

**Informe de Gerencia
Enero a Diciembre – Año 2013
Mantaoro, Hotelera Manta S.A.
31 de Diciembre del 2013**

Contenido

Entorno mercado de Manta	3
Análisis del mercado	4
Principales decisiones y acciones del año 2013	5
Resultados Generales	7
Análisis de los Ingresos de Habitaciones	7
Ingresos de Alimentos y Bebidas	8
Análisis de Gastos y Costos	10
Análisis de Flujo de Efectivo	12
Remodelaciones y Reemplazos	12
Inversiones Temporales y Préstamos	13
Cuentas por Cobrar	13
Patrimonio	13
Índices Financieros	14
Conclusiones	15

Señor Presidente, Señores Directores:

En cumplimiento con las disposiciones legales y estatutarias, presento a ustedes el informe de los resultados financieros de Mantaoro, Hotelera Manta S.A., acumulado al 31 de diciembre del 2013.

Entorno mercado de Manta

En el periodo que va del 1ro de enero al 31 de diciembre del año 2013, la actividad hotelera se ha mantenida en comparación al mismo periodo del año anterior, la cantidad de habitaciones vendidas ha sido casi la misma. Este estancamiento se debe a varios factores: - La apertura de Decamerón Punta Centinela y del Hotel Hillary Resort que con una estrategia de precios bajos se han llevado un buen número de convenciones que normalmente se hacen en Manta – la búsqueda de ahorros por parte de las empresas que reducen sus viajes como las farmacéuticas que en su gran mayoría han suprimido los viajes de visitantes médicos empleando visitantes locales.

No obstante el panorama futuro sigue alentador ya que se organizan varios proyectos importantes en la región a corto y mediano plazo que aportarán más huéspedes a la ciudad, como son la refinería del pacífico o el puerto multipropósito de aguas profundas para la parte industrial y para el turismo los proyectos son: la regeneración del perfil costero de Tarquí, La nueva terminal de buses con conexión directa a Cuenca y Ambato y el recinto ferial y de convenciones.

De acuerdo a nuestras averiguaciones en el segundo semestre 2014 termina el movimiento de tierra en el Aromo y empieza la obra del aquaducto que durará 15 meses, y apenas termina esta última obra empezarán los trabajos de la refinería moviendo en Manta muchas empresas nuevas con sus técnicos y gerentes que no tendrán lugar para alojarse en el Aromo, lo que constituirá un flujo adicional de huéspedes para la hotelería.

Adicionalmente nos da mucha confianza para recuperar mercado, el giro que ha decidido la dirección del hotel Howard Johnson de salir de la cadena del mismo nombre y no entrar en otra tomando el nombre MantaHost. Este hecho le ha generado una pérdida de estándares que afectan a su clientela, aparte de una cierta inestabilidad en su staff lo que nos ha permitido recuperar varias de sus más importantes cuentas.

Vamos a aprovechar este momento durante todo el año 2014 siguiendo con la misma agresividad comercial que nos ha permitido tener un mejor primer trimestre que en el 2013.

Por último hemos empezado a usar el inicio de la obra de ampliación de nuestro Hotel para crear nuevas expectativas en el mercado y hacer hablar del hotel, con los operadores turísticos y las empresas más importantes.

