

Quito, 6 de Marzo de 2017

Me es grato presentar a consideración de los Señores Accionistas el informe del ejercicio económico terminado al 31 de diciembre del año 2016, correspondiente a la gestión de Hotel Mashpi Lodge.

INFORME PARA LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE HOTEL MASHPI LODGE

El 2016 fue un año de cambios importantes en la operación del hotel, iniciando con el cambio en la Gerencia General a raíz de la salida del Sr. Fernando Delgado por motivos de desarrollo profesional personal e incorporación como nuevo Gerente General del Sr. Ignacio Paz, hasta la incorporación de manera paulatina y sinérgica de las estrategias comerciales de nuestra empresa hermana ETICA, replicando las mejores prácticas que han destacado en su gestión.

Comparto con Uds., señores accionistas, los resultados del ejercicio Económico 2016, precisando que ha sido un año complejo en los aspectos económicos y políticos a nivel mundial y del país, así como también resaltando la incidencia de fenómenos naturales (terremoto de abril 2016) y brotes epidémicos (ZIKA) que afectaron al normal desarrollo y crecimiento del mercado de turismo en general

PRINCIPALES ASPECTOS SUSCITADOS DURANTE EL EJERCICIO 2016

ASPECTOS COMERCIALES 2016:

Durante el año 2016 las acciones comerciales estuvieron enfocadas a desarrollar información base de análisis de ventas, que permitiera orientar con claridad las acciones en los distintos canales, mediante la medición de factores de producción, ocupación y tarifa promedio.

CANAL METROPOLITAN TOURING:

Se trabajó en el fortalecimiento del trabajo en equipo y optimización de recursos, delimitando las áreas de acción para evitar cruces con clientes compartidos. Se analizaron segmentos de clientes, productos sustitutos, se crearon paquetes de productos que incluyan hospedaje en Mashpi Lodge y se llevó un estricto control semanal de la productividad.

CANAL AGENCIAS LOCALES:

Trabajamos en identificar y potenciar el market share por cliente. Se realizaron visitas comerciales a los principales operadores de turismo receptivo de lujo, manteniendo la producción del 2015.

CANAL AGENCIAS INTERNACIONALES:

Se trabajó muy de cerca con Metropolitan Touring y las diferentes afiliaciones a las que pertenecemos (Fine Hotels and Resorts, Virtuoso, Signature y Andrew Harper) para identificar opciones de posicionamiento y promoción.

Durante el 2016 logramos incluir a Mashpi Lodge dentro de la afiliación Travellermade; una comunidad de diseñadores de viajes dedicados a brindar viajes únicos y exclusivos a viajeros que buscan experiencias diferentes y originales. Adicionalmente, recibimos la invitación por parte de Andrew Harper para que Mashpi sea incluido dentro de la oferta de sus productos certificados.

CANAL WEB y OTAs

Se trabajó activamente en el manejo de los sitios, poniendo especial atención en colocar promociones agresivas para la venta a último minuto (30 días antes de la llegada del huésped) obteniendo un crecimiento total de los 2 canales en un 11%.

CANAL CORPORATIVO

En el caso de Mashpi este canal sigue en proceso de desarrollo y está incluido dentro del plan 2017.

Todas estas acciones lograron mantener similar nivel de ventas que el 2015, resultado positivo si se considera que el mercado hotelero relevante decreció vs 2015 en un -12% (según la asociación de hoteles de Quito Metropolitano), y de igual manera se dio una caída del -13% en los arribos internacionales a Quito (según datos proporcionados por Quiport).

MARKETING Y RELACIONES PÚBLICAS:

En el año 2016 la gestión de promoción y publicidad se centró en la generación de contenido promocional que trasmita y realce las experiencias auténticas del hotel, su bosque y la comunidad involucrada con el proyecto.

