

Informe de Gerencia

Zuturismo Cía. Ltda.

2016

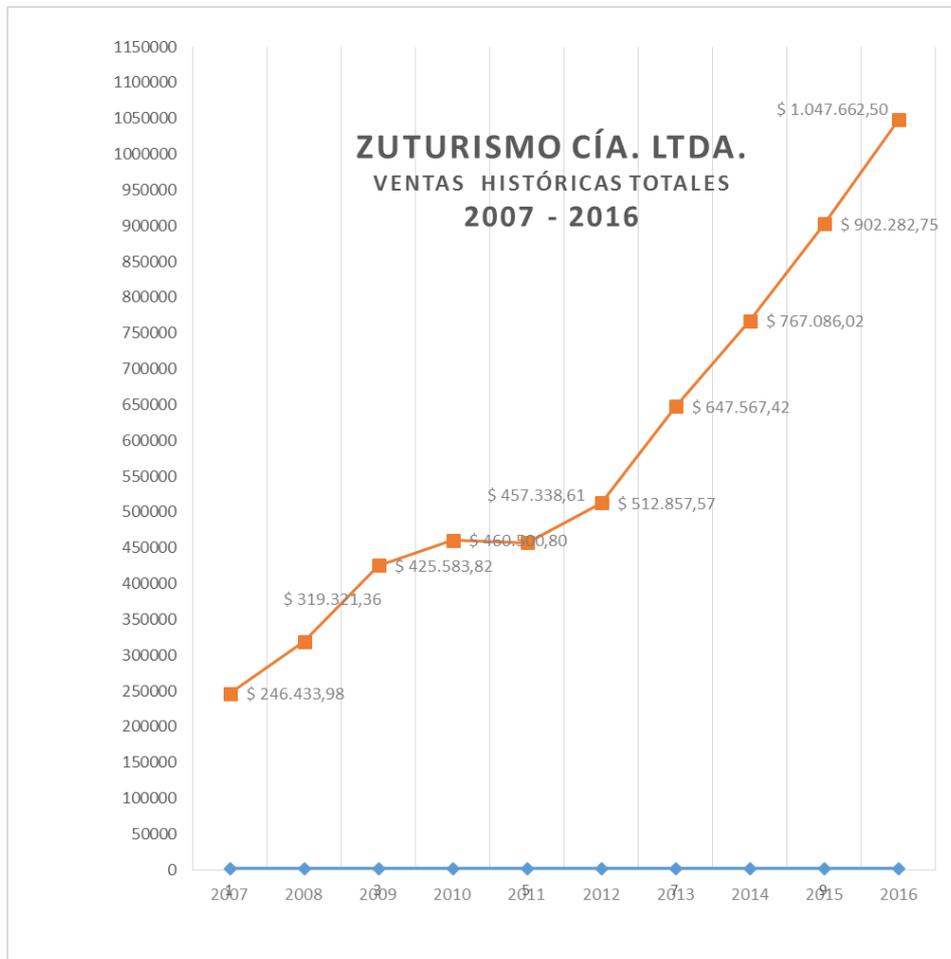
Introducción

Desde su inicio el 2.016 se perfiló como un año espectacular, con importantes incrementos en ventas en enero, febrero y abril. Lo que nos dio la confianza de continuar los planes de inversión, control de gastos, mejorar eficiencia a través del control y seguir apoyándonos en el mercadeo vía nuestros representantes y visitas "door to door", algo que no habíamos aún realizado. Logramos contrarrestar el decrecimiento de algunas de nuestras más importantes agencias, con incrementos interesantes en otras agencias y en especial con Natural Habitat. Rompimos un muy importante hito, pasar del millón de dólares en ventas, lo logramos!

Nuestra clientela sigue cambiando y seguimos adaptándonos a estos cambios. Seguimos realizando esfuerzos importantes para obtener costos más reales, mejoras en procesos y continuamos depurando el balance y mejorando los sistemas internos. La dirección en procesos más controlados, costos claros y a tiempo y estrategias acorde. La meta, como dije en mi informe del 2.015 es mejorar para ganar más. Nuestro proceso de inversión y re inversión en el bien continúa: hemos realizado inversiones para reubicar áreas administrativas para iniciar nuestro nuevo y ambicioso proyecto, "comedor y cocina". En el 2.017 continuarán los proyectos de mejoras. La perspectiva, (a pesar de la realidad mundial, con un dólar aún más fuerte que el 2.016, la realidad nacional, crisis política) es positiva para Hacienda Zuleta en turismo.

