

# Zuturismo Cía. Ltda.

## Informe de Gerencia

### 2018

#### Introducción

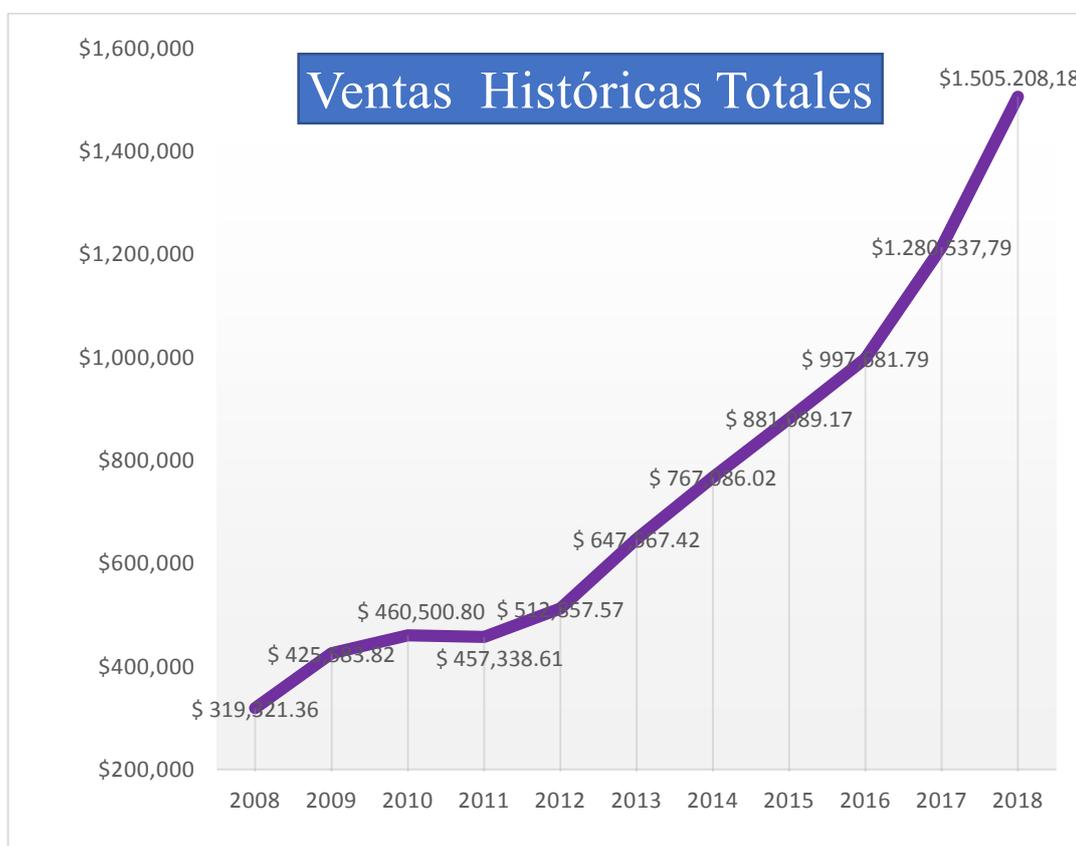
El presente informe dará a conocer los resultados de Zuturismo del año 2018, así como los avances en las obras y proyectos; y presentará un panorama del 2019. También veremos que a pesar de que en el primer trimestre del 2018, se esperaba una desaceleración de las ventas, ( que incluso nos llevó a la decisión de bajar las expectativas de ventas en el Presupuesto), el 2018 se recuperó a partir del segundo semestre y logramos superar las expectativas originales de crecimiento que eran del 14,5%.

