

INFORME DE GERENCIA
Al 31 de diciembre de 2014

Ibarra, 26 de febrero de 2015.

ANTECEDENTES

Las cifras muestran un constante crecimiento en el turismo en Ecuador, llegando en el 2014 a un 20% de crecimiento en ingresos por este concepto, de acuerdo a la información del Ministerio de Turismo.

Año	Ingresos US\$MM	Incremento
2011	850	↑ 24%
2012	1.039	↑ 22%
2013	1.251	↑ 21%
2014	1.504	↑ 20%

La meta establecida por el Ministerio de Turismo para el año 2014 fue superada y el número de visitantes que recibió nuestro país fue de 1.557.006.

El Mercado más importante en participación de visitantes es Colombia que representó un 23,79% de los turistas que ingresaron al país. Estados Unidos, Perú y Venezuela, en ese orden le siguen a Colombia en llegada de turistas, estos cuatro países representan el 59,4% del ingreso de turistas.

País	
COLOMBIA	23.79
ESTADOS UNIDOS	16.62
PERÚ	11.52
VENEZUELA	7.47
ESPAÑA	4.43
ARGENTINA	3.80
CHILE	2.63
CUBA	2.53
ALEMANIA	2.19
CANADÁ	2.12
MÉXICO	1.83
GRAN BRETAÑA	1.80
FRANCIA	1.46
BRASIL	1.40
FILIPINAS	1.38
CHINA POPULAR (PEKIN)	1.16
HAITI	1.11
ITALIA	1.02
HOLANDA	1.00

(Fuente: Ministerio de Turismo)

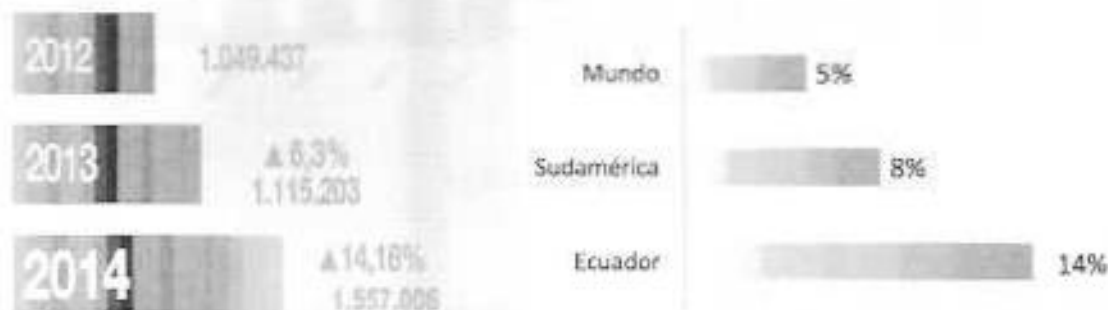
A septiembre del 2014 (última información disponible), el turismo representó el tercer rubro de ingresos no petroleros para el Ecuador.

De enero a septiembre 2013 - 2014

(en millones USD)



El turismo mantiene un desempeño positivo a nivel mundial y en el 2014 se estima que tuvo un crecimiento del 5%, mientras en Sudamérica dicho crecimiento se ubicó en el 8%, evidenciando un interés importante por esta zona del mundo. Ecuador cuenta con resultados aún más positivos ya que su crecimiento se ubicó en el 14%. Es importante mencionar que dicho crecimiento va de la mano con la inversión realizada a nivel mundial para promocionar la marca Ecuador.



