

Quito, 12 de Abril de 2017

Me es grato poner a consideración de los Señores Accionistas el informe del ejercicio económico terminado al 31 de diciembre del año 2017, correspondiente a la gestión de Hotel Mashpi Lodge.

INFORME PARA LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE HOTEL MASHPI LODGE

El año 2017 se gestionó bajo una nueva administración, cuyo objetivo principal fue el de introducir KPIs del negocio para una mejor proyección y crecimiento del mismo.

Durante este año se consolidó el proceso de sinergia entre el hotel y nuestra empresa hermana ETICA en lo que respecta a las áreas estratégicas del negocio como son la parte comercial y la parte de operaciones hoteleras, hecho que inevitablemente implicó una revisión de procesos internos y un aseguramiento de la calidad del servicio brindado a nuestros clientes y huéspedes.

En general el año que se concluyó de manera exitosa superando las metas planteadas en nuestro presupuesto anual y generando indicadores de crecimiento para los períodos futuros que superan ampliamente nuestras expectativas.

PRINCIPALES ASPECTOS SUSCITADOS DURANTE EL EJERCICIO 2017

ASPECTOS COMERCIALES 2017

El año 2017 representó un año altamente positivo en las ventas. Entre los factores principales a señalar: 1) Alta presencia en el mercado local con el fin de ir generando y solidificando el "destino" Mashpi. Esto también ayudó a mitigar la reducción de visitantes internacionales a Quito; 2) Las negociaciones con los grandes clientes del canal MT para incrementar el número de tours en los cuales el producto MASHPI va empaquetado y no solo como una extensión alternativa y 3) Se ha consolidado el proceso de control de productividad alineado a la demanda de los diferentes mercados, permitiendo aprovechar de mejor manera todas las importantes campañas de imagen y prensa emprendidas durante 2017.

Información de Mercado 2017:

Llegadas internacionales: Al igual que 2016 este año se mantiene la tendencia de disminución de llegadas internacionales a la ciudad, aunque en menores valores los últimos trimestres, cerrando el año con una contracción del 5%.

Llegadas internacionales de turistas extranjeros no residentes, periodo 2016 - 2017

Mes	2016	2017	% var.
Trim 1	142,556	124,303	-12.8%
Trim 2	132,550	130,831	-1.3%
Trim 3	135,834	131,464	-3.2%
Trim 4	132,825	129,185	-2.7%
Total	543,765	515,783	-5.2%

Fuente: Quito Turismo

Ventas 2017:

El año 2017 en las cifras de presupuesto fueron sobrepasadas considerando que representaban un crecimiento del 23%, cerrando el año con un crecimiento final del 32%. Presentando un crecimiento en prácticamente todos los canales a excepción del canal corporativo, que a pesar de no ser representativa la participación en el portafolio, debemos seguir construyendo la propuesta de valor atractiva para ese sector.

	2016	2017	Var	Var%
MT (Etica)	764	889	125	16%
Agencias Loc+Intl	446	620	174	39%
Directos	399	636	237	60%
Corporativo	91	59	-32	-35%
Resto (No Com)	89	120	32	35%
TOTAL	1,789	2,325	536	30%

Canal Metropolitan Touring: El crecimiento a través de este canal se fundamentó en aprovechar las últimas adecuaciones del Lodge para empatar la capacidad con una de las principales embarcaciones comercializada por Metropolitan Touring. Con esto se abre la oportunidad de continuar empaquetando el producto Mashpi en programas Galápagos en la base de clientes de este canal.

Canal Agencias de Viajes Locales e Internacionales: Durante 2017, se realizaron los ajustes necesarios tanto en el equipo comercial, como en el mensaje de oferta y esquema de venta del hotel. Resaltando las bondades de su ubicación en Quito como una muy buena alternativa para los turistas de las agencias que buscaban complementar su experiencia local con algo más orientado a la inmersión y contacto con la naturaleza.