Ingresos y Egresos

Cerramos un año muy positivo, con un incremento en ventas del **15,68%**, alcanzando una venta total de **\$1'047.928,22**, \$142.062,47 más que 2.015 y \$280.842,20 más que el 2.014, esto es un crecimiento del **36,61% en dos años**. El 2.016 considero que fue un excelente año. Puedo mencionar lo mismo que dije en mi informe del 2015: fue un año catalogado como uno de crisis en el turismo mundial. Para América en general, esta crisis se convirtió en oportunidad, ya que por los problemas en África, Europa y Oriente, nuestra región se volvió muy interesante. Este aumento en ventas, se ha dado también por el manejo que hemos hecho en mercadeo a través de nuestros representantes y por las visitas a ferias de turismo. La confianza de los clientes al vernos en las ferias cada año, el ver los resultados de las evaluaciones de los clientes que nos envían y la confianza que ellos tienen en los representantes, hace que crezca la confianza en nuestro producto y nuestra administración. Sobrepasamos el presupuesto de ventas en **5,68%**.



El contrato logrado con una nueva agencia, Natural Habitat en 2.015, competencia de Backroads, logró mayores frutos de los esperados. A pesar de que Backroads decreció en casi 50%, logramos un incremento importante en ventas. También decrecieron otras agencias y esto se compensó con el aumento de ventas de Gentian Trails y Metropolitan Touring.

Nuestro **Margen Operacional** también se incrementa en **10,09%** a **\$466.403,42**, un incremento de **\$42.754,40** sobre el **2.015**, donde realizamos importantes esfuerzos en mejorar eficiencia. Nuestra **Utilidad Neta**, experimentó un crecimiento importante, esta es de **\$72.426,89**, un incremento de \$44.958,40 sobre la reportada en el 2.015, esto equivale al **163,67%**, 6,91% sobre las Ventas Totales y el 7,72% sobre los Gastos Totales. Pienso que poco a poco vamos llegando a márgenes interesantes para este negocio, debido a que estamos superando puntos de equilibrio. Las nuevas habitaciones han contribuido, en temporadas altas, considerablemente a estos resultados. Con la ayuda del nuevo comedor solucionamos un cuello de botella que nos impedía crecer en habitaciones. Nuestro próximo paso será, convertir al actuales comedor, pantry y cocina en 3 nuevas

Comentado [FP1]: 2016?

habitaciones. Confirmando lo que expuse en mi informe del 2.014, como nuestra meta clave: "...estamos muy consiente que estos porcentajes de retorno son bajos y es en esto específicamente es lo que estamos trabajando, incrementar la ocupación, aumentando habitaciones para poder captar mayores ventas en temporadas altas, mejorando la eficiencia y controlando costo". Aunque ya los porcentajes se acercan a lo que buscaríamos en este negocio.

Nuestros Gastos de Operación se incrementan en un 20,59%, mayor al experimentado en el 2.015, atribuido principalmente a reclasificaciones por un nuevo método de administración contable de gastos por actividad y veremos estos gastos en 2.017 en niveles normales. Como he mencionado en años anteriores, estos gastos, principalmente gastos de atención al huésped, siempre están directamente relacionados al incremento en ventas. Hemos decrecido en Gastos Administrativos y de Ventas en -6,11%, esto también debido a reclasificación y control de gastos.

Nuestros activos se incrementan en **\$93.009,19**, esto es un **19,5%** y nuestro Patrimonio se incrementó en **45,51%**. Fruto principalmente de las inversiones que hemos, y estamos, realizando en nuestro bien inmueble. Las inversiones en activos y mantenimientos alcanzaron la cifra de **\$233.599, \$82,812** más que el 2.015, un incremento del **52,7%**.

Análisis de nuestros huéspedes

Experimentamos un incremento del **16,33%** en el número de huéspedes totales, crecimos de:

- 1.696 en 2.015 (este dato incluye huéspedes que solo almuerzan y aquellos que además pernoctan) a
- 1.973 en 2.016, eso es 277 más. Un incremento del **8,51%** en huéspedes que pernoctaron, los de mayor retorno.