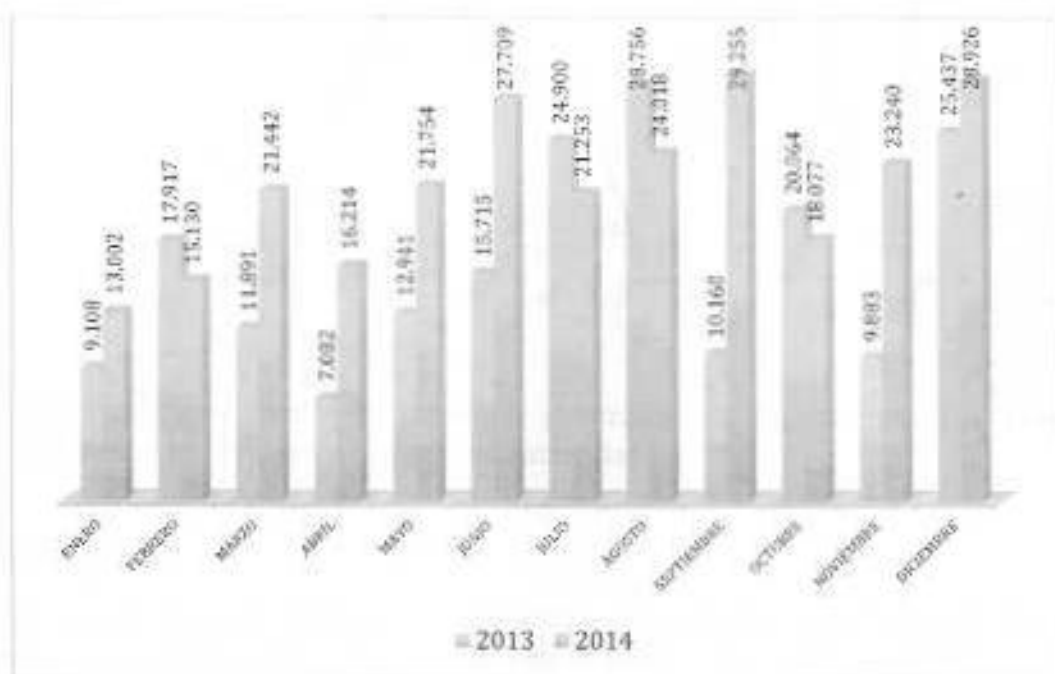
NUESTRO NEGOCIO.

El 2014 fue definitivamente el año de consolidación de la operación de San Andrés Lodge & Spa, periodo en el que hemos visto resultados financieros positivos. El posicionamiento a nivel local se sigue fortaleciendo a través de la oferta de servicios de alta calidad en todas las áreas de operación.

En el mes de mayo, por solicitud expresa del Coordinador Zonal del Ministerio de Turismo, apoyamos la apertura y operación del restaurante Las Posadas en el nuevo

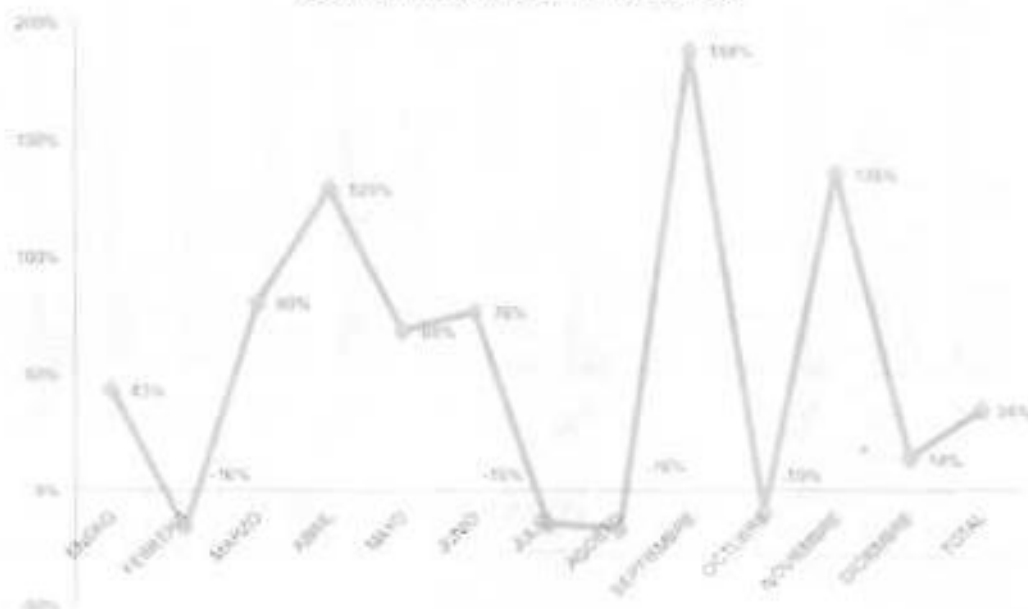
complejo turístico Fábrica Imbabura. El período del contrato fue de tres meses y el objetivo inicial fue hacer una evaluación del potencial de negocio que dicha ubicación podría representar en el desarrollo de nuestra operación. Al final del mes de agosto hicimos la entrega de las instalaciones ya que el desempeño estuvo muy por debajo de los objetivos planteados. Sin embargo, al cierre de la operación se obtuvo una contratación importante que permitió que la facturación el mes de septiembre fuera la más alta del año, alrededor del 50% de la misma correspondió al evento que se realizó para la Asamblea Nacional, esto permitió cubrir los gastos en lo que se incurrió para la operación de este espacio.

