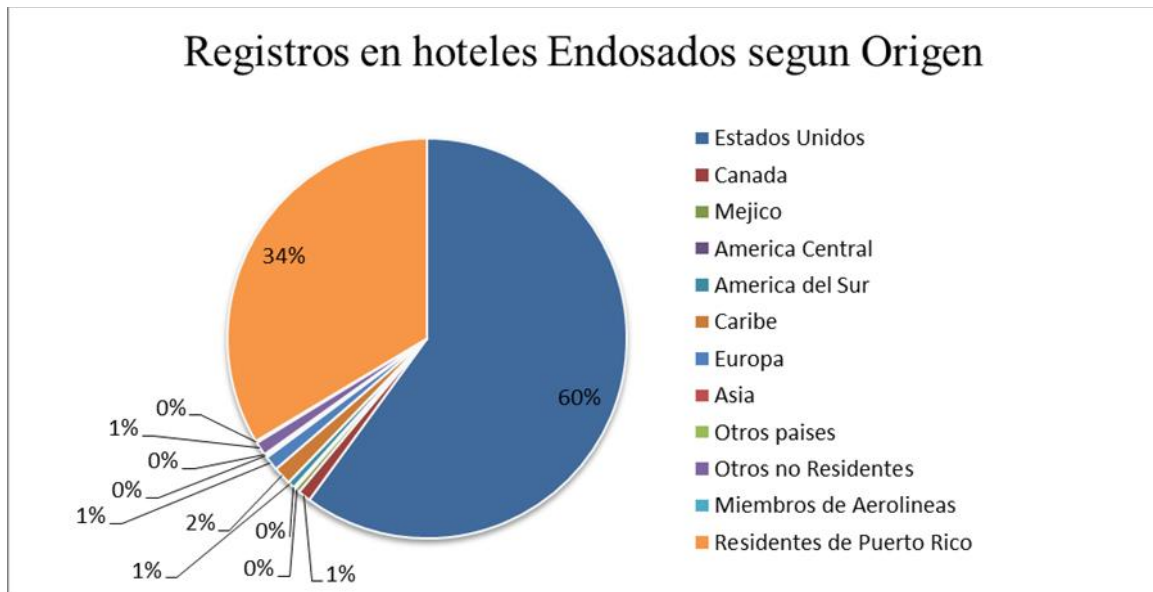
### 1.5.2. Tamaño del mercado

Del total de visitantes recibidos en Puerto Rico, en el último periodo fiscal se registraron más de 2 millones de turistas en hoteles habilitados por la compañía de turismo, otros 950,000 aproximadamente en otros alojamientos; la diferencia incluye a excursionistas que arriban en crucero a la isla y personal militar en tránsito. En la siguiente grafica se puede observar un incremento en los registros en hoteles en los últimos dos años(Hernandez, 2012).



#### Registros en hoteles habilitados por período fiscal.

Se puede distinguir en el siguiente grafico la cantidad de turistas alojados en hoteles habilitados en el último periodo según su origen. Cabe destacar que el 60% del total proviene de Estados Unido, esto beneficia al proyecto siendo que la gran mayoría de turistas que visitan la isla son de habla inglesa.



**Registros en hoteles por origen. Fuente: Compañía de turismo de Puerto Rico.**

En el área metropolitana en el pasado año la tasa de ocupación mensual promedio de los hoteles registrados fue de 77%, 6 puntos más que en el mismo periodo hacen dos años. Y en este mismo año se registro una tarifa promedio diaria de \$135 para hoteles del área metropolitana.

## CAPÍTULO II

### 2. Turismo idiomático

El mercado turístico internacional está cambiando. Cambios socio demográficos tales como una población anciana más activa, el matrimonio tardío, las parejas con dos ingresos, matrimonios sin hijos, el crecimiento de la población soltera entre otros; derivan en cambios sustanciales en la demanda turística.

Adicionalmente, estos cambios sociales generan mayor variedad en tipos de turistas con distintas necesidades. Mientras que los costos siguen siendo un factor importante en la decisión de compra, la satisfacción turística aumenta en importancia. El valor por el dinero pasa a ser un punto principal de estudio, más que las ofertas o viajes económico.

La nueva corriente que toma la satisfacción del turista como el criterio fundamental para la decisión de viaje deriva en un mercado que se orienta a la decisión de realizar turismo activo, buscando llenar algún interés especial. (Weiler & Hall, 1992)

El turista que viaja motivado por un interés especial quiere experimentar algo nuevo, tomando contacto con la historia, comidas, deportes y cultura del lugar visitado. Se interesa en entender y aprender el destino y su gente.

El autor Pearce, en su publicación en 1988 comenta que la tendencia futura del turismo sugiere que los viajeros se preocuparan no solo por estar allí, sino por participar, aprender y experimentar el lugar que visiten.

El turismo educativo es una oportunidad de explorar el destino elegido, experimentar su ambiente a través de la interacción con instructores calificados y sin la presión del estudio formal. Puede incluir desplazamientos o desarrollarse en un destino específico, puede durar desde unos días hasta un año y puede ser desde relativamente formal hasta un viaje relajado y desestructurado.

Este tipo de turismo puede servir a una gran variedad de intereses, como la curiosidad en la gente, el idioma, la cultura y la naturaleza. Esta tipología de turismo sobrepasa la curiosidad, interés

o fascinación sobre un tema en particular, ya que a través de su práctica se obtiene una experiencia de aprendizaje formal.

### 2.1. Motivaciones del turismo educacional

En el caso del turismo educacional la motivación principal es aprender, por lo cual las decisiones de donde y cuando viajar se basan en ella.

Una de las características que distinguen al turismo educacional del turismo masivo u ocioso es que requiere aprendizaje en todas sus etapas, siendo estas:

- Planificación.
- Viaje al lugar.
- Experiencias en el lugar.
- Regreso.
- Recolección y evaluación.

Los proveedores de turismo educacional pueden ser variados y no necesariamente se trata siempre de entidades puramente turísticas. Estos pueden incluir entre otras: instituciones educacionales públicas y privadas, organizaciones religiosas y entidades sin fines de lucro.

### 2.2. Orígenes del turismo educacional

El turismo educacional no es un concepto nuevo, en el siglo XVII cualquiera que quisiera estar “a la moda” tenía que formar parte de un tour de caballeros por Europa, conocido como “El Gran Tour”. Esta forma de turismo se volvió parte importante de la educación de las personas en la época (Loschburg, 1979).

La forma moderna de turismo educacional parece tener sus orígenes en Chautauqua, una institución residencial en Nueva York, iniciada en 1874 por un ministro metodista. Chautauqua combinaba las actividades recreacionales al aire libre con la integración social y las oportunidades de aprendizaje (Weiler & Hall, 1992).

### 2.3. Definiciones

El turismo educacional de hoy es una industria sofisticada y competitiva bastante independiente del turismo masivo, con oportunidades de ser promocionada de manera individual en mercados tanto turísticos como no.

El turismo idiomático es una modalidad de turismo cultural que tiene como atractivo y motivación el aprendizaje o perfeccionamiento de un idioma distinto al nativo en otro país.

Definido por la Organización Mundial del Turismo (1991) como: “las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno natural por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con el fin de hacer una inmersión lingüística en un idioma distinto al de su entorno natural”, en los últimos años, ha adquirido una gran relevancia y es una de las modalidades que está creciendo, en gran parte, por la necesidad creciente por el conocimiento y dominio de otras lenguas aunque también por su combinación con actividades lúdicas y turísticas.

Este tipo de turismo despierta un alto interés por sus repercusiones económicas, ya que se combina con visitas a los atractivos culturales del país, el patrimonio sociocultural y el consumo de productos complementarios. El turista idiomático, además, es un buen prescriptor para difundir posteriormente las cualidades de un país, una región o una ciudad.

El libro “Estructura del Mercado Turístico” (Lourdes Olmos Juárez) define el turismo idiomático como todas las actividades que realizan los viajeros que visitan un país o región con el objetivo principal de aprender su lengua, así como sus costumbres y cultura propias.

## CAPÍTULO III

### 3. Caracterización de los hostels.

#### 3.1. Conceptualización

Hostal, del latín *hospit* *lis*, es un término inglés que no forma parte del diccionario de la Real Academia Española (RAE). Se trata de un albergue juvenil que suele caracterizarse por el bajo precio de las habitaciones, camas o literas y por promover el intercambio cultural y social entre los huéspedes (Defincion DE, 2010).

Los hostels son un tipo de alojamiento de bajo presupuesto, normalmente con dormitorios compartidos que acepta tanto grupos como viajeros individuales para estadías cortas y provee áreas comunes y facilidades (Hostel Management, 2012).

#### 3.2. Características principales

La principal característica que diferencia a los hostels de los hoteles tradicionales es la posibilidad de alquilar una cama en un dormitorio compartido. Aunque frecuentemente cuentan también con habitaciones privadas. Los principales beneficios de un hostel son en primer lugar, el bajo precio de alojamiento comparado con otras alternativas, y que el huésped puede conocer a los demás viajeros, interactuar, interiorizarse con la cultura local, etc. En el pasado los albergues imponían un límite de edad, pero hoy en día es común que acepten personas de todas las edades. (Buenos Aires Hostels, 2008).

Los hostels proporcionan la oportunidad de un aprendizaje multicultural. Existe una mayor interacción entre los huéspedes que en un hotel tradicional, y muchos de ellos proveen otras actividades para sus huéspedes en forma gratuita o a un bajo costo. (Pulso Turístico, 2012).

La asociación *Hostellinginternational* garantiza cinco bases que ofrece cualquier hostel miembro de la asociación. Estas son: bienvenida, limpieza, seguridad, privacidad y comodidad. Hoy todos los hostels de las organizaciones que componen la Federación Internacional de Albergues para Jóvenes (IYHF) trabajan bajo la marca *Hostellinginternational* y cada uno de ellos debe cumplir con un sistema de normas mínimas garantizadas. (Rodríguez, 2008).



Hay un “espíritu comunitario” que se comparte, así como la premisa de las tarifas accesibles, pero no todos los hostels son iguales. Los hay pequeños y muy grandes; rurales y urbanos; sencillos y con gran infraestructura (pileta, wi fi, excursiones, etc.). Más de uno está ubicado en edificios antiguos o en ubicaciones excepcionales. Sin embargo, los hostels no están categorizados por estrellas, como los hoteles tradicionales.

Las habitaciones suelen ser compartidas y separadas por sexo (entre 4 a 8 camas por cuarto) al igual que los baños comunitarios. Sin embargo, esto no es un requisito ya que pueden contar con habitaciones dobles o singles pagando una mínima diferencia. Además disponen de armarios o lockers donde los huéspedes pueden guardar sus pertenencias.

### 3.3. Legislación vigente

Actualmente en Puerto Rico bajo las leyes locales de La Compañía de Turismo la modalidad de Hostel u Hostal no está contemplada dentro de las reglamentaciones vigentes. Esto se debe fundamentalmente a la antigüedad de la Ley de Hoteleros, que data de 1955, la que establece como requisito mínimo de alojamiento, la exigencia de un baño por habitación, y en general los hostels admiten en su infraestructura áreas comunes y baños compartidos entre sus huéspedes.

GoSpanish se establecería bajo la categoría de “hoteles sin salas de juego” dentro de la categorización de la Compañía de Turismo, para tal motivo en el diseño del producto se determina que cada habitación, así sea compartida por 2 o más personas cuente con un baño exclusivo para esa habitación. Cumpliendo con los requisitos mínimos del Reglamento de Requisitos Básicos para hospederías expuesto a continuación, el establecimiento puede operar bajo la categoría de hotel.

#### 3.3.1. Ley de Hoteleros de 1955.

Según la Ley Núm. 85 de 23 de Junio de 1956 se define:

*“Hotel: Significará cualquier sitio o albergue operado con fines de lucro, que ofrezca protección a personas y bienes, e incluirá cualquier edificio o grupo de edificios bajo una administración común donde el público en general es admitido, donde todo el que se comporta correctamente, y queda y esté dispuesto a pagar por su hospedaje, es recibido si hay sitio para él, y donde se suministre alojamiento y comidas, y tal hospedaje, servicio y otras atenciones que el establecimiento puede ofrecer, según la tarifa establecida por el hotel. El término incluirá cualquier establecimiento que tenga 15 o más dormitorios, incluyendo hoteles, hoteles de apartamentos, posadas, cabañas para*

*huéspedes, pensiones, moteles y cualquier otro establecimiento, por cualquier nombre conocido o anunciado, que ofrezca comidas y alojamiento al público.* “(Ramos, 2010)

### 3.3.2. Reglamento de requisitos mínimos de hospederías y paradores de Puerto Rico

#### Capítulo I. Disposiciones generales:

##### Propósito del reglamento

El reglamento se propone calificar las hospederías de acuerdo a las instalaciones y servicios, así como promover la construcción de distintas modalidades hosteleras, tomando en cuenta los diferentes mercados e intereses.

Permite la creación e inclusión de limitadas variedades hosteleras y define el programa promocional de establecimientos.

##### Definiciones:

- “Casa de Huéspedes: Significará cualquier edificio, parte de él o grupo de edificios aprobados por la compañía para ser operados principalmente en interés del turismo para alojamiento de huéspedes hasta un máximo de 25 habitaciones.”
- “Habitaciones: Serán las instalaciones de alojamiento para alquiler al turista, aprobadas por la compañía.”
- “Hospedería: Instalación de alojamiento que cumple con los requisitos aprobados por la Compañía e incluirá entre otros, hoteles, casas de huéspedes, villas turísticas y paradores puertorriqueños.”
- “Hotel: Significará cualquier edificio, parte de él, o grupo de edificios aprobados por la compañía para dedicarse apropiadamente y de buena fe a proporcionar alojamiento, mediante paga, principalmente a huéspedes en tránsito: deberá consistir de no menos de 15 habitaciones para alojamiento de huéspedes. Sus instalaciones serán operadas bajo condiciones y normas de sanidad y eficiencia aceptadas por la compañía.”
- “Huésped: Significara toda persona o transeúnte que por un precio use, posea o tenga el derecho o la intención de usar o poseer cualquier habitación o habitaciones en hospederías por un período determinado.”

- “Parador: Será la hospedería acogida al Programa de Paradores de Puerto Rico, formando parte de una red de unidades de alojamiento ubicadas fuera de la Zona Metropolitana, bajo la supervisión de la compañía.”
- “Condohotel: Se entenderá un edificio o grupo de edificios construido expresamente para ser regido o que se convierta al régimen de propiedad horizontal a tener con las disposiciones de la ley aplicable, que cumple con los requisitos de un hotel, que consta de apartamentos o habitaciones que sus dueños se comprometen a arrendar a otra persona bajo aquellos términos y condiciones que acuerden...”
- “Villas turísticas: Significa cualquier edificio o edificaciones dispersas que contendrán de siete a cincuenta unidades de alojamiento ubicadas fuera de la Zona Metropolitana...” (Compañía de Turismo de Puerto Rico, 1994)
- “Resort: Significará uno o varios edificios con un total de 300 habitaciones o más, varios restaurantes, con espacios comerciales, con capacidad para convenciones, que ofrezcan variedad de actividades deportivas, que ofrezcan actividades para niños, además de una o varias piscinas...”

#### Artículo 1.Requisitos operacionales

- a. La hospedería mantendrá vigentes todas las certificaciones gubernamentales y presentará evidencia según requerido por la compañía.
- b. Toda hospedería habrá de cumplir fielmente con las disposiciones de la ley número 85 de 23 de junio de 1956.
- c. Las hospederías serán inspeccionadas por personal autorizado por la Compañía de Turismo de Puerto Rico quienes radicarán un informe, copia del cual les será enviado.
- d. En cada hospedería se conservará por el término prescrito por ley un registro debidamente foliado, en el cual se inscribirá el nombre y dirección de todos los huéspedes, e indicará su fecha de llegada y salida. Además deberá de enviar mensualmente a la oficina de estadísticas de la compañía aquella información que se le requiera....
- e. El alquiler de habitaciones o unidades, según sea el caso, se establecerá a base de una tarifa diaria.
- f. La hospedería habrá de garantizar toda reservación confirmada....
- g. Las hospederías presentaran facturas a sus huéspedes antes de cobrarlas. Dichas facturas desglosarán los diversos servicios prestados.

- h. Deberá mantener la hospedería una póliza de responsabilidad pública con una cubierta no menor de \$500,000.00.
- i. Los dueños u operadores, o ambos en las hospederías, deberán gozar de solvencia económica y buena reputación moral, profesional y de crédito.
- j. Las hospederías deberán diligenciar adecuadamente querellas presentadas por sus huéspedes, visitantes o aquellas referidas por la Compañía.
- k. En las hospederías no se permitirán prácticas discriminatorias por razón de credo, raza, edad, sexo, origen, impedimento físico o mental o afiliación política...

## Artículo 2. Requisitos físicos

Toda hospedería contará, entre otras con las siguientes facilidades, las cuales cumplirán con la reglamentación establecida por las agencias:

- a. Espacios públicos.
- b. Recepción.
- c. Servicios sanitarios para empleados y huéspedes.
- d. Piscina (cuando aplique).
- e. Rotulación.
- f. Desperdicios sólidos.
- g. Alcantarillados o sistemas sépticos.
- h. Cocina (cuando aplique).
- i. Habitaciones.
- j. Estacionamiento.
- k. Zona de carga y descarga.
- l. Almacén.
- m. Oficinas administrativas.
- n. Restaurante o comedor (cuando aplique).

La planta física, el mobiliario y demás equipo y enseres estarán sujetos a la inspección y aprobación de la Compañía.

Todas las habitaciones de dormitorio de la hospedería guardarán proporción en su tamaño, con el número de ocupantes y proveerán, como mínimo, los siguientes equipos, enseres e instalaciones:

- a. Una cama individual o mayor capacidad.
- b. Una o dos mesas de noche.
- c. Un sillón, butaca o silla y una mesa de escritorio.
- d. Un gavetero, empotrado o no, o un tabllero.
- e. Un armario con suficientes perchas.
- f. Un portamaletas.
- g. Una o dos alfombras de área.
- h. Iluminación general adecuada y lámparas de mesa o lectura que el huésped pueda operar desde la cama.
- i. Una ventana, puerta de cristal u otro medio que permita visibilidad desde la habitación y que esté dotada de persianas o cortinas que impidan la entrada de luz cuando el huésped lo desee.
- j. Ventilación natural o artificial.
- k. Instalaciones sanitarias privadas, ventiladas adecuadamente y dotadas, como mínimo, con el siguiente equipo y servicio:  
  
Ducha, inodoro, lavabo, agua corriente (caliente y fría), iluminación y espejo, anaquel para objetos de tocador, agarradera de seguridad en la bañera o ducha, alfombra de baño, jabón de baño, papel sanitario, cesto para basura, toallas de baño y de manos (6 toallas en total mínimo por habitación).
- l. Colchas.

### Artículo 3. Servicios

Las hospederías como mínimo ofrecerán los siguientes servicios:

- a. Contratar una cantidad razonable de empleados para ofrecer servicios adecuados de limpieza y recepción.
- b. Atender de manera amable, eficiente y diligente los requerimientos o necesidades de cada huésped, asegurando que disfrute su estadía.
- c. Recibir, guardar y entregar a los huéspedes su equipaje, correspondencia y mensajes
- d. Tener preparadas y limpias las habitaciones al momento de ser ocupadas y durante la estadía del huésped.
- e. Reemplazar la ropa blanca utilizada por el huésped.

- f. Proveer un teléfono privado en cada habitación o, en su defecto, teléfonos públicos en las áreas comunes.
- g. Mantener información actualizada sobre excursiones, actividades de entretenimiento y lugares de interés turístico.
- h. Mantener lista de médicos y hospitales de fácil localización en caso de emergencia.
- i. Tener un botiquín de primeros auxilios.
- j. Permitir libre acceso y salida a los huéspedes.

#### 3.4. Asociaciones internacionales– Hostelling International

Hostelling International no es una cadena, sino una organización global que hoy tiene más de 4.200 hostels en 80 países en Europa, América, Asia, África y Oceanía.

La asociación Hostelling International fue creada en Alemania en 1909, mientras que “The International Youth Hostel Federation” (IYHF) se formó oficialmente en 1932, ésta surgió de la necesidad de mantener estándares comunes de calidad que incluyeran a diferentes países.

El nombre de “Hostelling International” es el utilizado normalmente alrededor del mundo para las propiedades que operan auspiciadas por IYHF.

La asociación se considera un movimiento social que promueve el entendimiento de diferentes culturas y el respeto por el medio ambiente.

IYHF, representando las asociaciones de cada país que participe, define su propósito de la siguiente manera:

*“Promover la educación de los jóvenes de todas las naciones, por sobre todo los jóvenes de escasos recursos, mediante el fomento en ellos de un mayor conocimiento, el amor y el cuidado del medioambiente y una apreciación del valor cultural de los pueblos y ciudades de todas partes del el mundo, asimismo, ofrecer albergues u otro tipo de alojamiento en los que no habrá distinción de raza, nacionalidad, color, religión, clase u opiniones políticas y por lo tanto desarrollar una mejor comprensión de sus semejantes, tanto en casa como en el extranjero”.* (American Youth Hostels, 2012)

### 3.5. Por qué el hostel es la tipología más adecuada para ofrecer formación en idiomas.

Este tipo de alojamiento se presenta como la tipología más adecuada para el proyecto en cuestión, ya que ofrece la posibilidad de complementar el programa de educación propuesto, pues facilitará contacto directo e informal con representantes de la cultura local, ya que ofrecerá un bar restaurante abierto al público general que incluirá actividades culturales y sociales.

Este tipo de viajero busca satisfacer básicamente la necesidad de alojamiento, pues su prioridad es disfrutar del destino, por tal motivo no le interesa la oferta de servicios adicionales que pueden brindar otras formas de alojamiento de precios más altos.