En cuanto a noches, hemos incrementado en:

- **18,3%**, de 3.322 en 2.015 a 3.930 en 2.016.

Otro dato interesante y uno que sigue subiendo, es el incremento del **gasto por huésped:**

- \$ 430,82 en el 2.012,
- \$ 472,49 en el 2.013,
- \$ 521,18 en el 2.014,
- \$ 553,51 en el 2.015,
- **\$ 597,37 en el 2.016.**

Un incremento del 7,92% sobre el 2.015 y un 14,62% sobre el 2.014.



En cuanto a nuestro porcentaje de ocupación anual y mensual, el **Promedio de Ocupación Anual de 33,77%**. Los meses de mayor ocupación fueron febrero, julio, agosto y diciembre con valores de 42.65%, 40,23%, 40,42% y 46,68% respectivamente.

Algo sobre nuestros huéspedes, basados en 1.973 huéspedes que nos visitaron en 2.016, podemos informar que:

- El **55,06%** fueron mujeres,
- El **22,31%** fue de entre 61 a 70 años de edad,
- El **20,51%** de entre 51 y 60 y
- El **14,80%** entre 41 y 50 años de edad.

Estos 3 grupos representan el **57,62%** de nuestros clientes. Un incremento interesante es el grupo de 0 a 20, con el **15,94%**.

Su nacionalidad se dividió en:

- **51,47%** de EEUU,
- **14,15%** de UK (contrario a lo esperado este grupo creció),
- **11,81%** de Ecuador,
- **5,18%** de Canadá,
- **2,23%** de Alemania y
- **2,12%** de Francia.

En cuanto a la estadía:

- El **16,92%** se quedó 1 noche (decreció ya que bajo el número de ecuatorianos),
- El **56,91%** 2 noches,
- El **20,78%** 3 noches y
- El **3,81%** 4 noches.

Así que el **77,69%** de nuestra clientela se queda entre **2 y 3 noches**.

Análisis de las agencias y operadoras

En cuanto a agencias, hemos visto importantes incrementos en el número de nuevas agencias, con **23 nuevas** a diciembre 2.016 y el resurgimiento de otras que no nos vendían mucho, contribuyendo al **36,22%** de las ventas totales. La agencia de mayor ventas fue, algo que no lo esperábamos, **Natural Hábitat con \$159.864**, que representa el **16,23%** de nuestras ventas del 2.016. Lo interesante de esta agencia, por lo que nos sorprendió, es que Zuleta es el primer hotel de su viaje, por esta razón hay muchos huéspedes que vienen unos días antes de que inicie el tour para "aclimatarse".

Resultados de las principales agencias:

- Gentian \$113.195 (representa el 11,49% de las ventas totales),
- Metropolitan \$82.290 (representa el 8,36% de las ventas totales),
- Backroads \$ 57.171 ((representa el 5,80% de las ventas totales, dejó de ser la No.1)
- ATC con \$25.202 ((representa el 2,56% de las ventas totales).

Estas 5 agencias representan el **41,7% de nuestras ventas**. Por primera vez en muchos años, Zuturismo (como operadora) dejó de ser la de mayores ventas, este año sus ventas representaron el **14,53%** de las ventas totales, con **\$144.118, somos la segunda en ventas**.

Para 2.017 continuaremos con la inversión en mercadeo directo vía ferias, participaremos en PURE en Marruecos y reemplazaremos "Travel Mart Latin America" por "Emotions" en Buenos Aires, la cual está subiendo en los rankings y fuimos invitados a participar con un importante descuento.

Comentado [FP2]: Este dato está como solito y no tiene que ver con lo que dice abajo.