Canal Directo (Web/OTAs/Directos): El incluir nuestra oferta de una manera más accesible en precio para los residentes del país, despertó una gran demanda del turismo nacional. Siendo este el canal de mayor crecimiento y que a su vez en el mediano y largo plazo sustenta la consolidación del "destino" Mashpi. Si bien es cierto, este canal provocó una caída en la Tarifa promedio total, el incremento de volumen de ventas sustentó el crecimiento real a nivel de RevPAR.

Ocupación – Tarifa Promedio – RevPAR 2017:

Considerando lo antes mencionado a nivel de canal, los indicadores hoteleros relevantes y su evolución cierran de la siguiente manera:

	2016	2017	Var	Var%
Ocupación	31%	37%	6%	
Tarifa Promedio (Com)	730	758	28	4%
RevPAR	223	279	56	25%

El cálculo del RevPAR 2017 se realizó sobre un mix en la capacidad disponible del hotel ya que a mediados de año se incorporaron 2 habitaciones más, por lo que a partir de ese momento su capacidad total es de 24 habitaciones.

PROYECCIÓN 2018

Es relevante mencionar que el año 2018 se presenta con tendencias positivas y que nos hacen prever que nuestra meta de presupuesto va a ser cumplida exitosamente al igual que en 2017, las cifras detrás de esta conclusión con corte a la 2da semana de marzo 2018 son: cumplimiento del presupuesto respectivo de un 124% en producción de reservas, y 131% en ventas facturadas.

MARKETING Y RELACIONES PÚBLICAS:

En el año 2017 la gestión de promoción y publicidad se centró en la generación de cobertura de prensa, explotación y maximización del uso de la marca National Geographic y en el lanzamiento de la nueva área de Wellnes & Spa "Samay"

En términos de Relaciones Públicas, el 2017 fue un año con excelentes resultados; se tuvo 221 artículos de prensa sobre Mashpi Lodge en los medios de prensa más relevantes, nacionales e internacionales. Tuvimos la visita de 44 periodistas de medios internacionales, principalmente de Estados Unidos y Reino Unido. La noticia que más impacto mediático alcanzó fue el lanzamiento del programa de una hora de la BBC de Londres, *Amazing Hotels: Life Beyond the Lobby*. Hoy en día este programa está disponible en el iPlayer de la BBC en el Reino Unido, en Netflix Estados Unidos, Canadá, Australia y Nueva Zelanda, y fue transmitido además por el canal de National Geographic en Estados Unidos. Mashpi fue protagonista en grandes medios entre esos: Conde Nast Traveler, New York Times, Virtuoso Life, CNN, Lonely Planet y muchos más. Se estima una generación de prensa valorada en 2.500.000 dólares.

En cuanto a premios, en los World Travel Awards, Mashpi fue reconocido como el Mejor Hotel Verde de Sudamérica y como el Mejor Resort del Ecuador en los premios World Spa. Fue reconocido además por Pacto Global, una iniciativa de las Naciones Unidas, por su compromiso con el Ecoturismo, la Investigación y la Comunidad. La prestigiosa revista Condé Nast Traveler otorgó el Premio Reader's Choice Awards 2017 como uno de los 20 Mejores Resorts de Sudamérica, Chad Clark Travel Adventures otorgó el Chad Clark Certified 25- 2017 reconocimiento por su caminata nocturna. Además fue elegido en el puesto #2 entre los 100 mejores Lodges de Lujo 2017 del Mundo por FlightNetwork.com 2017 y finalmente, Andrew Harper's Hideaway Report le dio un reconocimiento especial como Mejor Hotel para la Familia.

Durante el 2017 participamos en las ferias de turismo internacionales más importantes del mundo: WTM Londres, ITB Berlin, Emotions Argentina, Experience Latin América de Inglaterra, PURE Life Experience Marruecos.

Realizamos un importante esfuerzo de promocionar a Mashpi en el mercado nacional con fuerte cobertura en Redes Sociales; así tuvimos un incremento de 105% de seguidores en Facebook, 124% de crecimiento en *engagement* y 673% de crecimiento en seguidores de Instagram.

Finalmente en el 2017, en septiembre, Mashpi fue el anfitrión del fam trip VIP "*Dragonfly Celebration*" con clientes mayoristas internacionales aprovechando la presencia de la feria Latin American Travel Mart que se realizó en Guayaquil.