En términos de Relaciones Públicas, el 2016 fue un año con excelentes resultados; se tuvo 117 menciones con Mashpi Lodge dentro publicaciones en medios relevantes. El proyecto con mayor relevancia fue la visita de la BBC de Londres para el rodaje de un documental de 60 minutos ya que Mashpi fue escogido como uno de los seis "Hoteles más extraordinarios en el mundo". Adicionalmente, en los World Travel Awards, Mashpi fue reconocido por tercer año consecutivo como el mejor hotel Ecológico de Ecuador.

Durante el 2016 también participamos en ferias de turismo internacionales especializadas en el segmento de Lujo: Emotions – Argentina, Experience Latin América (ELA) – Inglaterra, PURE Life Experience – Marruecos.

Finalmente, en el hotel se realizó la filmación por parte de Columbia Clothesline de un programa de Directors of Toughness capítulo Ecuador.

GESTION OPERACIONES Y ALIMENTOS & BEBIDAS.

Habitaciones

El año 2016 estuvo caracterizado por una optimización de gastos operacionales sin afectar la calidad. Se identificaron nuevos proveedores para lencería, amenities, botellas tomatodo, batas, pantuflas de habitación, esferos complementarios y mochilas de expedición.

Por otra parte, se implementó un nuevo formato de órdenes de trabajo para mantenimiento de habitaciones que nos ayuda a priorizar las tareas a realizar y controlar el costo de mejor manera.

Alimentos y Bebidas

Después de varias entrevistas y pruebas se contrató un nuevo jefe de servicio para reforzar la atención de salón con buenos comentarios por parte de los huéspedes.

Se modificaron varios platos en menús de almuerzo y cena, quitando los de menor éxito bajo la supervisión de nuestro Chef Ejecutivo Byron Rivera, también con mejoras considerables en la satisfacción del huésped.

Se desarrolló un proceso de asesoramiento y capacitación en coctelería a través de un experto en el área traído desde Perú, estableciendo una carta de cocteles nuevos. Se realizaron catas de vinos Mapu y catas de cerveza Santana con huéspedes y al mismo tiempo capacitación a staff.

Se puso en práctica un plan de intercambio profesional con el Grupo Z para que nuestro personal pueda tener un punto de comparación en diferentes tipos de servicio. Plan que ha sido muy bien recibido por el personal.

Expediciones

Dentro del plan de entrenamiento de nuestros guías, todos han viajado a Galápagos, a las embarcaciones de Metropoltan Touring, para comparar experiencias. Para todos ellos fue una experiencia de vida, muchos nunca habían visto el mar y menos haberse subido a un avión. Su experiencia abordó contribuyó a su crecimiento personal y profesional de manera significativa.

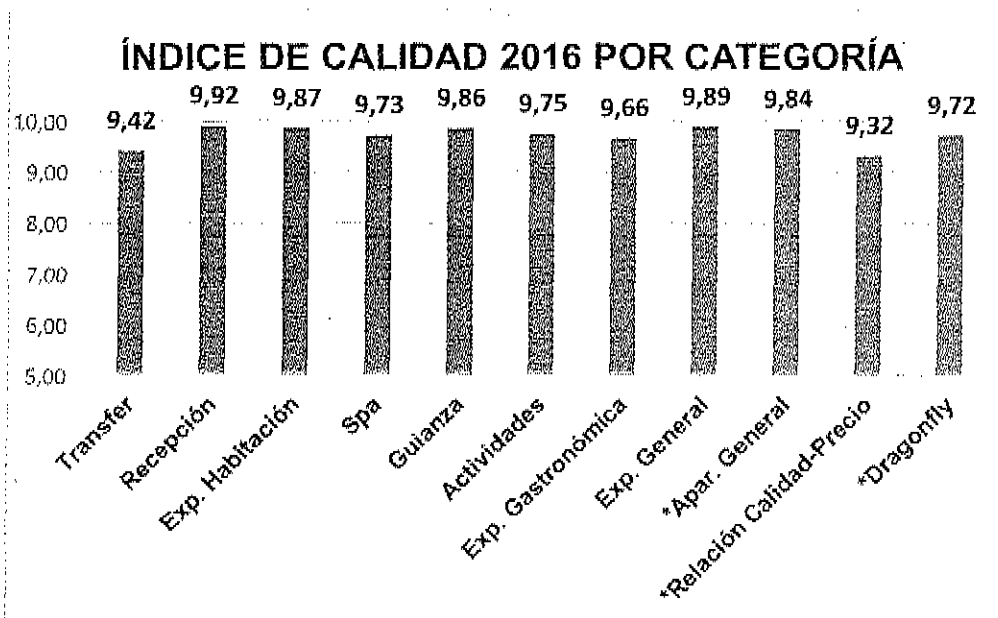
Durante el año se modificó el sistema de armado de grupos, de tal manera que los huéspedes escogen sus actividades y sus guías, de acuerdo a sus expectativas y capacidades, antes estas eran definidas por el staff. Este cambio genera en el huésped una sensación de libertad y flexibilidad, indispensable en este tipo de lodge.