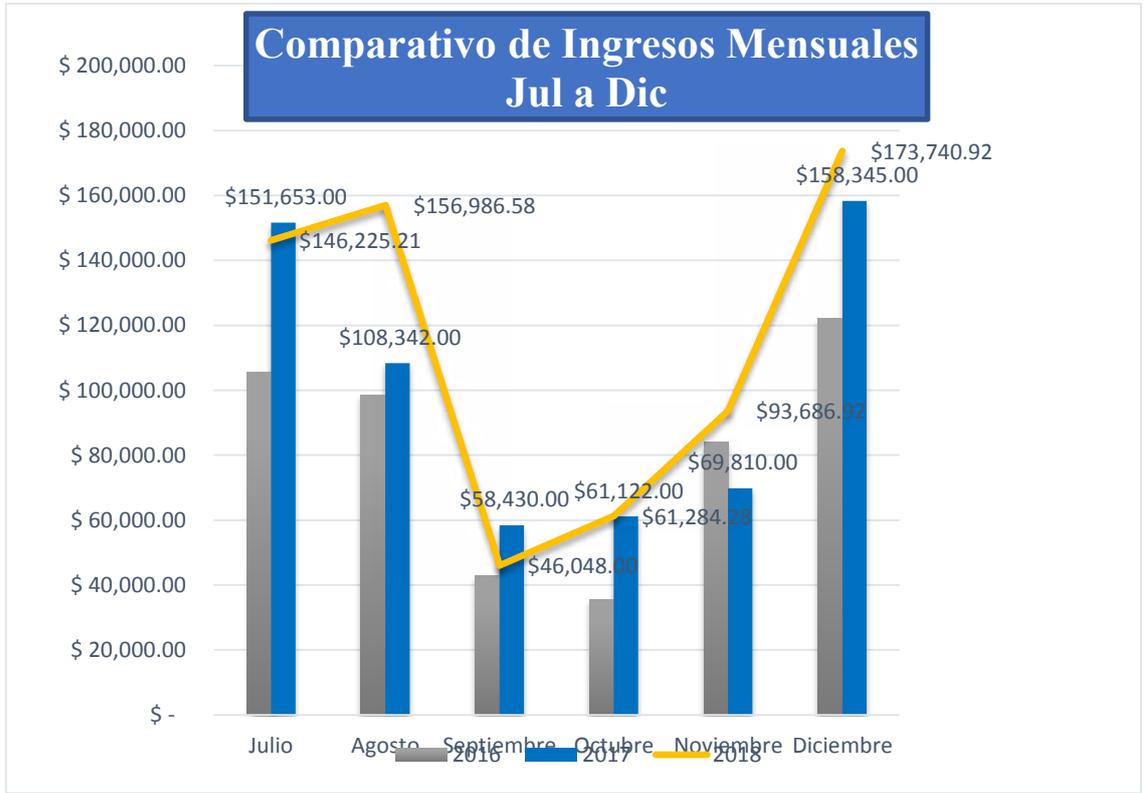
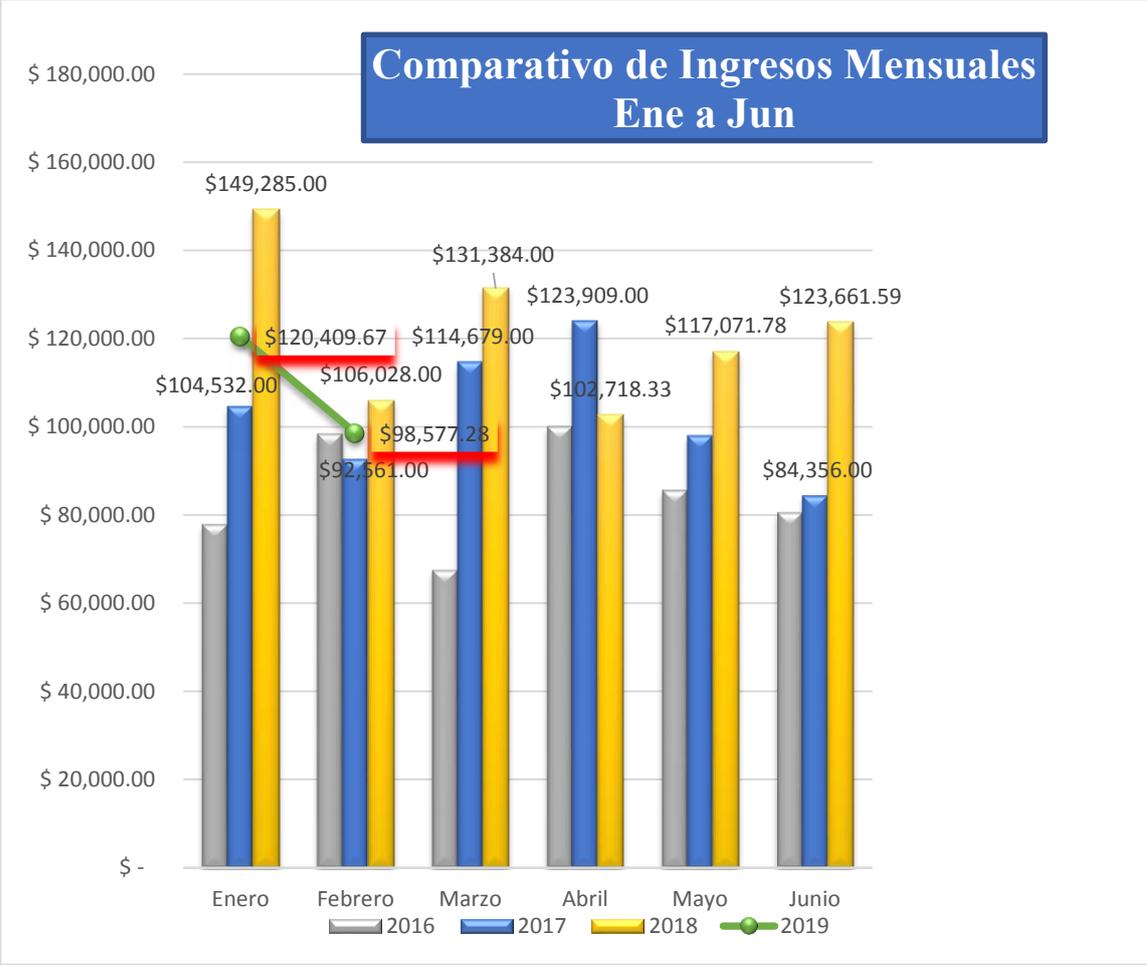
#### Antecedentes

