

D.M Quito, 28 de marzo de 2019

**Sres.:**

**JUNTA DE SOCIOS  
INMOBILIARIA DEL POZO LEMOS CIA LTDA.**

Dando cumplimiento a los estatutos de la empresa y de conformidad con las normas legales vigentes de la Superintendencia de Compañías Art. 20, presento a la Junta de socios el informe de Gestión en donde se describen las actividades más relevantes ejecutadas en el año 2018.

### **SITUACION ECONOMICA DEL PAIS**

La situación económica del país, fue similar al del año 2017, a mi criterio en los primeros 8 meses del año.

El gobierno actual en su afán de mejorar la economía del país presentó su proyecto "Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo, y Estabilidad y Equilibrio Fiscal" con el cual pretende, dinamizar la economía, fomentar la inversión y el empleo, así como la sostenibilidad fiscal de largo plazo, también busca atraer nuevas inversiones privadas con el fin de aumentar el empleo, tener un sector productivo más competitivo, el mismo que fue publicado en el registro oficial el 20 de agosto de 2018. Mientras que en forma paralela los temas de corrupción estaban a la orden del día.

En el sector turístico, según cifras emitidas por Ministerio de Turismo, el Ecuador tuvo un crecimiento del 14% respecto a la cantidad de turistas que han ingresado a nuestro país en comparación al año anterior, pero analizando el tema en forma puntual este incremento se debió al ingreso de migrantes provenientes de Venezuela, pero son personas que vienen en busca de empleo no por turismo, situación que ha sido discutida entre los representantes del gobierno y el gremio hotelero de la ciudad de Quito, con el objetivo de tener cifras más reales que ayuden a tomar decisiones que verdaderamente contribuyan a mejorar las ventas en el sector hotelero, y más si consideramos que la oferta de hospedaje y alimentación crece aceleradamente de forma legal e ilegal creando una verdadera guerra entre hoteles y restaurantes, que por conseguir más clientes bajan los precios sin piedad; hemos caído en las redes del consumidor que juega la psicología con el fin de obtener productos o servicios a menor precio.

### **INFORME DE GERENCIA. - ANTECEDENTE. -**

La hostelería en Ecuador ha cambiado; la aparición de nuevos hoteles que ofrecen habitaciones modernas con tecnología avanzada, decoraciones con últimas tendencias son muy atractivos a los ojos de los ejecutivos de hoy denominados millennials y otros llamados generación Z, quienes poseen una nueva visión de liderazgo, personas jóvenes que ocupan cargos muy importantes o emprenden su propio negocio, desafían la cultura de las organizaciones acostumbradas a los modos del siglo XX. Son ejecutivos descomplicados, buscan un servicio rápido, alimentación elaborada considerando las nuevas tendencias, gustan de servirse ellos mismo los alimentos, aman la simplicidad de las cosas, pero concretamente prácticas, una buena iluminación, decoraciones abstractas o industriales, servicio sin mucho protocolo y sin tanta etiqueta pasada de moda,

buscan lo novedoso y sencillo. Para ellos tener un buen internet es lo más importante, las conexiones a redes sociales deben ser lo más veloz posible, no les gusta lo formal, ahora las reservas la realizan en línea, los pagos lo hacen a través de transferencias por internet, buscan lo ágil, lo rápido por eso esta tan de moda cabify, uber, no por ser un servicio barato sino por lo eficaz, los pagos son con tarjeta de crédito, no tienen problema de no contar con dinero en efectivo, esa es la tendencia de nuestros huéspedes de hoy.

Poco a poco los huéspedes de las generaciones de los años 50, 60 están desapareciendo. Nos hemos preparado y seguimos preparándonos para las exigentes nuevas generaciones, y es lo que nuestro hotel ha ofrecido a los clientes para mejorar las ventas, a lo largo de este informe iremos detallando el trabajo realizado para cumplir estos objetivos.

