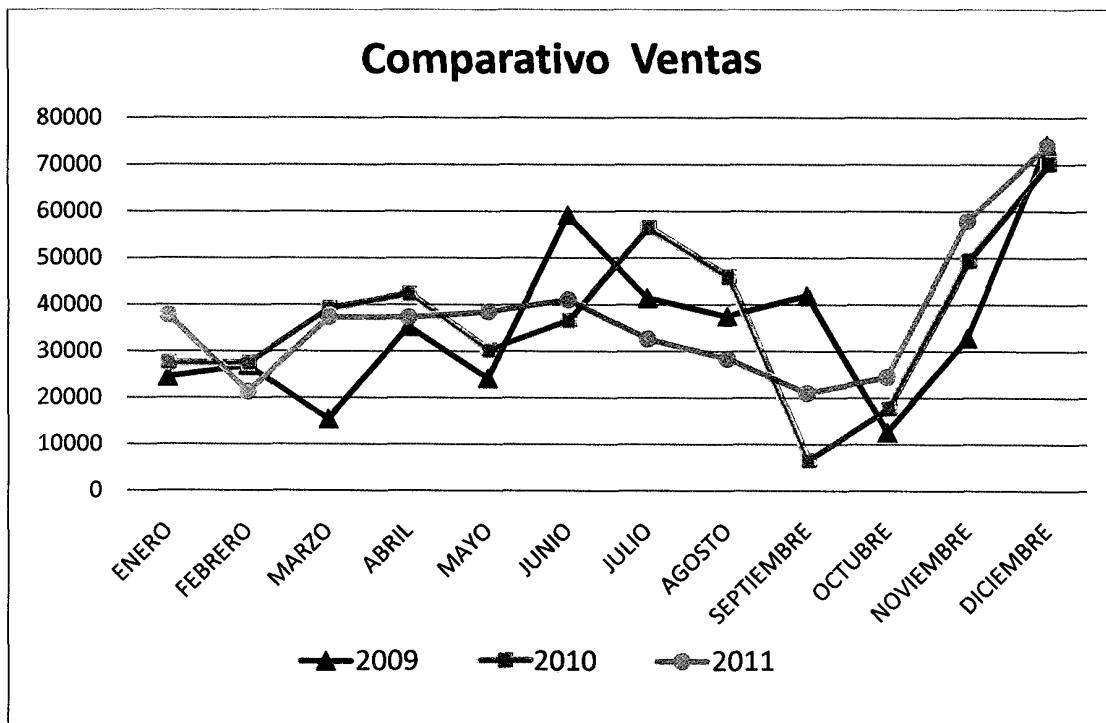


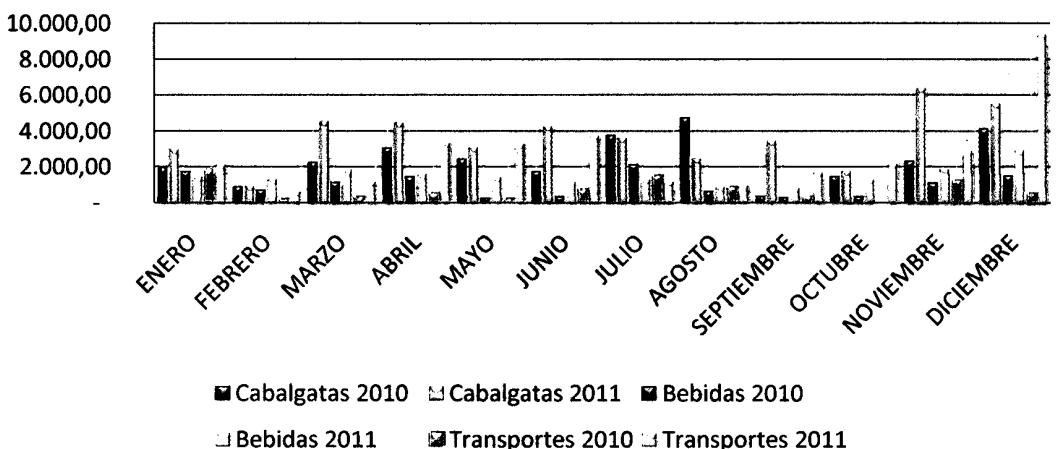
INFORME DE GERENCIA
ZULETA Y TURISMO ZUTURISMO CIA. LTDA.
AÑO 2011

Estimados Socios de Zuturismo Cía. Ltda.:

Como ya lo había mencionado el año 2011 no ha sido en números un buen año, en número de huéspedes hemos decrecido, en número de noches hemos decrecido, en número de almuerzos hemos decrecido, y hemos tenido un mínimo crecimiento en ventas. Comparando el 2010 al 2011 en porcentajes, hemos crecido en ventas apenas el 1%, y hemos decrecido en huéspedes el 23%, en noches el 8% y en almuerzos el 39%! Nuestra utilidad antes de impuestos bajo de \$63,570 en el 2010 a \$11,046 en el 2011, y los costos crecieron en un 13%. Tampoco cumplimos las expectativas en el presupuesto de ventas en un 10%, vendimos \$52,141 menos que lo planificado. Estas son las malas noticias.



Composición Ventas Complementarias



Dicho esto me excuso ante ustedes, porque junto a nuestro equipo administrativo, decidimos continuar la misma línea que el 2008, en el cual decidimos utilizar el desacelaramiento del crecimiento, para prepararnos para poder responder a las claras señales de que la economía mundial va ya mejorando, al menos en algunos de nuestros principales clientes, USA, UK y Canadá. Hemos invertido en mejorar las instalaciones, en capacitación, en marketing y exposición, en actividades y estamos preparándonos para poder captar más turismo nacional, el cual nos ayudo para apalancar la crisis, igual que en el 2010. Cabe también indicar que en el 2011, la empresa Travel Ecuador, operadora de Walking Trails, Mountain Travel Zoobek y Thomson Families , tres de las más importantes empresas de turismo de alto nivel con quien trabajamos , decidió llevar una parte importante de su negocio a Cuenca. Esto nos afecto en casi 6% de nuestras ventas.

La visión ha sido ser y continuar siendo una experiencia única, innovadora, con personal capacitado y motivado para que logremos mejor control en los costos, siendo más eficientes y adaptables a los cambios bruscos en el mercado actual. Es por esto, que si bien no he podido cumplir lo presupuestado, hemos logrado mejorar en algunas áreas y seguimos recibiendo reconocimientos tanto por nuestra calidad, como por nuestra responsabilidad con nuestro entorno ambiental y social.

Cabe indicar que en cuanto a costos y gastos, únicamente nos sobrepasamos en 0,59% de lo presupuestado. Se incremento el porcentaje de noches que los huéspedes pasan en Zuleta de 1,71 a 2,10, acercándonos al promedio que teníamos antes de la crisis. También se incremento el promedio de lo que cada pasajero gasta al día durante su estadía de \$ 316 a \$410, el promedio más alto hasta ahora.

No quiero llenarles de cifras y porcentajes, hay de sobra en el Informe Financiero el cual podrán leer si así lo desean, y en el del Comisario, quiero más bien contarles lo que estamos haciendo y hemos hecho para cada vez ser mejores.

Personal

Emerson Cachipuendo.- Se le contrata en el área de caballos con el fin de capacitar para amanse de caballos.

Juan Carlos Sandoval.- Ingresa para suplir el puesto de Franklin Aguilar y el requerimiento de contar con un empleado discapacitado, ya que Ulpiano Perugachi (Pano) del área de mantenimiento, que había sido contratado para llenar esa vacante, renunció.

José Chachalo.- Ingresa para trabajar en área de mantenimiento.

Felipe de la Calle.- Se presenta la necesidad de contratar una persona a medio tiempo para el área de atención al cliente (hosts), ya que Fernando Polanco ha dejado de colaborar con la misma por falta de tiempo. Por no contar con el perfil adecuado se despide a Felipe y se le contrata a fines de año a Jenny Chicaiza.

Rodrigo Aguilar.- Ingresa a Zuturismo para trabajar en el portón de la hacienda.

Juan Bernardo Bermeo.- Se acuerda un trabajo de asesoría externa con para la administración de la caballeriza, entrenamiento en amanse natural al personal y amanse de animales.