El siguiente mes con mejor desempeño fue diciembre, con una concentración importante en eventos sociales y corporativos que se llevaron a cabo en dicho mes.



El crecimiento acumulado para el año 2014 fue de 34%, por arriba de la estimación que se había realizado del 25%.

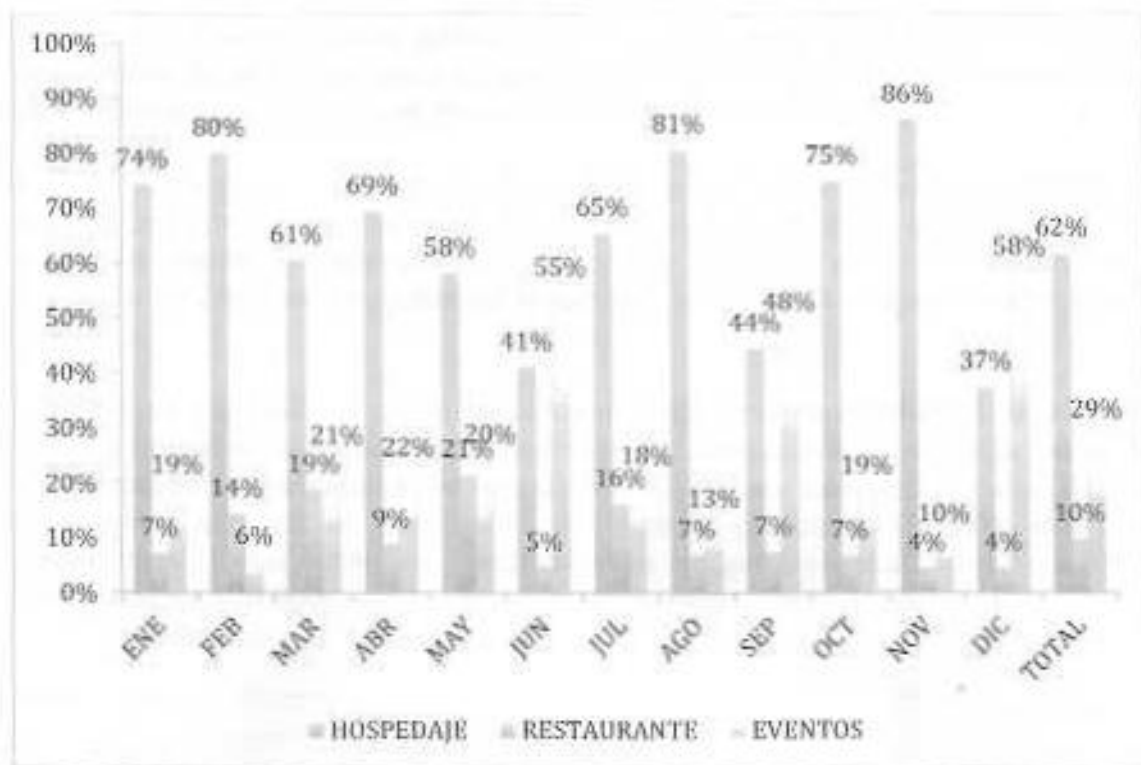
CRECIMIENTO 2014 VS. 2013



Pichincha sigue siendo el principal generador de turistas para la provincia de Imbabura y para nuestro negocio en particular.