### **ANALISIS DE INGRESOS AÑO 2018**

Las ventas de hospedaje se incrementaron en \$ 16192.01 USD con relación al año pasado.

La tarifa promedio para el año 2018 fue de \$51.65 USD se redujo \$ 0.77 USD respecto al año 2017.

El número de habitaciones se incrementó en 603 unidades.

Los precios de las tarifas ofertadas por los hoteles, en la ciudad de Quito han sufrido un decremento.

Analizando los precios de años anteriores, según estadísticas históricas que se encuentran en la base de datos de nuestro sistema hotelero, en la actualidad estamos ofreciendo habitaciones con precios ofertados en los años 2009 y 2010

Para incrementar las ventas nos hemos inclinado a vender por volumen a menor precio. Tratando de obtener la misma utilidad, para lograr este objetivo cuidamos de los costos y gastos, así como también la mano de obra utilizada. Revisamos periódicamente los precios de los productos que ofertan nuestros proveedores y hacemos un análisis comparativo cada semestre, para comprar buenos productos a menor precio.

### **VENTA DE ALIMENTOS**

<b>VENTA DE ALIMENTOS 2018</b>				
<b>HUSPEDES</b>	<b>MEAL</b>	<b>COVERS</b>	<b>FOOR COVER</b>	<b>REVENUE</b>
10408	BREAKFAST	10898	7,30	79555,50
	RESTAURANT	11726	6,38	77706,93
	ROOM SERVICE	2081	6,18	12835,02
	RECEPTIONS	2949	17,50	56036,77
	COFFES	3068	4,90	16873,80
	TES	509	8,57	4612,11
	S. LUNCH	2462	13,00	34473,38
	BAR FOOD	15	3,50	51,30
		<b>29154</b>	<b>9,68</b>	<b>282144,81</b>

VENTA DE ALIMENTOS 2017				
HUSPEDES	MEAL	COVERS	FOOD COVER	REVENUE
8977	BREAKFAST	10168	7,21	73312,3
	RESTAURANT	9898	6,36	65437,82
	ROOM SERVICE	1845	6,13	11296,66
	RECEPTIONS	1528	17,50	29041,15
	COFFES	3919	4,90	21555,25
	TES	597	8,61	5441,36
	S. LUNCH	3138	13,00	43935,08
	BAR FOOD	25	3,50	85,93
		<b>27319</b>	<b>9,15</b>	<b>250105,55</b>

Las ventas de alimentos y bebidas se incrementaron en \$ 32039,26 USD en relación al año pasado, pero el precio promedio por cubierto se ha mantenido. Las ventas de restaurante, room service, banquetes incrementaron, mientras que las ventas de coffes, té, almuerzos para seminario bajaron, esto creemos se debe a la aparición de nuevos tipos de negocios cuya oferta es el alquiler de aulas más baratas que las que ofrece el hotel. Para la alimentación contratan a personas particulares que brindan el servicio de coffee a los participantes a precios realmente bajos. En la actualidad solicitar en el SRI un RISE para poder vender este tipo de servicio es muy fácil, es por eso que ha crecido mucho la oferta informal. Por esta razón diseñamos otros paquetes de seminarios con diferente servicio para no perder este segmento de mercado.

#### VENTA DE BEBIDAS Y OTROS

HOTEL REPUBLICA	
VENTAS REALES ACUMULADAS DE BEBIDAS Y MENORES AÑO 2018	
BEBIDAS	TOTAL
RESTAURANTE	5149,95
BAR	1786,04
BANQUETES	3974,43
COFFE BRAKE	2180,08
ROOM SERVICE	1790,21
<b>TOTAL DE VENTAS</b>	<b>14880,71</b>
CIGARILLOS	100,2
DESCORCHE	674
ALQUILER DE EQUIPOS	2969
ALQUILER SALONES	7698,5
REPOSICIONES Y QUEMADOS	159
OTROS VARIOS A&B	4429
<b>TOTAL DE VENTAS</b>	<b>16029,7</b>