El segmento de mercado seleccionado opta por este tipo de alojamiento frente a opciones de alojamiento tradicional, ya que el objetivo principal del viaje deja de ser la búsqueda de confort o descanso, sino más bien, se trata de turistas activos que viajan con la meta de obtener un cierto aprendizaje del lugar, su cultura y su idioma. Es por eso que el hostel es una modalidad de alojamiento que resulta adecuada para aquel visitante, que indistintamente de su posición socio cultural y económica opta por realizar un viaje de inmersión cultural.

## CAPÍTULO IV

### 4. Definición del negocio. Organización y habilitaciones

#### 4.1. Definición del negocio

##### 4.1.1. Misión

La misión de GoSpanish es ofrecer alojamiento sustentable y accesible en combinación con un servicio de enseñanza del idioma español diferente y atractivo, basado en el modelo de aprendizaje mediante la penetración cultural, orientado al público de habla inglesa, dentro de Puerto Rico, de islas aledañas y, principalmente, de Norteamérica.

##### 4.1.2. Visión

La visión de GoSpanish es ser líderes a nivel regional, en el mercado de hospedaje temático y de intercambio cultural y enseñanza del idioma español

##### 4.1.3. Objetivos

El objetivo de GoSpanish es lograr la mayor satisfacción a nuestros clientes otorgándoles un servicio diferente con inigualable calidad de educación, combinando este servicio con actividades culturales y de entretenimiento.

GoSpanish se establece para brindar un servicio de excelencia en alojamiento dentro de la tipología hostel y la enseñanza del idioma español, en combinación con la posibilidad de facilitar la inmersión cultural puertorriqueña, a través de cursos especializados y talleres específicos. Estará destinado a personas de todas las edades y nacionalidades.

##### 4.1.4. Análisis de Macroentorno.

- Político:



En general, la situación política de la isla ha oscilado dentro de un entorno de estabilidad, atada a la realidad de los Estados Unidos, ya que, si bien posee estatus de autogobierno, su constitución se reduce al manejo de asuntos internos, estando sujeta a los poderes plenos del Congreso estadounidense mediante la Cláusula Territorial, esto significa que el poder de ejercer su soberanía recae en el Congreso de los Estados Unidos. Mientras los poderes existentes en la Isla, al no gozar de protección en la constitución estadounidense, son revocables.

Así pues, la condición de miembro no asociado de la Unión Americana no puede ser modificada por los puertorriqueños en forma unilateral, sin embargo, para noviembre del corriente año, está estipulada la realización de un nuevo referéndum acerca del status político de la isla (Univisión, 2011), el cual incluirá dos preguntas, la primera en la que los electores escogerán entre si quieren continuar con el estatus actual de Estado Libre Asociado o prefieren un cambio, la segunda pregunta pedirá a la población que escoja entre tres opciones: anexión, independencia o Estado Libre Asociado soberano, esta última opción entendida como una libre y voluntaria asociación con Estados Unidos. Es importante recordar que se han realizado varias consultas sobre el estatus, en 1967, 1993 y 1998, con el resultado de un rechazo a la opción de convertirse en un nuevo estado de los Estados Unidos, manteniendo la situación actual.

Con respecto a la estructura de Gobierno, llama la atención el lugar relativamente pequeño otorgado a la administración del sector turístico. Dentro de la estructura funcional del Gobierno de Puerto Rico encontramos a la Compañía de Turismo como la única rama estatal abocada exclusivamente a esta actividad. Esta oficina tiene el formato de corporación pública, la cual comparte con otras nueve divisiones, el Departamento de Desarrollo Económico y Comercio, uno de los 19 Departamentos dependientes de la Secretaría de la Gobernación.

Es importante destacar que el turismo es uno de los principales ingresos de la economía puertorriqueña, como tal siempre ha sido uno de los primordiales intereses de los Gobiernos de la isla, es por eso que el sector, aunque no posee un sector importante dentro de la estructura del Gobierno, es definido como una de las políticas públicas estratégicas, teniendo una Ley de Desarrollo propia. En el año 2010 se sancionó la nueva “Ley de Desarrollo Turístico de Puerto Rico” (Ley n° 74 de 2010), en esta norma se define como política pública del Gobierno de Puerto Rico y se plantearon los objetivos de:

- Convertir a Puerto Rico en un destino turístico de primer orden a nivel mundial.

- Propiciar las condiciones adecuadas para asegurar el continuo desarrollo y competitividad a nivel mundial de la industria hotelera de Puerto Rico.
- Proveer el ambiente para la continua formación de capital local y extranjero para su inversión en proyectos turísticos.
- Atemperar los incentivos ofrecidos a la industria turística puertorriqueña a la evolución de mejores productos turísticos, a los retos que enfrentamos y a las oportunidades que nuestro mundo actual nos ofrece.
- Atenuar los altos costos de construcción y de operación de los negocios turísticos en Puerto Rico.
- Tomar acción para reducir los costos de energía, a través de las diferentes alternativas de fuentes renovables.

Con esta nueva ley se recogen las bondades de la Ley de Desarrollo Turístico de 1993, pero se amplía la definición de negocio elegible para reconocer la importancia del desarrollo de nuevos productos turísticos, objetivo con el cual el proyecto en cuestión colabora al sumar una propuesta de turismo idiomático. También se favorece a la actividad con un régimen de exenciones impositivas y con la posibilidad de facilidades crediticias.

Posteriormente, se sanciona una enmienda, la Ley n° 47, la cual plantea un re enfoque de este sector en la isla con el propósito de armonizar el turismo tradicional con el turismo sostenible, estableciendo los mecanismos para el desarrollo y fortalecimiento de la modalidad del ecoturismo y agregando en la definición de “actividad turística” a las actividades enmarcadas dentro del turismo sostenible y el ecoturismo.

Además de lo mencionado, otro punto a destacar es que desde el presente año, Puerto Rico posee un representante en la Oficina de Industrias de Viajes y Turismo (OTTI) del Departamento de Comercio del Gobierno de Estados Unidos. La OTTI, creada dentro de la estrategia del presidente de Estados Unidos, Barack Obama, para impulsar el Turismo, funciona como órgano asesor del Departamento de Comercio de Estados Unidos en asuntos relacionados con el Sector.

Con su nombramiento como asesor de la OTTI, el portorriqueño González-Lafuente ha propuesto algunas medidas para mejorar el Sector Turístico en Estados Unidos, entre las que se encuentra la necesidad de ampliar el Programa de Exención de Visado actual, con el objetivo de incluir a los países que históricamente han proporcionado un gran número de visitantes a los

Estados Unidos. Igualmente, ha propuesto mejorar la eficiencia de las oficinas consulares estadounidenses para reducir la acumulación de solicitudes de visados de turista y apoyar los programas de tránsito para los aeropuertos que se han sido afectados por los cambios producidos tras los atentados del 11S. También ha planteado la idea de concienciar a los propietarios de hoteles y desarrolladores de los beneficios financieros que trae consigo la implementación de iniciativas de Turismo verde. Así, ha puesto el ejemplo de que en “Puerto Rico se han elaborado, entre otras cosas, directrices para los ‘hoteles verdes’, y este tipo de Turismo ha ido creciendo en la isla con el desarrollo de atractivos de carácter ecológico”. (Turismo, 2012)

- Económico:

A pesar de su reducida superficie y limitada disponibilidad de recursos naturales que pueden ser explotados económicamente, la productividad de Puerto Rico es excepcionalmente elevada, poseyendo el PIB per cápita nominal más alto de América Latina, unos US\$24,229.00 en 2010. Puerto Rico tiene la segunda economía más competitiva de la esfera Ibero-Americana, sólo siendo superada por Chile, según el último Reporte sobre Competitividad Mundial del Foro Económico Mundial. El Estado Libre Asociado cuenta con una moderna infraestructura, un amplio sector público y un marco institucional orientado por las regulaciones de las diferentes agencias federales de los Estados Unidos, muchas de las cuales poseen presencia activa y permanente en el archipiélago. (Wikipedia)

Puerto Rico es la única economía industrializada de alto ingreso en América Latina que exhibe un ingreso per cápita competitivo ante el Reino de España y Portugal, países patriarcas de la esfera íbero-americana.

El modelo económico impulsado por las autoridades tanto federales como locales y mediante las conocidas iniciativas de fomento industrial y comercial bajo cláusulas de exenciones contributivas del Servicio de Rentas Internas (IRS por sus siglas en inglés) ha convertido al archipiélago caribeño en una potencia regional exportadora. Según el WorldFactbook de la CIA, las exportaciones e importaciones estimadas para Puerto Rico en 2011 ascendieron respectivamente a US\$75.74 y US\$46.61 mil millones de dólares. Esto supone un balance comercial positivo de US\$29.1 mil millones de dólares y un beneficio del comercio de aproximadamente US\$7,859 dólares per cápita. (Wikipedia)

El turismo es una de sus principales fuentes de riqueza, contribuyendo con cerca de US\$3.7 mil millones de dólares al PIB puertorriqueño. El BGF estima que cerca de 4.9 millones de turistas y excursionistas visitan Puerto Rico anualmente, la mayoría de estos desde territorio estadounidense. La industria turística en Puerto Rico juega un rol progresivamente más importante en la economía insular y recientes construcciones, de iniciativa tanto privada como pública, afectan positivamente el dinamismo y crecimiento de este sector. (Calvo, 2008)

- Tecnológico:

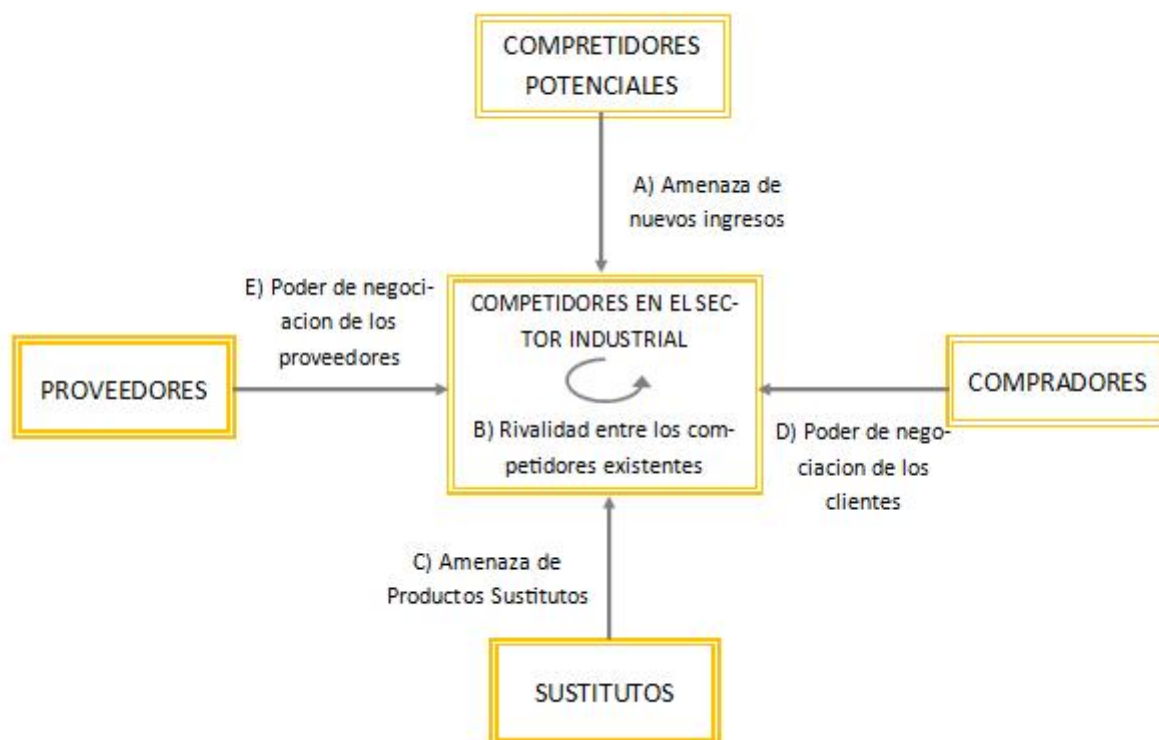
Crecimiento del web-marketing como herramienta principal de venta para las empresas facilita a la compañía la venta de productos y servicios en el exterior.

- Geográfico:

Es preponderante su ubicación en el Centro del Caribe, por un lado entre las Islas Vírgenes americanas y británicas y la República Dominicana y, por otro lado, frente a Estados Unidos.

#### 4.1.5. Análisis de Microentorno

##### Análisis de la industria



La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar la empresa con su medio ambiente.

La situación de la competencia en un sector industrial depende de las 5 fuerzas básicas que se encuentran en él. La acción conjunta de estas fuerzas determina la rentabilidad potencial de un sector industrial, en donde el potencial de utilidades se mide en términos de rendimiento a largo plazo del capital invertido (Porter, 1980).

El sector industrial puede definirse como el grupo de empresas que producen productos o servicios que son sustitutos o cercanos entre sí. En este caso sería la oferta hotelera de menos de 80 habitaciones en área metropolitana de Puerto Rico.

a. Amenaza de nuevos ingresos

La amenaza de ingreso en un sector industrial depende de las barreras para el ingreso que estén presentes, aunadas a la reacción de los competidores existentes que debe esperar el que ingresa (Porter, 1980). Existen seis factores principales que actúan como barreras de ingreso:

### Economías de escala:

- Diferenciación del producto: quiere decir que las empresas establecidas tienen identificación de marca y lealtad entre los clientes. Lo cual deriva de acciones en el pasado realizadas por la compañía. La diferenciación crea una barrera para el ingreso obligando a los que participan en él, a realizar grandes gastos para superar la lealtad existente del cliente.
- Requisitos de capital: La necesidad de invertir grandes recursos financieros para competir crea una barrera de ingreso, en particular si se requiere el capital para publicidad riesgosa o agresiva e irrecuperable.
- Costos cambiantes: Se refiere a la presencia de costos al cambiar de proveedor, son los costos que debe hacer el comprador al cambiar de un proveedor a otro. No aplica.
- Acceso a los canales de distribución: Al grado en que hayan sido servidos por las empresas establecidas, la nueva empresa debe persuadir a los canales de que acepten su producto mediante reducción de precios, asignaciones para publicidades compartidas y similares.
- Políticas gubernamentales: El gobierno puede limitar el ingreso a industrias con controles tales como los requisitos de licencia y limitaciones en cuanto a materias primas

La amenaza nuevos ingresos es moderada, si bien la industria requiere una gran inversión de capital para ingresar al mercado, otros factores no son tan importantes como ser los costos de cambio o los accesos a canales de distribución.

### b. Rivalidad entre los competidores existentes

La rivalidad se presenta porque uno o más competidores sienten presión o ven la oportunidad de mejorar su posición. En el caso de la compañía específica, si bien la rivalidad competitiva es alta, GoSpanish se establece con una estrategia de enfoque, que atenderá a un mercado específico para el cual no existe en la actualidad competencia directa.

Depende de 3 factores importantes:

- Estructura competitiva de la industria: existen variadas empresas, y ninguna esta en posición de dominar el mercado. La oferta, no alcanza para abastecer la demanda.
- Condiciones de demanda: Demanda creciente. El turismo educacional se encuentra en una etapa de crecimiento.

- Barreras de salida: Las barreras de salida del sector industrial son altas, la inversión es alta y medianamente especializada.

c. Amenaza de productos sustitutos.

Directamente no existe ningún producto que sustituya en la isla el producto de alojamiento compartido a bajo costo, ni el alojamiento especializado en turismo cultural y educacional. Se podrían citar las instituciones educativas como las universidades que ofrecen intercambios educativos, aunque estas solo alcanzan a un segmento específico de estudiantes universitarios, sin atender las necesidades del público adulto y fuera del sistema educativo formal.

d. Poder de negociación de los clientes.

Los compradores compiten en un sector industrial forzando la baja de precios, negociando por una calidad superior o más servicios y haciendo que los competidores compitan entre ellos. Al ofrecer un producto diferenciado, enfocado en un mercado específico y único en el área, el poder de negociación de los compradores no es alto.

e. Poder de negociación de proveedores.

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector industrial amenazando con elevar precios o reducir la calidad de los productos o servicios. El mercado de proveedores es variado en la isla, por lo que no ejercen un alto poder sobre las empresas instaladas. En general todos los proveedores necesarios para el buen funcionamiento de la empresa son accesibles y variados.

#### 4.1.6. Análisis FODA.

##### Fortalezas

- Conocimiento del mercado por parte de los socios.
- Bajo costo de capital para financiación del proyecto.
- Plazo de 30 años para saldar el préstamo de la inversión.
- Producto único en el mercado.

#### Debilidades:

- Alto costo fijo de recurso humano especializado.
- Costo de mantenimiento de infraestructura elevado debido a la cercanía al mar.

#### Oportunidades:

- Existencia de leyes de incentivo económico para formación de nuevos proyectos de empresas relacionadas a la educación y el turismo.
- Accesibilidad geográfica de Puerto Rico con relación a los Estados Unidos.
- No se requiere visa de turismo para visitantes norteamericanos.

#### Amenazas:

- Ingreso al mercado de nuevos competidores.
- Relativo aumento de los índices de delincuencia en la ciudad de San Juan.

#### 4.1.7. Estrategias genéricas

Michael Porter define la estrategia competitiva como la forma de emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en un sector industrial, para enfrentarse con éxito a las cinco fuerzas competitivas del sector industrial y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión para la empresa (Porter, 1980).

A un nivel amplio podemos identificar tres estrategias genéricas para crear dicha posición sostenible a largo plazo y sobresalir por encima de los competidores en el sector industrial.

- Liderazgo total en costos: Muy común en la década de 1970, consiste en lograr el liderazgo total en costos en un sector industrial mediante un conjunto de políticas orientadas a este objetivo básico. Requiere producir grandes volúmenes en forma eficiente, vigoroso empeño en la reducción de costos basados en la experiencia, rígidos controles de costo y de gastos indirectos, entre otros (Porter, 1980).

Esta posición logra que la empresa obtenga rendimientos mayores al promedio en su sector industrial



- Diferenciación: Consiste en la diferenciación del producto o servicio que ofrece la empresa, creando algo que sea percibido en el mercado como único. Puede tomar muchas formas: diseño o imagen de marca, en tecnología, en características muy particulares, en servicio al cliente, cadena de distribuidores, o en otras dimensiones.

Esta estrategia no permite que la empresa ignore los costos, sino más bien no son el objetivo estratégico fundamental.

La diferenciación es una estrategia viable para devengar rendimientos mayores al promedio en un sector industrial. Proporciona aislamiento contra la rivalidad competitiva, lealtad de los clientes, debido a esto menor sensibilidad al precio resultante. Aumenta utilidades y proporciona barreras de ingreso (Porter, 1980).

- Enfoque o alta segmentación: Consiste en enfocarse sobre un grupo de compradores en particular, en un segmento de la línea de producto, o en un mercado geográfico.

Se basa en la siguiente premisa: que la empresa puede servir a su estrecho objetivo estratégico con más efectividad y eficacia que los competidores que compiten en forma general.

Todavía cuando la estrategia de enfoque no logra el bajo costo o la diferenciación desde la perspectiva del mercado en su totalidad, alcanza una o ambas posiciones frente al objetivo de su mercado limitado (Porter, 1980).

La estrategia a utilizar por GoSpanish será la estrategia de enfoque o alta segmentación, ofreciendo productos y paquetes de productos específicamente diseñados para un grupo de consumidores en particular: Turistas de habla inglesa interesados en el idioma y cultura hispanohablante.

## 4.2. Organización

### 4.2.1. Tipo de Organización

La organización se establece como una corporación de tipo doméstica con fines de lucro bajo el nombre comercial: GoSpanish, Inc.

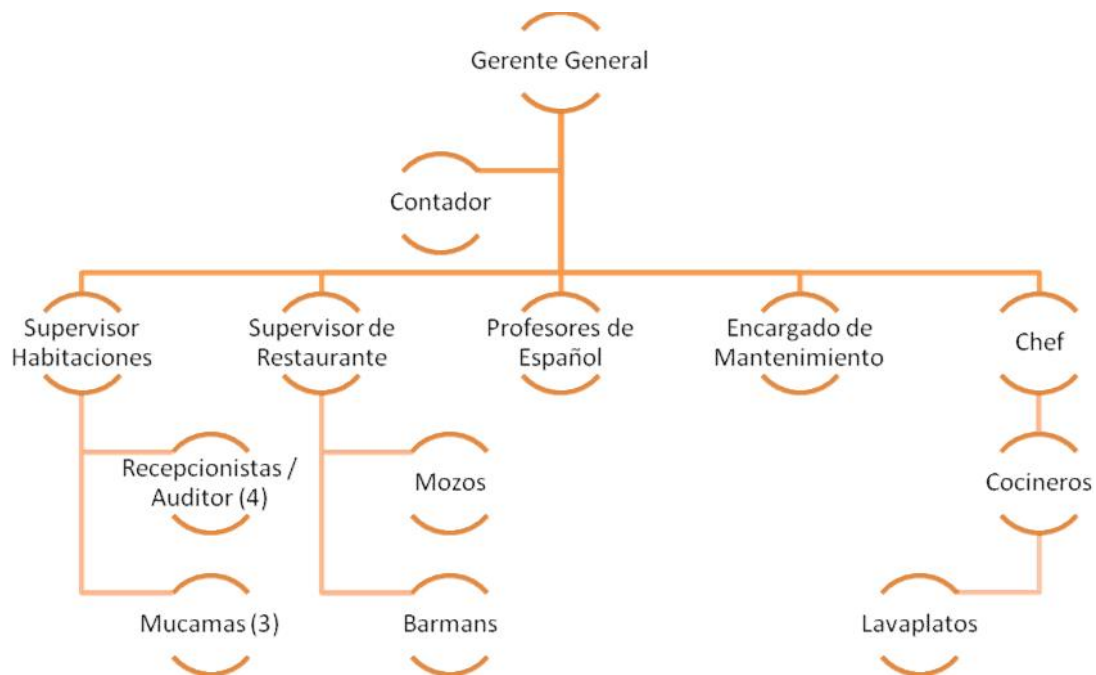
Los tipos de negocios reconocidos por las leyes de Puerto Rico son los siguientes:

- Empresa individual: El negocio propio, se establece cuando la persona decide iniciar su propio negocio o profesión solo y sin asociarse con otra personas. Es una estructura de negocios sumamente sencilla, aunque la misma requiere cumplir con todos los requisitos establecidos por el gobierno para hacer negocios en Puerto Rico. El dueño responde por la totalidad de las deudas y/u obligaciones de la empresa individual (Banco Gubernamental de Fomento, 2011).
- Sociedad: La sociedad es un instrumento legal que permite asociarse a un grupo de personas llamadas socios y dividir entre ellos las ganancias y pérdidas resultantes de un negocio o empresa. El Código Civil de Puerto Rico define una sociedad como “un contrato por el cual dos o más personas se obligan a poner en común dinero, bienes o industria, con ánimo de dividir entre si las ganancias” (Banco Gubernamental de Fomento, 2011).
- Corporación: Una corporación es una entidad creada por contrato o directamente por ley, con personalidad legal reconocida, capacitada como tal para llevar a cabo un fin licito, público o privado. Las corporaciones en Puerto Rico se rigen por la Ley General de Corporaciones. La ley general de corporaciones dispone que una corporación pueda ser creada por una (1) persona. Las corporaciones pueden clasificarse en:
  - o Corporaciones domésticas - Son las que se crean conforme a la Ley General de Corporaciones de Puerto Rico.
  - o Corporaciones foráneas - Son las que se crean bajo las leyes de otros países y los estados de la unión. Para que una corporación extranjera pueda operar y hacer negocios en Puerto Rico debe obtener una autorización del Departamento de Estado del Gobierno de Puerto Rico, presentando una serie de documentos en el Registro de Corporaciones.
  - o Corporaciones con fines de lucro - Son las corporaciones domésticas o foráneas donde sus dueños obtienen un beneficio económico de la gestión corporativa a base del dinero que han aportado al negocio.
  - o Corporaciones sin fines de lucro - Son las corporaciones domésticas o foráneas en las que los ingresos obtenidos de su gestión se utilizan para promover los fines de la propia corporación y no para beneficiar económicamente a los miembros de dicha

entidad a través de la repartición de ganancias (Banco Gubernamental de Fomento, 2011).