Se incorporó un nuevo sendero "cascadas torre 5" que unido a la experiencia del Dragonfly, ha creado uno de los recorridos más exitosos en el bosque.

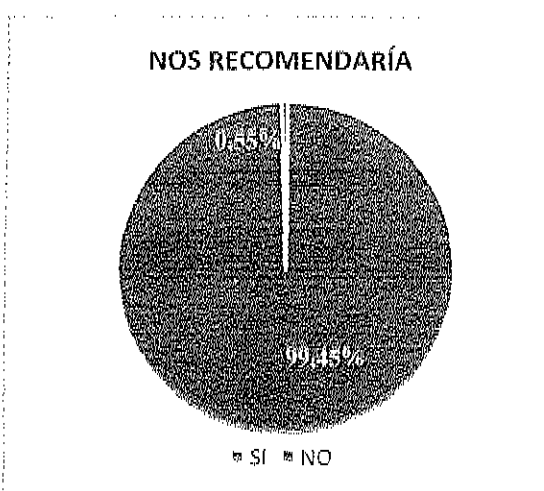
Se instaló el sistema de rescate entre torre 5 y 6 del Dragonfly, lo cual permite hacer el recorrido de teleférico completo.

Finalmente, se modificó el menaje utilizado en los "Momentos Mágicos" para crear una experiencia de calidad, igual a la brindada dentro de las instalaciones del hotel.

Gracias a la acción comprometida de todo el personal del hotel, el índice general de valoración de la experiencia por parte del huésped es superior a 9, a continuación se presentan gráficamente los resultados del feed-back de nuestros huéspedes:



Las últimas 3 barras (*) corresponden a variables nuevas que se empezaron a medir desde el mes de octubre. De igual forma a partir de octubre se incorporó un par de preguntas relacionadas con "satisfacción" y que son:



Durante el año 2016 recibió especial atención el mantenimiento del hotel así como del equipamiento del teleférico, poniéndose en marcha varios procesos y procedimientos que garantizan el orden y la seguridad de manera constante.

INFORMACION Y TECNOLOGIA

Durante el 2016 se desarrollaron un número significativo de tareas y proyectos con miras a reforzar y potencializar la operación del hotel, así como optimizar y generar ahorros sobre los diferentes recursos tecnológicos. Entre las acciones más relevantes a mencionar tenemos:

- ✓ Asistencia desde la parte de Opera para la construcción del Data Warehouse que es la base informativa para el desarrollo de las estrategias comerciales.
- ✓ Cambio de proveedor de comunicación, internet y datos de huéspedes, primero de Level3 a PuntoNet reduciendo el costo mensual de 2.400 USD a 2.000 USD; luego se instaló Telecom para mejorar el internet de la parte administrativa; finalmente se logró negociar con Level3 la puesta de otro enlace de radio sin costo de instalación y con un ancho de banda mayor. Todos estos cambios han permitido mejorar la comunicación con Opera y poder trabajar con JDE, y se proyectan otras mejoras basados en el internet.
- ✓ Asistencia en recuperación del servidor de Opera, ya que se dañó por un problema eléctrico producido por las tormentas. Se logró recuperar los discos y arrancar Opera, se reconfiguró el sistema y se mandó a Mashpi pudiendo disminuir la afectación por no tener el sistema.
- ✓ Capacitación en el uso de Micros a nuevo personal y al personal administrativo para cambio de precios y obtención de reportes.
- ✓ Actualización del IVA del 12% al 14%, se realizó las respectivas coordinaciones con Micros, consumiendo horas del contrato de soporte y en el caso de Opera se realizaron todas las pruebas para hacerlo de manera local y no con Oracle cuyo costo era de cerca de 2400 USD. Se logró realizar todas las pruebas de manera exitosa y se realizó de manera interna sin costo para la empresa.
- ✓ Capacitación y reconfiguración de Opera:
 - Revisión de rate Code
 - Manejo y modificación de pantallas del campo source
 - Manejo de transfer
 - Arreglo de pantallas para mejor uso de Opera.
 - Creación de reportes personalizados.