HOTEL REPUBLICA	
VENTAS REALES ACUMULADAS DE BEBIDAS Y MENORES AÑO 2017	
BEBIDAS	TOTAL
RESTAURANTE	4832,43
BAR	2210,38
BANQUETES	1698,29
COFFE BRAKE	4685,66
ROOM SERVICE	1094,59
<b>TOTAL DE VENTAS</b>	<b>14521,35</b>
CIGARILLOS	162,6
DESCORCHE	368
ALQUILER DE EQUIPOS	2598
ALQUILER SALONES	5442,5
REPOSICIONES Y QUEMADOS	95
OTROS VARIOS A&B	3734,35
<b>TOTAL DE VENTAS</b>	<b>12400,45</b>

VENTAS ACUMULADAS DEPARTAMENTOS MENORES	
TELEFONOS	361,25
LAVANDERIA	4199,02
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>4560,27</b>

VENTAS ACUMULADAS DEPARTAMENTOS MENORES	
TELEFONOS	263,9
LAVANDERIA	2666,81
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>2930,71</b>

VENTAS OTROS	
ALOJAMIENTO EXTERNP	2075,94
TRANSFER	3377,31
AMENITIES	246,5
ARTESANIAS	60,5
OTROS INGRESOS	509,96
SPA	561,8
VENTA DE ACTIVOS	3885,12
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>10717,13</b>

<b>TOTAL</b>	<b>46187,81</b>
--------------	-----------------

VENTAS OTROS	
ALOJAMIENTO EXTERNP	1738,39
TRANSFER	4522,65
AMENITIES	325,25
ARTESANIAS	256,33
OTROS INGRESOS	498,4
VENTA DE ACTIVOS	1290
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>8631,02</b>

<b>TOTAL</b>	<b>38483,53</b>
--------------	-----------------

Los ingresos de bebidas, departamentos menores y otros ingresos se incrementaron en \$ 7704.28 USD respecto al año pasado a igual que los

#### **INGRESOS NO OPERACIONALES POR INTERESES GANADOS**

INGRESOS NO OPERACIONALES	
INTERESES GANADOS	
AÑO 2018	AÑO 2017
10019,79	5665,40

El hotel posee una póliza de acumulación por un valor de \$ 100.000 USD, además de un valor de 50.000 USD aproximadamente por préstamos a socios y empleados que han generado los intereses descritos en el cuadro anterior. Es importante señalar que dicho fondo ha sido el fruto de la capitalización gradual que se ha venido realizado desde el año 2013, cuando asumí la gerencia, como una política interna gerencial se decidió que la provisión por jubilación patronal no se lo realice únicamente en forma contablemente, sino que también en dinero efectivo.

Por tal motivo la empresa durante estos años ha tenido una buena liquidez la misma que nos ha permitido cumplir nuestras obligaciones a corto plazo y de pago inmediato y en efectivo como son: los pagos de sueldos y beneficios a empleados, proveedores, y sobre todo el pago de utilidades a los socios sin tener que recurrir a sobregiros bancarios y pago de intereses, aún en épocas de crisis.

#### **TRABAJOS REALIZADOS**

##### **Reducción impuesto predial. –**

Aprovechando las gestiones realizadas por parte del gremio hotelero quienes solicitaron la revisión del tipo de metodología que aplicaron para fijar los nuevos valores del impuesto predial para el año 2018, los cuales incidieron en el aumento desmesurado de hasta el 200% en la mayoría de hoteles de la ciudad de Quito, en forma particular también se hizo una gestión paralela, se recurrió a la oficina de catastro mediante oficio solicitando una inspección al edificio para que consideren reducir el valor de este impuesto, tomando en consideración que el hotel fue construido hace 37 años y por ende las construcciones han sufrido deterioro y necesitan de mantenimiento que ocasionan fuertes gastos a la empresa, además que el análisis se debía hacer en forma individual y no generalizada como lo hicieron, sin diferenciar los hoteles nuevos y viejos.