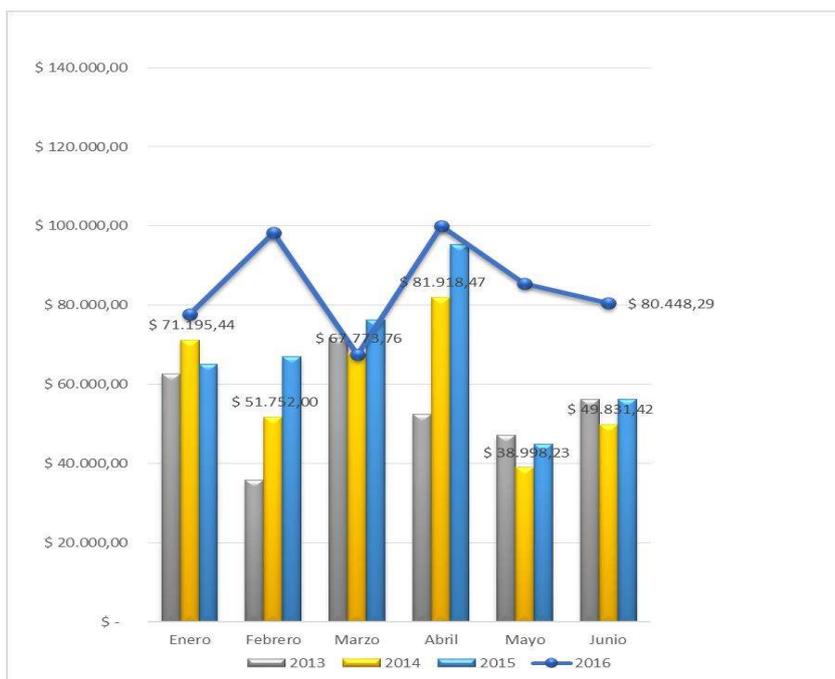
Continuaremos con las visitas "door to door", luego del éxito de las realizadas en Holanda, UK y USA, es indudable que esto apoya a cimentar aún más la relación con los operadores y agencias, una clave en la relación hotel – agencia.

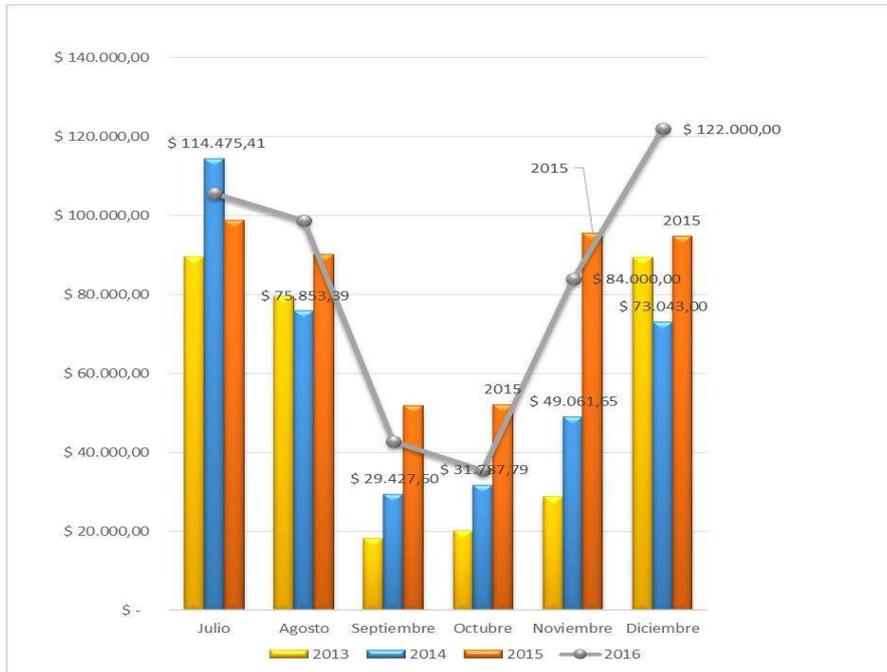
En total tenemos registradas 206 agencias/operadoras, que han vendido Hacienda Zuleta alguna vez en los últimos 15 años. Durante el 2.016, 106 de estas, estuvieron activas, lo que representa el **51,4%**.

Zuturismo actualmente opera directamente el **14,53%** de sus ventas totales y si se suman aquellas agencias internacionales que hacen sus reservas directamente con nosotros, es decir sin usar a un operador local, es de **29,07%**, (porcentaje que decreció debido al incremento de ventas en las otras agencias y operadoras locales). Esto quiere decir que sobre estos grupos nosotros ganamos más, ya que no se paga comisiones a operadoras locales. Nuestra meta es lograr operar el 50% de nuestros huéspedes y operar viajes a otros lugares del Ecuador, como Galápagos, lo nos dará un ingreso adicional.