RECURSOS HUMANOS

El año 2016 ha sido un año de transición en la gestión del Talento Humano, evidenciándose una predominante gestión enfocada a la parte administrativa-operativa del recurso humano y no al desarrollo del mismo; es por ello que proyectos importantes como Cultura y Clima Laboral (Happiness), desarrollo y formación (capacitación), procedimientos y políticas que se alinean a la estrategia corporativa no han tenido mayor impacto en el personal. Es por ello que la nueva administración del Talento Humano tiene enfocada su gestión en obtener los siguientes resultados:

El objetivo del *Proyecto Happiness 2017* es *Incrementar el índice de felicidad del trabajador con la empresa, a través de metodologías y eventos que permitan integrar los conceptos en la cultura y el clima organizacional*. El lanzamiento del plan se realizará la última semana de marzo y la medición 2017 (referente inicial) la primera etapa de abril.

Adicionalmente, se trabajará en los siguientes campos:

- Procedimientos de Talento Humano, homologados al paraguas corporativo y el giro *de negocios de los hoteles*.
- Establecimiento de políticas que beneficien al personal y a la empresa.
- Levantamiento de información del personal para los sistemas integrados a manejarse en los hoteles.
- Manejo de conflictos en el personal.
- Seguimiento y control de procesos administrativos de Talento Humano.

CONTROLLING

La operación del año 2016 generó un ahorro significativo en el nivel de gastos que representó un 5% del presupuesto correspondiente (166 mil USD); este hecho obedece a un control estricto en la evolución del gasto, optimizando e impulsando el uso eficiente de los recursos del hotel. En este sentido se han desarrollado herramientas de planificación y seguimiento al flujo de efectivo, análisis constante y participativo de las desviaciones al presupuesto de gastos, y constantes campañas de buscar oportunidades de optimización en los procesos de operación.

BUSINESS INTELLIGENCE

2016 marcó el inicio del desarrollo de la herramienta BI en coordinación con el equipo de nuestra empresa hermana ETICA, este proceso arrancó en una primera fase con la construcción de la base de datos de la *gestión comercial de hospedaje*, la misma que ha permitido diseñar una estrategia comercial en todos los niveles, analizando la historia del negocio para así asegurar el logro de los objetivos planteados en el corto plazo y armar una base sólida para la venta de años futuros.

Están en la carpeta de proyectos BI a desarrollar para el siguiente año: la *gestión comercial de Boutique, SPA*, la *consulta de la gestión financiera*, la *gestión del área logística*.

RESULTADOS FINANCIEROS

Mashpi Lodge en 2016 generó un resultado negativo; la contracción económica a nivel país y más aún a nivel mundial (en especial la revaluación del dólar, Brexit y caída del precio del petróleo), sumado a la serie de eventos naturales (alertas de erupción y terremoto) y fenómenos epidemiológicos (ZIKA), han afectado el logro de las metas de venta planteadas para el año, lo cual pese a haber trabajado en optimizar los costos y gastos, repercutió en el resultado deficitario de la operación.