Análisis del mercado 2012 – 2013

Indicadores de competencia: Hoteles 4 y 5 estrellas en Manta

	Ocupación Promedio			Tarifa Promedio			REVPAR			
	2012	2013	DIF	2012	2013	DIF	2012	2013	DIF	
Oro Verde	67,35%	65,99%	-2,0%	OVM	\$ 92,4	\$ 100,3	+7,9	\$ 62,19	\$ 66,18	5,6%
MantaHost	64,97%	66,43%	2,2%	MtaH	\$ 88,2	\$ 89,4	+1,2	\$ 57,28	\$ 59,36	3,5%
Balandra	58,99%	55,62%	-6,1%	Bal	\$ 60,2	\$ 67,1	+6,9	\$ 35,49	\$ 37,32	4,9%
Almendros	59,98%	49,45%	-21,3%	Alm	\$ 74,1	\$ 65,4	-8,7	\$ 44,45	\$ 32,34	-37,4%
Mar Azul	46,84%	42,01%	-11,5%	MA	\$ 38,5	\$ 44,4	+5,9	\$ 18,02	\$ 18,64	3,3%
Perla Spondylus	55,49%	45,75%	-21,3%	PS	\$ 51,9	\$ 50,9	-1,0	\$ 28,79	\$ 23,31	-23,1%
Lun Fun	47,88%	45,06%	-6,1%	LF	\$ 53,3	\$ 52,0	-1,4	\$ 25,52	\$ 23,41	-9,0%
Total hab Manta	364	393	7,4%	Vta Mta	16.824	17.516	4,0%			
Hab Vendidas Mta	219	223	1,8%	AR Mta	\$ 76,82	\$ 78,55	2,2%			
% ocup Destino	60,2%	56,7%	-6,0%	RevPar	\$ 46,22	\$ 44,57	-3,7%			

Análisis de los Ingresos de Habitaciones

Ingresos y Noches por Segmento 2013				
Segmento	Noches	Ingresos	Tarifa Promedio	% Noches
Corporativos	11.679	\$ 1.048.184	\$ 89,7	60,6%
Individual	4.284	\$ 504.813	\$ 117,8	22,2%
Web/Travel Click	568	\$ 74.561	\$ 131,3	2,9%
Tour & Travel	2.504	\$ 315.698	\$ 126,1	13,0%
Walk in	246	\$ 37.455	\$ 152,3	1,3%
TOTAL	19.281	\$ 1.980.711	\$ 102,7	100,0%
COMPLEMENTARIAS	449			
TOTAL	19.730	1.980.711	100,4	

Analizando la ocupación y tarifas de la ciudad podemos constatar que el aumento de las camas ocupadas fue solo de 1,8% en Manta, con el hotel Cabañas Balandra que aumentó su inventario de 29 habitaciones (7,4% más para el destino Manta) lo que resultó en una baja del 6% del porcentaje de ocupación en la ciudad.

Los tres hoteles más importantes de la ciudad han aumentado sus tarifas promedio mientras 3 de los 4 hoteles chicos sufrieron bajas. La venta total por habitaciones en la ciudad ha subido de un 4%, frente a una baja del 6% en la ocupación da como resultado una baja del RevPar en una 3,7% para la ciudad.

En este contexto del destino Manta podemos recalcar que las ventas en habitaciones y por consiguiente el Revpar en nuestro Hotel han progresado de un 5,6%, a pesar de la baja de 2% en la ocupación. También seguimos siendo el hotel con la más alta tarifa promedio de Manta y el RevPar mas alto, +48,5% en relación al RevPar de la ciudad. El hotel que ha vendido más noches en Manta en el 2013 es nuestro principal competidor el hotel Mantahost quedando Oro Verde en segunda posición.

Con el análisis de estos hechos hemos empezado el año con un nuevo manejo de nuestras tarifas flexibilizándolas más para poder conseguir como clientes las empresas que no se alojaban con nosotros por un tema de tarifa, lo que nos ha dado buenos resultados en el primer trimestre 2014 con la aparición en nuestras estadísticas de nuevos clientes, algunos de ellos importantes y con altos volúmenes de consumo.

En el 2014 hemos empezado a trabajar para conseguir nuevos nichos de mercado para atraer clientes nuevos al destino a través de alianzas con operadores turísticos y para recuperar las ventas perdidas en convenciones usando nuestra nueva política de tarifas.

En el cuadro de ingresos a habitaciones podemos ver que el negocio corporativo representa el 60% de nuestras ventas y que las ventas de Tour & Travel y Travel Click siguen bajas cuando son las de más altas tarifas. Uno de nuestros grandes desafíos para el 2014 y el 2015 será de aumentar su representatividad en el total de nuestras ventas de habitaciones.