- Cooperativas: Una cooperativa es una asociación autónoma de personas agrupadas voluntariamente para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa que se posee en conjunto y se controla democráticamente. Las cooperativas se crean por necesidades económicas y sociales, y operan sin fines de lucro. Se organiza entre personas con intereses comunes para servirse mutuamente (Banco Gubernamental de Fomento, 2011).

#### 4.2.2. Organigrama



#### 4.2.3. Manual de Funciones

- Gerente General

Responsable de la dirección diaria del hostel y su personal. Encargado de tomar decisiones a corto y largo plazo para el mejor funcionamiento del hostel. Planificando, organizando y dirigiendo

las operaciones de servicios, incluyendo los departamentos de habitaciones, alimentos y bebidas, eventos y la escuela de español.

Es responsable de la planificación estratégica y control de resultados. Maximizar ingresos y mantener el estándar de calidad de los servicios, así como satisfacer las necesidades de los huéspedes.

Debe interactuar con el personal en todos los niveles de la organización, trabajar bajo presión.

- Contador

Administrar y monitorear el sistema financiero para asegurar que la contabilidad del hostel este mantenida de manera adecuada y a tiempo. Asistir con la preparación del presupuesto, implementar políticas financieras y procedimientos de control.

Establecer y mantener sistemas de control de efectivo y reconciliaciones bancarias. Monitorear reservas de efectivo e inversiones.

Mantener cuentas con proveedores y clientes. Mantener control de compras. Asegurar transacciones de tarjetas de crédito, preparar informes de ingresos y gastos para toma de decisiones, entre otros.

- Encargado de mantenimiento

Responsable del mantenimiento del edificio y las instalaciones. Debe mantener control y llevar registro de los procedimientos de ingeniería, políticas de seguridad. Encargado de las tareas de mantenimiento e ingeniería del edificio en general. Encargado de la planificación y realización de proyectos de construcción y remodelación.

- Supervisor de housekeeping

Responsable de organizar y llevar a cabo tareas de limpieza del establecimiento. Supervisar personal de housekeeping. Encargado de realizar reporte de daños para notificar al departamento de ingeniería. Encargado de establecer procedimientos de organización en conjunto con el área de recepción. Responsable de mantener los estándares de limpieza.

- Mucamas

Responsables de la limpieza de las habitaciones, pasillos y áreas públicas del hostel.  
Encargadas de la limpieza y mantenimiento de blancos.

- Supervisor de habitaciones

Responsable de asegurar la satisfacción del cliente durante toda su estadía. Contratar y supervisar personal de recepción y auditor nocturno. Garantizar servicio de excelencia a huéspedes y clientes. Manejar quejas de manera adecuada y eficiente.

Encargado de supervisor y organizar reservaciones del hostel. Coordinar con el departamento de ventas acciones de venta de habitaciones.

- Recepcionista / Auditor nocturno

Responsable de ofrecer excelente servicio al cliente. Realizar procedimientos de check in y checkout. Preparar y realizar cobros. Asistir a los huéspedes en lo que fuera necesario.

El auditor nocturno también deberá realizar el cierre diario y preparar las cuentas de todas las habitaciones vendidas durante el día corriente. Así como auditar las cuentas de días anteriores.

- Supervisor de alimentos y bebidas

Encargado y responsable del ciclo completo de restaurant. Supervisa operaciones, órdenes de compra, almacenamiento, preparación y servicio.

Debe tener habilidad para manejar aspectos financieros de la operación de alimentos y bebidas.

Responsable de controlar inventarios y de realizar y mantener costos de alimentos y bebidas.

- Barman

Responsable de satisfacer y exceder las expectativas de clientes. Sus funciones son preparar y servir tragos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas a clientes y meseros.

- Mozo

Debe recibir y atender a los clientes del restaurant, asegurando su satisfacción. Sus funciones específicas son server platos y bebidas, limpiar mesas, mantener el salón en condiciones. Realizar preparación antes de comenzar el turno, etc.

- Chef

Las tareas del chef en términos generales incluirían las siguientes: confeccionar el menú, decidir y mantener la temática del restaurante, preparar comida, supervisar y entrenar cocineros y lavaplatos, establecer y mantener contacto con proveedores, supervisar la calidad de la comida y los métodos de preparación, entre otras.

- Cocinero

Preparación de los platos diariamente, mantener en orden y limpieza la cocina, almacenes, heladeras, etc. Lavar utensilios y platos de ser necesario.

- Lavaplatos

Lavar platos, áreas y utensilios de cocina. Mantener en orden y limpieza todos los espacios y utensilios de la cocina. Asistir en la cocina y el piso de ser necesario.

#### 4.2.4. Costo de personal y salarios

La siguiente tabla establece el presupuesto mensual estimado en salarios de empleados para una temporada media. Sin incluir empleados adicionales en épocas de temporada alta o actividades especiales. La tabla incluye de igual forma las retenciones gubernamentales que aplican en cada caso.

EMPLEADOS	hs sem	x hora	salario	VACACIONE	SALARIO INDIVIDUAL	SALARIO TOTAL	SEGURO SOCIAL 7.5%	FONDO 5%	SINOT 0.3%	TOTAL	
Gerente General	1	50	\$ 3,000.00	\$ 173.10	\$ 3,173.10	\$ 3,173.10	\$ 237.98	\$ 158.66	\$ 9.52	\$ 3,579.26	
Contador	1	50	\$ 2,500.00	\$ 144.25	\$ 2,644.25	\$ 2,644.25	\$ 198.32	\$ 132.21	\$ 7.93	\$ 2,982.71	
Profesores	2	15	\$ 15.00	\$ 975.00	\$ 56.26	\$ 1,031.26	\$ 2,062.52	\$ 154.69	\$ 103.13	\$ 6.19	\$ 2,326.52
Encargado de mantenimie	1	40	\$ 9.00	\$ 1,560.00	\$ 90.01	\$ 1,650.01	\$ 1,650.01	\$ 123.75	\$ 82.50	\$ 4.95	\$ 1,861.21
Mucamas	3	30	\$ 7.25	\$ 942.50	\$ 54.38	\$ 996.88	\$ 2,990.65	\$ 224.30	\$ 149.53	\$ 8.97	\$ 3,373.45
Supervisor de habitaciones	1	50	\$ 1,960.00	\$ 113.09	\$ 2,073.09	\$ 2,073.09	\$ 155.48	\$ 103.65	\$ 6.22	\$ 2,338.45	
Recepcionistas	3	32	\$ 8.00	\$ 1,109.33	\$ 64.01	\$ 1,173.34	\$ 3,520.03	\$ 264.00	\$ 176.00	\$ 10.56	\$ 3,970.59
Auditor nocturno	1	30	\$ 8.00	\$ 1,040.00	\$ 60.01	\$ 1,100.01	\$ 1,100.01	\$ 82.50	\$ 55.00	\$ 3.30	\$ 1,240.81
Supervisor de Alim & beb	1	40	\$ 9.00	\$ 1,560.00	\$ 90.01	\$ 1,650.01	\$ 1,650.01	\$ 123.75	\$ 82.50	\$ 4.95	\$ 1,861.21
Chef	1	50	\$ 1,960.00	\$ 113.09	\$ 2,073.09	\$ 2,073.09	\$ 155.48	\$ 103.65	\$ 6.22	\$ 2,338.45	
cocinero	3	32	\$ 8.00	\$ 1,109.33	\$ 64.01	\$ 1,173.34	\$ 3,520.03	\$ 264.00	\$ 176.00	\$ 10.56	\$ 3,970.59
lavaplatos	2	32	\$ 7.25	\$ 1,005.33	\$ 58.01	\$ 1,063.34	\$ 2,126.68	\$ 159.50	\$ 106.33	\$ 6.38	\$ 2,398.90
barman	3	32	\$ 4.00	\$ 554.67	\$ 32.00	\$ 586.67	\$ 1,760.01	\$ 132.00	\$ 88.00	\$ 5.28	\$ 1,985.29
mozos	4	24	\$ 4.00	\$ 416.00	\$ 24.00	\$ 440.00	\$ 1,760.01	\$ 132.00	\$ 88.00	\$ 5.28	\$ 1,985.29
					<b>TOTAL</b>	<b>\$ 32,103.49</b>	<b>\$ 2,407.76</b>	<b>\$ 1,605.17</b>	<b>\$ 96.31</b>	<b>\$ 36,212.73</b>	

Podemos observar que el gasto promedio de personal mensual es de \$32,104.49 netos, lo cual significa un desembolso para la empresa luego de las obligaciones de \$36,212.73.

#### 4.2.5. Métodos de reclutamiento

Los métodos a utilizar de reclutamiento serán:

- Estudiantes de universidades tales como Universidad de Puerto Rico y Universidad del Este. Estos establecimientos exigen a sus alumnos realizar 200 horas de práctica especializada durante el cursado. Para la empresa privada resulta de un método muy efectivo de reclutamiento y entrenamiento de personal a bajo costo.
- Anuncios en clasificados y páginas especializadas en este caso una vez publicado el anuncio el supervisor de cada departamento será responsable de evaluar todos los currículos recibidos, para así realizar una primera selección y futura entrevista. De estos entrevistados se seleccionará el personal apto y se establecerá la contratación para dar comienzo al entrenamiento.

#### 4.2.6. Regulaciones, contratos, salario y retenciones.

La ley de Puerto Rico establece que todos los empleados deben contar con la siguiente documentación al momento de la contratación, los que deberán estar debidamente archivados en un expediente por empleado (Serrano, 2012).

- Contrato: El contrato deberá tener fecha de contratación y vigencia, horarios estipulados de trabajo, condiciones estipuladas por el empleador, acumulación de vacaciones y enfermedad, entre otros.
- Información del empleado: Debe contar con números de teléfono de emergencia, dirección residencial y postal, número de seguro social, fecha de nacimiento, fecha de contratación.
- Copia de identificación válida con foto: Ya sea licencia de conducir o pasaporte.
- Copia de tarjeta de seguro social.
- Manual del empleado: debe estar debidamente establecido y firmado por todos los empleados, incluyendo todas las reglamentaciones, políticas y procedimientos de la compañía.
- Acuse de recibo de la Política de hostigamiento sexual, según establecida por la ley vigente.
- Certificado de buena conducta: Certificado de antecedentes penales emitido por la Policía de Puerto Rico.
- Certificado de salud: certificado de salud válido que debe ser entregado por candidato antes de comenzar a trabajar. Vigencia: 1 año.
- Negativa de asume: Certificado de negativa de deuda en ASUME (Asistencia para el sustento de menores) División del departamento de la familia<sup>6</sup>.
- Formulario I-9: Formulario establecido para verificar la elegibilidad de empleo del postulante respecto a las leyes de inmigración de Estados Unidos.
- Formulario de registro estatal de nuevos empleados.
- Certificado de exención para la retención.

#### 4.2.7. Incentivos gubernamentales

Existen en la actualidad incentivos que ofrece el Negociado de Fomento para el desarrollo de trabajo como parte del Departamento del trabajo y Recursos Humanos del Gobierno.

Uno de ellos y el cual sería utilizado para el desarrollo del proyecto es el de la Ley 52 de 1991, la que ofrece presupuesto preestablecido para la creación de nuevos puestos de trabajo. Este presupuesto que es aprobado antes de comenzar el año fiscal y se consume mediante reembolsos mensuales a lo largo del año de los salarios pagados a los empleados participantes del programa. El

---

<sup>6</sup><http://www.asume.gobierno.pr> .



incentivo salarial cubre el 100% de los salarios de los empleados que participen, lo cual es una ayuda económica importante para el desarrollo de la empresa en los primeros años de funcionamiento (Departamento del Trabajo y Recursos Humanos, 2010).

#### 4.3. Habilitaciones

Los requisitos y pasos a seguir para operar negocios en Puerto Rico son los siguientes:

- ✓ Solicitar un número de identificación de empleador (Seguro Social Patronal): Este procedimiento se realiza a través de IRS (Internal Revenue Services) y se utiliza como número de identificación de la compañía en todo lo que concierna como empleadora<sup>7</sup>.
- ✓ Registro de la compañía en el Departamento de Estado: Este registro debe estar visible en el negocio. En este paso se determina la estructura legal de la compañía, socios, accionistas, presidente y secretario a través de los Artículos de Incorporación<sup>8</sup>.
- ✓ Registro de comerciante en el Departamento de Hacienda: En el cual se establece el tipo de operación que realizará la compañía para determinar las obligaciones contributivas (Rico, 2012). En este caso GoSpanish se establece bajo el Código NAICS 7211100 “Hoteles y Moteles”.
- ✓ Patente municipal.
- ✓ CRIM.
- ✓ Permiso de uso.
- ✓ Licencia sanitaria.
- ✓ Certificado de inspección del cuerpo de bomberos.
- ✓ Habilitación de la compañía de turismo: Para conseguir la habilitación de la compañía de turismo se requiere cumplir con una serie de requisitos mínimos establecidos según el tipo de hospedaría. Adicional a esto se debe someter la propiedad a 2 inspecciones anuales para mantener el estándar de calidad.

---

<sup>7</sup>El procedimiento puede realizarse a través de internet en el siguiente enlace: <http://www.irs.gov/businesses/>

<sup>8</sup>Se puede obtener mas información del registro en: <http://www.estado.gobierno.pr/>

## CAPÍTULO V

### 5. Análisis comercial - Localización y planta

#### 5.1. Análisis Comercial

##### 5.1.1. Descripción del producto

#### Alojamiento

GoSpanish School & Hostel se establece como un alojamiento de la tipología hostel, lo que implica que ofrecerá habitaciones compartidas y privadas. Será temático, ya que estará especializado en la enseñanza del idioma español y la cultura local.

Localizado en un punto estratégico de la ciudad, a solo 200 metros de las playas de Ocean Park<sup>9</sup>, GoSpanish tendrá una capacidad de 76 plazas repartidas en:

- 14 habitaciones privadas dobles: ubicadas en el tercer piso del edificio. Contarán con baño privado, televisor LCD 32 pulgadas, aire acondicionado y i-home. Las camas serán twin y matrimoniales, pudiendo modificar su formato según la necesidad.
- 6 habitaciones cuádruples compartidas: ubicadas en el segundo piso del edificio. Contarán con baño privado, lockers, televisor LCD 32 pulgadas, I-home y 2 camas de tipo cucheta.
- 4 habitaciones séxtuples compartidas: ubicadas en el segundo piso del edificio. Contarán con baño privado, lockers, televisor LCD 32 pulgadas, I-home y 3 camas de tipo cucheta.

#### Escuela de Español

Se ofrecerán cursos de español intensivos y actividades culturales para los huéspedes y clientes. Los cursos comenzarán de manera semanal, durante todo el año.

#### Tipos de cursos:

---

<sup>9</sup>Área residencial / turística del área metropolitana perteneciente al Municipio de Santurce.

- Curso individual: curso intensivo personalizado. La duración puede ser desde 1 semana hasta 6 meses. El tiempo de cursado son 15 horas semanales repartidas en 3 horas diarias en las mañanas de lunes a viernes.
- Clases grupales: los cursos grupales serán en grupos de 4 a 8 estudiantes máximo para así poder ofrecer un servicio personalizado, lo cual facilita el aprendizaje. Los cursos empiezan de manera semanal (todos los lunes), pudiendo tener una duración desde 1 semana hasta 6 meses.
- Español + cultura puertorriqueña: el programa del curso que combina el aprendizaje del idioma e información cultural se dicta con un mínimo 2 semanas. El curso incluirá charlas especializadas y visitas guiadas a puntos de interés cultural para complementar la inmersión del estudiante.

#### Restaurante y Bar

En la terraza del edificio se ubicará el bar y restaurante del hostel, abierto al público en general, ofrecerá noches temáticas de cine internacional, teatro, música en vivo y actividades culturales.

#### Otros servicios

Como servicios complementarios se ofrecerán:

- En el primer piso del edificio se ubica el negocio de bicicletas “GoBycycle” que ofrece venta y alquiler de bicicletas a huéspedes y clientes en general.
- Tours guiados en bicicleta hacia áreas de interés turístico tales como Viejo San Juan, Isla Verde y Piñones.
- También se puede optar por combinar el aprendizaje del idioma con clases de salsa, clínicas de yoga, capoeira o ritmos afro caribeños. En todos los casos los cursos son semanales, privados o grupales y se dictan 3 clases por semana de 2 horas cada una.
- Combinación del curso de español con programas deportivos, tales como surf, wind surf y kitesurking.

Tanto los servicios de clases específicas de baile como los programas deportivos serán tercerizados a compañías especializadas, sin descartar la posibilidad de integrarlo al programa de la empresa en un futuro.

### 5.1.2. Definición de precios

Los precios se definen principalmente tomando como base las siguientes variables:

- Precios competitivos en el mercado.
- Margen de utilidad mínimo requerido para cubrir costos y rendimiento meta mínimo establecido.
- La posibilidad de que el precio previsto le brinde al producto una entrada rápida en el mercado.

#### 5.1.2.1. Factores a considerarse en la determinación de precios

Existen factores internos y externos que pueden afectar la fijación de los precios de cada producto. En el caso del alojamiento, como producto principal del negocio los factores internos y externos que afectarán la determinación de los precios son los siguientes:

- Objetivos de la mercadotecnia: el objetivo es ser líder en el mercado de alojamiento para turismo idiomático, por lo que se mantendrán precios accesibles para aumentar la participación en el mercado
- Costos: se tendrán en cuenta los costos fijos y de producción al momento de determinar los precios mínimos de venta, sobre todo en temporada baja.
- Análisis de relación entre el precio y la demanda: se monitorea permanentemente la fluctuación de la demanda frente a diferentes niveles de precios, tanto para realizar cambios inmediatos como para la determinación de precios para temporadas futuras
- Análisis de precios de la competencia: se buscará siempre mantener precios competitivos frente a compañías que ofrezcan productos similares o sustitutos.

#### 5.1.2.2. Enfoques

Los precios se determinarán en base al comportamiento del mercado, siempre teniendo en cuenta el comportamiento del consumidor y las acciones tomadas por la competencia, como así también los precios mínimos de venta determinados por los costos totales.

Se realizará un monitoreo de disponibilidad de habitaciones diaria para actualizar de manera permanente los precios de venta en los diferentes puntos de distribución teniendo en cuenta el porcentaje de ocupación diario y la cercanía con la fecha de venta.

Se utilizará para la venta del producto de alojamiento el sistema de “yield management”, o determinación de precios dinámicos para maximizar la rentabilidad de la empresa. El proceso de gestión de rendimiento es un proceso mediante el cual una organización analiza y predice el comportamiento del cliente, generando acciones que permitan captarlo más eficientemente y aumentar la rentabilidad reduciendo el mal uso de los recursos precederos. Este sistema determina una escala de precios para cada producto y cada temporada de acuerdo a los porcentajes de ocupación diaria y la situación de contexto.

En cada caso se determinará una tabla de escala de precios diferente de acuerdo al producto específico, la temporada para alcanzar el rendimiento meta y maximizar las ventas.

Por ejemplo se tomará el caso de las habitaciones dobles en temporada baja:

HABITACIONES DOBLES			
<b>Cantidad</b>	14	0.14	
<b>Tarifa promedio</b>	\$ 110.00		
<b>Ocupacion</b>	<b>Cantidad disponible</b>	<b>Precio de venta</b>	<b>Total ingreso diario</b>
1-30%	4.2	\$ 95.00	\$ 399.00
30-50%	2.8	\$ 101.75	\$ 284.90
50-70%	2.8	\$ 111.50	\$ 312.20
70-100%	4.2	\$ 129.50	\$ 543.90
<b>TOTAL</b>	14		\$ 1,540.00

Otra estrategia de precios que se utilizará es la de realizar descuentos en tarifa agresivos para la venta el mismo día al contar con menos de 60% de ocupación. Se pueden utilizar puntos de venta específicos en estos casos tales como [www.hotwire.com](http://www.hotwire.com), este sitio de internet vende productos con precios descontados aunque sin mostrar el producto que esta a la venta. Por ejemplo en la categoría de hostels en el área específica de San Juan de Puerto Rico, Hotwire muestra solamente aquellos que tengan un precio neto de venta 30% menor a otros puntos de venta similares como [www.expedia.com](http://www.expedia.com). El sitio mostrará 3 o 4 opciones sin mostrar el nombre del establecimiento hasta después de realizada la compra. Es una herramienta muy útil para poder vender las

habitaciones que quedan disponibles a último minuto. Aunque la venta se realiza a precios muy económicos, siempre es mayor el costo de perder la venta debido al carácter perecedero del servicio.