Con esta gestión se consiguió reducir el impuesto a \$ 5525.00, es decir \$ 8475 USD dólares menos a lo estipulado por el Municipio para el año 2018.

### **Construcción gradas de emergencia presurizadas.**

Como ya es de su conocimiento, el cuerpo de bomberos exigía la construcción de las gradas de emergencia por fuera del edificio. Si hubiéramos accedido a esta exigencia, el valor de la implementación de estas gradas hubiera sido de 100.000 USD aproximadamente, motivo por el cual se hizo una serie de gestiones e inspecciones al edificio con ayuda del Dr. Aldo Salvador de CAPTUR, el Ing. Cristian Medina y el Arq. Raúl Mayorga, asesores contratados por el hotel con el fin de convencer al Cuerpo de Bomberos para que nos permitieran construir las gradas de emergencia internas utilizando las existentes. Propuesta que fue aceptada. El valor de esta construcción fue de \$ 17269.33 USD

### **Cambio de Iluminación de luz incandescente a led en el salón Los Espejos**

El gasto que generaba la iluminación del salón Los Espejos era de \$1458.51 USD anuales, debido a la reposición de focos y transformadores que se quemaban constantemente, además que cada cierto periodo se debía pintar el tumbado ya que estos focos ocasionaban unas manchas negras de mal aspecto; un foco costaba alrededor de \$ 14.89 USD y en ese salón había 110 lámparas de dos focos cada una, más 40 focos adicionales entre ojos de buey y dicroicos, por lo que se tomó la decisión de cambiar a iluminación led, dejando en total 47 puntos de luz y se colocaron también unas mangueras de iluminación led decorativa instaladas en las bóvedas del techo. El valor fue de \$ 3132 USD. Esto ayudó también a reducir el consumo de energía eléctrica y a mejorar la apariencia del salón con un ambiente más acogedor.

### **Servicio WIFI. -**

El hotel siempre ha tenido quejas constantes por el servicio de internet inalámbrico, se hizo muchas pruebas para mejorar la señal sin conseguir resultados, en estos últimos años, el problema radicaba en que la señal no pasaba las paredes del hotel cuando los AP fueron colocados en los pasillos y cuando colocamos antenas por fuera para que la señal ingrese por las ventanas no proporcionaban una señal uniforme a todas las habitaciones por lo que teníamos que cambiar de habitaciones a los huéspedes a aquellas que tenían mejor cobertura y era algo molesto que ocasionaba quejas constantes y pérdida de clientes. Además, que la señal que ofrecían estos aparatos eran en 2.4ghz motivo por el cual los teléfonos marca iPhone tenían problemas de conectividad. Por lo que se tomó la decisión obviamente después de hacer un análisis minucioso de colocar un AP de doble banda en cada una de las habitaciones con lo que se eliminó las quejas y se mejoró notablemente el servicio de internet de nuestros huéspedes y clientes particulares. Dejamos de pagar el valor de \$ 240.00 USD, mensuales de mantenimiento y las compras de más equipos que no eliminaban el problema. El valor fue de \$ 12799 USD que se lo está depreciando mensualmente en \$ 355.54 dólares, comparado con el gasto mensual de mantenimiento se incrementó solamente \$ 111.00 USD, pero ofrecemos un mejor servicio a nuestros huéspedes, además de que se puede monitorear remotamente desde el celular de gerencia y del proveedor de servicio de internet. También ayuda a incrementar las megas de velocidad en sitios puntuales como son los salones, sala de negocios, bar, restaurante o en las mismas habitaciones de manera independiente sin tomar las megas para los huéspedes y además de que tenemos la posibilidad de cobrar un valor adicional por este servicio.