Pese a lo mencionado, Mashpi Lodge generó un crecimiento vs el año 2015 en su ocupación de 2 puntos porcentuales (28% al 30%), lo cual representó 179 room nights adicionales (+8%), sin embargo en valores las ventas no revelan un crecimiento y esto obedece a la estrategia comercial de generar volumen de ventas (posicionamiento de la marca) sacrificando tarifa la cual se ha visto es demasiado alta y ambiciosa.

Considerando la operación deficitaria que mantuvo el hotel ha sido necesaria la reestructuración de los pasivos financieros que se mantenía con Accionistas y Empresas Relacionadas cuyos vencimientos se daban durante 2016, de esta manera la nueva fecha de vencimiento de estos pasivos se aplazó hacia el 2019 con una tasa del 8% anual (pago al vencimiento capital + intereses), en las siguientes proporciones: Accionistas (420 mil USD) y Empresas Relacionadas (228 mil USD), en todos los casos se liquidó a la fecha de la reestructuración los intereses correspondientes.

Adicional a lo mencionado en el párrafo anterior, se solicitó un préstamo adicional con las mismas condiciones de plazo y tasa en las siguientes proporciones: Accionistas (429 mil USD) y Empresas Relacionadas (250 mil USD).

La recuperación del IVA durante el año 2016 tuvo un éxito de un 100%, este hecho generó un alivio a la caja por 196 mil usd, este proceso lo realiza directamente el hotel sin incurrir en costos adicionales con terceros. Es importante mencionar que la situación económica del Gobierno ha impedido que la devolución del IVA sea en efectivo, empujando a los contribuyentes a solicitar notas de crédito desmaterializadas emitidas por la autoridad tributaria, para hacer efectivo estos documentos se los negoció en el mercado de valores lo cual implicaba un costo financiero, ante esto hemos logrado una excelente tasa de negociación de nuestras notas de crédito con lo cual logramos recuperar en promedio el 99,3% del valor devuelto.

El informe final de auditoría es un informe limpio, sin salvedades. Una vez presentados estos estados financieros a la Junta de Accionista se procederá al ingreso en los organismos de control (SRI, Súper Intendencia de Compañías, Bolsa de Valores).

A continuación los resultados de HOTEL MASHPI LODGE:

CIFRAS FINANCIERAS AL 31-Diciembre-2016

Al 31 de Diciembre de 2016

Expresado en miles USD

CONDICIÓN	2016	2015	Δ	%
-----------	------	------	---	---

ESTADOS FINANCIEROS

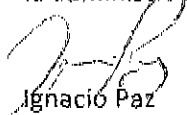
Total Activos	8.864	(88) ▼	-1%	8.776
Total Pasivo	1.591	964 ▲	61%	2.555
Total Patrimonio	7.273	(1.052) ▼	-14%	6.221
Total Pasivo y Patrimonio	8.864	(88) ▼	-1%	8.776

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Ventas	1.986	(1) ▼	0%	1.986
Costo	(286)	18 ▼	-6%	(304)
Gasto	(2.692)	42 ▼	-2%	(2.733)
Resultado Neto	(992)	60 ▼	-6%	(1.052)

Quiero agradecer a todo mi equipo por su trabajo del día a día, por su perseverancia y lealtad. Me siento muy orgullosa y agradecida de trabajar junto a un grupo de personas que demuestran su profundo compromiso con lo que hacen. Esa es la característica que nos ha permitido alcanzar uno a uno nuestros objetivos.

Mi especial agradecimiento para los señores directores y accionistas que han acompañado a la administración en un año de grandes desafíos y sueños

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "Ignacio Paz".