Paralelamente al aumento de ventas en habitaciones, nuestras ventas en AyB han bajado en el 2013 a pesar del aumento del consumo en la ciudad. Los principales factores de esta baja son el aumento de la oferta de restaurantes en la ciudad lo que ha afectado directamente el volumen de clientes en nuestra cafetería y la apertura en la costa de nuevos hoteles con ofertas de promoción en convenciones como son el Decameron Punta Centinela y el Hotel Hillary, lo que ha afectado nuestras ventas en eventos y banquetes. El aumento de pequeñas empresas ofreciendo servicios de banquetes para eventos sociales en la ciudad también ha afectado nuestro volumen de ventas en este segmento de mercado.

Principales decisiones y acciones del año 2013

- Usar técnicas de Revenue Management para optimizar nuestra ocupación aplicando tarifas flexibles según la temporada y la disponibilidad.
- Trabajar en aumentar el tráfico de reservas en nuestra página Web donde el costo de comisión es más bajo. En los últimos meses se empieza a ver los resultados de esta estrategia con un aumento significativo de las reservas a través de nuestro canal Web propio.
- Cambio de Chef ejecutivo, e ingreso de un jefe de restaurante y consiguiente cambio de carta y oferta gastronómica, ingreso en Septiembre de un nuevo pastelero.
- Redecoración del restaurante

- Aumento de la lista de productos en el Gourmet Deli
- Aumento de la cantidad de sillas y mesas afuera del Gourmet Deli, decisiones acertadas ya que el Gourmet Deli este año muestra una curva ascendente en sus ventas.
- Planificación a partir de octubre de un nuevo departamento de ventas para el hotel, que contará con una jefa de ventas y dos vendedoras que cubrirán principalmente Manta y Guayaquil. Para la ciudad de Quito se seguirá trabajando con las vendedoras actuales, la jefa de ventas y visitas regulares del Gerente General.
- Subida del ancho de banda del hotel de 3 a 8 Megas.
- Cambio de los cubre-camas por duvets, cambio de sábanas por unas de 300 hilos en lugar de 180/190, cambio de almohadas, sillas y mesas de balcones.
- Se incluyó el minibar en la tarifa igual que en Oro Verde Guayaquil
- Cambio en la señal de TVcable pasando a señal digital con aumento de canales y a señal digital HD en todas la suites
- Se ha masificado nuestra tarjeta Executive Club, llegando a más de 2500 tarjeta habientes y se extendieron los beneficios con el ingreso de Oro Verde Machala y Oro Verde Cuenca en el sistema.

Promociones de Alimentos & Bebidas y Eventos	
Buena Vista	Salones / Eventos
Lanzamiento de la nueva carta	Show de tango
Cata de vinos de Casa Lapostolle	Evento a beneficio con "La Mofle" fundación Rio Manta
12 Vídeos de recetas para el programa "Así se hace Ecuador"	Cevichada a beneficio de la fundación Rio Manta
Buffet Criollo dominical con música en Vivo.	
Festivales mensuales, Peruano, del Cangrejo, Italiano, del Vino	
Cata de vino con Bodega Sta Julia	
Filmación de 10 programas de TV "El pan nuestro" con participación de nuestro Chef	
Nueva valla de promoción frente a la salida de Supermaxi	

Resultados Generales

Resultados en Relación a Presupuesto y Años Anteriores (En Miles USD)					
	2012	Presupuesto 2013	2013	VAR vs 2012	VAR vs Presup.
Total Ventas	3,788	4,055	3,684	-3%	-9%
GOP	1,035	1,303	932	-10%	-28%
Utilidad antes Impuestos	659	973	596	-10%	-39%
Utilidad Neta	427	645	392	-8%	-39%

- En el 2013, a pesar del aumento de varios costos como los sueldos (10%) y la inflación del 3% hemos logrado mantener el punto de equilibrio en el mismo nivel, en consecuencia es la baja en las ventas que ha afectado directamente el resultado final. En porcentaje de la venta el GOP ha bajado en comparación al 2012 de 27,3% a 25,3%.