### 5.1.3. Promoción

Los métodos de promoción y publicidad a utilizar serán los siguientes:

- **Google AddWords:** publicidad paga para aumentar el tráfico en el sitio de internet. Este sistema genera un anuncio destinado a un público específico. El anuncio se ubica en el lado derecho de la página en las búsquedas de google. Es un muy buen método de promoción para alcanzar nuevo público y atraerlo al sitio de Internet a un costo accesible. El mayor beneficio de este sistema es que se paga sólo cuando el usuario da “click” en el anuncio, es decir que solo genera un gasto si la persona accede a nuestro sitio de internet. Los costos por “click” son variables dependiendo del segmento de mercado específico seleccionado y la cantidad de anunciantes en el momento específico.

Se utilizara Google Analytics para llevar un monitoreo constante del flujo en la página de internet del hostel. Esto ayuda a determinar el tipo de cliente potencial e intereses del mismo para así poder realizar promociones más eficaces.

- **Redes sociales:** se crearán perfiles de Facebook y Twitter de la compañía para mantener actualizados a los clientes de novedades, promociones, precios, actividades, entre otros. Se crearán anuncios a través de Facebook para atraer nuevos clientes. Estos anuncios se pueden orientar a segmentos de mercado específicos para no malgastar el dinero invertido en publicidad. Trabaja de la misma forma que googleaddwords en cuanto a la estructura de precios.
- **Promoción a través de la compañía de turismo de Puerto Rico:** por ser miembro habilitado por la compañía de turismo de Puerto Rico, la compañía tiene el derecho a la promoción y esfuerzos que se realizan de parte del gobierno para la promoción de la isla. Esto incluye participación en las revistas y listas promocionales de la compañía de turismo. Espacios publicitarios en stands en ferias en el exterior. Participación en los emailblasts enviados por la compañía. Participación en la página de reservaciones de la compañía de turismo para poder ofrecer reservaciones directamente desde el sitio de internet oficial, para nombrar algunos beneficios.

Es importante mantener el estándar de calidad para mantener la permanencia de la habilitación. La compañía de turismo realiza inspecciones a las hospederías cada 6 meses y

establece un puntaje. Este puntaje debe ser siempre mayor a 90 puntos de 100 para poder seguir siendo parte del programa de promoción.

#### 5.1.4. Distribución y Plaza

Los métodos para distribuir el servicio a la venta serán los siguientes:

##### Mayoristas

Los distribuidores mayoristas de alojamiento se encargan de ofrecer el producto a la venta por medio de grandes centrales de reservaciones a través de internet. Es el método de compra de alojamiento mas utilizado en Estados Unidos. El beneficio claro es el gran alcance y grandes porcentajes de venta, la desventaja principal son los altos costos de vender a través de estas compañías. En general, los porcentajes de comisión rondan el 30%. Algunas de estas compañías serian:

- Expedia: incluyendo en esta todas sus empresas de venta afiliadas como hoteles.com, venere.com, hotwire.com, entre otros. Expedia establece un porcentaje de ganancia sobre la tarifa neta estipulada por el hotel de entre 25 y 35% dependiendo de los contratos establecidos y márgenes de tarifas.
- Orbitz: incluyendo cheaptickets.com, priceline.com, lasminute.com, entre otras. En general estipula los mismos márgenes de ganancia que Expedia (entre 25 y 35%).
- Travelocity: en Estados Unidos tiene menor alcance que las dos anteriores, aunque los porcentajes determinados de ganancia sobre el precio de venta neto del hotel es menor. Generalmente ronda el 25%.
- Booking.com: a diferencia de los puntos de venta anteriores Booking.com trabaja como intermediario entre la institución y el cliente, solamente generando la reservación. En este caso el cliente abona la tarifa completa en el establecimiento y luego es el hotel quien paga la comisión. Booking.com cobra a los hoteles generalmente un 15 % de comisión sobre la tarifa de venta.
- Hostelbookers.com.
- Hostelworld.com / hostels.com / bookhostels.com.
- Hostelsclub.com.

## Minoristas

- Agencias de Viaje: El costo normal de comisión establecido para agencias de viaje es el 10% de comisión. A excepción de algunas que cobran 15 y hasta 20 %.
- Compañías especializadas: Distribución a través de revendedores tales como:
  - [www.puertorico-spanish.com](http://www.puertorico-spanish.com)
  - [www.spanishabroad.com](http://www.spanishabroad.com)
  - [www.cactuslanguage.com](http://www.cactuslanguage.com)
  - [www.languaneinaction.com](http://www.languaneinaction.com)
  - [www.studyabroad.com](http://www.studyabroad.com)
  - [www.goabroad.com](http://www.goabroad.com)

Todos estos sitios de internet enfocan sus esfuerzos en la venta de paquetes idiomáticos en el mundo entero. El objetivo es incluir nuestros paquetes en sus programas, siendo en algunos casos el único programa ofrecido en Puerto Rico.

El proceso de reservación se realiza con el revendedor, aunque el cobro lo realiza GoSpanish de manera directa con el cliente utilizando las mismas políticas y métodos de pago que en el caso de venta directa. El revendedor recibe un 10% de comisión sobre el precio neto del paquete.

## Reservaciones directas

Las reservaciones directas se pueden generar a través del sitio de internet ([www.gospanishpr.com](http://www.gospanishpr.com)), por email, teléfono o directamente en el establecimiento.

Se estima que solo un 30 % de las ventas en los primeros años se lograrán a través de reservaciones directas. Aunque se espera que a partir del segundo y tercer año este porcentaje aumente gracias a la promoción, boca en boca y fidelización de clientes.

## 5.2. Localización y planta.

Para la instalación del hostel se ha seleccionado una propiedad comercial actualmente fuera de uso que se encuentra en buenas condiciones estructurales aunque necesita reformas para poder

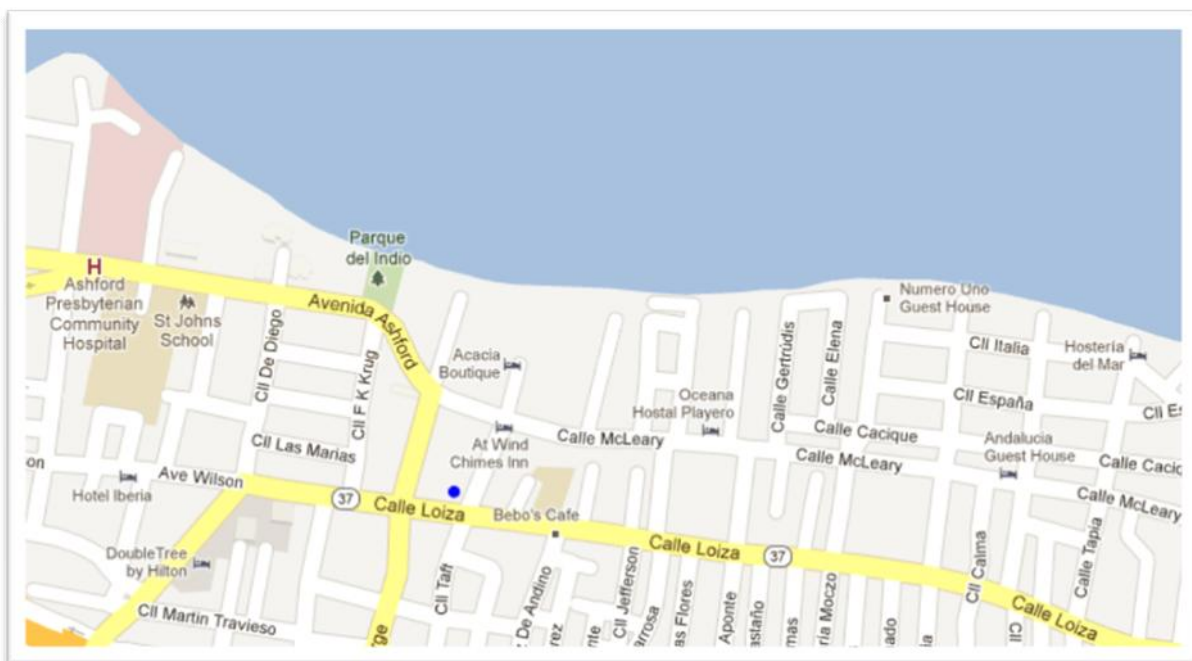


ser adaptada y habilitarla para la inauguración del hostel y el resto de las unidades de negocio. Anteriormente este edificio se utilizaba como oficinas comerciales y en primer piso estaba instalada una galería de arte.

El edificio actualmente es propiedad del Banco Popular de Puerto Rico y puede conseguirse en remate a precio mucho menor al de tasación.

### 5.2.1. Ubicación

El establecimiento se instalará en la mencionada estructura, situada en Calle Loíza 1904. Esta avenida céntrica es muy transitada por público local y se ubica en un punto estratégico a 2 cuadras del Área de Condado<sup>10</sup>, y a 3 cuadras de la playa de Ocean Park.



### 5.2.2. Planos y descripción de áreas específicas.

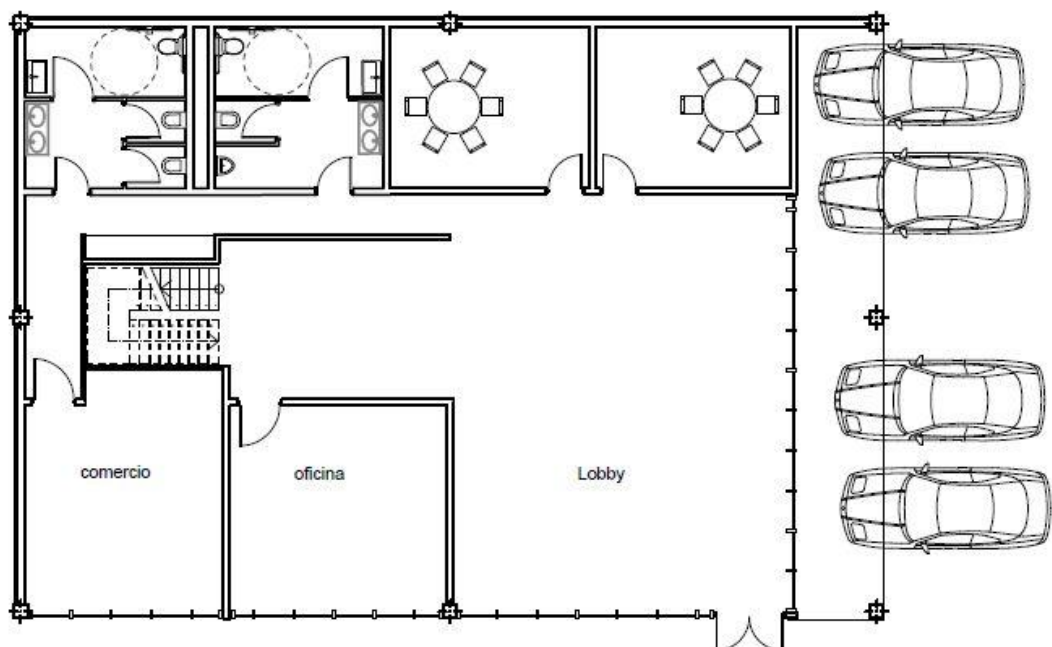
Planta baja:

En la primera planta se encontrara la entrada principal del hostel, el acceso será por la esquina de Calle Loíza y Calle Taft.

<sup>10</sup> Condado es el área turística mas importante del área metropolitana después de el histórico Viejo San Juan

Las facilidades ubicadas en planta baja serán:

- Lobby: amplio y luminoso. Contará con decoración y muebles, el diseño se establece para crear que sea un espacio dinámico apto para celebrar actividades, realizar reuniones, exposiciones de arte, etc.
- Salones de clases: 2 salones de clases se ubicarán en el primer piso, con capacidad cada uno para 6 estudiantes. En estos salones se brindarán las clases de español para turistas
- Oficina principal
- Local comercial: en el local comercial ubicado con entrada por Calle Loíza se establecerá en principio un local de alquiler de bicicletas para el turismo, con servicio de tours guiados
- Baños públicos: Ambos cuentan con las regulaciones de Ley ADA, con acceso para personas con impedimentos
- Estacionamientos: capacidad para 4 automóviles

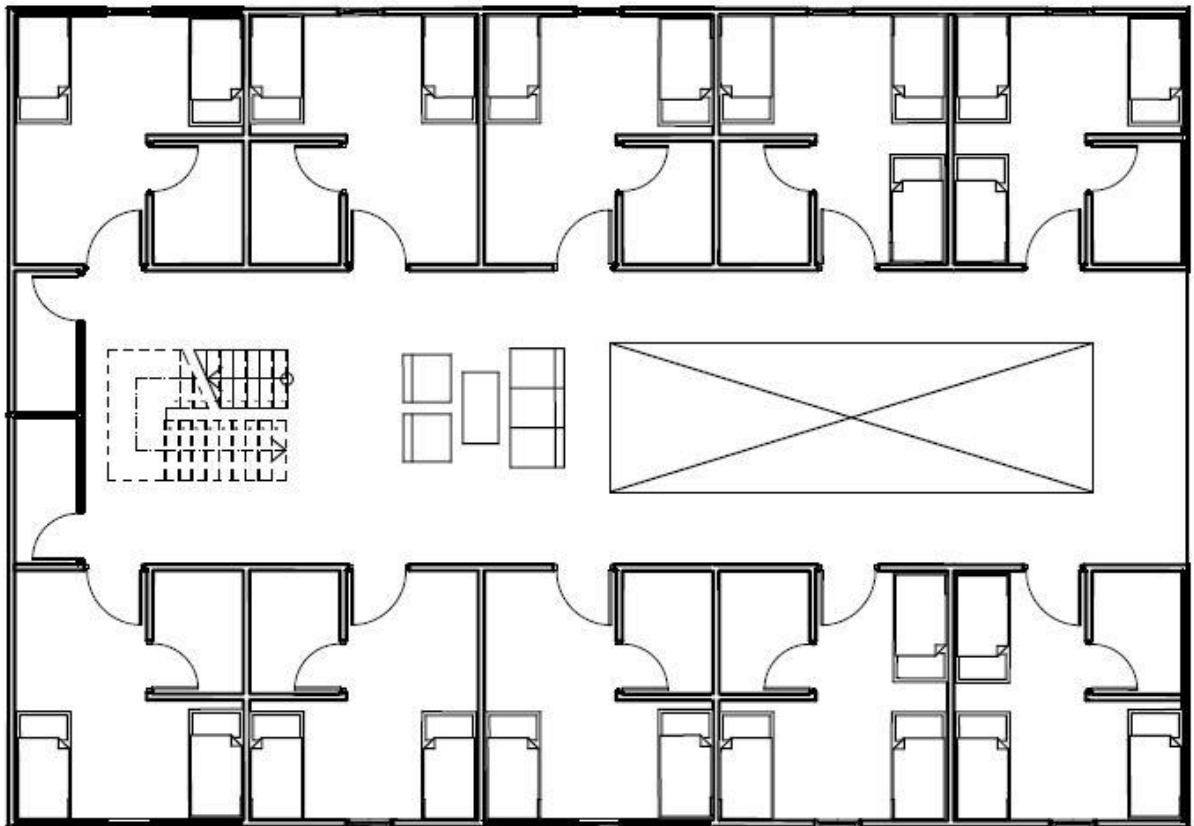


PLANTA BAJA

### Segundo Piso:

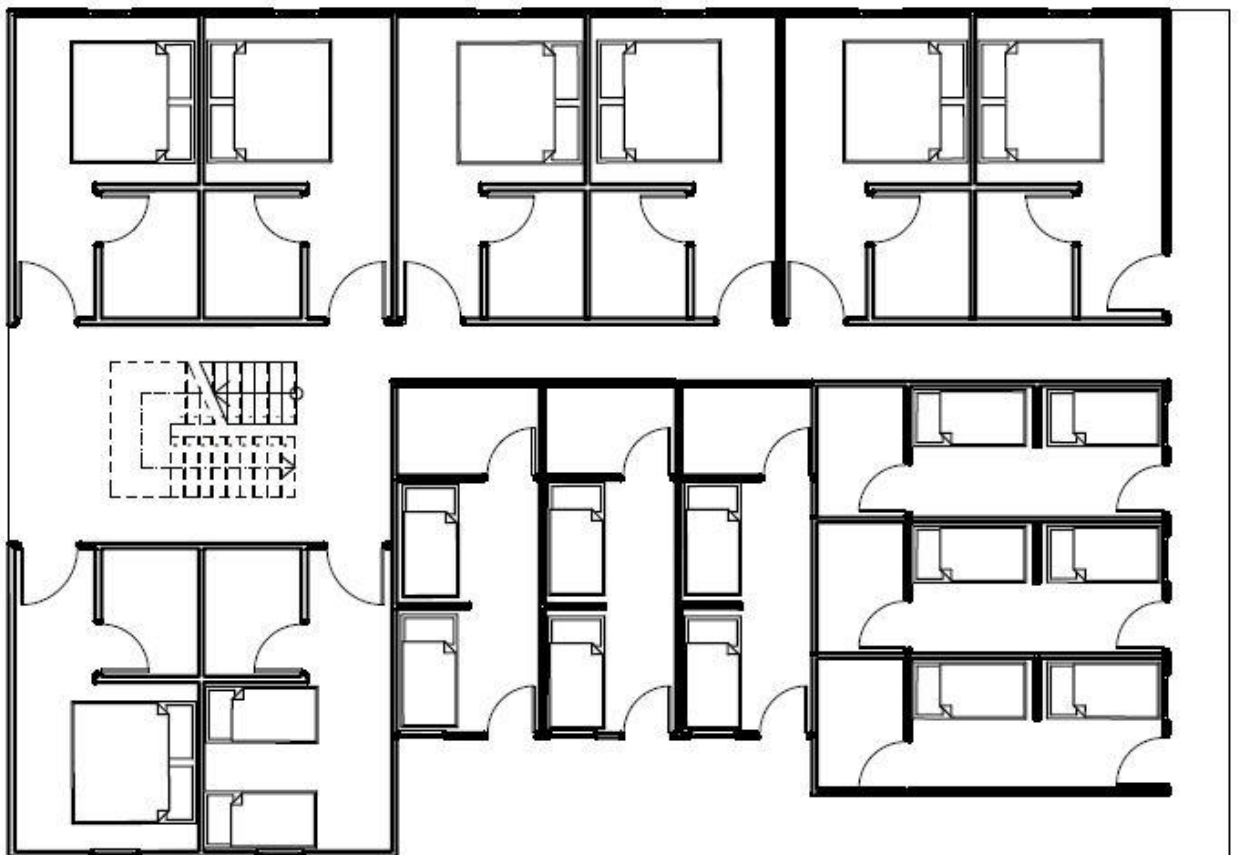
El segundo piso se comunicara con la planta baja. Las habitaciones se ubicarán rodeando la estructura, dejando el área central directamente comunicada con el área de lobby.

- Habitaciones cuádruples: 6 habitaciones con capacidad para 4 personas, distribuidas en 2 camas de tipo cucheta. Todas cuentan con baño privado, televisión, lockers individuales y aire acondicionado.
- Habitaciones séxtuples: 4 habitaciones con capacidad para 6 personas, distribuidas en 3 camas tipo cucheta. Todas cuentan con baño privado, televisión, lockers individuales y aire acondicionado.
- Office de Housekeeping.



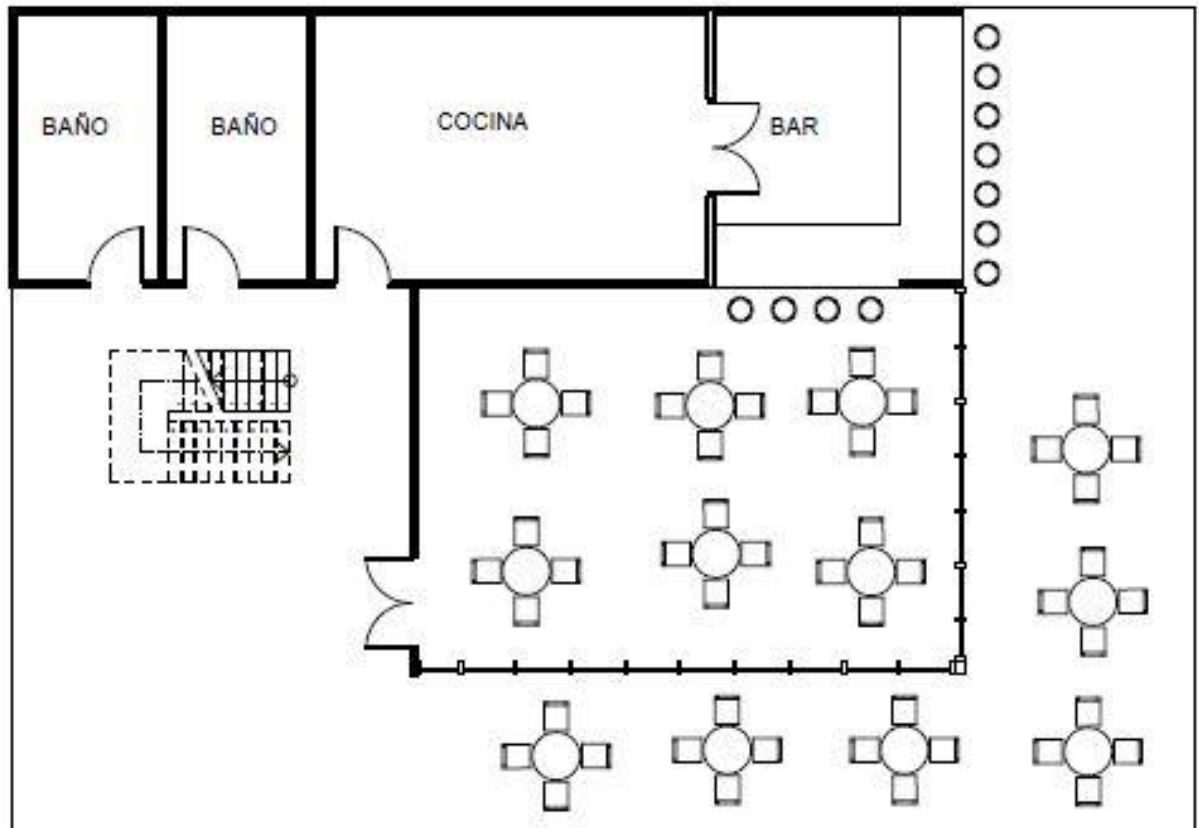
### Tercer piso:

- Habitaciones dobles: En el tercer piso se ubicarán 14 habitaciones dobles. De manera estándar 7 habitaciones serán con cama matrimonial y 7 con dos camas individuales, de todas formas se utilizarán estilos de camas que permitan la modificación de cama individual a matrimonial en caso de que la demanda lo requiera. Todas las habitaciones contarán con baño privado, placard, televisión y aire acondicionado.
- Biblioteca de estudio: Se ubicará en el tercer piso para uso de todos los huéspedes y estudiantes. La biblioteca contará con un área de lectura y material escrito cultural, de entretenimiento y educativo.