Recursos Humanos

En el año 2011 se contrataron los servicio de la Corporación Nueva Alejandría que es una operadora de capacitación acreditada por la SETEC (Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional) para gestionar y solicitar los el Fondo Nacional de Capacitación, recaudado de la contribución de los empleadores a nivel nacional, el cual es destinado para financiar programas de formación profesional. El fondo otorgado este año fue de \$4500 (cuatro mil quinientos dólares USD), el cual se invirtió en los siguientes cursos:

General - todo el personal	Compromiso y pertenencia
General - todo el personal	Medio Ambiente
General - todo el personal	Normas de reciclaje de basura
Técnico Administrativo	Excel Intermedio
Técnico Administrativo	Costos - Asesoría

Por otro lado se realizó cursos con el aporte de Zuturismo (\$3142) en los siguientes temas:

Caballeriza	Doma India – Oscar Escarpatí
Guianza - Actividades	Técnicas de avistamientos de Aves
Guianza - Actividades	Fotografía como herramientas para la conservación
Habitaciones	Uso y aplicación de Químicos para limpieza
Técnico Administrativo	Derecho laboral Reformas laborales
Técnico Administrativo	Coaching
Técnico Administrativo	Administración por Procesos
Técnico Administrativo	(NIIF)

También conseguimos la participación gratuita en el curso de E-Marketing y redes sociales on-line, efectuado por Rain Forest Alliance.

En el año 2011 se realizaron un total de 214 horas de capacitación que abarcaron 15 temas para las diferentes áreas de trabajo. Para cuantificar el aporte económico que hace Zuturismo en horas de capacitación para los empleados, ya que al participar se les paga como tiempo normal de trabajo. Se sacó un resumen del total de horas de capacitación por empleado, dando como resultado 1182 horas, lo cual multiplicado por el valor de hora de trabajo promedio de \$2.40, el total de aporte es de \$ 2836.

Además como parte de la Certificación de Buenas Prácticas de turismo sostenible, organizamos actividades con el personal para que pueda apreciar de forma directa el trabajo y apoyo que damos al tema socio – ambiental. Organizados en diferentes grupos visitaron a la señora Susana Cañarejo, dueña de “La casa museo” en la comunidad, se hizo la recolección de basura en la comunidad, participaron en las caminatas a la ruta del conejo, del oso y la cabalgata a San Marcos con un grupo de turistas.

Remodelaciones y mejoras

1. De acuerdo a las sugerencias de huéspedes:

- Se eliminan las alfombras de la mayoría de habitaciones, conservando las de Galo y Rosario porque sirven para opacar el ruido en las habitaciones de abajo.
- Se instalan más toma corrientes en Elsa Mamá, Escritorio, Marcela y Elsa María.

- Se cambia la puerta de acceso de Elsa Mamá a un costado de la habitación para poder tener espacio para poner un armario y en el lugar de la cómoda se instala una chimenea nueva. Quedan el 100% de las habitaciones con chimenea.
2. Se retira chimenea de cuarto Escritorio y se instala una nueva, más eficiente que ocupa menos espacio.
 3. Se re modela el baño de Elsa Mamá por problemas de humedad.
 4. Se re modela ex cuarto de tía Margarita para adaptar una oficina de Fernando Polanco.
 5. Se ponen nuevos techos para caballos en los corrales.
 6. Se repara Bio filtro por filtraciones de agua de lluvia.
 7. Se hizo comedor de accionistas para tengan un lugar privado para comer.
 8. Continúa la inversión en jardines. Este año se le dio mantenimiento al jardín del páramo y se lo complementó con letreros interpretativos. Además se creó un pequeño jardín de orquídeas bajo la ventana de Habitación Fernando.

Marketing

- Fuimos representados por Gentian Trails en feria Pure en Marruecos.
- Participamos bajo Authentic Andes (junto con Rumiloma y San Agustín del Callo) en Travel Mart Latín América que se realizó en Brasil.
- Renovamos nuestra membresía con Conde Nast Johansens
- Publicitamos en medios locales:

Miami Herald

Revista Pura Sangre

Guía Hospedar

- Se volvió a conformar el grupo de haciendas del Ecuador, bajo el nombre de Club de Haciendas para poder aprovechar el financiamiento otorgado por AID.
- Conformamos un grupo para comercializar turismo gastronómico ecuatoriano
<http://www.finedining.com.cc/>

Junto a los siguientes hoteles y restaurantes:

Swiss hotel

Hotel Plaza Grande

Casa Ceibo

Alma cocina

- Se hizo Curso de Doma India, con instructores Argentinos, que fue filmado por el canal Ecuavisa para un programa sobre este tema.
- Página web.- se implementó nuevas páginas (landing pages) que se abren al inicio de la página web, con una variedad de información, con el fin de lograr que la gente que entra a la página de Zuleta, se quede más tiempo.