Análisis de los Ingresos de Habitaciones

Utilidad Departamento de Habitaciones en US\$ K											
Acumulado a Diciembre	Real Dic-13	% Rel.	Presup Dic-13	% Rel.	Var.	% Var.	Real Dic-12	% Rel.	Var.	% Var.	
INGRESOS	1,981	100%	2,026	100%	- 45	-2%	1,866	100%	114	6%	
COSTO ALIMENTO	86.8	4%	-	0%	87	0%	55	3%	32	58%	
G. PERSONAL	174	9%	162	8%	12	8%	203	11%	- 28	-14%	
G. DIRECTO	151	8%	166	8%	- 14	-9%	172	9%	- 21	-12%	
G. FIJO	130	7%	135	7%	- 5	-4%	93	5%	36	39%	
TOTAL GASTOS	542	27%	462	23%	80	17%	523	28%	19	4%	
Utilidad Departamental	1,439	73%	1,564	77%	- 125	-8%	1,344	72%	95	7%	

Si bien no se logró cumplir el presupuesto (-2%) en habitaciones hemos progresado en comparación al año 2012 con un 6% adicional sobre las ventas y un 7% en la utilidad departamental gracias a un buen manejo de los gastos directos y gastos de personal.

Principales Indicadores Habitaciones Oro Verde					
Acumulado a Diciembre	2010	2011	2012	2013	Dif. 2013 vs 2012
% Ocupación	60.50%	65.60%	67.35%	65.90%	-2.15%
Tarifa promedio US\$	85.05	92.14	92.39	100.39	8.59%
Habitaciones Disponibles	29,930	29,930	30,012	29,930	-0.27%
Habitaciones Vendidas	18,108	19,634	20,213	19,730	-2.39%
RevPAR US\$	48.33	59.42	62.19	66.18	6.42%

Por primera vez desde el 2010 la cantidad de habitaciones vendidas ha bajado, en un promedio de 40 noches por mes, sin embargo se ha logrado seguir haciendo progresar el RevPar gracias a la tarifa promedio que continuó al alza. Observamos una pequeña recuperación de la ocupación en el segundo semestre ya que hasta junio la pérdida de ocupación en relación al año anterior era de 88 noches mensuales.

Ingresos de Alimentos y Bebidas

P&G Departamento de Alimentos y Bebidas en US\$ K										
Acumulado a Diciembre	Real Dic-13	% Rel.	Presup Dic-13	% Rel.	VAR	%	Real Dic-12	% Rel.	VAR	%
Ingresos	1,561	100%	1,916	100%	- 355	-19%	1,764	100%	- 203	-11%
G. A&B	412	26%	496	26%	- 85	-17%	459	26%	- 47	-10%
G. Personal	448	29%	413	22%	35	8%	356	20%	91	26%
G. Directos	189	12%	255	13%	- 66	-26%	221	13%	- 32	-15%
G. Fijos	8	1%	-	0%	8		2	0%	6	315%
Total Gastos	1,056	68%	1,164	61%	- 108	-9%	1,038	59%	18	2%
Margen Contribución	505	32%	752	39%	- 247	-33%	725	41%	- 220	-30%

Ventas A&B por Área (Miles USD)								
	2012	%	Presup. 2013	%	2013	%	VAR.vs 2012	VAR.vs Presup.
Restaurantes	709	40%	863	45%	631	41%	-11%	-27%
Minibares	19	1%	18	1%	18	1%	-7%	0%
Eventos y Convenciones	851	48%	848	44%	702	45%	-18%	-17%
Gourmet Delis	185	10%	188	10%	207	13%	12%	10%
	1764		1916		1557		-12%	-19%

Desde el segundo semestre del 2012, las ventas del restaurante del hotel han venido disminuyendo a causa de la multiplicación de la oferta de restaurantes en la ciudad.

Con la contratación del nuevo chef y de un jefe de restaurante se ha logrado frenar la tendencia y revertirla en los meses de julio y agosto, en los meses de septiembre y octubre se frenó la recuperación puesto que fueron meses de movimiento bajo en toda la ciudad, la recuperación de nuestras ventas en el restaurante empezó de nuevo en noviembre y diciembre y con nuestras estrategias de mercadeo 2014 confiamos que este año se pueda apreciar un incremento importante en este punto de venta.