#### Terraza:

- Bar y restaurante
- Solárium
- Parrilla y baños públicos



## CAPÍTULO VI

### 6. Análisis financiero

#### 6.1. Inversión y Financiamiento

La inversión inicial estimada es de US\$1, 516,566.00. Esto incluye la compra del edificio, remodelaciones, equipamiento, entrenamientos, gastos varios de promoción y puesta en marcha del proyecto.

El capital necesario para la realización del proyecto se obtendrá por medio de financiación bancaria con garantías públicas y aportación de capital de los socios. La financiación se realizará a través de un préstamo directo del Banco de Desarrollo Económico para Puerto Rico. Este tipo de préstamo financia el 80% del inmueble y el 100% del capital necesario para la puesta en marcha. Se requiere de parte del empresario una aportación inicial del 10% del total a financiar. Los términos de la financiación son a 30 años a una tasa fija de interés anual del 4.8 %.

El capital necesario para la inversión se dispondrá de la siguiente forma:

- Se requiere como requisito del préstamo un pago por adelantado del 20% del valor de la propiedad inmueble (US\$155,000.00.)
- Aportación inicial de los socios (10% del total a financiar): US\$136,156.60.
- El balance a financiar luego de la aportación de los socios será de US\$1, 225,409.40.

El capital total a aportar por los socios al momento de iniciar el proyecto será de US\$291,156.60.

El préstamo se pagará en cuotas mensuales de US\$8,305.55 durante un periodo de 30 años.<sup>11</sup>

#### 6.1.1. Compra del edificio y costos de remodelación

---

<sup>11</sup>Anexo. Amortización de crédito bancario

El edificio como se dijo anteriormente es una propiedad comercial re poseída por el Banco Popular de Puerto Rico, esto facilita la negociación en el precio de compra ya que el banco acepta ofertas de precios menores a los de tasación. El precio sugerido de venta por el banco es de \$925,500.00. Se estima que se puede llegar a un acuerdo de precio de \$775,000.00.

Los costos de remodelación estimados son de \$354,500.00.

El detalle de los gastos de remodelación se distingue de la siguiente forma:

<b>REMODELACIONES</b>	
Arquitecto	\$ 15,000.00
Plomeria	\$ 12,500.00
Arreglos electricos	\$ 12,000.00
Arreglos estructurales y pintura	\$ 35,000.00
Baños, cocinas y plomeria	\$ 20,000.00
Pisos	\$ 50,000.00
Puertas y ventanas	\$ 75,000.00
Mano de obra y varios	\$ 150,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 354,500.00</b>

#### 6.1.2. Costos de equipamiento, permisos, promoción y puesta en marcha.

Los costos varios de equipamiento, inventario, montaje y puesta en marcha se elevan a los US\$387,066.00. El detalle se puede observar en la siguiente tabla:

<b>INVENTARIO DE EQUIPAMIENTO</b>	
Habitaciones	\$ 125,442.00
Baños	\$ 26,064.00
Lobby	\$ 15,440.00
Cocina / restaurante	\$ 54,680.00
Recepcion / lobby	\$ 10,760.00
Terraza	\$ 4,750.00
cursos	\$ 7,930.00
office housekeeping	\$ 5,856.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 245,066.00</b>
<b>MONTAJE Y PUESTA EN MARCHA</b>	
folleteria	\$ 2,000.00
pagina web	\$ 5,000.00
promociones	\$ 3,500.00
inauguracion	\$ 10,000.00
habilitaciones	\$ 15,000.00
Software	\$ 6,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 41,500.00</b>
<b>ENTRENAMIENTO DE PERSONAL</b>	
cursos y entrenamiento	\$ 5,000.00
uniformes	\$ 4,500.00
manuales de procedimiento	\$ 2,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 11,500.00</b>
<b>INVENTARIO MATERIA PRIMA</b>	
recepcion	\$ 1,500.00
limpieza	\$ 2,500.00
Barra	\$ 20,000.00
cocina	\$ 10,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 34,000.00</b>
<b>INVERSIONES NEC. PARA LA PUESTA EN MARCHA</b>	
ingenieria final y habilidades tecnicas	\$ 20,000.00
gastos de organizacion	\$ 10,000.00
interes durante la construccion	\$ 25,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 55,000.00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 387,066.00</b>



## 6.2. Presupuesto de ventas

### Hostel:

En el área de alojamiento se presupuesta mantener una ocupación anual de 71% durante el primer año de operaciones, obteniendo un ingreso bruto de aproximadamente US\$644,000.00. Se espera un aumento de ingresos de aproximadamente 5% anual durante los primeros 5 años de operaciones.

El precio de venta promedio ponderado por habitación es de US\$108.94, con un costo variable promedio de US\$9.40.

### Restaurante:

En ventas de bar y restaurante se estima un promedio de ventas diarias brutas de US\$1,100.00 diarios, lo que equivale a un total de US\$405,000.00 anuales durante el primer año de operaciones. Se estima de igual forma un aumento de ventas del 5% anual durante los primeros 4 años, estabilizándose en el quinto año de operaciones.

Los costos variables se calculan de aproximadamente el 35% de la venta bruta.

### Escuela de español:

La escuela de español presupuesta unas ventas anuales de aproximadamente US\$700,000.00 anuales. Con una tasa de crecimiento anual del 5% anual. Los costos variables se estiman en 25% del total de ventas brutas.

Mayor información se detalla en la sección de anexos.

## 6.3. Costos

Los costos fijos ascienden a un total anual de US\$603,752.80, estos costos incluyen costos fijos para las tres unidades de negocios. El detalle se puede observar en la siguiente tabla:

<b>COSTOS FIJOS</b>		
SUELDOS	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 36,212.73</b>	<b>\$ 434,552.80</b>
IMPUESTOS	MENSUAL	ANUAL
luz	\$ 4,000.00	\$ 48,000.00
agua	\$ 1,100.00	\$ 13,200.00
telefono	\$ 500.00	\$ 6,000.00
internet	\$ 350.00	\$ 4,200.00
TV satelital	\$ 650.00	\$ 7,800.00
gas	\$ 750.00	\$ 9,000.00
PERMISOS	\$ 1,000.00	\$ 12,000.00
ABOGADO	\$ 1,000.00	\$ 12,000.00
GASTOS VAR	\$ 1,000.00	\$ 12,000.00
COMPRAS fijas estimadas	\$ 5,350.00	\$ 45,000.00
		\$ 0.00
		\$ 0.00
		\$ 0.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 15,700.00</b>	<b>\$ 169,200.00</b>
<b>CF ANUAL</b>	<b>\$ 51,912.73</b>	<b>\$ 603,752.80</b>

#### 6.4. Incentivos financieros

El paquete de incentivos de impuestos de Puerto Rico ofrece a los inversionistas hoteleros una ventaja importante frente a otros destinos de inversión. El acta de Inversiones Hoteleras de Puerto Rico de 1993 incluye entre otros los siguientes beneficios:

- **Impuesto a las ganancias:** se ofrece al inversionista un 90% de exención sobre el impuesto a las ganancias durante los primeros 10 años del proyecto. La tasa a pagar de impuesto a las ganancias normalmente es de 30% sobre las ganancias netas.
- **Impuestos a la propiedad (CRIM):** los proyectos de inversión hotelera pueden aprovechar del 90% de exención también en el impuesto a la propiedad.
- **Patente municipal:** la patente municipal es de un 2% de los ingresos brutos anuales, esta tasa es eximida siempre y cuando la propiedad sea habilitada por la compañía de turismo de Puerto Rico, ya sea se trate de un proyecto nuevo o un negocio existente.
- **Impuesto municipal de construcción:** 100% para construcción de nuevos proyectos. No aplica en el caso particular.

## 6.5. Flujo de caja proyectado.

El detalle de flujo de caja se puede observar en el detalle de documentos anexos. Se puede observar el detalle de los resultados de los primeros 5 años de operaciones, en el anexo se puede encontrar el detalle del flujo de caja proyectado:

RESULTADO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	\$ -1,516,566.00	\$ 700,130.02	\$ 762,657.95	\$ 810,262.52	\$ 860,541.19	\$ 894,604.26

<b>42%</b>	<b>TIR</b>
<b>\$ 1,203,372.47</b>	<b>VAN</b>

## CONCLUSIONES

Como conclusiones del presente trabajo se destacan las siguientes: luego del análisis realizado, se puede inferir que el proyecto de inversión planteado colabora con el desarrollo del turismo cultural y educativo de Puerto Rico, ampliando la oferta de productos turísticos y alcanzando a un público con intereses específicos. La ubicación del proyecto en el área de Santurce colabora con el desarrollo, la cual se encuentra en permanente crecimiento en los últimos años. En este momento el gobierno de Puerto Rico ofrece importantes programas de incentivos para desarrollo de nuevos productos turísticos, lo cual facilita la inversión y el desarrollo del proyecto. Luego de realizar los análisis financieros pertinentes, el resultado previsto demuestra una tasa interna de retorno de 42%, es un resultado muy beneficioso para la presentación del proyecto a nuevos inversores.



## BIBLIOGRAFÍA

- American Youth Hostels. (2012). *Hostelling International USA*. Recuperado el 10 de Junio de 2012, de [http://www.openingdoorsopeningminds.org/1\\_16\\_hostelling\\_worldwide.shtml](http://www.openingdoorsopeningminds.org/1_16_hostelling_worldwide.shtml)
- Banco Gubernamental de Fomento. (2011). *Desarrollo para el Pueblo*. Recuperado el 9 de April de 2012, de [http://http://www.desarrolloparaelpueblo.com/informacion\\_interes.php](http://http://www.desarrolloparaelpueblo.com/informacion_interes.php)
- Barrows, C. W., & Powers, T. (2008). *Introduction to the hospitality industry*. Ontario: John Wiley & Sons.
- Buenos Aires Hostels. (2008). *Buenos Aires Hostels*. Recuperado el 5 de Junio de 2012, de <http://www.palermohouse.com.ar>
- Calvo, C. (2008). Puerto Rico: Turismo empuja economía de Puerto Rico. *Revista Mercados y Tendencias*.
- Caribbean bussines. (2012). *Market factbook* . San Juan PR: Casiano Communications.
- Cobra, M. (2000). *Marketing de Servicios*. Bogota: McGraw Hill.
- Compañía de Turismo de Puerto Rico. (1994). *Reglamento de requisitos minimos de Hospederias y Paradores de Puerto Rico*. San Juan, Puerto Rico: Compañía de Turismo de Puerto Rico.
- Definicion DE. (2010). *Definicion.de*. Recuperado el 10 de Junio de 2012, de <http://www.definicion.de/hostel>
- Departamento de desarrollo Economico y Comercio Gobierno de Puerto Rico. (2012). *A Guide to Doing Bussines in Puerto Rico*. San Juan: DEDC.
- Departamento del Trabajo y Recursos Humanos. (2010). *Negociado de Fomento del Trabajo*. Recuperado el 5 de April de 2012, de Fomento del Trabajo: <http://www.dtrh.gobierno.pr>
- Estupiñan Gaitan, R., & Estupiñan Gaitan, O. (2004). *Analisis Financiero y de Gestion*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Green seal. (1996). *Greening your property*. Washington: Green seal.
- Hernandez, L. R. (2012). *Selected Statics 2010-2011*. San Juan, PR: Compañía de Turismo de Puerto Rico.
- Hostel Management. (2012). Recuperado el 17 de Mayo de 2012, de Hostel Management, An online resource for hostels: <http://www.hostelmanagement.com>
- Khan, M. A., Olsen, M. D., & Var, T. (1993). *VNR's Encyclopedia of hospitality and tourism*. New York: Editorial Van Nordtrand Reinhold.
- Kotler, P., & Amstrong, G. (1991). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Lea R. Docson, D. K. (2009). *Managerial accounting for the hospitality industry*. New Jersey: John Willey & sons.

- Lopez Lubian, F., & Garcia Estevez, P. (2005). *Finanzas en el mundo corporativo*. España: Mc Graw Hill.
- Loschburg, W. (1979). *History of Travel*. Chicago: Hart Publ. Co.
- Porter, M. (1980). *Estrategia Competitiva*. Mexico: Editorial Continental.
- Puerto Rico Hotel & Tourism Association. (2010). *Bienvenidos*. Recuperado el 13 de May de 2012, de <http://www.bienvenidospuertorico.com>
- Pulso Turistico. (2012). *Pulso Turistico*. Recuperado el 5 de Junio de 2012, de <http://www.pulsoturistico.com.ar>
- Ramos Hernández, L. O. (2010). *Código de Turismo de Puerto Rico*. Carolina PR: UPR Carolina.
- Ramos, L. L. (2010). *Código de Turismo de Puerto Rico - Tomo I*. San Juan: Universidad de Puerto Rico.
- Rivera, P., & Ramos, J. (2000). *ADHO 2005 Hotel & Restaurant Administration*. Michigan: Educational Institute of the American Hote & Tourism Association.
- Rodriguez, M. V. (8 de Junio de 2008). *El Diario del Viajero*. Recuperado el 5 de Junio de 2012, de <http://www.diariodelviajero.com>
- Serrano, L. W. (14 de March de 2012). (S. Delgado, Entrevistador)
- Smith Travel Research. (2011). *STR Global*. Recuperado el 15 de March de 2012, de <http://www.strglobal.com>
- Tarras, J. M. (1991). *A practical guide to Hospitality Finance*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Turismo, R. (28 de febrero de 2012). *Resumen Turismo. Diario de información turística*. Obtenido de <http://www.resumenturismo.com/?p=12812>
- Universidad de Puerto Rico. (2008). *Universidad de Puerto Rico Recinto de Rio Piedras*. Recuperado el 19 de Mayo de 2012, de <https://www.uprrp.edu>
- Univisión. (22 de 12 de 2011). *Univisión Noticias*. Obtenido de Estatus de Puerto Rico va a referéndum: <http://noticias.univision.com/america-latina/puerto-rico/article/2011-12-22/puerto-rico-referendum-estatus#axzz1wE6ev371>
- Weiler, B., & Hall, C. M. (1992). *Special interest tourism*. London: Bellhaven press.
- Wikipedia*. (s.f.). Recuperado el abril de 2012, de [http://es.wikipedia.org/wiki/Puerto\\_Rico](http://es.wikipedia.org/wiki/Puerto_Rico)
- Zee Puerto Rico. (2012). Recuperado el 17 de Mayo de 2012, de ZeePuertoRico: <http://zeepuertorico.com>

## ANEXOS DOCUMENTALES Y GRÁFICOS

1) Mapa de división política de Puerto Rico2) Parametros climaticos promedio de Puerto Rico

 Parámetros climáticos promedio de Puerto Rico 													
Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Anual
Temperatura diaria máxima (°C)	28.1	28.4	28.8	29.4	29.9	30.6	30.7	31.0	30.6	30.6	29.6	28.4	29.7
Temperatura diaria mínima (°C)	17.5	17.4	17.8	18.5	19.9	20.8	20.9	20.9	20.8	20.4	19.5	18.3	19.4

3) Información específica de municipios del área metropolitana

- San Juan, área turística y playas

Esta zona comienza justo fuera del Viejo San Juan e incluye las áreas de Condado, Miramar, Ocean Park e Isla Verde (que en efecto pertenece a Carolina). Aquí se encuentran cadenas hoteleras, casinos, clubes, restaurantes y boutiques. Las opciones de alojamiento y servicios varían desde sencillas y económicas hasta extravagantes.

El Museo de Arte de Puerto Rico, que junto al Museo de Arte de Ponce forman la pareja de museos más importantes de la Isla, está localizado justo al sur del Condado, en Santurce.

- San Juan: Río Piedras

El municipio de Río Piedras fue fundado en 1714 y ha sido parte de San Juan desde el 1951. A una cuadra de la plaza del pueblo, se encuentra la Plaza de Mercado más grande de la Isla, en la que se encuentra una gran variedad de frutas típicas, vegetales y hierbas. El Recinto principal de la Universidad de Puerto Rico está localizado en Río Piedras. La Torre Roosevelt está en el medio del Recinto. La Universidad también conserva el Jardín Botánico y la Estación Experimental. Esta área es mejor conocida por su bellissimo jardín de orquídeas (con sobre 100 especies de orquídeas), su laguna y sus veredas (Universidad de Puerto Rico, 2008).

- Bayamón

Fundada en 1772, Bayamón lleva el nombre de un cacique taíno. También se le conoce como la ciudad del chicharrón, muy popular en Puerto Rico y que se originó en este pueblo. La zona histórica de Bayamón incluye la plaza, la iglesia y un centro comercial. Hoy en día, con sus artistas, museos y teatros, esta ciudad es una de las de mayor progreso en Puerto Rico. Cerca del centro del pueblo está el Parque de las Ciencias Luis A. Ferré. Este parque contiene museos, un anfiteatro, un planetario y la plaza de los cohetes espaciales. Otras paradas interesantes son el Museo de Archivo e Historia de Bayamón (con información sobre la historia y el desarrollo de la ciudad) y el Museo de Arte Francisco Oller. Los últimos viernes de cada mes se celebra la Noche de Nostalgia con música en vivo.

- Carolina

Se le conoce también como “tierra de gigantes” en deferencia a sus ciudadanos eminentes como Julia de Burgos (la más importante poetisa de su época), Jesús T. Piñero, el primer gobernador puertorriqueño de la isla) y Roberto Clemente (jugador de pelota y humanista de fama mundial).

Actualmente, Carolina es una parte muy importante de la Zona Metropolitana. El aeropuerto internacional Luis Muñoz Marín está localizado en Carolina así como todos los hoteles de Isla



Verde. El área forestal de Piñones es un parque recreacional grandísimo que tiene un paseo tablado fabuloso. Este es el lugar idóneo para los ciclistas, caminantes, amantes de la playa y los que navegan en kayak. Dentro del pueblo esta el parque Conmemorativo Julia de Burgos. El municipio también ofrece servicio de trolley a los puntos de interés (Universidad de Puerto Rico, 2008).

- Cataño

Fue fundada en 1927 y es uno de los pueblos más jóvenes de la Isla. Su nombre original es Hato de las Palmas de Cataño y también es conocido como la Antesala de la Capital. Es principalmente un área industrial y el hogar de Bacardí. La destilería de Ron Bacardí es uno de los principales atractivos en área metropolitana, cuenta con visitas guiadas a la planta de destilería, degustaciones y actividades especiales. Cataño está justo al otro lado de la Bahía de San Juan, se puede llegar en ferry desde el puerto en Viejo san Juan.

- Guaynabo

Fue fundada en 1769; y su nombre se deriva de la palabra Gay Na Bo, que significa “Lugar de agua dulce”. Aquí se celebran eventos interesantes como el San Juan Cinemafest Internacional que se lleva a cabo todos lo años, exhibiendo más de 100 películas de todo el mundo y reconocido por el Círculo de Críticos de Filme Internacional (International Film CriticsCircle). El Centro de Bellas Artes de Guaynabo ofrece variedad de obras de teatro, conciertos y otras actividades culturales. El Bosque de San Patricio, en la actualidad, es un pulmón en medio de la ciudad. Este pequeño bosque está regenerando su ecosistema y está abierto al público(Universidad de Puerto Rico, 2008).

#### 4) **Ley de Hoteleros de 1995**

10 L.P.R.A.: LEYES DE COMERCIOS

LEY DE HOSTELEROS DE 1955

Ley Núm. 85 de 23 de Junio de 1956, p. 541, según enmendada

Sec. 1 Título (10 L.P.R.A. omitida)

Ley de Hosteleros de 1955

(Junio 23, 1956, Núm. 85, art. 1.)