Otro dato interesante es el incremento de ventas en meses que antes no eran significativos y ahora son meses de mayor o igual venta que el mes de diciembre, como son marzo, abril, julio y agosto. El incremento de ventas en los meses de septiembre y octubre que vimos en el 2.015, no se repitieron para el 2.016, debido a que pasó la emergencia del Volcán Cotopaxi. Lo que si hemos visto es que algunas agencias que vendieron Hacienda Zuleta por esta causa continuaron vendiendo, después de terminada la emergencia. En los siguientes gráficos podremos apreciar esto:

Ventas Comparativas 1er y 2do Semestre 2013 a 2016





Personal

El año 2016 tuvimos 41 empleados en rol: 10 de tiempo parcial y 31 de tiempo completo. Además y nos apoyamos de dos personas en días y temporadas altas en el área de servicio.

Contratamos como técnico de cocina a Malena Gonzalo, quien colaboró con nosotros hasta el 31 de diciembre. Con Malena iniciamos almuerzos en el huerto con los huéspedes y terminamos el costeo de recetas.

Este año dejaron la empresa:

- José Sánchez – Cocina
- Janet Florence - Host
- Gladys Sánchez – Servicio

Para cubrir sus puestos, contratamos a Santiago Alvear (cocina), Sofía Borja (Host) y re contratamos a Diana Aguilar (servicio).

Además hemos contratado los servicios de el Ing. Andrés Espinoza, quien trabaja para las tres empresas de la Hacienda Zuleta y se encarga de hacer cumplir requisitos de Seguridad y Salud Ocupacional, asignados por el Ministerio del Trabajo.

Remodelaciones e inversiones

En el año 2016 terminamos el área social, baño compartido, 3 habitaciones simples (sin baño) y

una suite del área de Terneros. Actualmente en este espacio se encuentran viviendo dos empleados de Zuturismo y uno de Zulac y tenemos un cuarto libre para recibir pasantes y voluntarios. Seguiremos la construcción de esta área en el 2.017, construiremos 3 nuevos cuartos con baño privado para el personal.

Empezamos la gran obra del comedor nuevo. Paulatinamente se ha ido moviendo áreas de bodegas para poder ir liberando espacio para construir la cocina nueva y adecuar lavandería y comedor de empleados. La obra del comedor, ha quedado terminada a finales de año, en cuanto a estructura y techo.

El 2.016 fue el año en que se pudo concretar la reubicación y adecuación de espacios de trabajo para el personal administrativo de Zuturismo. Los hosts y la oficina de recepción y reservas inauguraron su nueva oficina, apoyados con un sistema de cámaras de video para poder monitorear el movimiento de pasajeros por la casa.

Adecuamos una de las bodegas junto a la iglesia para ubicar a las contadoras y poder regresarle a la Gerencia su oficina y así liberar el espacio y empezar con la construcción del comedor nuevo. La oficina de Administración también quedó terminada.

Proyectos 2.017

Área de El Criadero

Construir tres habitaciones más para personal y terminar área de lavandería y bodegas.

Decoración Nuevo Comedor y Comedor de Accionistas

Para la decoración de este espacio, se contratará los servicios de una persona profesional.

Cocina y Cocina de Producción

Este año quedará construida la nueva cocina con un espacio individual para la cocina de producción, donde empezaremos la elaboración permanente de productos alimenticios como: mermeladas, granola, pan, fileteado de trucha, porcionamiento de carne de borrego, etc.

La cocina del hotel, contará con un cuarto frío más grande y espacios de trabajo más profesionales. El montaje de la misma se hará con los elementos comprados a La Choza.

Bodegas

Hemos cuantificado un total de 12 bodegas para almacenar productos necesarios para el hotel, las cuales se terminarán de construir, tomando en cuenta el plan elaborado por el Arq. Manuel Polanco. Además se realizará un área de desembarque y recepción de mercancías.

Lavandería y comedor de empleados

Estas áreas ya se encuentran casi terminadas. Únicamente hace falta reconstruir el cuarto de planchado y bodegas de edredones y almohadas.