Restaurantes (Miles USD)					
	2012	%	2013	%	Variación
Buena Vista	679	96%	605	96%	-11%
Room Service	30	4%	26	4%	-14%
Total	709		631		-11%

El Lobby bar junto al Gourmet Deli son los únicos puntos de ventas de A&B que han tenido aumento en sus ventas gracias a los cambios de estrategia que hemos aplicados en el 2013, lo que nos trajo una mayor afluencia de clientes locales.

Eventos y Convenciones (Miles USD)					
Acumulado a Diciembre	2012	%	2013	%	Variación
Banquetes / Eventos	851	100%	702	100%	-18%
Total	851		702		-18%

En tema de banquetes y eventos la facturación corresponde en gran parte a convenciones, rubro que en el 2013 ha tenido una disminución importante. Para los eventos sociales hemos sufrido un fenómeno que es nuevo en la ciudad, la aparición de empresas, a veces informales, que ofrecen eventos a bajo costo.

Análisis de Gourmet Deli (Miles USD)					
Acumulado a Diciembre	2012	%	2013	%	Variación
GOURMET DELI	185	100%	207	100%	12%
Total	185		207		12%

Nuestro Gourmet Deli logró un crecimiento de las ventas que ha alcanzado un 12% comparado con el año anterior. El mejoramiento de la oferta de productos, y reajuste en la organización de la atención fueron determinantes para este aumento. Confiamos que las ventas del Gourmet Deli seguirán aumentando significativamente en el 2014 con las nuevas estrategias que aplicaremos.

Las acciones principales tomadas en el Gourmet Deli fueron:

- Aumento de la variedad de productos y de la cantidad a la vista del cliente
- Mejoramiento de la presentación y decoración de los productos
- Máquina de café para expresos, Máquina de Jugo, Máquina de yogur granizado, vitrina de helados, aumento de mesas y sillas en la terraza exterior
- Promociones a través de la tarjeta Executive Club y redes sociales

Análisis de Gastos y Costos

Análisis de Costos Totales (Miles USD)							
Acumulado a Diciembre	2012	%	Presup 2013	2013	%	VAR vs 2012	VAR vs Presup
Costo Venta	1,680	61%	1,694	1,683	61%	0%	-1%
Administrativo.	493	18%	508	536	19%	9%	6%
Ventas y RP	121	4%	112	125	5%	3%	12%
Mantenimiento	169	6%	140	135	5%	-20%	-4%
Energía y Combusti	291	11%	299	272	10%	-7%	-9%
Total	2,754		2,752	2,751		0%	0%

Se ha trabajado todo el año en el control de costos en todas las áreas, responsabilizando más a los jefes de área con sus presupuestos y los resultados de sus departamentos. Como resultado hemos logrado mantener los costos en el mismo nivel que el año anterior, a pesar del aumento anual del sueldo mínimo y de la inflación.

Análisis de Costos de Ventas (Miles USD)							
Acumulado a Diciembre	2012	%	Presup 2013	2013	%	VAR vs 2012	VAR vs Presup
Costo Personal	636	38%	607	657	39%	3%	8%
Costos Directos	427	25%	449	383	23%	-10%	-15%
Costo Fijos	103	6%	141	144	9%	40%	2%
Materiales A&B	514	31%	496	498	30%	-3%	0%
Total	1,680		1,694	1,683		0%	-1%

Análisis de Costo de Alimentos y Bebidas (Miles USD)					
Acumulado a Diciembre	2012	Presupuesto 2013	2013	VAR vs 2012	VAR vs Presup.
Ing. Alimentos	1,344	1,522	1,191	-11.4%	-21.8%
Ing. Bebidas	263	260	234	-11.3%	-10.2%
Costo Comestibles	389	440	351	-9.8%	-20.1%
Costo Bebidas	70	57	60	-13.6%	6.6%
% Alimentos	29.0%	28.9%	29.5%	1.9%	2.1%
% Bebidas	26.5%	21.7%	25.8%	-2.6%	18.7%

Los costos de Alimentos en comparación al 2012 y en porcentaje en relación con las ventas han tenido un incremento de 0,5 punto porcentual equivalente a \$5,950 , este incremento se debe a dos factores importantes:

1. Las bajas ventas, sobre todo las de eventos y banquetes que ayudan siempre a bajar el costo total de alimentos cuando estas ventas son elevadas.
2. El mejoramiento de nuestra oferta gastronómica

En relación al presupuesto la diferencia de costos de alimentos se debe a las mismas razones.