Sec. 15. Definiciones. (10 L.P.R.A. sec. 711)

Los términos que se mencionan a continuación, como se usan en este capítulo, tendrán los significados siguientes:

(a) Hotel. Significará cualquier sitio de albergue operado con fines de lucro, que ofrezca protección a personas y bienes, e incluirá cualquier edificio o grupo de edificios bajo una administración común donde el público en general es admitido, donde todo el que se comporta correctamente, y queda y esté dispuesto a pagar por su hospedaje, es recibido si hay sitio para él, y donde se le suministre alojamiento y comidas, y tal hospedaje, servicio y otras atenciones que el establecimiento puede ofrecer, según la tarifa establecida por el hotel. El término incluirá cualquier establecimiento que tenga quince (15) o más dormitorios, incluyendo hoteles, hoteles de apartamentos, posadas, cabañas para huéspedes, pensiones, casas de huéspedes, paradores, villas turísticas, condo-hoteles, condominios para alquiler a corto plazo, moteles y cualquier otro establecimiento, por cualquier nombre conocido o anunciado, que ofrezca alojamiento y comidas al público. Se entiende por motel aquel establecimiento dedicado a hospedería que se caracteriza por poseer una marquesina individual por habitación, tarifa fraccionada de acuerdo al número de horas seleccionada por el huésped, servicio a la habitación veinticuatro horas y por su localización, fuera de las zonas urbanas de las ciudades, fácilmente accesible a los automovilistas en ruta. El hecho de que se ofrezcan comidas en un restaurante o café operado en el predio del hotel por una persona que no sea el hostelero, no impedirá que dicho establecimiento sea clasificado como un hotel.

(b) Hostelero. Significará cualquier persona, firma, corporación, u otro tipo de organización comercial, dedicada por lucro a la administración de un hotel y de acuerdo como se usa este término en este capítulo, incluirá a los funcionarios, agentes y empleados de tal persona, firma, corporación, u otro tipo de organización comercial, a menos que lo aquí contenido requiera otra interpretación.

(c) Objeto de valor – Significará, sin que se entienda como una limitación, billetes de banco, bonos, piedras preciosas, joyería, adornos, relojes, valores, pasajes de transportación, cámaras fotográficas o de videos, computadoras, artefactos electrónicos y/o de

comunicación, cheques, giros y otros documentos negociables, documentos comerciales, documentos, otros papeles, y otros artículos de valor y de pequeño tamaño, adecuados para depositarse en una caja de seguridad, que por su naturaleza no se pueden remplazar, o que sólo se pueden remplazar a costo considerable.

(d) Huésped – Incluirá no solamente aquellos individuos que se han registrado en un hotel y a quienes se les han asignado habitaciones, sino también incluirá, para los fines de esta Ley: (1) Inquilinos (independientemente de la forma de contrato de arrendamiento, si lo hubiese); (2) cualquier persona que entre en el predio de un hotel con la intención de ser un huésped, habiéndose o no convertido en dicho huésped.

(e) Estacionamiento gratuito. Significará un área de servicio provista por el hostelero para el estacionamiento de vehículos de motor de los huéspedes y otras personas y por lo cual no se cobra un cargo especial. No se considerará que constituye pago por el uso de las facilidades de estacionamiento, el patrocinio del negocio del hotel por sus huéspedes y otras personas, y el servicio que presten regularmente los empleados del hotel en relación con el negocio del mismo.

(f) Visitantes – Todas las personas que se encuentran en el predio de un hotel con el propósito de disfrutar de sus facilidades, tales como restaurantes, piscinas, barras, tiendas y otros establecimientos que no tengan la intención de convertirse en huésped del hotel y que no hayan sido invitados por algún huésped.”

(Junio 23, 1956, Núm. 85, p. 541, sec. 13, renumerada como sec. 15 y enmendada en Julio 18, 1986, Núm. 151, p. 486, art. 9; Diciembre 23, 1998, Núm. 305, art. 1; Enero 5, 2012, Núm. 11, art. 2, enmienda los incisos (c), (d) y añade el inciso (f).)

## Sec. 2. Responsabilidad por objetos de valor. (10 L.P.R.A. sec. 712)

Todo hostelero deberá proveer una caja de seguridad en la oficina del hotel que administra o cualquier otro lugar conveniente para guardar objetos de valor (según se definen en la sec. 711 de este título) que pertenezcan a los huéspedes y deberá colocar en un sitio conspicuo de las habitaciones y en la oficina del hotel un aviso dirigido a los huéspedes indicando que hay disponible un sitio para guardar objetos de valor y que de tener objetos de valor que excedan

la cantidad de mil dólares (\$1,000) deberá llenar al momento de depositar dicho(s) objeto(s) un formulario que el hotel le proveerá a esos efectos, cuando le entregue la llave de su caja de seguridad. Copia del aviso informando al huésped del procedimiento a seguir si su(s) objeto(s) de valor excede de mil (1,000) dólares deberá estar dentro de la caja de seguridad asignada al huésped. El hostelero no será responsable por la pérdida de tal propiedad, bien por robo u otra causa, a menos que dicho huésped haya depositado la misma en el sitio y en la forma indicada en dicho aviso. Si el huésped entregara dichos objetos al hostelero en la forma indicada en dicho aviso, el hostelero estará obligado a atender con debido cuidado la protección de los mismos y será responsable por cualquier pérdida o daño ocurrido por su negligencia al no ejercer el debido cuidado en la protección de tales objetos; Disponiéndose, sin embargo, que en tal caso la responsabilidad del hostelero no excederá de la suma de mil dólares (\$1,000), a menos que el huésped que le hubiere entregado los objetos haya declarado por escrito en el formulario provisto una valoración mayor al hostelero.

(Junio 23, 1956, Núm. 85, p. 541, sec. 2; Julio 18, 1986, Núm. 151, p. 486, art. 1, ef. Julio 18, 1986.)

### Sec. 3. Responsabilidad por pérdida de otros bienes. (10 L.P.R.A. sec. 713)

El hostelero será responsable al huésped por la pérdida de ropa y de otros bienes o de daños a los mismos (pero sin incluir los objetos de valor según se definen en la sec. 711 de este título) que estuvieren en la habitación o habitaciones asignadas al huésped, y también será responsable al huésped por la pérdida de bienes (que no sean objetos de valor) y por los daños sufridos por dichos bienes que hubieren sido especialmente entregados para su cuidado o custodia al hostelero, únicamente si apareciere que dicha pérdida o daño ocurrió por la culpa o por la negligencia de dicho hostelero. La responsabilidad del hostelero por la pérdida de dicha propiedad (otra que no sean objetos de valor) o por los daños sufridos por dicha propiedad, no excederá en ningún caso de mil dólares (\$1,000) en el dormitorio, ni de doscientos dólares (\$200) en cualquier otro sitio bajo el dominio del hostelero, a menos que con anterioridad a dicha pérdida o destrucción de la propiedad el huésped hubiere declarado al hostelero por escrito que los mismos tenían un valor mayor. Para los fines de esta sección se entenderá que los bienes (que no sean objetos de valor) han sido especialmente entregados al cuidado y custodia del hostelero cuando los mismos hayan sido entregados a

dicho hostelero para almacenaje o depósito en el almacén, cuarto de equipaje, cuarto de guardarropía, u otros sitios, fuera de la habitación asignada al huésped que entregó dichos bienes al hostelero.

Con respecto a ropa entregada a un hostelero para que la misma sea limpiada, lavada o planchada en una lavandería u otro establecimiento operado por el hostelero, dicho hostelero será responsable por la pérdida de dicha ropa o por los daños sufridos a la misma siempre y cuando la pérdida o daños hubiesen ocurrido por culpa o negligencia del hostelero. Disponiéndose, sin embargo, que el hostelero no estará obligado a limpiar, lavar o planchar cualquier prenda si a su juicio hay riesgo de que dicha prenda sufrirá daños en el proceso de limpieza, lavado o planchado.

(Junio 23, 1956, Núm. 85, p. 541, sec. 3; Julio 18, 1986, Núm. 151, p. 486, arts. 2, 9, ef. Julio 18, 1986.)

#### Sec. 4. Otras pérdidas. (10 L.P.R.A. sec. 714)

Excepto por lo dispuesto en las secs. 712 y 713 de este título, ningún hostelero será responsable a ningún huésped por la pérdida de cualquier propiedad que haya sido traída o dejada por él en cualquier predio del hotel administrado por dicho hostelero, ni por la destrucción o daños sufridos por la misma; y no será responsable en ningún caso a ningún huésped por ninguna pérdida o daño ocasionado como resultado de fuego, turbonada o cualquier otro suceso casual o como resultado de cualquier acto, omisión o suceso no atribuible a la falta o negligencia del hostelero.

(Junio 23, 1956, Núm. 85, p. 541, sec. 4, ef. 90 días después de Junio 23, 1956.)

#### Sec. 5. Responsabilidad por vehículos de motor y propiedades dejadas en los mismos. (10 L.P.R.A. sec. 715)

Ningún hostelero será responsable a ningún huésped o a cualquier otra persona, por cualquier pérdida por hurto o daño ocasionado por otra causa a cualquier vehículo de motor o a cualquier otro vehículo, mientras esté estacionado en cualquier área de estacionamiento gratuito que mantenga dicho hostelero; ni por cualquier pérdida ocasionada por hurto o daño

a cualquier propiedad dejada en dicho vehículo de motor u otro vehículo mientras estuviere así estacionado; Disponiéndose, sin embargo, que nada de lo provisto en esta sección deberá interpretarse en el sentido de relevar a persona alguna de responsabilidad por actos realizados intencionalmente.

(Junio 23, 1956, Núm. 85, p. 541, sec. 5, ef. 90 días después de Junio 23, 1956.)

Sec. 6. Fraude. (10 L.P.R.A. sec. 716)

(a) Cualquier persona que con la intención de defraudar obtenga dinero, crédito o servicios de un hostelero, en una suma total menor de quinientos (500) dólares, será responsable de un delito menos grave; y cualquier persona que, con intención de defraudar, obtenga dinero, crédito o servicios de un hostelero, en una suma total de quinientos (500) dólares o más, será culpable de un delito grave. La prueba de que dinero, hospedaje, crédito, alimento, u otras facilidades se obtuvieron en cualquier hotel, valiéndose de engaño o fingiendo tener equipaje, o por falsa representación; prueba de que cualquier persona rehusare o descuidara pagar por dichos alimentos, alojamiento, u otros servicios, al ser requerido para ello; prueba de que cualquier cheque entregado, u ofrecido, en pago de dicho dinero, alimento, alojamiento, crédito u otros servicios fuera debidamente presentado al banco contra el cual se expidió y no fuera pagado por falta de fondos suficientes, o por no tener una cuenta en dicho banco, o por una causa similar; y prueba de que cualquier persona retiró su equipaje o hizo que éste fuera retirado de dicho hotel, sin antes pagar su obligación y obtener crédito por dicho alimento, alojamiento u otros servicios que hubiere recibido de dicho hotel, se considerará que constituye evidencia presuntiva de intención de defraudar. De existir prueba que había un acuerdo especial para hacer el pago más tarde o prueba de la expedición por el hostelero de una tarjeta de crédito, la misma no será suficiente para refutar la presunción de intención fraudulenta, a menos que se pague la cantidad adeudada en o antes de la expiración del período de crédito concedido por el acuerdo especial o por la tarjeta de crédito.

(b) Toda persona que con propósito de lucro, y por medio de falsas declaraciones o representaciones, sobre cualquier hotel, desviara o tratara de desviar a cualquier viajante u otra persona hacia otro hotel, incurrirá en delito menos grave. Prueba que se dio falsa información con respecto a un hotel, acompañada de sugerencias o recomendaciones de

patrocinar otro hotel, constituirá prueba presuntiva de que la actuación del acusado se cometió con fines de lucro.

(c) Toda persona que pagare u ofreciere pagar dinero, o cualquier otra recompensa a otra persona con el fin de desviar clientes de un hotel a otro, a sabiendas, o con intención de que tal desvío se efectuare en la forma prohibida por el inciso (b) de esta sección, incurrirá en un delito menos grave. En cualquier proceso por violación de las disposiciones de este inciso, prueba de que el acusado tenía conocimiento previo de que la persona a quien se le pagó o se le ofreció pagar, en alguna ocasión, desvió la clientela de un hotel a otro por medio de falsa representación, constituirá prueba presuntiva de que dicho acusado sabía y tenía la intención de que dicho desvío o propósito de desviar, objeto de la denuncia, fuera efectuado mediante falsas declaraciones o representaciones prohibidas por el inciso (b) de esta sección.

(Junio 23, 1956, Núm. 85, p. 541, sec. 6, ef. 90 días después de Junio 23, 1956.)

Sec. 7. Gravamen del hostelero. (10 L.P.R.A. sec. 717)

(a) Por la presente se le concede al hostelero un gravamen sobre el equipaje o cualquier otra propiedad traída a su negocio por un huésped y el derecho a retener el mismo como garantía del pago del dinero que se le adeude por concepto de facilidades, comidas, hospedaje, alojamiento y cualquier otro servicio similar; y como garantía de la devolución de cualquier dinero anticipado a, o puesto en la cuenta de dicho huésped, incluyendo la suma pagada a dicho huésped al cambiársele o negociársele cheques, para beneficio o a requerimiento de dicho huésped. Tal gravamen no será afectado por las reclamaciones de cualquier tercera persona, a menos que el hostelero tuviera conocimiento cabal de que dicha propiedad, cuando fue traída a su negocio, no estaba legalmente en posesión de dicho huésped, o que dicha propiedad no le pertenecía a dicho huésped, o que una tercera persona tuviera otro gravamen sobre tales bienes previamente inscrito en Puerto Rico. El término "huésped", como se usa en esta sección, incluirá no solamente al huésped mismo, sino también a miembros de su familia que lo acompañen, y para los fines de esta sección se presumirá concluyentemente que un hombre y una mujer que se inscriban como esposos serán

considerados como tales; que un adulto acompañado por una o más personas menores de edad es el padre o custodio de dicho menor o menores.

(b) Todo hostelero que tenga un gravamen sobre propiedad, de acuerdo con las disposiciones del inciso (a) de esta sección y todo hostelero que tenga bajo su custodia, cualquier equipaje, objetos personales, o cualquier otra propiedad mueble sin reclamar, podrá, después de seis (6) meses de la fecha en que dicha propiedad fuera ocupada de acuerdo con las disposiciones del inciso (a) de esta sección, o que haya sido depositada bajo su custodia, según fuera el caso, vender la propiedad en pública subasta al mejor postor y por dinero en efectivo en la forma que se dispone en esta sección. Por lo menos con quince (15) días antes a la fecha señalada para la subasta, se publicará un aviso indicando la hora y sitio donde se fuese a celebrar la subasta y una descripción de la propiedad a ser vendida, en uno o más periódicos que tengan circulación general en el Estado Libre Asociado de Puerto Rico, y si el nombre y dirección del dueño de la propiedad apareciera en los récords del hostelero, dicho aviso deberá enviarse por correo certificado con acuse de recibo a dicho dueño dentro del mismo período y a dicha dirección.

(c) El hostelero retendrá del producto de la venta pública llevada a cabo según las disposiciones del inciso (b) de esta sección, la cantidad para cubrir primero todas las costas y gastos incurridos en ocupar y almacenar dicha propiedad y los gastos de la venta incluyendo el costo del anuncio y los honorarios de cualquier subastador, notario, o cualquier otra persona empleada para llevar a cabo la subasta; y se abonará el balance de dicha suma a la cuenta de la deuda garantizada por dicho gravamen. Si hubiere algún sobrante de dinero, el hostelero deberá, a requerimiento hecho dentro de los diez (10) días siguientes a dicha venta, entregarle el balance al dueño de la propiedad o a su agente debidamente autorizado. En caso de que el sobrante no fuere reclamado y entregado como se indica anteriormente, dentro del período mencionado de veinte (20) días, el hostelero lo entregará al Secretario de Hacienda del Estado Libre Asociado de Puerto Rico y al mismo tiempo radicará con dicho funcionario un escrito que contenga el nombre y sitio de residencia, si se conociera, del dueño de la propiedad objeto de la venta y una descripción de los artículos vendidos, el precio obtenido en la venta, el nombre y dirección del subastador o de otra persona que condujera la venta en pública subasta, y una copia del aviso publicado de acuerdo con las disposiciones del inciso (b) de esta sección. Dicho funcionario retendrá el



dinero por un período de un (1) año y si se recibiera una reclamación debidamente autenticada por el dueño de la propiedad vendida en pública subasta, dicho funcionario deberá entregar la cantidad retenida al dueño de la misma o a sus herederos o causahabientes. Si la reclamación no se hiciera dentro del período de un (1) año desde la fecha en que el dinero le fuera entregado, el Secretario de Hacienda del Estado Libre Asociado de Puerto Rico transferirá el dinero a los fondos generales del Tesoro Estatal y no procederá después acción alguna contra el Secretario de Hacienda, sus agentes, funcionarios, o empleados, ni contra el Estado Libre Asociado de Puerto Rico, para recobrar dicho remanente.

(Junio 23, 1956, Núm. 85, p. 541, sec. 7, ef. 90 días después de Junio 23, 1956.)

#### Sec. 8. Registro compulsorio. (10 L.P.R.A. sec. 719)

El dueño, arrendador, propietario u operador de todo hotel tendrá que mantener por un periodo no menor de un (1) año un registro, el cual contendrá el nombre, dirección residencial, fecha de llegada y fecha de salida de sus huéspedes. Dicho registro se podrá mantener para propósitos de esta sección reproducido en medio fotográfico, fotostático, micro ficha, micro-tarjeta, fotográfico en miniatura o cualquier otro proceso, incluyendo copia física, que reproduzca el registro original.

Toda persona que viole las disposiciones de esta Sección incurrirá en un delito menos grave y de resultar convicta será sancionada con una multa no mayor de quinientos (500) dólares por cada infracción.

(Junio 23, 1956, Núm. 85, p. 541, sec. 8; Enmendada en Julio 18, 1986, Núm. 151, p. 486, art. 3, ef. Julio 18, 1986; Agosto 11, 2010, Núm. 126, art. 1, enmienda esta sección en términos generales.)

#### Sec. 9. Cancelación de reservación por incumplimiento. (10 L.P.R.A. sec. 718a)

En caso de que el hostelero haya ofrecido unos servicios o facilidades y no cumpla con lo ofrecido, el huésped que hizo la reservación movido por tales ofrecimientos podrá cancelar

su reservación y tendrá derecho a que se le devuelva la totalidad del dinero dejado en depósito. Disponiéndose, que si el huésped cancela su reservación por otra razón que no sea por la antes señalada, el hostelero como penalidad podrá retener del depósito hecho por el huésped lo equivalente a una noche.

(Junio 23, 1956, Núm. 85, p. 541, sec. 9; adicionada en Julio 18, 1986, Núm. 151, p. 486, art. 4, ef. Julio 18, 1986.)

#### Sec. 10. Derecho de entrada y reglas. (10 L.P.R.A. sec. 719)

Un hostelero tendrá el derecho de intervenir en todos los sitios de su hotel y tendrá el derecho de entrada a todas las partes del mismo en momentos razonables y por motivos necesarios, incluyendo aquellos sitios que pudieran estar ocupados por huéspedes, inquilinos u otras personas. Al ejercitar el hostelero su derecho de entrada a sitios del hotel ocupados por huéspedes, inquilinos u otras personas deberá usar debido cuidado, y será responsable de los daños y perjuicios sufridos en virtud del ejercicio de dicho derecho, únicamente si se demostrase que el daño o perjuicio hubiere ocurrido por la falta o negligencia del hostelero. El hostelero tendrá también derecho a aprobar y hacer cumplir reglas y reglamentos razonables con respecto a la conducta y otros asuntos de huéspedes, inquilinos y otras personas que estén razonablemente encaminadas a evitar la conducta, y otras actividades que pudieran ser ofensivas a otros huéspedes del hotel, o que pudieran ser contrarias a las normas reconocidas de conducta, o inconsistentes con los principios y normas adoptadas por el hostelero para el funcionamiento de su hotel, con respecto a los huéspedes y otras personas en el mismo. Dichas reglas y reglamentos pueden también incluir disposiciones que cubran el pago de cuentas que se adeuden al hostelero, disposiciones relativas a la reservación de habitaciones o alojamiento, el tiempo de estadía en el hotel y otros asuntos razonablemente necesarios o convenientes para el funcionamiento del hotel.

Los hosteleros deberán someter a la Compañía de Turismo copia de todas las reglas y reglamentos aprobados por ellos con sus enmiendas. Toda aquella reglamentación que afecte a los huéspedes y copia de este capítulo deberán estar disponibles a éstos en el centro de información del hotel o en su registraduría.

(Junio 23, 1956, Núm. 85, p. 541, sec. 9; renumerada como sec. 10 y enmendada en Julio 18, 1986, Núm. 151, p. 486, art. 5, ef. Julio 18, 1986.)

Sec. 11. Despido de huéspedes y otras personas. (10 L.P.R.A. sec. 720)

Todo hostelero podrá, en forma razonable y adecuada, hacer que una persona salga del hotel que él dirige cuando esta persona insista en violar las reglas o reglamentos aprobados por dicho hotel, de acuerdo con las disposiciones de la Sección 10 que precede, a pesar de habersele notificado sobre los mismos y de habersele advertido que debe cesar y desistir de violar estas reglas o reglamentos; o haya cometido cualquier acto que sea, o pudiera ser ofensivo a los huéspedes y/o a los visitantes del hotel, o que sea, o pudiera ser perjudicial a la reputación, o crédito del hotel, o que sea, o amenace ser detrimental al negocio del hotel, aunque se mencione o no en cualquier regla o reglamento. El término “persona” como se usa en esta Sección incluirá, pero sin limitarse a huésped o inquilino del hotel, así como los visitantes que se encuentren en los predios del hotel.

Un hostelero que razonablemente crea que tiene derecho a despedir a cualquier persona del predio de su hotel, hará saber primero a dicha persona, bien verbalmente o por escrito, de que su presencia no es deseada en el predio del hotel; y al mismo tiempo le pedirá que salga, bien inmediatamente, o en determinada fecha y hora. Si la persona a quien se le diere dicho aviso, es un huésped o inquilino que ha pagado por adelantado, el hostelero le entregará a dicho huésped o inquilino, al dar dicho aviso, la parte proporcional del pago por adelantado que no hubiere sido devengada.

El hostelero entregará a dicha persona un aviso escrito notificándole que debe salir del hotel dentro de determinado período de tiempo y apercibiéndole que de no hacerlo, podrá ser desalojada del hotel.

