

Quito, 22 de marzo de 2019

Me es grato poner a consideración de los Señores Accionistas el informe del ejercicio económico terminado al 31 de diciembre del año 2018, correspondiente a la gestión de Hotel Mashpi Lodge.

INFORME PARA LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE HOTEL MASHPI LODGE

Durante el 2018 buscamos la excelencia en todos los aspectos del hotel, logrando colocarlo en todos los mercados internacionales y en el mercado nacional como el referente del turismo de aventura y experiencias. El crecimiento que ha experimentado Hotel Mashpi a lo largo del año ha superado ampliamente las expectativas y metas planteadas, y nos permite soñar con horizontes más ambiciosos.

PRINCIPALES ASPECTOS SUSCITADOS DURANTE EL EJERCICIO 2018

ASPECTOS COMERCIALES 2018

El año 2018 se caracterizó por la adopción de la estrategia comercial basada en análisis de productividad versus análisis de ventas. Una prioridad en este año fue incrementar la ocupación en al menos un 10%, cerrando el año con 13 puntos porcentuales más que el 2017. Entre los factores principales a señalar: 1) Continuar con la fuerte presencia en el mercado local con el fin de ir solidificando el “destino” Mashpi; 2) Incremento de “paquetizar” Mashpi Lodge en los clientes del canal MT; 3) Estrategia digital implementada para crecimientos de ventas a cliente final y 4) Madurez de estrategias basadas en análisis de productividad por encima de la analítica básica tradicional de ventas.

Ventas 2018:

El año 2018 las cifras de presupuesto fueron sobrepasadas, llegando a obtener prácticamente las cifras propuestas para 2019 en nuestra proyección a mediano plazo. Presentando un crecimiento en prácticamente todos los canales a excepción del canal corporativo.

	R-2017	R-2018	Var	Var%
MT (Etica)	830	1.313	483	58%
Agencias Loc+Intl	611	983	372	61%
WOD	769	1.275	506	66%
Corporativo	59	37	-23	-38%
Resto (No Com)	56	44	-12	-22%
TOTAL	2.325	3.651	1.326	57,0%

El crecimiento a través del canal Metropolitan Touring se fundamentó en monitorear el nivel de “penetración” de la oferta del producto en los paquetes que negocia MT con sus clientes.

Hay que considerar que prácticamente todo destino del país se convierte en potencial competencia de Mashpi dado que el tiempo de visita es limitado. Por esto se tomaron acciones y orientaron mensajes específicos para vender las ventajas de visitar Mashpi Lodge versus destinos tradicionales como Sierra Centro, Otavalo y Amazonia. El resultado de estas acciones fue altamente positivo alcanzando niveles de crecimiento del 58% de ventas.

Se ha logrado que 1 de cada 4 "tours" vendidos por el canal MT, este el producto Mashpi Lodge presente.

RegionComercial	QTours	QTours_HML	Pt_HML
EC-Latinoamerica	87	31	36%
Europa y Resto del Mundo	73	22	30%
US y Canada	321	94	29%
Nuevos Canales	60	16	27%
Reino Unido y Oceanía	732	154	21%
Internet	69	14	20%
Japón	8		
Total general	1,350	331	25%

La implementación de una totalmente nueva e innovadora estrategia digital orientada al crecimiento de posicionamiento orgánico en lugar de posicionamiento basado en campañas pagadas digitales, ha mejorado la calidad de visitantes y contactos capturados por este canal. El crecimiento de la tarifa promedio en este canal del 42% en 2018 fue un motor de crecimiento importante para los ingresos, siendo el canal con mayor crecimiento en este año con un 66%.

Ocupación – Tarifa Promedio – RevPAR 2018:

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

	R-2017	R-2018	Var	Var%
Ocupación	37%	49%	13%	
Tarifa Promedio (Com)	758	843	85	11%
RevPAR	279	417	138	49%

Como se puede observar el motor de crecimiento en este año fue definitivamente el volumen de noches de hospedaje (+35% de noches) y un nada despreciable crecimiento de la tarifa promedio del 11% a pesar de haber realizado muchas acciones de incentivo al mercado local basada en fuertes descuentos.