Ignacio Paz
Gerente General

Quito, marzo 29 del 2017

INFORME DE COMISARIO

A los señores Accionistas de **HOTELMASHPI S.A.**:

1. Me he revisado el Estado de Situación Financiera de **HOTELMASHPI S.A.**, al 31 de diciembre del 2016 y los correspondientes Estado de Resultados, Evolución del Patrimonio y Estado de Flujos de Efectivo. Dichos estados financieros son responsabilidad de la Gerencia de la Compañía. Mi responsabilidad es expresar una opinión sobre dichos Estados Financieros y el cumplimiento por parte de la Compañía de normas legales, estatutarias y reglamentarias, en función del Art. 279 de la Ley de Compañías.
2. Mi revisión fue efectuada de acuerdo con Normas de Auditoría. Estas normas requieren que una revisión sea diseñada y realizada para obtener certeza razonable de si los estados financieros no contienen exposiciones erróneas e inexactas de importancia. Esta revisión incluye el examen, a base de pruebas, de la evidencia que soporta las cantidades y revelaciones presentadas en los Estados Financieros. Incluye también la evaluación de los principios de contabilidad utilizados y las estimaciones importantes hechas por la Gerencia, así como una evaluación de la presentación general de estos estados. Considero que mi revisión provee una base razonable para expresar mi opinión.
3. La compañía ha dado cumplimiento a normas legales, estatutarias y reglamentarias así como a Resoluciones de las Juntas Generales de Accionistas. Los Libros de Actas, de Junta General y de Directorio, así como el Libro de Acciones y Accionistas, y libros de Contabilidad se llevan de acuerdo con lo que establecen las normas legales vigentes.
4. La Compañía ha cumplido con la obligatoriedad de entregar información a la Superintendencia de Compañías de acuerdo con disposiciones reglamentarias vigentes.
5. El cumplimiento de mis funciones lo he realizado de acuerdo con lo que establece la Ley de Compañías, la cual prevé no solo velar por el cumplimiento de requisitos legales sino además por el cumplimiento de normas de buena administración; al respecto debo indicar que no han existido situaciones materiales o significativas que deban ser informadas.
6. El sistema de Control Interno de la Compañía provee una razonable seguridad en cuanto a la protección de activos contra pérdida o disposición no autorizada, y la confiabilidad de los registros contables para la preparación de los Estados Financieros y la existencia de elementos para identificar los activos y definir la responsabilidad sobre los mismos. El concepto de seguridad razonable, reconoce que el costo de un sistema de control contable no debería exceder del monto de los beneficios que se derivan del mismo y además reconoce que la evaluación de estos factores necesariamente requiere estimaciones y juicios por parte de la Gerencia.
7. El patrimonio de la compañía al 31 de diciembre de 2016 es de US\$ 6,221 mil dólares frente a US\$ 7,273 mil dólares al 31 de diciembre de 2015. Durante el 2016 los

Ing.Com. Darwin Ramirez C., PhD

resultados netos de la compañía reflejan US\$ 1,059 mil dólares de pérdida, frente a US\$ 992 mil dólares de pérdida del año 2015. Esto es sin considerar otros resultados integrales.

8. La compañía utilizó la tasa del 7.25% para descontar y registrar las obligaciones por jubilación patronal y desahucio, considerando que dicha tasa cumple con las condiciones señaladas en la NIC 19. Sin embargo, el análisis de la mencionada norma permite entender que la tasa a aplicar podría ser inferior a la señalada de forma significativa.
9. En mi opinión, excepto por los posibles ajustes que pudieran generarse como consecuencia de lo mencionado en el párrafo anterior, los referidos Estados Financieros presentan razonablemente, en los aspectos importantes la situación financiera de **HOTELMASHPI S.A.**, al 31 de diciembre del 2016 y los resultados del período de acuerdo con políticas y prácticas establecidas o autorizadas por la Superintendencia de Compañías.
10. El análisis financiero general de **HOTELMASHPI S.A.** presenta algunas señales que deberán ser consideradas por la administración a fin de evitar que la compañía afecte su negocio en marcha. Se señala específicamente que las pérdidas acumuladas han crecido pasando de US\$ 4,894 mil dólares en el 2015 a US\$ 5,946 mil dólares en el 2016 (correspondiente al 49% del capital social). Las decisiones que los accionistas tomen respecto a este punto serán fundamentales para la continuidad de la compañía.
11. Este informe debe ser leído en forma conjunta con el Informe de los Auditores Independientes sobre los Estados Financieros de **HOTELMASHPI S.A.**



Ing.Com. Darwin Ramírez C., PhD
COMISARIO