El hostelero deberá llenar el espacio en blanco en dicho aviso, especificando si la partida es exigida inmediatamente o en una fecha y hora posterior, que deberá señalarse en dicho aviso.

Toda persona que permanezca o intente permanecer en un hotel por cualquier período de tiempo después de la fecha y hora señaladas en el aviso verbal o escrito, que le entregara el hostelero requiriéndole a que saliera del hotel, se considerará como que permanece ilegalmente en el predio de dicho hotel, e incurrirá en un delito menos grave. En caso de reincidencia se considerará que incurre en delito grave de cuarto grado.

En caso de que cualquier persona esté ilegalmente en la propiedad del hotel, el hostelero podrá solicitar la ayuda de cualquier miembro de la Policía Estatal o Municipal, y será la obligación de todo miembro del Cuerpo de la Policía Estatal o Municipal, a petición del hostelero, despedir inmediatamente a tal persona de la propiedad del hotel y con el uso de fuerza no mayor de la que las circunstancias exijan.

Toda persona o visitante que no sea huésped, o que no se encuentre autorizado por el hostelero, ni por el huésped, de ser sorprendido en las habitaciones se considerará una permanencia ilegal e incurrirá en delito menos grave. En caso de reincidencia se considerará delito grave de cuarto grado.

(Junio 23, 1956, Núm. 85, p. 541, sec. 10; renumerada como sec. 11 en Julio 18, 1986, Núm. 151, p. 486, art. 6, ef. Julio 18, 1986; Enero 5, 2012, Núm. 11, art. 1, enmienda en términos generales.)

Sec. 12. Sobreventa de habitación (overbooking). (10 L.P.R.A. sec. 720a)

Será responsabilidad del hostelero honrar toda reservación confirmada mediante depósito. En caso de que el hostelero incurriere en sobreventa de habitaciones (overbooking) será su responsabilidad el conseguirle al huésped una habitación o habitaciones de acuerdo a su reservación, de la misma o mejor categoría que la reservada mediante depósito y proveer además el traslado del huésped a dicha habitación.

(Junio 23, 1956, Núm. 85, p. 541, sec. 12, adicionada en Julio 18, 1986, Núm. 151, p. 486, art. 7, ef. Julio 18, 1986.)

Sec. 13. Responsabilidad del hostelero. (10 L.P.R.A. sec. 721)

La responsabilidad civil del hostelero en cuanto al despido de huéspedes se regirá por las disposiciones pertinentes del Código Civil de Puerto Rico, Título 31.

(Junio 23, 1956, Núm. 85, p. 541, sec. 11; renumerada como sec. 13 en Julio 18, 1986, Núm. 151, p. 486, art. 8, ef. Julio 18, 1986.)

Sec. 14. Enfermedades transmisibles. (10 L.P.R.A. sec. 722)

Ningún hostelero estará obligado a recibir como huésped o retenerla una vez recibida como huésped, a persona alguna que padezca de cualquier enfermedad transmisible como se define o se definan en el futuro por el Departamento de Salud del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.

Las disposiciones de esta sección no se interpretarán como que enmiendan o derogan ningún reglamento en vigor o que se promulgare en el futuro por el Departamento de Salud del Estado Libre Asociado de Puerto Rico; y en caso de conflicto entre las disposiciones de esta sección y las disposiciones de los reglamentos de sanidad, estos últimos prevalecerán.

(Junio 23, 1956, Núm. 85, p. 541, sec. 12; renumerada como sec. 14 en Julio 18, 1986, Núm. 151, p. 486, art. 8, ef. Julio 18, 1986.)

Sec. 17. Salas de juegos. (10 L.P.R.A. sec. 723)

Nada de lo que se dispone en este capítulo se interpretará como indicativo de que un salón de juegos o casino administrado en unión a un hotel, por un hostelero, o por cualquier otra persona, podrá ser considerado como un sitio donde se prestan servicios; o de negar a dicho hostelero u otra persona dirigiendo tal casino o sala de juegos el derecho, a su discreción de rehusar la entrada al mismo de cualquier persona; o el derecho, a su discreción, de despedir, o hacer despedir a cualquier persona de dicho salón de juegos; Disponiéndose, sin embargo, que a ninguna persona se le negará la entrada a una sala de juegos, o será despedida de la misma por ninguna razón política, religiosa, racial o de color; ni por ningún otro motivo que no se aplique al público en general.

(Junio 23, 1956, Núm. 85, p. 541, sec. 15; renumerada como sec. 17 en Julio 18, 1986, Núm. 151, p. 486, art. 10, ef. Julio 18, 1986.)

Sec. 19. Prohibiciones. (10 L.P.R.A. sec. 724)

Todo comercio dedicado a hospedaje conforme a las disposiciones de este capítulo deberá anunciarse tal y como se le haya concedido la aprobación de la consulta de ubicación por la Junta de Planificación, o mediante el permiso de uso concedido para su operación por la Administración de Reglamentos y Permisos, o según haya sido autorizado por la Compañía de Turismo mediante reglamentación al efecto. Toda persona que viole las disposiciones de esta sección, será condenada al pago de una multa de cinco mil (5,000) dólares.

(Junio 23, 1956, Núm. 85, adicionada como sec. 19 en Diciembre 23, 1998, Núm. 305, art. 2.)

**5) Presupuesto de ventas hostel**

Habitaciones		% Ocupación		tarifa rack por persona		Tarifa Rack / por hab		Costo Variable
Tipo	Cantidad	Baja	Alta			Baja	Alta	Todo el año
doble	14	60%	85%	\$ 40.00	\$ 55.00	\$ 80.00	\$ 110.00	\$ 7.50
cuadruple	6	55%	85%	\$ 30.00	\$ 40.00	\$ 120.00	\$ 160.00	\$ 10.83
sextuple	4	55%	85%	\$ 20.00	\$ 30.00	\$ 120.00	\$ 180.00	\$ 14.17
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>							

28  
24  
24

Habitaciones	Porcentaje de venta por canal de distribución		
	Mayorista	Minorista	Rack =
	-1		100- (1)-(2)-(3)
dbl	30%	30%	40%
cpl	20%	30%	50%
sxpl	20%	30%	50%
Porcentaje de descuento sobre tarifa rack			
	20%	10%	

Habitaciones		Prom.venta p. Temp. en #		Vta. Por Temp. Mayorista en #		Vta. Por Temp. Minorista en #		Vta. Por Temp. Rack en #	
Tipo	Cant.	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta
dbl	14	1554	2142	466.2	642.6	466.2	642.6	621.6	856.8
cpl	6	610.5	918	122.1	183.6	183.15	275.4	305.25	459
sxpl	4	407	612	81.4	122.4	122.1	183.6	203.5	306
<b>TOTAL</b>		<b>2571.5</b>	<b>3672</b>	<b>669.7</b>	<b>948.6</b>	<b>771.45</b>	<b>1101.6</b>	<b>1130.35</b>	<b>1621.8</b>

DOBLE	dbl mayorista		dbl minorista		dbl Rack		OT	8760
	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	total vendidas	6243.5
P(x) tarifa rack x % descuento	\$ 64.00	\$ 88.00	\$ 72.00	\$ 99.00	\$ 80.00	\$ 110.00	PO	71.27%
cv	\$ 7.50	\$ 7.50	\$ 7.50	\$ 7.50	\$ 7.50	\$ 7.50		
mc	\$ 56.50	\$ 80.50	\$ 64.50	\$ 91.50	\$ 72.50	\$ 102.50		

CUADRUPLE	CPL mayorista		CPL minorista		CPL Rack			
	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta		
P(x) tarifa rack x % descuento	\$ 96.00	\$ 128.00	\$ 108.00	\$ 144.00	\$ 120.00	\$ 160.00		
cv	\$ 10.83	\$ 10.83	\$ 10.83	\$ 10.83	\$ 10.83	\$ 10.83		
mc	\$ 85.17	\$ 117.17	\$ 97.17	\$ 133.17	\$ 109.17	\$ 149.17		

SEXTUPLE	SXPL mayorista		SXPL minorista		SXPL Rack			
	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta		
P(x) tarifa rack x % descuento	\$ 96.0	\$ 144.0	\$ 108.0	\$ 162.0	\$ 120.0	\$ 180.0		
cv	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14		
mc	81.8	129.8	93.8	147.8	105.8	165.8		

CFT \$ 603,752.80

RM \$ 150,000.00

CVPP \$ 9.40

PVPP # DBL BAJA	PVPP # CPL BAJA	PVPP # SXPL BAJA
\$ 72.80	\$ 111.60	\$ 111.60

PVPP # BAJA	PVPP # ALTA
\$ 88.15	\$ 123.49

PVPP \$ 108.94

PVPP # DBL ALTA	PVPP # CPL ALTA	PVPP # SXPL ALTA
\$ 100.10	\$ 148.80	\$ 167.40

mcpp \$ 99.53

q # Pe	Vta en \$ Pe	Q # Rm	Vta en \$ Rm	CT Rm
6065.89	\$ 660,797.09	7,572.93	\$ 824,969.52	\$ 674,969.52

OT	PO Rm
8760	86.45%

### 6) Presupuesto de Ventas por porcentaje de ocupación

PRESUPUESTO DE VENTAS							
OCUPACION	HABITAC.	CT	VtaT		C Variables	C.DIRECTOS	C fijos
10.00%	876	\$ 611,990.80	\$ 95,428.45	-\$ 516,562.35	\$ 8,238.00	\$ 42,583.33	\$ 603,752.80
15.00%	1314	\$ 616,109.80	\$ 143,142.68	-\$ 472,967.12	\$ 12,357.01	\$ 63,875.00	\$ 603,752.80
20.00%	1752	\$ 620,228.80	\$ 190,856.91	-\$ 429,371.90	\$ 16,476.01	\$ 85,166.67	\$ 603,752.80
25.00%	2190	\$ 624,347.80	\$ 238,571.13	-\$ 385,776.67	\$ 20,595.01	\$ 106,458.33	\$ 603,752.80
30.00%	2628	\$ 628,466.81	\$ 286,285.36	-\$ 342,181.45	\$ 24,714.01	\$ 127,750.00	\$ 603,752.80
35.00%	3066	\$ 632,585.81	\$ 333,999.59	-\$ 298,586.22	\$ 28,833.01	\$ 149,041.67	\$ 603,752.80
40.00%	3504	\$ 636,704.81	\$ 381,713.81	-\$ 254,991.00	\$ 32,952.01	\$ 170,333.33	\$ 603,752.80
45.00%	3942	\$ 640,823.81	\$ 429,428.04	-\$ 211,395.77	\$ 37,071.02	\$ 191,625.00	\$ 603,752.80
50.00%	4380	\$ 644,942.81	\$ 477,142.26	-\$ 167,800.55	\$ 41,190.02	\$ 212,916.67	\$ 603,752.80
55.00%	4818	\$ 649,061.82	\$ 524,856.49	-\$ 124,205.32	\$ 45,309.02	\$ 234,208.33	\$ 603,752.80
60.00%	5256	\$ 653,180.82	\$ 572,570.72	-\$ 80,610.10	\$ 49,428.02	\$ 255,500.00	\$ 603,752.80
65.00%	5694	\$ 657,299.82	\$ 620,284.94	-\$ 37,014.87	\$ 53,547.02	\$ 276,791.67	\$ 603,752.80
70.00%	5694	\$ 661,418.82	\$ 667,999.17	\$ 6,580.35	\$ 57,666.02	\$ 276,791.67	\$ 603,752.80
75.00%	6132	\$ 665,537.82	\$ 715,713.40	\$ 50,175.57	\$ 61,785.03	\$ 298,083.33	\$ 603,752.80
80.00%	6570	\$ 669,656.82	\$ 763,427.62	\$ 93,770.80	\$ 65,904.03	\$ 319,375.00	\$ 603,752.80
85.00%	7008	\$ 673,775.83	\$ 811,141.85	\$ 137,366.02	\$ 70,023.03	\$ 340,666.67	\$ 603,752.80
90.00%	7446	\$ 677,894.83	\$ 858,856.08	\$ 180,961.25	\$ 74,142.03	\$ 361,958.33	\$ 603,752.80
95.00%	8322	\$ 682,013.83	\$ 906,570.30	\$ 224,556.47	\$ 78,261.03	\$ 404,541.67	\$ 603,752.80
100.00%	8760	\$ 686,132.83	\$ 954,284.53	\$ 268,151.70	\$ 82,380.04	\$ 425,833.33	\$ 603,752.80

### 7) Presupuesto de ventas mensuales por unidad de negocio.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	65%	80%	85%	75%	70%	60%	80%	55%	55%	60%	70%	80%
Ingresos Hotel	\$ 47,714.23	\$ 63,618.97	\$ 67,595.15	\$ 59,642.78	\$ 55,666.60	\$ 51,690.41	\$ 63,618.97	\$ 43,738.04	\$ 43,738.04	\$ 47,714.23	\$ 55,666.60	\$ 63,618.97
Ingresos Restaurante	\$ 37,500.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 45,000.00	\$ 22,500.00	\$ 22,500.00	\$ 22,500.00	\$ 30,000.00	\$ 45,000.00
Ingresos Escuela	\$ 62,400.00	\$ 62,400.00	\$ 62,400.00	\$ 31,200.00	\$ 31,200.00	\$ 62,400.00	\$ 62,400.00	\$ 46,800.00	\$ 46,800.00	\$ 46,800.00	\$ 93,600.00	\$ 93,600.00
Costos Variables Hotel	\$ 4,462.25	\$ 5,492.00	\$ 5,835.25	\$ 5,148.75	\$ 4,805.50	\$ 4,119.00	\$ 5,492.00	\$ 3,775.75	\$ 3,775.75	\$ 4,119.00	\$ 4,805.50	\$ 5,492.00
Costos variables rest	\$ 13,125.00	\$ 15,750.00	\$ 15,750.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 15,750.00	\$ 7,875.00	\$ 7,875.00	\$ 7,875.00	\$ 10,500.00	\$ 15,750.00
Costos variables escuela	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 7,800.00	\$ 7,800.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 23,400.00	\$ 23,400.00

### 8) Inversión en inventario

INVENTARIO			
DETALLE (habitaciones)	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
cucheta	24	\$ 600.00	\$ 14,400.00
cama 1 plaza	10	\$ 350.00	\$ 3,500.00
cama 2 plazas	14	\$ 500.00	\$ 7,000.00
colchón 1 plaza	58	\$ 250.00	\$ 14,500.00
colchón 2 plazas	14	\$ 350.00	\$ 4,900.00
sábana 1 plaza	348	\$ 20.00	\$ 6,960.00
sábana 2 plazas	84	\$ 25.00	\$ 2,100.00
frazadas 1 plaza	116	\$ 60.00	\$ 6,960.00
frazadas 2 plazas	28	\$ 75.00	\$ 2,100.00
almohadas	144	\$ 8.00	\$ 1,152.00
funda almohada	432	\$ 3.00	\$ 1,296.00
lockers	58	\$ 75.00	\$ 4,350.00
Airesacond.	24	\$ 750.00	\$ 18,000.00
lámparas	48	\$ 35.00	\$ 1,680.00



focos	192	\$ 1.00	\$ 192.00
toallas mano	72	\$ 3.00	\$ 216.00
toallas baño	228	\$ 6.00	\$ 1,368.00
televisores	24	\$ 450.00	\$ 10,800.00
escritorios	24	\$ 300.00	\$ 7,200.00
toallas piso	72	\$ 4.00	\$ 288.00
decoración	1	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00
cortinas	48	\$ 135.00	\$ 6,480.00
<b>total</b>			<b>\$ 125,442.00</b>

DETALLE (baños)	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
inodoros	24	\$ 95.00	\$ 2,280.00
bidet	24	\$ 75.00	\$ 1,800.00
mingitorios	24	\$ 60.00	\$ 1,440.00
lavatorio	24	\$ 120.00	\$ 2,880.00
espejos	24	\$ 75.00	\$ 1,800.00
duchas	24	\$ 150.00	\$ 3,600.00
jaboneras	48	\$ 35.00	\$ 1,680.00
porta papel	48	\$ 35.00	\$ 1,680.00
cortinas ducha	72	\$ 32.00	\$ 2,304.00
juego canillas	120	\$ 55.00	\$ 6,600.00
<b>total</b>			<b>\$ 26,064.00</b>

DETALLE Lobby	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
sillón	3	\$ 5,000.00	\$ 15,000.00
TV	1	\$ 750.00	\$ 750.00
mesa TV	1	\$ 500.00	\$ 500.00
equipo música	1	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00
DVD+hometheatre	1	\$ 600.00	\$ 600.00
puff	4	\$ 250.00	\$ 1,000.00
computadoras	2	\$ 750.00	\$ 1,500.00
lámparas	6	\$ 120.00	\$ 720.00
focos	20	\$ 1.00	\$ 20.00
banquetas	12	\$ 100.00	\$ 1,200.00
Decoración	1	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
cafetera	1	\$ 150.00	\$ 150.00
<b>total</b>			<b>\$ 15,440.00</b>

DETALLE(recepción)	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
FrontDesk	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
computadora	2	\$ 700.00	\$ 1,400.00
teléfono	6	\$ 300.00	\$ 1,800.00
silla	2	\$ 120.00	\$ 240.00
cuaderno	6	\$ 5.00	\$ 30.00

calculadora	6	\$ 5.00	\$ 30.00
abrochador	6	\$ 5.00	\$ 30.00
focos	20	\$ 1.00	\$ 20.00
lámpara	4	\$ 80.00	\$ 320.00
fax	1	\$ 500.00	\$ 500.00
sistema informático	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
escritorio	1	\$ 500.00	\$ 500.00
silla oficina	1	\$ 75.00	\$ 75.00
armario	1	\$ 65.00	\$ 65.00
Aparato t. de cred.	1	\$ 750.00	\$ 750.00
<b>total</b>			<b>\$ 10,760.00</b>

DETALLE(terraza)	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
mesas	4	\$ 125.00	\$ 500.00
sillas	16	\$ 75.00	\$ 1,200.00
reposeras	8	\$ 150.00	\$ 1,200.00
sombrillas	6	\$ 75.00	\$ 450.00
parrilla	1	\$ 1,400.00	\$ 1,400.00
<b>total</b>			<b>\$ 4,750.00</b>

EQUIPOS DE RESTAURANTE			
Heladeras	5	\$ 3,500.00	\$ 17,500.00
freezers	3	\$ 2,500.00	\$ 7,500.00
mesas cocina	3	\$ 1,200.00	\$ 3,600.00
equipos varios cocina y bar	1	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
Mesas restaurante	20	\$ 100.00	\$ 2,000.00
sillas restaurante	48	\$ 85.00	\$ 4,080.00
varios restaurante	1	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00
televisores / sonido	1	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
			\$ 54,680.00

CURSOS DE ESPAÑOL			
			\$ 0.00
escritorios	12	\$ 350.00	\$ 4,200.00
sillas	12	\$ 65.00	\$ 780.00
pizarras	4	\$ 300.00	\$ 1,200.00
proyector	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
varios	1	\$ 750.00	\$ 750.00
			\$ 7,930.00

DETALLE(limpieza)	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
aspiradora	2	\$ 350.00	\$ 700.00
escobas	24	\$ 2.00	\$ 48.00
lampazo	24	\$ 2.00	\$ 48.00
trapos piso	24	\$ 2.00	\$ 48.00
gamuza	24	\$ 0.50	\$ 12.00
varios limpieza	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00

tablilleros y mesas	4	\$ 500.00	\$ 2,000.00
botiquín	2	\$ 500.00	\$ 1,000.00
<b>total</b>			<b>\$ 5,856.00</b>

<b>TOTAL</b>			<b>\$ 250,922.00</b>
--------------	--	--	----------------------

### 9) Amortizaciones

AMORTIZACIONES			
		Valor	Cuota Depreciación
Bienes de uso			
Edificio	30 años	775,000.00	25,833.33
Instalaciones	10 años	250,922.00	25,092.20
			50,925.53

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Bienes de uso										
Edificio	749,166.67	723,333.33	697,500.00	671,666.67	645,833.33	620,000.00	594,166.67	568,333.33	542,500.00	516,666.67
Instalaciones	225,829.80	200,737.60	175,645.40	150,553.20	125,461.00	100,368.80	75,276.60	50,184.40	25,092.20	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>974,996.47</b>	<b>924,070.93</b>	<b>873,145.40</b>	<b>822,219.87</b>	<b>771,294.33</b>	<b>720,368.80</b>	<b>669,443.27</b>	<b>618,517.73</b>	<b>567,592.20</b>	<b>516,666.67</b>
	50,925.53	50,925.53	50,925.53	50,925.53	50,925.53	50,925.53	50,925.53	50,925.53	50,925.53	50,925.53