Sostenibilidad

Decidimos certificar este año con el grupo Rainforest Alliance, quienes nos habían ayudado con el financiamiento para la primera certificación ambiental en el año 2007?.

Escogimos este sello en vez de Smart Voyager porque cuesta menos y se obtiene un mayor soporte en temas de mercadeo internacional, ya que Rainforest Alliance participa a nivel internacional en ferias de turismo y expone a sus miembros. Además se logra mayor apoyo en temas de capacitación.

Accionistas

Este año se repartieron noches de consumo de acuerdo a las acciones de la empresa.

Premios y reconocimientos

Ministerio de Turismo

El Ministerio de Turismo del Ecuador nos entregó un reconocimiento por la excelencia de nuestro producto turístico y nuestro servicio, considerándolo como un aporte para el desarrollo del Turismo Nacional.

Condé nast Johansens

Luego de haber obtenido el premio por ser el Mejor Eco Resort de Sud América en el 2010, en los premios por la Excelencia de Condé nast Johansens, hemos salido por dos años consecutivos finalistas como Mejor Eco Resort, Mejor Lodge y Mejor Romantic Hideaway.

Vicepresidencia

Recibimos una carta personal del Vicepresidente de la República felicitándonos por nuestro trabajo.

Proyectos 2012

De acuerdo a los resultados de la planeación estratégica de Zuturismo, este año nos hemos propuesto varias estrategias para implementar mejoras en la empresa. Todas ellas van dirigidas a cumplir con los siguientes objetivos estratégicos:

1. Ser más eficientes implementando mejoras y sugerencias de nuestros clientes.
2. Lograr una excelencia en nuestro servicio
3. Mejorar la rentabilidad
4. Trabajar para la satisfacción del accionista y familiar
5. Mejorar nuestros indicadores de proveedores locales (Responsabilidad Social)

Acciones:

1. Como principales proyectos de remodelaciones de este año están:

- Construcción del área de choferes, guías y empleados foráneos.- que la estaremos iniciando en el mes de abril, en el área tras del Ordeño Puro. Se construirán 5 habitaciones con baño y un sala de TV. Esto lo hacemos frente a la necesidad de crear un espacio específico para choferes, ya que el año pasado nos vimos en problemas de robos con uno de ellos, por lo que tuvimos que delimitar las áreas de uso y circulación de choferes. Esto nos provocó una serie de descontentos con las agencias con las que trabajamos. Además es necesario tener un espacio alternativo para los empleados contratados que no son de la comuna.
- Remodelación de la cocina de abajo.- proyecto que se hace en respuesta a la queja de los huéspedes por recibir la comida fría. Para los cocineros el espacio de la cocina era demasiado pequeño y no contaba con los equipos necesarios, por lo que estaban acostumbrados a enviar la comida desde la cocina principal.
- Portón de acceso a la altura de la gasolinera. la creciente ola de inseguridad en la que se ha visto el país nos llevó a tomar esta decisión. Además es estratégica para el desarrollo del proyecto El Troje de Zuleta, que busca captar el mercado que no logra ingresar a la hacienda por pertenecer a un mercado de menores posibilidades económicas.

2. Uno de los principales recursos de los que se va a valer la gerencia para lograr una excelencia en el servicio es el contrato de consultores externos para poder implementar en la empresa sistemas de calidad tipo ISO 9001 - 2008. Si bien los huéspedes no se quejan directamente de falta de calidad en el servicio que reciben, hay la necesidad de la

administración de lograr implementar procesos y sistemas de mejora continua, también como respuesta al control de los costos de mala calidad. La asesoría empezará a finales del mes de marzo, con una duración de 8 meses.