GESTION OPERACIONES Y ALIMENTOS & BEBIDAS,

En Operaciones:

2017 fue un año lleno de cambios, entre otros:

1. Asesoría de Julio Vinuesa quien propuso una remodelación sobria pero efectiva en el sentido operacional, visual y de comodidad.
 - Cambio de color en ciertas paredes del lodge para quitar sensación de quirófano.
 - Cambio de la sala de "estar" por una sala de expediciones, donde los huéspedes cómodamente, puedan escuchar las charlas científicas y además donde puedan consultar con sus guías sobre cualquier tema relativo a caminatas y expediciones
 - Cambio de la recepción con una instalación más práctica y sobria
 - Cambio de los muebles del "lobby" por unas salas más acordes a recepción y descanso de huéspedes
 - Cambio de los muebles de Bar por una sala más cómoda y que invita a integración
 - Cambio de los Bancos de barra de Bar que no tenían respaldo y eran incómodos

Para poder ampliar la capacidad del Lodge de 22 a 24 habitaciones (una de ellas sencilla), se realizó cambio de ubicación del Jacuzzi y de la sala de masajes:

La sala de masajes paso a ocupar el espacio de la terraza pequeña en el tercer piso y que no era utilizada por los huéspedes

Se aprovecho el tamaño de esa área para poner no una sino dos salas de masajes. Una sencilla y una doble. El lugar cuenta con baño y ducha.

Para el Jacuzzi, se implementó una estructura externa al lodge en donde antiguamente teníamos el parqueadero de huéspedes. Se logro una obra acorde a la arquitectura del hotel y con un hidromasaje techado pero al aire libre. En esa misma zona hay un deck propicio para la práctica de Yoga y meditación. Se conto con una asesoría de Samantha Delory, quien nos dio inicios al Yoga y técnicas de relajación y meditación, así como interesantes comentarios para abrir mercado en gente interesada en actividades holísticas.

En el antiguo lugar del Spa, se construyeron 2 habitaciones nuevas con la reproducción exacta de todos los muebles y aditamentos. Tenemos entonces una habitación Wayra Wawa, llamada así ya que es la única habitación sencilla, una sola cama, en todo el hotel, y una Wayra Twin, de dos camas en el mismo formato de las ya existentes. Una ventaja, es que esas dos habitaciones se pueden configurar de ser necesario, en una Suite Familiar de dos cuartos.

En la casa de Staff, se implementó en la zona de generadores, un pequeño gimnasio para que los colaboradores tengan una actividad extra en sus momentos libres. En ese lugar aparte de los equipos de ejercicio, se cuenta con computador conectado a Internet y televisión con servicio de DIRECTV.

En la casa de Staff, se convirtió una área relativamente ociosa, en un dormitorio extra, dando así más comodidad y descanso a los colaboradores.

Se aprovecho también, para darle vida a la cabaña vía Mariposario, que estaba abandonada y que es utilizada por el área de biología, cuando tienen biólogos invitados.

Durante el 2017 se modificó la configuración de la boutique con una forma más práctica de perchar productos y mayor variedad, lo cual ha redituado en un interesante aumento en ventas y mayor satisfacción en las encuestas entregadas por nuestros huéspedes.

Alimentos y Bebidas

En la parte bebidas, se contó con la asesoría de un especialista en bebidas de corte internacional, quien creó un nuevo concepto de cocteles adaptados al entorno Mashpi y con nombres de aves locales. Se capacitó en servicio de venta de bebidas y se propuso un Happy Hour, entre las 6:30 y 7:30 PM, justo antes de las charlas científicas, para fomentar mayor relación entre los huéspedes y poder impulsar mayor venta de bebidas alcohólicas en la cena. Con el asesoramiento de la Dirección Gastronómica, se analizó la carta existente y se realizaron cambios de ciertos platos que no tenían éxito. Así mismo, se empezó a buscar una vajilla más llamativa y diferente para el servicio nocturno.