### 10) Amortización del crédito bancario

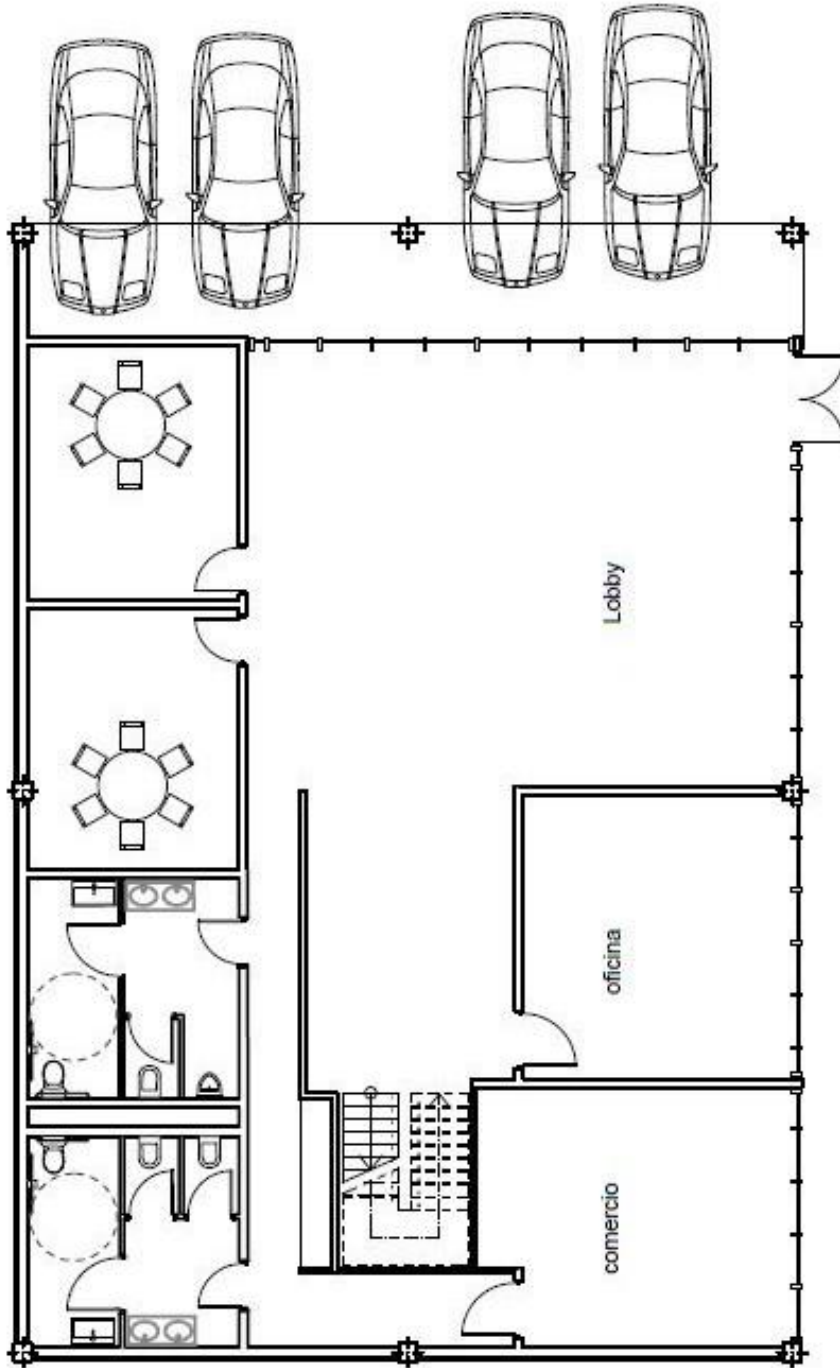
Año	principal	intereses	pago anual	mensual	saldo
0					
1	\$ 1,225,409.40	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 1,184,562.42
2	\$ 1,184,562.42	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 1,143,715.44
3	\$ 1,143,715.44	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 1,102,868.46
4	\$ 1,102,868.46	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 1,062,021.48
5	\$ 1,062,021.48	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 1,021,174.50
6	\$ 1,021,174.50	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 980,327.52
7	\$ 980,327.52	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 939,480.54
8	\$ 939,480.54	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 898,633.56
9	\$ 898,633.56	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 857,786.58
10	\$ 857,786.58	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 816,939.60
11	\$ 816,939.60	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 776,092.62
12	\$ 776,092.62	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 735,245.64
13	\$ 735,245.64	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 694,398.66
14	\$ 694,398.66	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 653,551.68
15	\$ 653,551.68	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 612,704.70
16	\$ 612,704.70	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 571,857.72
17	\$ 571,857.72	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 531,010.74
18	\$ 531,010.74	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 490,163.76
19	\$ 490,163.76	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 449,316.78
20	\$ 449,316.78	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 408,469.80
21	\$ 408,469.80	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 367,622.82
22	\$ 367,622.82	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 326,775.84
23	\$ 326,775.84	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 285,928.86
24	\$ 285,928.86	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 245,081.88
25	\$ 245,081.88	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 204,234.90
26	\$ 204,234.90	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 163,387.92
27	\$ 163,387.92	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 122,540.94
28	\$ 122,540.94	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 81,693.96
29	\$ 81,693.96	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 40,846.98
30	\$ 40,846.98	\$ 58,819.65	\$ 99,666.63	\$ 8,305.55	\$ 0.00

11) Flujo de caja proyectado

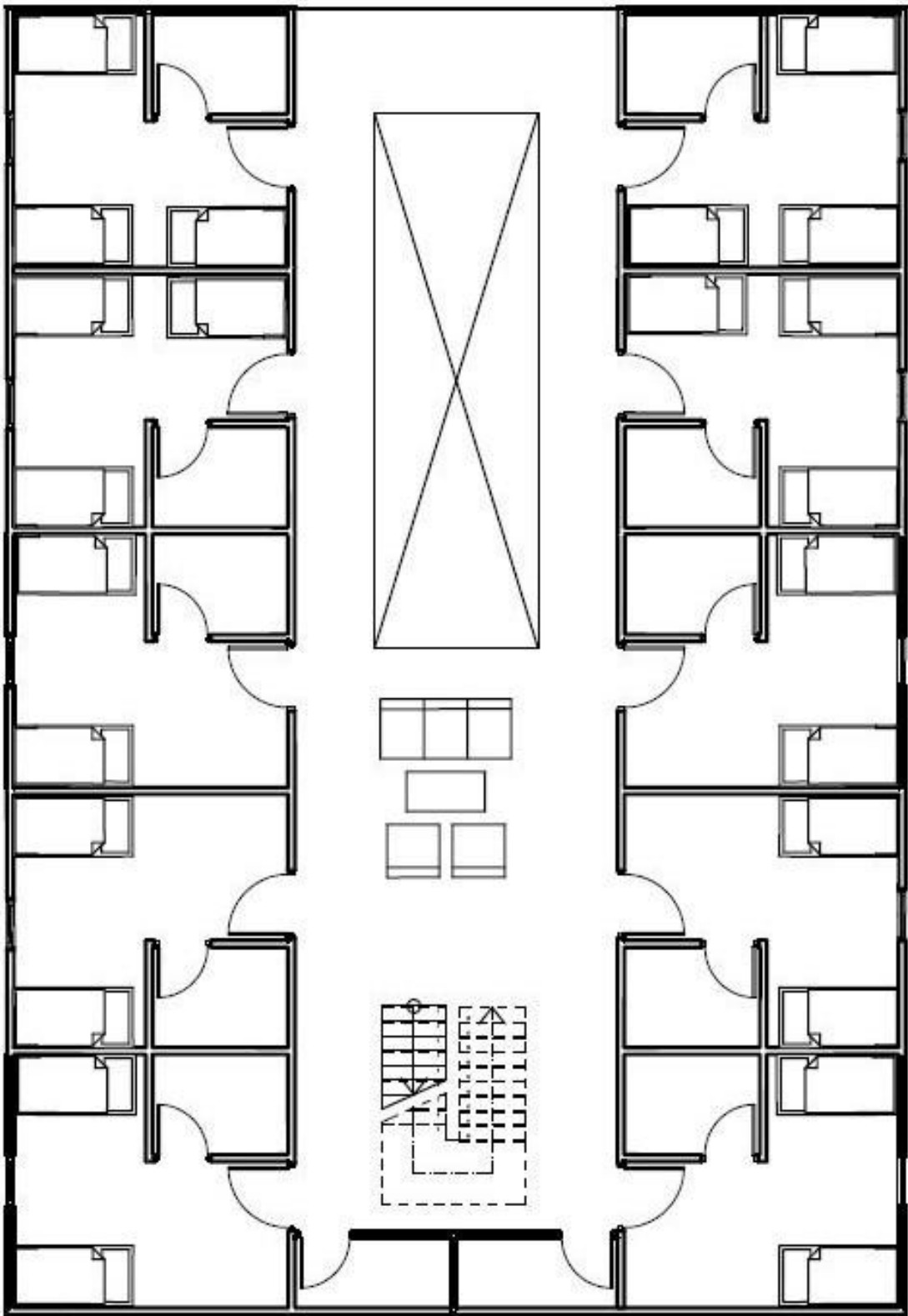
	Año 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Inversiones	\$ 1,516,566.00																		
Ingresos Por ventas																			
Hotel		\$ 47,714.23	\$ 63,618.97	\$ 67,595.15	\$ 59,642.79	\$ 55,666.60	\$ 51,690.41	\$ 63,618.97	\$ 43,738.04	\$ 43,738.04	\$ 47,714.23	\$ 55,666.60	\$ 63,618.97	\$ 664,022.98	\$ 697,224.13	\$ 732,065.34	\$ 768,689.61	\$ 807,124.09	
Restaurante		\$ 37,500.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 22,500.00	\$ 22,500.00	\$ 22,500.00	\$ 30,000.00	\$ 45,000.00	\$ 405,000.00	\$ 425,250.00	\$ 446,512.50	\$ 468,838.13	\$ 488,838.13	
Escuela		\$ 62,400.00	\$ 62,400.00	\$ 62,400.00	\$ 31,200.00	\$ 31,200.00	\$ 62,400.00	\$ 62,400.00	\$ 46,800.00	\$ 46,800.00	\$ 46,800.00	\$ 93,600.00	\$ 93,600.00	\$ 702,000.00	\$ 737,100.00	\$ 773,955.00	\$ 812,652.75	\$ 812,652.75	
Ingresos por ventas totales		\$ 147,614.23	\$ 171,018.97	\$ 174,995.15	\$ 120,842.79	\$ 116,866.60	\$ 144,090.41	\$ 171,018.97	\$ 113,038.04	\$ 113,038.04	\$ 117,014.23	\$ 179,266.60	\$ 202,218.97	\$ 1,771,022.98	\$ 1,899,574.13	\$ 1,952,552.84	\$ 2,050,180.48	\$ 2,088,614.96	
Otros Ingresos (Fondos DTRH)		\$ 4,166.67	\$ 4,166.67	\$ 4,166.67	\$ 4,166.67	\$ 4,166.67	\$ 4,166.67	\$ 4,166.67	\$ 4,166.67	\$ 4,166.67	\$ 4,166.67	\$ 4,166.67	\$ 4,166.67	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	
Otros Ingresos Alquiler local		\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	
INGRESOS TOTALES		\$ 151,780.89	\$ 175,185.64	\$ 179,161.82	\$ 125,009.45	\$ 121,033.26	\$ 148,257.08	\$ 175,185.64	\$ 117,204.71	\$ 117,204.71	\$ 121,180.89	\$ 183,433.26	\$ 206,385.64	\$ 1,839,022.98	\$ 1,927,574.13	\$ 2,020,552.84	\$ 2,118,180.48	\$ 2,156,614.96	
Patente Municipal (excento)																			
Costos Variables																			
Hotel		\$ 4,482.25	\$ 5,482.00	\$ 5,835.25	\$ 5,148.75	\$ 4,805.50	\$ 4,119.00	\$ 5,482.00	\$ 3,775.75	\$ 3,775.75	\$ 4,119.00	\$ 4,805.50	\$ 5,482.00	\$ 57,322.77	\$ 60,188.91	\$ 63,198.36	\$ 66,388.28	\$ 69,676.19	
Restaurante		\$ 13,250.00	\$ 15,750.00	\$ 15,750.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 10,500.00	\$ 7,875.00	\$ 7,875.00	\$ 7,875.00	\$ 10,500.00	\$ 15,750.00	\$ 141,750.00	\$ 148,837.50	\$ 156,279.38	\$ 164,093.34	\$ 164,093.34	
Escuela		\$ 15,800.00	\$ 15,800.00	\$ 15,800.00	\$ 7,800.00	\$ 7,800.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 23,400.00	\$ 23,400.00	\$ 175,500.00	\$ 184,275.00	\$ 193,488.75	\$ 203,163.19	\$ 203,163.19	
Costos Fijos		\$ 51,912.73	\$ 51,912.73	\$ 51,912.73	\$ 51,912.73	\$ 51,912.73	\$ 51,912.73	\$ 51,912.73	\$ 51,912.73	\$ 51,912.73	\$ 51,912.73	\$ 51,912.73	\$ 51,912.73	\$ 622,952.80	\$ 646,315.53	\$ 670,550.28	\$ 695,685.92	\$ 695,685.92	
Costos Totales		\$ 85,099.98	\$ 88,754.74	\$ 89,097.99	\$ 75,361.49	\$ 75,018.24	\$ 82,131.73	\$ 88,754.74	\$ 75,263.48	\$ 75,263.48	\$ 75,606.73	\$ 90,618.24	\$ 96,554.74	\$ 997,526.57	\$ 1,039,614.94	\$ 1,083,516.77	\$ 1,129,310.73	\$ 1,132,628.64	
Resultado operativo		\$ 66,680.91	\$ 86,430.90	\$ 90,063.84	\$ 49,647.96	\$ 46,015.03	\$ 66,125.34	\$ 86,430.90	\$ 41,941.22	\$ 41,941.22	\$ 45,574.16	\$ 92,815.03	\$ 109,830.90	\$ 823,497.41	\$ 887,959.20	\$ 937,036.07	\$ 988,889.76	\$ 1,023,986.32	
Amortizaciones		\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 33,472.05	\$ 33,472.05	\$ 33,472.05	\$ 33,472.05	\$ 33,472.05	
Impuesto a las ganancias 90% excento		\$ 1,916.75	\$ 2,599.25	\$ 2,618.23	\$ 1,405.76	\$ 1,296.77	\$ 1,900.08	\$ 2,599.25	\$ 1,174.56	\$ 1,174.56	\$ 1,283.54	\$ 2,700.77	\$ 3,211.25	\$ 23,700.76	\$ 25,634.61	\$ 27,106.92	\$ 28,661.93	\$ 29,715.43	
Ajuste de amortizaciones		\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 2,789.34	\$ 33,472.05	\$ 33,472.05	\$ 33,472.05	\$ 33,472.05	\$ 33,472.05	
Amortizacion del credito		\$ 8,305.55	\$ 8,305.55	\$ 8,305.55	\$ 8,305.55	\$ 8,305.55	\$ 8,305.55	\$ 8,305.55	\$ 8,305.55	\$ 8,305.55	\$ 8,305.55	\$ 8,305.55	\$ 8,305.55	\$ 99,666.63	\$ 99,666.63	\$ 99,666.63	\$ 99,666.63	\$ 99,666.63	
Resultado		\$ 56,458.61	\$ 75,616.10	\$ 79,140.05	\$ 39,936.65	\$ 36,412.71	\$ 55,919.71	\$ 75,616.10	\$ 32,461.11	\$ 32,461.11	\$ 35,995.06	\$ 81,808.71	\$ 98,314.10	\$ 700,130.02	\$ 762,657.95	\$ 810,262.52	\$ 860,541.19	\$ 894,604.26	

12)

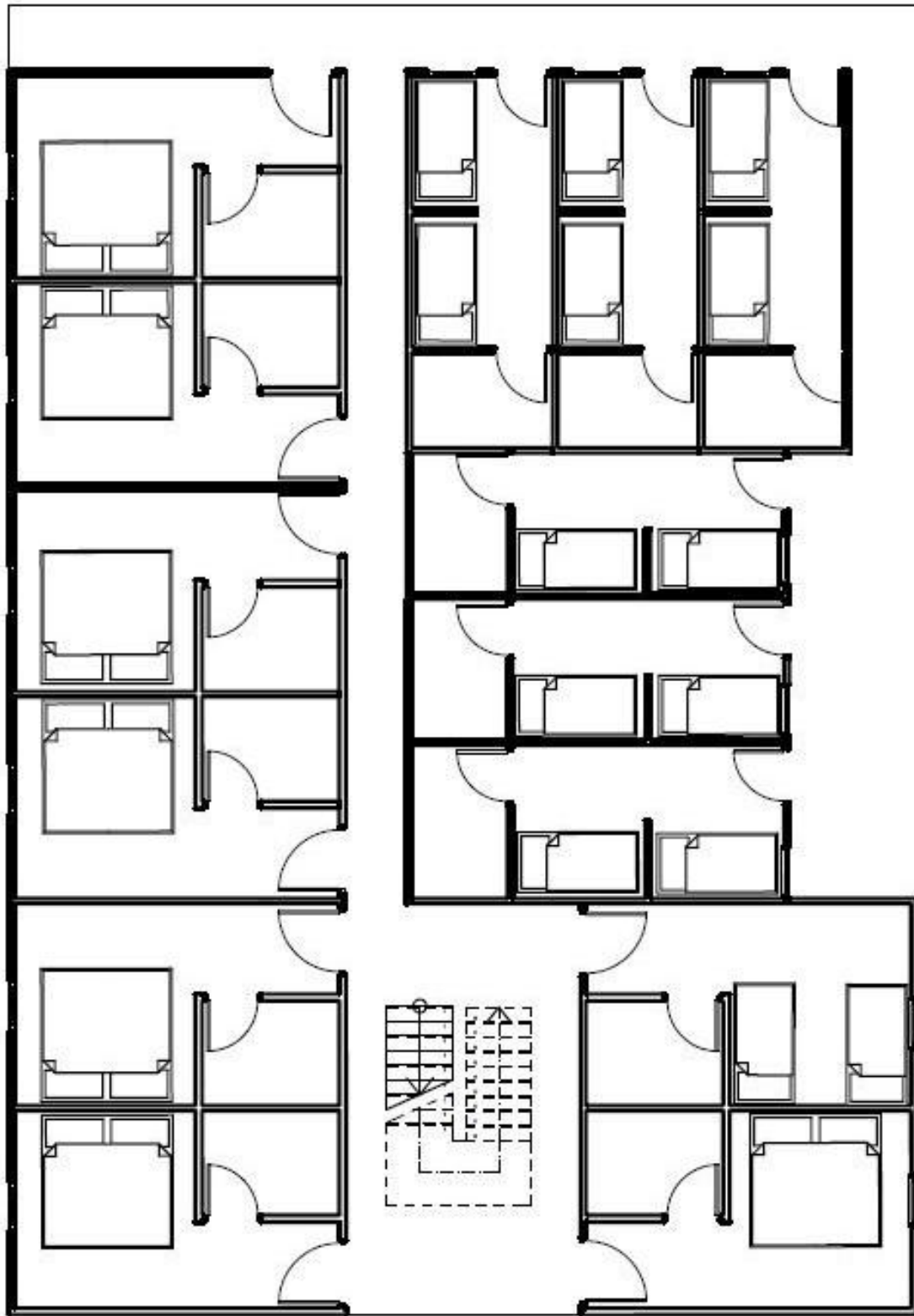
Planos

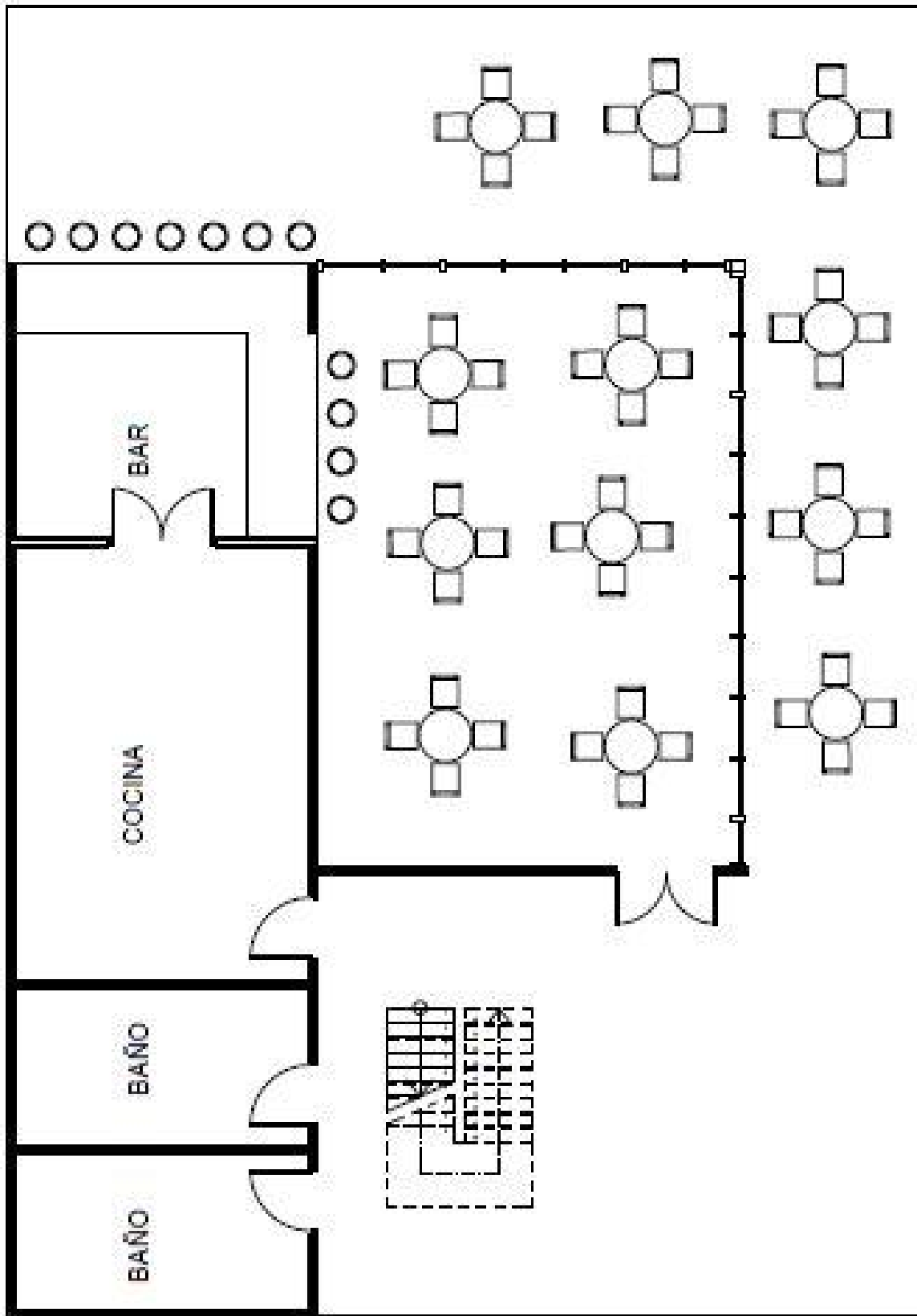


PLANTA BAJA









13)

Fotos del edificio