PROYECCIÓN 2019

Es relevante mencionar que el año 2019 se planteó nuevamente un crecimiento altamente ambicioso del 15% versus 2018. La prioridad será ir sincerando y mejorando la tarifa promedio.

MARKETING Y RELACIONES PÚBLICAS:

En el año 2018 la gestión de promoción y publicidad se centró en la generación de cobertura de prensa en los mercados más relevantes de Estados Unidos, Inglaterra y Ecuador, en un plan de publicidad en medios locales y en la participación en eventos y auspicios nacionales de relevancia.

En términos de Relaciones Públicas, el 2018 fue un año con excelentes resultados; se obtuvo 146 artículos de prensa sobre Mashpi Lodge en los medios de prensa más relevantes, nacionales e internacionales. Tuvimos la visita de 32 periodistas de medios internacionales, principalmente de Estados Unidos y Reino Unido. Durante todo el año se mantuvo en el aire a través de Netflix el programa de una hora de la BBC de Londres, *Amazing Hotels: Life Beyond the Lobby*. Mashpi fue protagonista en grandes medios entre esos: Forbes, Elite Traveler, Brides, Celebrated Living American Airlines, Travel & Leisure, CNN Travel – the world most exclusive hotels, y muchos más. Se estima una generación de prensa valorada en 200.000 dólares.

En cuanto a premios, en los World Travel Awards, Mashpi fue reconocido como el Mejor Eco Lodge de Sudamérica, como el Mejor Resort/ Spa del Ecuador, y como el mejor Resort/ Spa de Latinoamérica. Ganó el premio Best Hotel Innovators de la Platinum List de la Revista Living Magazine. Obtuvo el reconocimiento como Best Hotel in the World y Best Hotel in South America por Luxury Lifestyle magazine readers travel awards.

Durante el 2018 participamos en las ferias de turismo internacionales más importantes del mundo: WTM (Londres), ITB (Berlin), Emotions (Argentina), Experience Latin América (Inglaterra), PURE Life Experience (Marruecos).

Realizamos un importante esfuerzo de promocionar a Mashpi en el mercado nacional a través de una agresiva estrategia de internet con fuerte cobertura en Redes Sociales.

Finalmente, en agosto del 2018, Mashpi fue uno de los anfitriones del fam trip VIP “*Platinum Jubilee*” con 30 de los clientes mayoristas internacionales más importantes.

GESTION OPERACIONES

Durante este año, reforzamos temas administrativos y operativos con la ayuda de consultores y especialistas, ajustando procesos-procedimientos y siempre buscando mejora continua. Se trabajó en un par de talleres para elaborar instructivos operacionales en todas las áreas del hotel, instructivos que podrán ser replicados en otros productos presentes y futuros.

Adicionalmente, se realizaron varias obras relevantes en el hotel:

- Construcción de nueva planta de tratamiento de aguas residuales, mejorando la calidad del aire circundante, así como del agua que se devuelve al río.
- Renovación de vehículos; uno para traslado interno de huéspedes (van) y otro para uso de la operación general del hotel (camioneta doble cabina).
- Reparación y fortalecimiento del teleférico
- Cambio de tomas de agua en toda la reserva por un modelo más durable y uniforme.
- Adecuación de la casa de biólogos.

EXPEDICIONES

Durante el año 2018, se cambió el concepto de la actividad de observación de aves en la terraza a un taller del uso de equipos ópticos e implementamos actividades especializadas en observación de aves con desayunos armados en los lugares de mayor avistamiento, esto mejoró notablemente la calificación de la experiencia. De igual manera se realizó una mejora integral del Centro de vida con la incorporación de un orquideario.

La capacitación constante y apoyo al equipo de guías a lo largo del año 2018 ha redundado en mantener los niveles de satisfacción de nuestros huéspedes, se desarrollaron acciones como son: contratación de un instructor que capacite y promueva la facilidad de hablar en inglés (iniciativa que ha motivado a todo el equipo de guianza), participación en congresos de aves realizados en las provincias del Oro y el Azuay, capacitación y renovación de la Licencia del Curso WAFA (Primeros Auxilios en Áreas Agrestes), capacitaciones trimestrales de rescate en Alturas en caso de emergencia en el Teleférico.