3 Habitaciones nuevas

Que serán construidas en el antiguo comedor, pantry y cocina. Estas habitaciones entrarán en funcionamiento, junto con el nuevo acceso a las habitaciones de la parte alta, que se hará por el actual ingreso al área de servicio y cocina. De esta manera los pasajeros ya no tendrán que ingresar a la casa con sus maletas en medio de la sala.

Bar, sala alterna

Hemos visto la necesidad de crear un espacio privado para grupos como Backroads que no le gusta

compartir espacios con otros huéspedes. Esta sala-bar será en el actual comedor de empleados.

Adecuaciones habitaciones

Necesitamos aislar el ruido de Luz (hay muchas quejas del ruido), cerrando la puerta de acceso por corredor alto e instalando vidrios anti ruido. Queremos ampliar el baño de Tata y abrir un acceso al patio interior por el corredor de Chichí. Estas pequeñas adecuaciones las iremos haciendo en este año.

Área de relajación

El área de relajación ha quedado pendiente. Es necesario crear un espacio específico para la realización de masajes y terapias.

Un vistazo al 2017

Las ventas del primer trimestre del año, comparadas con el 2.016: vendimos \$64.789 más que el mismo período del 2.016, esto es un incremento del 26,62% . Se registra un incremento de 169 huéspedes esto es 37% más ,y 181 noches más esto es 18,97% .

Estamos optimistas, pero cautos, con el dólar fuerte, la crisis mundial y el terremoto, pueden hacer que este optimismo cambie. Esperamos que no, estaremos pendientes de las tendencias para estar listos a reaccionar. Hemos

Quiero iniciar un importante y necesario Aumento de Capital, el cual quedó trunco en el 2012, es necesario capitalizar las siguientes cuentas que constan como parte de nuestro Patrimonio y es una recomendación del asesor contable, y además, que mejorara nuestra posición ante los bancos. Los montos y cuentas son: 1. Aportes a Futuras Capitalizaciones por \$38.856,31 (monto que ya me habían autorizado a capitalizar), 2. Reservas de Capital \$ 8.693,31, 3. Reserva Legal \$400.00 y 4. Resultados Acumulados \$61.890,08 (esta última son las utilidades no repartidas y podríamos capitalizar una parte) todo esto nos da un total de \$109.893,70. Lo ideal serían tener un Capital de al menos \$50.000, nuestra posición ante los bancos mejoraría, tomando en cuenta adicionalmente que Zuturismo no cuenta con garantías para lograr préstamos a largo plazo.

Solicito a los señores accionistas reinvertir la totalidad de las utilidades en el negocio, con estas podremos apoyarnos para realizar las mejoras expuestas anteriormente. Si su decisión es repartirlas, solicito que sea hasta un máximo del 20%. Tengo total confianza que el 2.017 lograremos mejores resultados y ya realizadas las inversiones más fuertes podremos repartir un mayor porcentaje de las utilidades. Estamos tramitando préstamos que nos permitirán extender los plazos, para poder lograr terminar los proyectos planificados sin afectar al flujo de efectivo.

Para mí y todo nuestro equipo administrativo, está muy claro que esta empresa deberá rendir frutos económicos a los accionistas, además de los beneficios, tangibles y no tangibles, que ahora les ofrece. Pido a ustedes que el momento de hacer la evaluación de esta inversión se tome en cuenta esto último que he mencionado.

Quiero agradecer formalmente, el apoyo que hemos tenido de los Arquitectos Manuel Polanco y Mario Zambrano, quienes han contribuido a que las construcciones resulten más prácticas y armónicas con el entorno de nuestra casa. Han sido un apoyo muy importante, en especial el tiempo para analizar el proyecto en su totalidad del Arq. Polanco, el Master Plan si bien no es una camisa de fuerza, es una guía a dónde vamos. Espero que poco a poco yo tenga mayor criterio y cometa menos errores técnicos.

No me queda más que agradecer a todo el equipo de trabajo de Zuturismo. Confío plenamente que

el 2.017 será un año de crecimiento y será crucial para Hacienda Zuleta en turismo. Agradezco también, a ustedes los dueños por permitirnos usar su casa.

Pongo a su consideración suya este informe y mi gestión, seguro de poder continuar timoneando a Zuturismo hacia un norte muy prometedor.

De los señores accionistas,



Fernando Polanco P.
Gerente General
Zuleta y Turismo, Zuturismo Cía. Ltda.