### **Diseño y elaboración de nuevos platos y decoración para eventos sociales y seminarios. –**

Como se mencionó anteriormente, la industria hotelera ha experimentado un cambio, basándose en las nuevas tendencias de moda, es por eso que en nuestro afán de mantenernos a la vanguardia hemos preparado a nuestro chef a través de cursos de actualización gastronómica (curso de comida vegana en la Universidad San Francisco de Quito, pies y tartaletas en ENNAS, preparación de pavo en Swissotel, postres de tendencia en ENNAS), con el fin de aprovechar esos nuevos conocimientos y creando platos diferentes de bajo costo, pero de exquisita decoración con precios competitivos.

Nos hemos enfocado en el trashcooking, esta tendencia se basa en la reutilización de los alimentos al cien por cien, todo sirve. Desde las pieles de las patatas hasta las hojas de diferentes hortalizas que hasta el momento se desechaban. Se utilizan las pieles de las verduras para hacer decoraciones comestibles que envuelven guarniciones frías como por ejemplo ensaladas.

La comida rápida vegana también fue y seguirá siendo una tendencia en ascenso, las propuestas veganas se multiplican y llegan a la comida fast food, ya es caduco la presentación de platos convencionales como solo ensaladas o verduras, ahora diseñamos platos diferentes apetecibles con buena decoración, estas exigencias se presentan no solo para eventos sociales o restaurante, sino también en seminarios corporativos en los que cada día hay más requerimientos de estos menús especiales.

Diseñamos nuevos postres de tendencias millenials, ofertamos dual and trilogy desserts, que tuvieron una buena acogida en el mes de diciembre.

Manejamos nuevas tendencias en decoración de eventos, como vintage, shabby chick. También ofrecimos rincones de fotografías con photobooth, chalkboard art, cocteles temáticos en eventos, como mojitos multicolor, smoothies, etc.

Hemos apostado al lunch y cena ejecutivo, para ello hemos optado por crear menús de bajo costo de combinaciones novedosas utilizando productos de nuestro país y decoraciones llamativas, incluye sopa, tres alternativas de plato fuerte, postre y bebida soft a un precio módico sin caer en lo barato u ordinario para mantener el estatus del hotel.

### **Marketing y Publicidad**

Mantenemos cuatro tipos de publicidad puntuales.

**Presencia de marca.**- Que lo hemos realizado a través de campañas en la red social Facebook, pero en forma puntual, únicamente captando la atención de clientes potenciales en fechas especiales, o temporadas como carnaval, San Valentín, Semana Santa, día de la madre, día del padre, difuntos y navidad, quizás no se capta muchos clientes, pero tenemos presente en el consumidor el nombre del Hotel República, la idea también es interactuar con los clientes a través de Messenger y comentarios de opiniones directas en la página de Facebook.

**Publicidad de respuesta directa.** -Se optó por utilizar la publicidad directa de páginas amarillas a través de *Quiero clientes*, las personas interesadas en nuestro servicio solicitaban información escribiendo directamente a nuestro correo.

Seguimos enfocados en aumentar el número de contactos de nuestra propia base datos, hemos alcanzado a casi 22000, contactos sectorizados por ciudades como Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato, Portoviejo, etc. La finalidad es poder enviar información puntual sobre nuestros servicios y promociones de temporada utilizando las plataformas de correos masivos como mailchimp y m director en donde tenemos creada la cuenta del Hotel República, la desventaja de utilizar este servicio es que emiten facturas o tickets que tenemos que nacionalizar. También se contrató un servicio ecuatoriano para envíos de publicidad a bases de datos con contactos VIP y segmentados.

Internamente y en forma periódica enviamos a nuestros clientes corporativos con crédito y clientes particulares información de nuestros servicios, recordatorios de las tarifas corporativas otorgadas con el fin de crear fidelidad.