BIOLOGÍA

SE realizaron varios proyectos de Investigaciónn y algunos continúan en marcha:

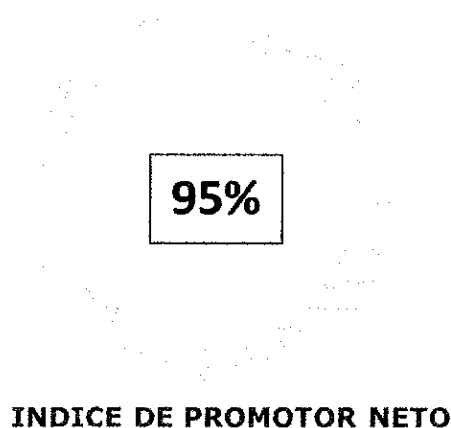
Nuevos / en marcha*	Terminados
Espacio acústico de anfibios	Ecofisiología de anfibios <i>Pristimantis</i>
Estudio genético de mariposas <i>Nymphallidae</i>	Enriquecimiento forestal con especies nativas
Monitoreo de mariposas	
Inventario de orquídeas	
Inventario de briofitas	
Monitoreo de nitrógeno atmosférico	
Interacciones planta-colibrí	

Las universidades involucradas incluyen: Berkeley, Cambridge, Sheffield, La Sorbonne, WSL Switzerland, Colorado Boulder, Florida Univ, Boston Univ, USFQ, UDLA, Jardínn Botánico de Quito.

Gracias a la gestión de todo nuestro personal, se obtuvieron los siguientes índices de calidad (índice promotor neto e índice de satisfacción neto):

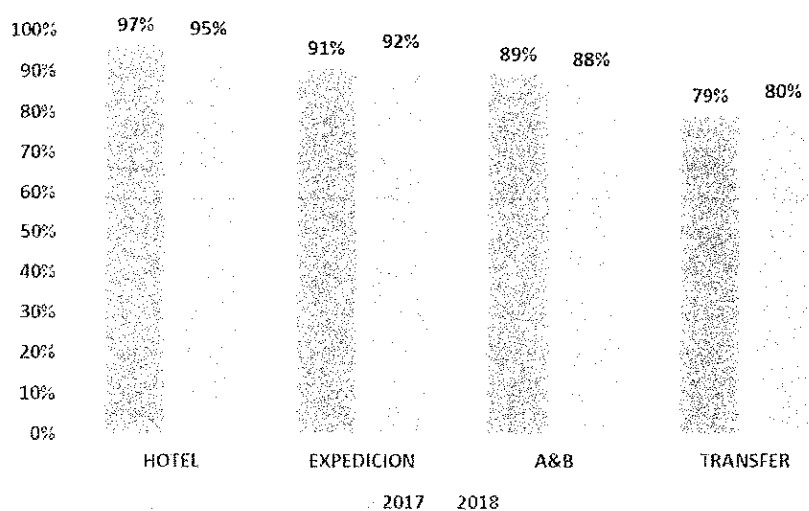
INDICES DE CALIDAD

IPN 2018



INDICE DE PROMOTOR NETO

INS POR CATEGORIAS 2018



INDICE NETO DE SATISFACCION

En términos generales los niveles de satisfacción de nuestros huéspedes son altos, excepto por la experiencia del traslado hacia y desde el hotel. Este tema será abordado y mitigado en 2019.

INFORMACION Y TECNOLOGIA

Durante 2018 se trabajó en los siguientes frentes:

- i. Proporcionar a colaboradores herramientas adecuadas de trabajo (tablets, laptops, servidores de respaldo, impresoras);
- ii. Mejorar los sistemas de comunicación tanto para la operación, así como para huéspedes (internet, wifi, canal de datos, telefonía);
- iii. Actualizar y dar mantenimiento a los ERP que operan en el hotel, así como crear un ambiente-proceso de respaldos seguro y confiable.
- iv. Construir barreras tecnológicas de seguridad robustas que minimicen los impactos que pudieren causar ciberataques.