En el tema Momentos Mágicos, se reorganizaron menús más locales y llamativos, incluyendo mantelería y vajilla más autóctona. Se definieron menús específicos para cada tipo de ocasión. Se implementó una estación de frutos secos como snack para caminatas.

Quedo también definido y costado el box lunch para los huéspedes salientes, ya que con la reorganización de horarios de transfers entrantes y salientes, hoy día el lunch ya no se ofrece al check out.

En la cocina, también se reforzó la capacitación en manipulación higiénica de los alimentos y se implementaron registros de actividades para poder tener respaldos de acciones tomadas y sus resultados.

EXPEDICIONES

Para el año 2017 en el primer semestre el área de Biología realizó un curso de entomología (Insectos) para el equipo de Guías. Solicitamos y obtuvimos una patente de museo de insectos que permite a los huéspedes observar en el nuevo laboratorio de ciencia el estudio de insectos y mariposas que se está desarrollando.

Se diseñó y construyó un jardín de Ranas que permita a los huéspedes una mejor experiencia de caminatas nocturnas de regreso al hotel desde el centro de vida.

A mitad del semestre Carlos Morochz fue nombrado Gerente de expediciones con el fin de fusionar el área de biología y la experiencia en el campo con expediciones. Entrenando constantemente a los guías, creando espacios y momentos más interactivos entre huésped y guías, haciéndoles sentir a ellos parte de los esfuerzos de conservación e investigación.

Se realizó una asesoría para integrar un nuevo sistema (ODT) de planificación de actividades y asignación de recursos y guías a huéspedes que permita al hotel estar más involucrado de las necesidades del área de expedición mejorando los canales de comunicación entre todas las áreas facilitando los reportes de trabajos diarios. Parte de la asesoría fue revisar y terminar todos los procedimientos de expediciones.

Se reforzó la experiencia de expediciones aumentando la nómina de Guías propios, esto considerando la creciente ocupación del hotel, en compensación se reduce el uso de Guías freelance.

Dentro de la remodelación se implementó la nueva sala de expediciones, maqueta y pizarras, que permite una mejor comunicación entre el huésped y guía de mantenerlo informado de sus actividades diarias y las opciones que existen para escoger su propia experiencia.

La Dirección Gastronómica del hotel modificó el menaje utilizado en los "Momentos Mágicos" para crear una experiencia más cercana con la naturaleza. Los snacks de caminata ahora son self-service y se encuentran en el lobby. Adicional a esto se implementó el concepto Tonga para caminatas full day.

Se creó la primera expedición full day a la comunidad de Mashpi con la visita a un tour de chocolate, picnic en el río y visita al jardín de orquídeas que se relaciona con el video de la BBC.

INFORMACION Y TECNOLOGIA

Durante 2017 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:

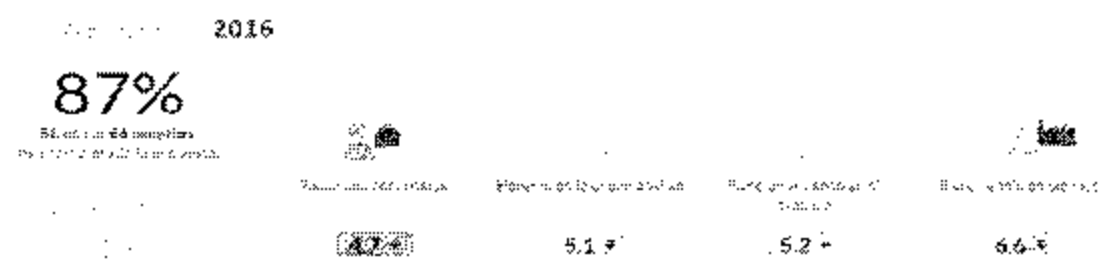
1. Cerramiento del área de Rack e instalación del aire acondicionado.
2. Configuración e instalación de internet y teléfonos en nuevas habitaciones,
3. Configuración de las nuevas habitaciones en el sistema Opera.
4. Instalación de generador en el área de la torre de observación para evitar caídas de internet por falta de energía eléctrica.
5. Instalación del sistema Pixel, como POS para boutique incluido el módulo de control de inventarios.
6. Instalación de Facturación Electrónica ya con la modalidad Off-line.
7. Retorno del Iva del 14% al 12%, se lo realizó de manera interna para no generar ningún costo para el Hotel
8. Instalación de la interface de Oxy con Sabre para manejo de ventas por internet.