También interactuamos por medio whatsapp y zendesk chat, receptamos tanto en recepción como en eventos solicitudes de proformas y reservas directas con pago inmediato.

**Publicidad y venta a través de canjes con fundaciones.**-Hemos realizado alianzas estratégicas con ciertas fundaciones como Corazones en el cielo, Fundación Cavat y otras a las cuales les ofrecemos habitaciones complementarias a cambio de grupos de hospedaje recomendados por estas instituciones que imparten seminarios de capacitación, además de presentarnos como auspiciantes oficiales de los eventos que en la mayoría son a nivel nacional e internacional, también nos permiten colocar nuestro material publicitario durante la realización del evento o ruedas de prensas que suelen ofrecer.

**Venta directa a través de la Otas ya conocidas.** - Estamos constantemente aprovechando las bondades de nuestra página web que posee un motor de reserva que se encuentra vinculado por medio de un channel manager con algunas Online Travel Agency, esta nos permite publicar ofertas en temporadas específicas, así como descuentos y promociones. Los clientes pueden realizar sus reservas directamente con seguridad y con respuesta inmediata. Ya que nuestra página web posee certificado SSL" Secure Sockets Layer.

Hoy en día con la crisis es muy importante monitorear a la competencia, ya no podemos trabajar con tarifas estándar permanentes, ahora está muy de moda ofrecer tarifas dinámicas aplicando el revenue management, considerando el tipo de cliente, temporada, número de personas, tipo de servicio requerido. El estudio de mercado es muy importante para poder aplicar este tipo de herramienta, con el fin de no perder clientes. Por tal motivo siempre estamos visitando y solicitando cotizaciones a la competencia para conocer que servicios ofrecen. Este año hemos visitado personalmente los hoteles Marriot, Embassy, Casa Q, Savoy Inn, Wyndham Garden, Ambassador, Tambo Real, Barnard, Finlandia y restaurantes como el Swing, Rincón del Gaucho, Bifes de la vaca y Vaca y Vaco.

### **Gestión de talento humano. -**

La gestión de la calidad en el servicio, incide directamente en el proceso de alojamiento y alimentación, también en la experiencia vivida por el huésped dentro del hotel, el servicio de calidad con calidez, ha sido nuestra carta de presentación por muchos años, es nuestra prioridad mantener este estándar, que se lo consigue con la ayuda de un personal motivado, capacitado y sobre todo bien entrenado, por esta razón tuvimos la presencia del Master Edwin Gallardo, Asesor técnico operativo del hotel Wyndham de Guayaquil docente de la UIDE y Maestro en la Escuela de los Chefs, quien impartió el curso Coach Hotelero y técnicas de servicio, se entregó al personal diplomas certificados por la setec.

Hemos cumplido con el 75% del programa de prevención integral al uso y consumo de drogas en los espacios laborales y públicos y privados.

Se ha cumplido el 75% del programa de prevención de riesgos y psicosociales.

Se dictó una charla para socializar el actual Plan de autoprotección Ante Emergencias del hotel.

De manera informativa, adjunto a este informe un cuadro con los valores pagados por concepto de indemnizaciones, desahucios y fondos de jubilación patronal desde el año 2013 hasta la actualidad.

### **Mejoras realizadas en el edificio. -**

Se quitaron las alfombras de las habitaciones y corredores que cumplieron 11 años de vida útil, estas presentaban mala apariencia, deterioro y malos olores y se reemplazó por piso flotante AC5 tipo maderato, esto implicó la realización de otro tipo de trabajos paralelos como fue el relleno con estuco de un tramo de

25 cm de alto aproximadamente que era cubierto por la alfombra desde el nivel del piso y sobre esta se encontraba instalada la barredera antigua y con la colocación del piso flotante la nueva barredera debía estar a nivel del piso.

Este mismo trabajo también se realizó en los corredores, con la diferencia que a más de estucar también se enlució, aquí también se colocó nuevas barrederas.