RECURSOS HUMANOS

Durante el año 2018, una vez finalizado el proceso de migración de la administración de RRHH al ámbito corporativo, se inició la estandarización y automatización de procesos.

Se levantaron todos los procesos de RRHH y con este levantamiento se construyó una herramienta tecnológica para el manejo automatizado de todos los subsistemas, esto permite tener una visión integral de cada uno de nuestros colaboradores y enfocar con claridad y precisión las estrategias y planes de acción de Recursos Humanos.

Cumpliendo con el plan de capacitación de Mashpi se fortalecieron habilidades blandas de nuestro personal con enfoque en el trabajo en equipo y en la comunicación efectiva. Continuamos con el exitoso programa de Capacitación Cruzada que se realiza con el personal de Mashpi, Casa Gangotena y Finch Bay, el cual ha tenido un efecto muy positivo en todos los participantes que se sienten muy motivados, comprometidos y reconocidos al ser tomados en cuenta en esta experiencia. Nuestro personal de Mashpi contó además con capacitación en idioma inglés con enfoque en el servicio con una profesora que trabajó durante 3 meses tiempo completo con el objetivo de mejorar estas habilidades en el idioma con un impacto muy positivo en la satisfacción de nuestros huéspedes.

En cuanto al clima laboral se continuó con el plan de trabajo Happiness definido para este año, cada una de las actividades planificadas contaron con la participación de los colaboradores y su impacto positivo se vio reflejado en índice Happiness que tuvo un incremento respecto a la medición del año anterior.

RESULTADOS MEDICION 2017



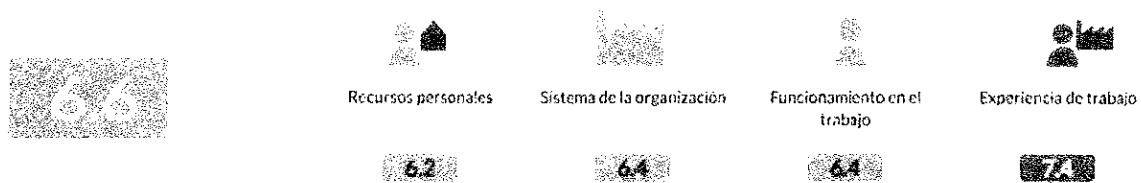
Entusiasmo en el trabajo

Satisfacción con el trabajo

Funcionamiento del trabajo

Equipo de trabajo

RESULTADOS MEDICION 2018



CONTROLLING

El desarrollo de los costos y gastos de la operación del año 2018 generó una variación desfavorable neta total (mayor gasto) de un 7% (249 mil USD) sobre el gasto presupuestado, esta variación desfavorable se generó principalmente en:

- Gastos de nómina (142 mil USD) y correspondió a incorporación de nuevas posiciones que se empezaron a necesitar considerando el crecimiento inesperado de la operación, esto consecuentemente trajo crecimiento en horas extras y todo redundó en un mayor gasto de beneficios sociales de ley atados a la variable sueldos y horas extras, adicional en nómina también se tuvo que desvincular a varios colaboradores, esto como consecuencia de un proceso de depuración que arrancó en 2017 y aún se lo continuó en 2018.
- Gastos mantenimiento teleférico (50 mil USD); ya que a lo largo del 2018 se tuvo que realizar un mantenimiento profundo de todo el sistema, inversión importante necesaria para garantizar su óptimo y seguro funcionamiento, las mismas que no se han realizado desde el inicio de su operación.
- Reconocimiento de bono especial a todo el equipo de trabajo ETICA (42 mil USD) por todo el esfuerzo entregado en llevar los resultados de Hotel Mashpi al nivel que alcanzaron al cierre del 2018, este bono tiene carácter de único y no repetible.

El desfase en gastos, mencionado precedentemente, se justifica sobre manera considerando el espectacular sobre cumplimiento en ventas (+30%), de tal forma que la relación gasto sobre ventas pasó de un 118% (más gasto que ingresos) a un 96% (gastos menores a los ingresos), relación y tendencia completamente sanas y positivas para la operación.