DESEMPEÑO

El mayor nivel de ingresos se encuentra concentrado en el área de hospedaje, el mismo que representa el 62% de las ventas totales, seguido por el 29% de eventos y el 10% de restaurante.



Restaurante

Hemos mantenido la capacidad instalada del restaurante en 36 pax. El desempeño sigue siendo bajo y las ventas se concentran en feriados. El restaurante, por sí solo, representa apenas el 10% de nuestras ventas, sin embargo esta cifra no incluye el movimiento generado a través de hospedaje, medición que estamos monitoreando a partir del año 2015.

El mes de mayo fue el mes de mejor desempeño por las ventas generadas el fin de semana de la madre. El servicio para este evento se realizó en el salón con el fin de ampliar nuestra capacidad.

Eventos

El 29% de las ventas corresponden a eventos realizados en nuestras instalaciones o a través del servicio de catering. El mes de diciembre fue el de mejor desempeño correspondiendo al 58% de las ventas totales generadas durante ese mes.

Hospedaje

Nuestra capacidad instalada actual es de 24 habitaciones con 41 plazas. Durante el año tuvimos 8760 habitaciones disponibles y se generó una ocupación total de 1949 habitaciones, es decir, 22% en promedio de nuestra capacidad total.

Es importante anotar que durante el segundo semestre del año se incrementaron las cuentas corporativas con las que hemos venido trabajando y eso permitió un nivel de ocupación mayor en dicho periodo. El primer semestre se obtuvo una ocupación promedio de 19%, mientras que en el segundo semestre la ocupación se ubicó en el 25%.

Los feriados y periodos vacaciones influyen positivamente en el nivel de ocupación. Además las actividades especiales, actividades corporativas y de capacitación han incrementado los promedios de ocupación. El mes de noviembre fue el de mejor desempeño, mes en el que todos los puntos anteriores (feriado, actividades corporativas y capacitación) contribuyeron a generar una venta récord de prácticamente \$20.000.



INFRAESTRUCTURA Y EQUIPOS

Las inversiones en infraestructura y equipos han sido limitadas, y el único gasto realizado durante el año en la adquisición de equipos fue la compra de una lavadora para reforzar el trabajo del área de camarería, dado el incremento en la ocupación que se ha venido mostrando.

Nuestros esfuerzos están enfocados en mantener en perfectas condiciones de operación e imagen todas las áreas de nuestro establecimiento, es así que durante el año se trabajó en la recuperación del área del terreno de Oronuz para ofrecer un espacio para actividades recreacionales y ampliar el área de parqueo, principalmente durante eventos.

Se realizó decoración del tumbado del salón y el mejoramiento de la iluminación de la piscina.