RECURSOS HUMANOS

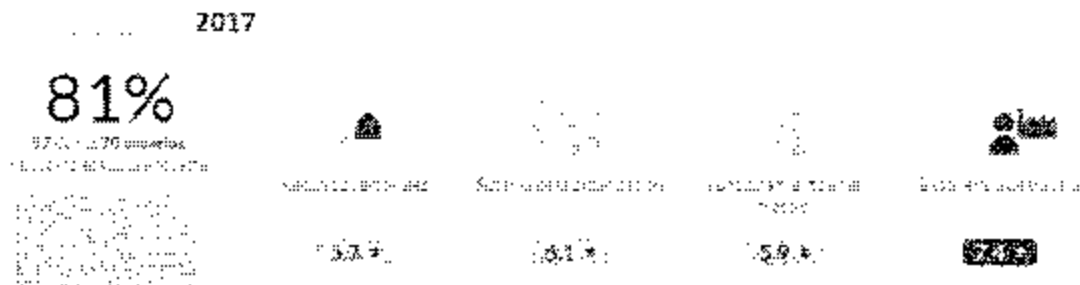
Durante el año 2017 el ambiente laboral y la cultura corporativa tuvieron especial atención y relevancia para el área RRHH, se implementó rigurosamente el plan definido para introducir Filosofía Happiness como herramienta para desarrollar el clima laboral y alinear la cultura corporativa.

Este trabajo tuvo una amplia y positiva aceptación del personal, la misma que se vio reflejada en un significativo incremento del índice de satisfacción de los colaboradores medido por Happiness cuyos resultados se observan a continuación.

RESULTADOS MEDICION MAYO 2016



RESULTADOS MEDICION SEPTIEMBRE 2017



Paralelamente al programa Happiness, se trabajó en una redefinición de la estructura organizacional, dando más claridad al personal sobre el organigrama, niveles de reporte y funciones por cargo.

Bajo el paraguas corporativo se implementó un programa de capacitación cruzada para el personal que atiende a los huéspedes (Housekeeping, Salón) este programa permitió a los colaboradores de Mashpi conocer otros productos de Metropolitan Touring, compartir experiencias y adquirir nuevos conocimientos.

Buscamos facilitar el acceso a la información de Recursos Humanos para todo el personal de Mashpi a través de la intranet corporativa "Metro in".

CONTROLLING

La operación del año 2017 generó una variación neta positiva total (menos gasto) de un 1% del total del gasto presupuestado (48 mil usd), esta variación favorable se la obtuvo pese a haberse generado eventos que no fueron presupuestados y que ascendieron en su conjunto a aproximadamente 142 mil usd entre las cuales se puede mencionar: incremento en el número de RN no comerciales por el reforzamiento de la estrategia comercial con miras a posicionar la marca del hotel, fase de estabilización del proyecto de abastecimiento de energía eléctrica de forma directa de la red pública lo cual generó fugas de energía que ya han sido solucionadas, evaluación del head count buscando reforzar y reemplazar dejando un staff de alta eficiencia, renovación de uniformes y equipamiento para brindar la mejor imagen y servicio.

El ahorro real obtenido sobre la planificación, descontando estos eventos no presupuestados, asciende a 190 mil usd (7% de variación), de este valor la mayor parte obedece al cambio de la premisa que se aplicó para el cálculo de la depreciación por la activación del proyecto teleférico (117 mil usd de efecto positivo), el resto del ahorro obedece a un control estricto en la evolución del gasto, optimizando e impulsando el uso eficiente de los recursos del hotel.

Podemos concluir que el control que se ha logrado sobre la evolución del gasto es el resultado de aplicar 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

Durante 2017 se consolidó el uso de la herramienta de consulta "data warehouse" para la columna de negocio hospedaje, logrando depurar la misma casi en su totalidad y sobre todo dándole un mantenimiento constante con el fin de que se le dé el uso productivo y estratégico por el cual fue concebida.