El crecimiento del gasto se generó en un escenario controlado y planificado, por lo que podemos concluir que el control que se ha logrado sobre la evolución de este es el resultado de aplicar herramientas de planificación y seguimiento al flujo de efectivo, análisis constante y participativo de las desviaciones al presupuesto mirando rentabilidad en dichas desviaciones, y constantes campañas de buscar oportunidades de optimización en los procesos de operación.

A lo largo del 2018 el uso de la herramienta de consulta "data warehouse" se ha extendido, aplicándose ya no solo a la columna de negocio hospedaje, sino también al análisis y evaluación de la data proveniente del negocio Boutique y A&B.

SOSTENIBILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL

En concordancia con nuestra filosofía, Hotel Mashpi, en cooperación con Fundación Futuro, se encuentra trabajando en las siguientes iniciativas:

- i. Consolidar la reserva privada de Mashpi aumentando su tamaño a 5000 has., construyendo dos corredores ecológicos para conectar al Norte con la Reserva Cotacachi-Cayapas y al Sur a la reserva Mindo- Nambillo.
- ii. Gestionar alrededor de 36 000 toneladas de carbono proveniente de las emisiones de empresas del GF.
- iii. Facilitar la construcción de un paisaje sostenible e incluyente alrededor de la reserva de Mashpi y en los corredores a través del trabajo con comunidades en temas de: gobernanza, educación y medios de vida sostenibles.
- iv. Facilitar la construcción de una cultura de sostenibilidad corporativa del Grupo Futuro a través del involucramiento estratégico de las empresas y sus empleados.
- v. Desarrollar un proyecto de “Potencial Gastronómico del Chocó Andino”, lo que permitirá ofrecer a nuestros huéspedes una experiencia culinaria única conectada con el ecosistema, proporcionando a las comunidades locales modelos de negocio inclusivos, y generando una relación simbiótica sostenible en el tiempo.

RESULTADOS FINANCIEROS

2018 quedará registrado como el año en el que Mashpi Lodge alcanzó números positivos en el resultado de su operación, revelando un crecimiento en ventas de un +56% sobre el año 2017 y un 130% de cumplimiento del correspondiente presupuesto; esto se plasma en un hecho aún más espectacular pasando de una pérdida en el 2017 de 760 mil USD, no solo a lo que se esperaba en el presupuesto respectivo que era reducir su pérdida a 557 mil USD, sino a generar una utilidad de 146 mil USD al cierre del 2018, en resumen en un año se dio la vuelta al resultado en casi 1 millón de USD.

La recuperación del IVA durante el año 2018 tuvo un éxito de un 100%, este hecho generó un ingreso a la caja por 225 mil USD, este proceso lo realiza directamente el hotel sin incurrir en costos adicionales con terceros. 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, Súper Intendencia de Compañías).

A continuación, los resultados de HOTEL MASHPI LODGE:

CIFRAS FINANCIERAS AL 31 DICIEMBRE 2018

Expresado en miles USD

	dic-17			dic-18	
	mil \$	%		mil \$	%
TOTAL ACTIVOS	9.393	100%	48 ▲	9.441	100%
TOTAL PASIVO	2.273	24%	-13 ▼	2.261	24%
TOTAL PATRIMONIO	7.120	76%	61 ▲	7.180	76%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	9.393	100%	48 ▲	9.441	100%
VENTAS	2.649	100%	1.475 ▲	4.124	100%
COSTO y GASTOS	-3.410	-129%	-595 ▼	-4.005	-97%
IMPUESTO A LA RENTA	-40	-2%	-19 ▼	-59	-1%
RESULTADO NETO	-801	-30%	861 ▲	61	1%

Considero que los resultados obtenidos en el 2018 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 sólida desde todos los puntos de vista y el hotel se ha colocado en el mundo como un referente de turismo de experiencias.

Quiero agradecer a todo mi equipo por su trabajo del día a día, por su accionar creativo y comprometido con sus objetivos. Me siento muy orgullosa y agradecida de trabajar junto a un grupo de personas que asumen con responsabilidad y alegría sus funciones.

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