El incremento en Costos de Personal con relación al mismo periodo del 2012 se debe a tres factores substanciales:

- 1) El aumento gubernamental de Sueldo Básico y la creación de Salario Digno. El incremento fue de más 10%.
- 2) Realizamos un ajuste a las remuneraciones de ciertos puestos y mandos medios que no se había realizado, en algunos casos en varios años.
- 3) Contratamos un jefe de restaurante y un gerente de AyB, puestos que no existían el año anterior. El gerente de AyB salió de la compañía en el mes de Mayo y no ha sido reemplazado

Análisis de Costos Administrativos (Miles USD)							
Acumulado a Diciembre	2012	%	Presup 2013	2013	%	VAR vs 2012	VAR vs Presup
Costo de Personal	176	36%	179	198	37%	13%	11%
Costos Directos	192	39%	190	169	31%	-12%	-11%
Gastos Fijos	126	26%	139	169	32%	35%	22%
Total	493		508	536		9%	6%

Los gastos fijos en los costos administrativos han aumentado a causa de:

1. Una factura de auditoría externa del 2012 que recibimos en el 2013
2. Provisiones de honorarios por bonificación que no se hacían en el 2012
3. La asesoría para la planificación estratégica que fue en el 2013 y no había sido presupuestada

A principio del 2014 hemos empezado un importante trabajo en la implementación de la matriz de riesgos y la organización de una gestión rigurosa en seguridad y salud ocupacional, lo que nos colocará este año como el mejor hotel en gestión de personal en Manabí y seguramente uno de los mejores del país.

Análisis de Flujo de Efectivo

El flujo al empezar el año estaba en un nivel bajo por la compra al municipio del terreno/parqueadero que colinda con el hotel Oro Verde y el terreno de Manta Imperial. Los gastos de inversión como las nuevas sábanas, duvets, sistema opera y micros y diversos equipos sumados a los pagos de impuestos y utilidades en el mes de abril con las ventas que fueron mas bajas que lo presupuestado explican por qué el flujo no sea mayor. En los 2 últimos meses del año el saldo final aumentado de 29%.

	Dic-11	Dic-12	Dic-13
FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN			
Flujo neto actividades de operación	635	640	621
FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN			
Flujo neto actividades de inversión	-183	-854	-219
FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO			
Flujo neto actividades de Financiamiento	0	-745	0
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO			
Incremento (disminución) neto en efectivo	452	-961	402
Saldos al comienzo del año	746	1198	237
SALDOS AL FIN DEL AÑO	1,198	237	639

Remodelaciones y Reemplazos

En año 2013 hemos hecho una redecoración del restaurante por un gasto de \$5.500, también se han cambiado los muebles de los balcones de las 60 habitaciones principales por un monto de casi \$20.000. Se han cambiado también sábanas, Duvets, toallas, pies de baño, etc. por un valor total de \$50.600. En Hotelería se compraron aspiradoras, las Suite se han cambiado varios equipos de aire acondicionado por un monto \$8.800.

En el mes de octubre se cambiaron los sistemas de hotelería y restaurante pasando a Opera y Micros. Para ellos se han adelantado \$ 21.500. También se han comprado nuevos servidores así como computadores faltantes por un monto total de \$10.230.

Por último se han cambiado los letreros luminosos por tecnología LED y se ha hecho un mantenimiento a la planta de agua cambiando los filtros de carbono y los filtros de arena. Estos reemplazos junto a otros mantenimientos importantes (Calderas, Chiller, Pintura, etc.) sumaron un total de \$14.800

Inversiones Temporales y Préstamos

- Mantenemos \$ 250.000 en inversión a plazo fijo al 31 de diciembre del 2013.
- No se registran Obligaciones Bancarias al 31 de diciembre del 2013.