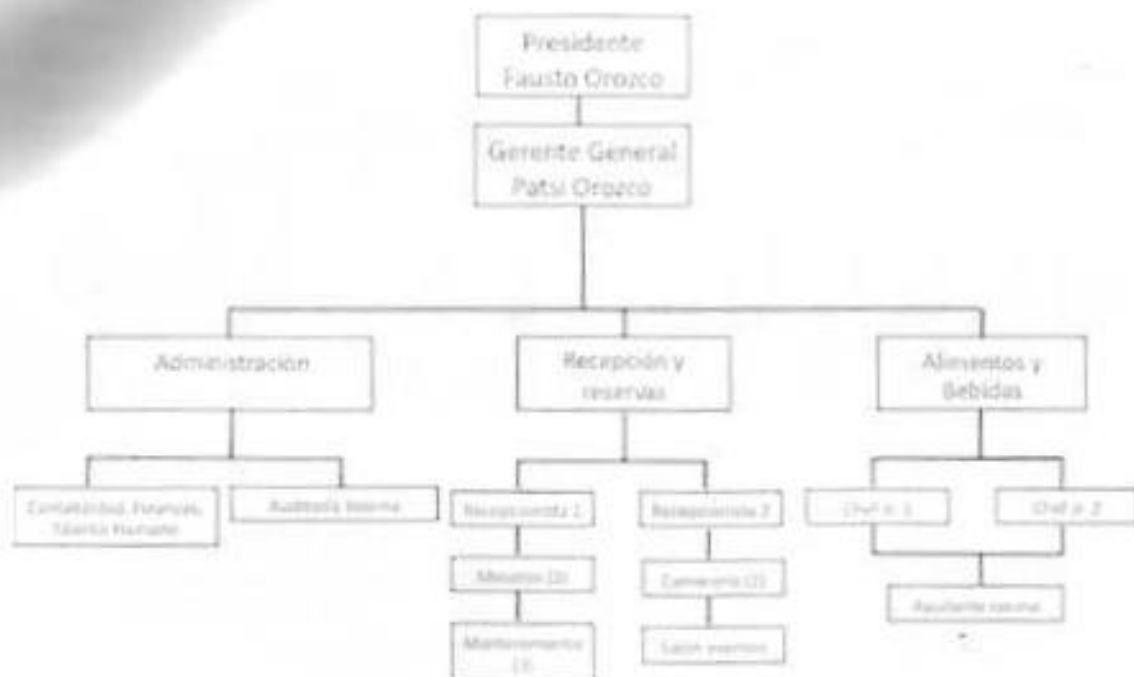
RECURSOS HUMANOS

La estructura de recursos humanos se mantuvo durante los cuatro primeros meses del año. Para el mes de mayo y a causa de la apertura de operaciones en Las Posadas se realizaron contrataciones para cubrir dicha operación. Una de las ayudantes de cocina de San Andrés asumió la responsabilidad de cocina de Las Posadas, con el apoyo de dos personas en dicha área, más una recepcionista y una mesera.

A fines del mes de agosto, el chef presentó su renuncia y se realizaron cambios a la estructura, dando oportunidad al personal interno para su crecimiento profesional.

Por otro lado, y con el fin de mejorar los niveles de control de la operación, se incluyó al equipo a un auditor interno.

En temporadas de mayor ocupación o eventos de gran magnitud, las necesidades de personal son cubiertas con la participación de pasantes.