Se ha avanzado de manera significativa en la migración del ERP MICROS a PAR para el manejo y control de la columna de negocio A&B y el manejo de la Boutique, el objetivo de este cambio radica en la flexibilidad que nos da PAR para la generación y obtención de datos; a partir de este cambio, y desarrollando en paralelo, se trabaja en el "data warehouse" correspondiente el mismo que está en fases iniciales de avance.

Están en la carpeta de proyectos BI a desarrollar para el siguiente año (2018): data warehouse de Boutique y A&B, la consulta de la gestión financiera, y la gestión del área logística.

RESULTADOS FINANCIEROS

Mashpi Lodge en 2017 arrojó una mejora en la pérdida esperada de la operación pasando de una pérdida presupuestada de -860 mil USD a un cierre real de -759 mil USD (+100 mil USD vs presupuesto), esto como resultado de una gestión comercial exitosa, y un control eficiente de costos y gastos; se logró en el resultado final un +12% de mejora, y esto nos da indicadores claros de que la meta para lograr un resultado positivo en 2018 es totalmente lograble.

La ocupación de Mashpi Lodge creció vs el año 2016 en 6 puntos porcentuales (31% al 37%), lo cual representó 618 room nights adicionales (+25%); en valores estos indicadores representaron un +33%, 663 mil USD más de ventas y una reducción de la pérdida de 236 mil USD con relación al 2016.

Considerando la operación deficitaria que mantuvo el hotel fue necesario un aumento de capital considerando el ratio de "causal de disolución" que está dispuesta en la legislación ecuatoriana (pérdidas acumuladas no pueden superar el 50% del capital suscrito y pagado), en ese sentido no ha sido necesario buscar otras fuentes de financiamiento y por el contrario hay un proceso de cancelación de las deudas existentes con terceros bajando el costo financiero del hotel y así mejorando su rentabilidad.

La recuperación del IVA durante el año 2017 tuvo un éxito de un 100%, este hecho generó un alivio a la caja por 155 mil usd, este proceso lo realiza directamente el hotel sin incurrir en costos adicionales con terceros. Hotel Mashpi Lodge mantiene a su favor un significativo crédito tributario el cual va disminuyendo de manera lenta como resultado de la operación deficitaria del hotel. Se sigue recibiendo notas de crédito desmaterializadas de parte de la autoridad tributaria, la efectivización de estos documentos se la está realizando de la manera más eficiente logrando recuperar hasta un 99,3% de las mismas en las negociaciones en bolsa de valores.

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, Superintendencia de Compañías, Bolsa de Valores).

A continuación los resultados de HOTEL MASHPI LODGE:

CIFRAS FINANCIERAS AL 31 DICIEMBRE 2017

Expresado en miles USD

	dic-16			dic-17		
	mil \$	%		mil \$	%	
ESTADO FINANCIERO BALANCE GENERAL						
TOTAL ACTIVOS	8.776	100%	802 ▲	9.378	100%	
TOTAL PASIVO	2.665	29%	(282) ▼	2.273	24%	
TOTAL PATRIMONIO	6.221	71%	884 ▲	7.105	76%	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	8.776	100%	802 ▲	9.378	100%	
ESTADO FINANCIERO RESULTADO DE OPERACIONES						
VENTAS	1.958	100%	663 ▲	2.649	100%	
COSTO y GASTOS	(2.979)	-155%	(429) ▼	(3.408)	-130%	
IMPUESTO A LA RENTA	(59)	-3%	2 ▲	(57)	-2%	
RESULTADO NETO	(1.052)	-53%	236 ▲	(616)	-31%	

Considero que los resultados obtenidos en el 2017 son excelentes. La acertada focalización de todos nuestros esfuerzos hacia el perfeccionamiento del producto en todos sus aspectos y hacia la productividad, dio sus resultados y se sentirá con mayor fuerza en los años venideros. La compañía se encuentra en una posición más sólida desde todos los puntos de vista.

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


Paulina Burbano De Lara
Gerente General