Cuentas por Cobrar

Análisis de Cartera (Miles USD)				
Acumulado a Diciembre	Dic-12	%	Dic-13	%
Corriente	64.6	84%	136.4	92%
30 días	5.6	7%	8.6	6%
60 días	1.6	2%	2.3	2%
90 días	0.0	0%	0.9	1%
120 días	0.0	0%	0.1	0%
180 días	5.5	7%	0.0	0%
Legal y Diferidos				
Total Cartera	77.4		148.4	

Patrimonio

Movimientos de Patrimonio		
	Dic-12	Dic-13
Capital Social	41	41
Reservas	7,562	7,990
Utilidades Retenidas	427	392
Total	8,031	8,423

En las cuentas de patrimonio, se observa el incremento en las cuentas de Reserva en el año 2013 debido al traspaso de la utilidad del año 2012 a reserva Facultativa según se aprobó en Junta de Accionistas.

Índices Financieros

	Óptimos	Dic-11	Dic-12	Dic-13	
Índice Corriente - Act. Corr./Pas. Corr.	1,5 (+Mejor)	1.23	1.19	2.13	El incremento del 0.94 puntos representa a un incremento en Inversión
Corriente Acido - (Act. Corr.-Invent) /Pas. Corr	1 (+Mejor)	1.13	0.88	1.83	Nuestra liquidez mejoró en 0.95 puntos en relación al 2012
Periodo Promedio Cobranza Cartera - (Ctas.xCob./Cost.Mat) x30		11	13	22	El periodo de cobranza mantiene una cartera corriente con poco valor vencido
Días de Inventario - ((Inv. - Inv.Transt) / Cost Mater.) X30	30	9	9	9	Tenemos inventarios de suministros que serán utilizados en el 2014 lo que incrementa el indicador
Índice Solvencia - Act.Tot. / Pas. Corr	2,5 (+Mejor)	7.53%	17.69%	19.86%	El indicador está por encima de lo óptimo con un crecimiento del 2.17, hay incrementos en intangibles.
Índice Endeudamiento - Tot. Pas. / Patrim.	50% (-Mejor)	23%	13%	12%	El patrimonio no ha tenido incremento, solo un cambio de cuenta, de Resultado anterior a Reserva Facultativa. Se reduce este índice de apalancamiento por los resultados del año en Patrimonio.
GOP - GOP / Ventas Netas	14,50% (+Mejor)	29.91%	27.30%	25.30%	La reducción se debe básicamente a la disminución en la venta, ya que los costos se han mantenido en general.
Márgenes Gan. Netas – Ut. Neta / Ventas Netas	8.75% (+Mejor)	14.81%	11.28%	10.64%	A partir del 2013 baja al 22% el impuesto renta.

Conclusiones:

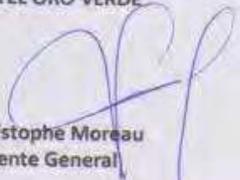
El periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2013 ha sido difícil por las bajas ventas en alimentos y bebidas pero tenemos muy buenas perspectivas para el año 2014 empezó con buenos contratos de eventos importantes en los meses enero, febrero y marzo, y nos da confianza la recuperación importante en la ocupación que hemos tenido en el segundo semestre 2013, y la recuperación del primer puesto en la ciudad en porcentaje de ocupación en los 2 primeros meses de este año.

Con nuestro departamento comercial que estamos reestructurando haremos todos los esfuerzos necesarios para obtener más ventajas a nuestro favor aprovechando los cambios efectuados por nuestro competidor principal en Manta.

En el 2014, el control de costos va a continuar de ser estricto, se seguirá supervisando de cerca con las herramientas creadas y haciendo trabajar los jefes departamentales como verdaderos administradores.

Agradezco a Uds. Sres., Dr. Medardo Mora Solórzano Presidente del Directorio, Ing. José Antón Bucaram Vicepresidente del Directorio, al Ing. Edmundo Kronfle Antón Director Delegado, y a todos los Sres. Directores de Mantaoro Hotelera Manta S.A. por su confianza y el apoyo.

Atentamente,
HOTEL ORO VERDE



Christophe Moreau
Gerente General

Manta, marzo 20 del 2014