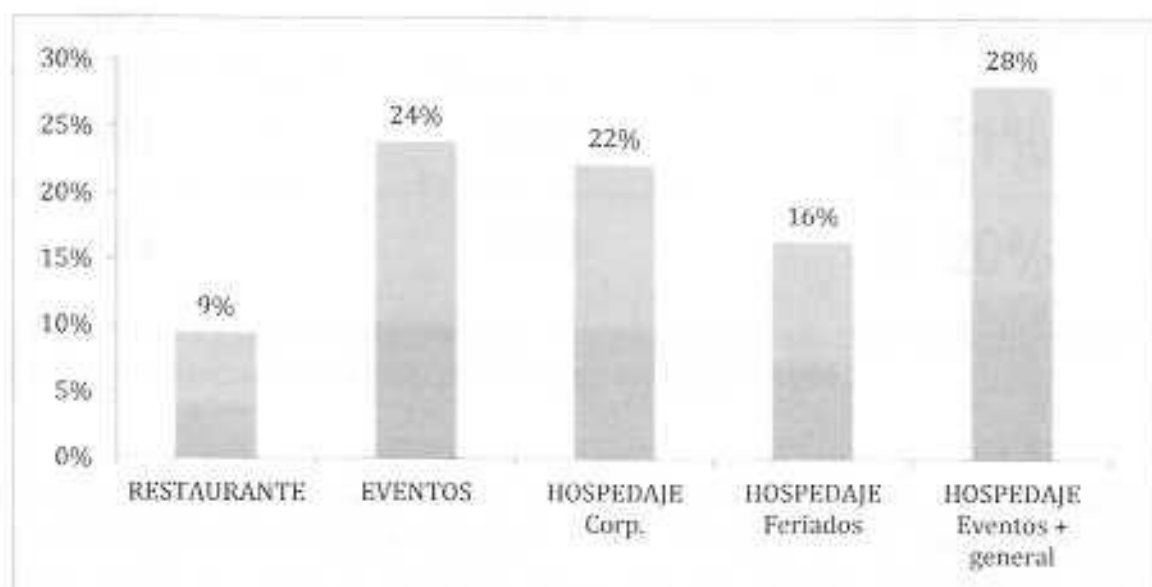
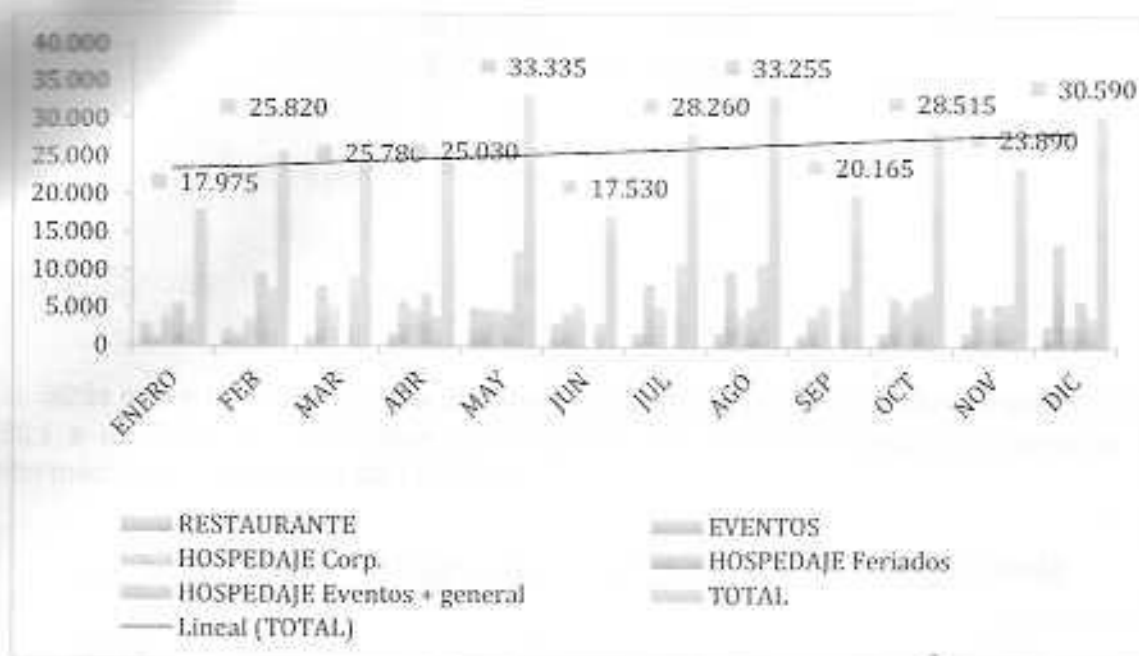


OBJETIVOS DE NEGOCIO

En función de los objetivos planteados en el plan estratégico trabajado durante el año se han trazado los objetivos para el año 2015, los mismo que se muestran a continuación:

	PRESUPUESTO 2015												
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEPT	OCT	NOV	DIC	
VENTAS													
RESTAURANTE	2,075	2,330	2,880	3,785	5,380	5,150	5,890	5,890	5,890	5,890	5,890	5,890	29,170
PUBLOS	5,720	5,950	6,700	8,000	8,800	8,800	8,800	10,000	8,000	8,900	9,900	10,900	94,000
HOSPITAL Camp	5,100	4,500	6,750	6,975	6,000	6,750	6,750	4,875	6,750	6,975	4,875	5,750	66,850
HIPICADIE Eventos	5,700	9,800		6,900	5,000			5,770		6,480	5,760	6,780	50,010
HOSPITALS Eventos - general	2,000	7,500	9,250	8,900	12,925	2,740	11,220	11,220	7,725	7,310	5,855	4,000	87,905
TOTAL	22,815	31,830	35,780	35,680	48,105	33,740	38,740	43,705	30,745	38,315	34,865	40,540	310,125

El presupuesto establece un crecimiento del 19,3% en dólares vs. el año 2014, con una ocupación promedio del 28%. Los objetivos se han establecido teniendo en consideración las diferentes actividades que generan nuestras ventas.



Atentamente,

[Handwritten Signature]