3. Se ha contratado la asesoría permanente de un analista financiero para poder tener datos al día de los estados financieros, costos, que irá aunada con esfuerzos por reforzar en ventas en temporadas bajas. Es necesario poder tener estos análisis para poder planear inversiones y créditos necesarios para poder seguir desarrollando la empresa y enfrentando el evidente crecimiento de la misma.
4. Como parte de nuestros esfuerzos de innovación está el desarrollo de turismo gastronómico en Zuleta, por lo que se ha contratado a un Chef calificado. Creemos que la comida ecuatoriana tiene un enorme potencial a nivel internacional y en el Ecuador se ha dado un boom del mundo gourmet, por lo que vemos como un potencial el desarrollarnos en esta área. La idea es mezclar comida típica, con alimentos frescos y orgánicos del campo, para volverle una experiencia inolvidable para nuestros huéspedes y poder entrar en los círculos del turismo gastronómico internacional y nacional y dar además un aporte al desarrollo del país en este tema.
5. En el área de crianza de caballos, amance y cabalgatas estamos abriendo nuevos productos como son los de cabalgatas sin hospedaje, con almuerzo o picnic, con el afán de mejorar en ventas en esta área.
6. Uno de los objetivos propuestos en la misión de la empresa es la satisfacción del familiar y accionista, por lo que este año nos hemos fijado como meta implementar encuestas de servicio y sugerencias a los familiares usuarios de nuestro servicio y mejorar nuestra comunicación, enviando información periódica de nuestros avances.
7. Como parte de importante en nuestra labor de desarrollo social, hemos visto necesario el abrir nuevos frentes de servicio turístico en la comunidad. Actualmente nuestros huéspedes, interesados en la vida comunitaria, pueden acceder a clases de bordado y ordeño con proveedores comunitarios. También incentivamos el consumo de artesanías y la visita a artesanos como el talabartero o el tejedor. Además de contribuir a la economía local, este tipo de actividades en la comunidad nos contribuyen a poder alargar el tiempo de estadía de nuestros huéspedes. Por lo que seguiremos en nuestro intento por seguir abriendo frentes de proveedores.

También creemos oportuno mejorar la alimentación de nuestros huéspedes, consumiendo productos del campo como huevos y pollos, por lo que nos hemos puesto como meta buscar proveedores en la comuna.

Para concluir quiero presentarles nuestro presupuesto para el 2012, el cual luego de estos 3 meses iniciales, pensamos que tendremos que hacer unos cambios en nuestro pronóstico de ventas, sin ser demasiado optimistas, creemos que el 2012 será de record y tenemos grandes expectativas para el 2013. Hay empresas como Backroads, una de nuestras principales agencias internacionales, que ha subido las reservas de sus grupos del 2012 de 7 a 12 y las de 2013 de 9 a 17, con perspectivas de añadir 2 más en la temporada de Diciembre 2012-2013. Con esto pensamos que quizás es imperativo añadir las 2 suites del Gallinero y hemos iniciado la remodelación de la cocina de la parte baja. Además de esto estamos planificando un proyecto con miras a atender a una gran parte del turismo nacional que no atendemos, este se llama, por ahora *El Troje de la Hacienda Zuleta*, el cual les presentaremos la idea inicial a ustedes.

Hemos terminado una Planificación Estratégica que guiará nuestras acciones hacia el futuro inmediato, a mediano y largo plazo. La cual presentaremos a ustedes en una reunión especial. Entre las acciones que destaco, es el que debemos salir más a vender, es por esto que planificamos incrementar nuestra participación en ferias, mejorar las características de la WEB para que el visitante tenga información crucial y imágenes que sensibilicen sus ganas de sentir Zuleta, y actúe a reservar o averiguar más sobre nosotros. También estamos invirtiendo en publicaciones especializadas, como guías de viajeros. En fin nos preparamos a vender, a mejorar y a crecer, manteniendo siempre el estilo único de "CASA" que el huésped siente en Zuleta. Todo esto lo apuntalaremos con un trabajo fuerte en una capacitación en procesos ISO 9001, esperando a dar el paso a una futura certificación.

Estimados socios esta a su disposición mi gestión y la de nuestro equipo, no sin antes agradecer a ustedes por permitirnos "quitarles" la casa, pero siempre buscando devolverles con creces el sacrificio.

De ustedes,

Fernando Polanco P.

Gerente General