Algunas empresas de turismo al 2018, lo reconocen por ser un excelente año. Para Zuturismo, también lo ha sido en ventas y ha sido un año de retos, como son los de lograr mantener nuestro servicio personalizado, de ambiente de casa, operando con las 21 habitaciones. Hemos ido adquiriendo las destrezas para manejar el hotel en temporadas altas, en su máxima capacidad (45 a 50 huéspedes por noche), tanto en áreas de cocina, servicio y atención a clientes (los hosts).

#### Ingresos

Cerramos un año muy positivo, con un incremento en ventas del **17.55%**, alcanzando una venta total de **\$1'505.208**, \$ 224.670 más que 2017 y \$515.623 más que el 2016, esto es un crecimiento del **40,27%** en dos años. Si bien no fue de los niveles del 2017, este en si es un crecimiento muy importante.





El crecimiento en ventas de este año fue de **17,55%**.

	2018	2017	2016
<b>Ventas totales:</b>	\$ 1.505.208,18	\$ 1.280.537,79	\$ 1.047.928,22

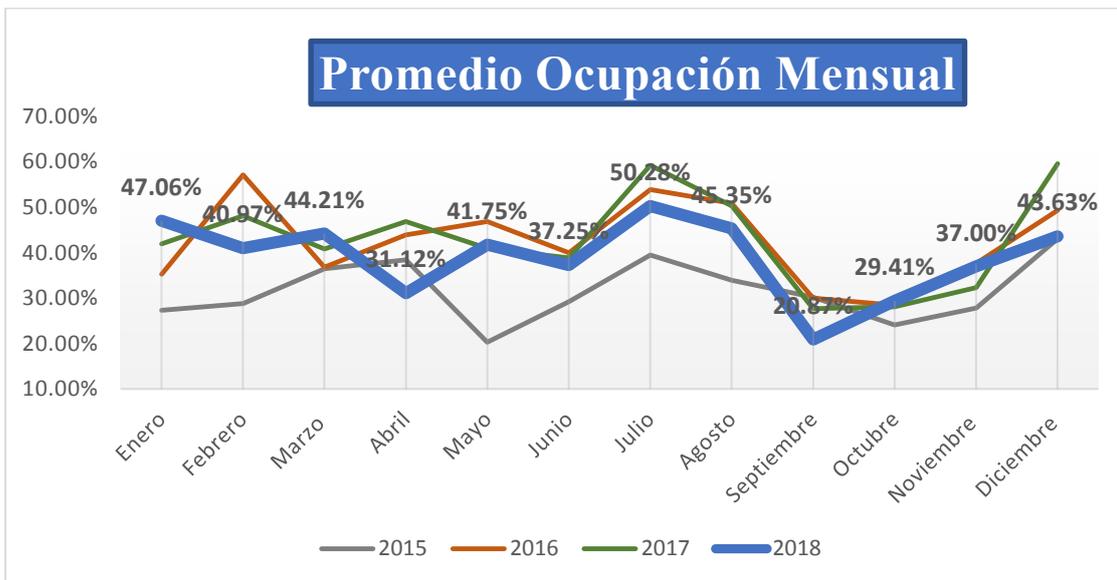
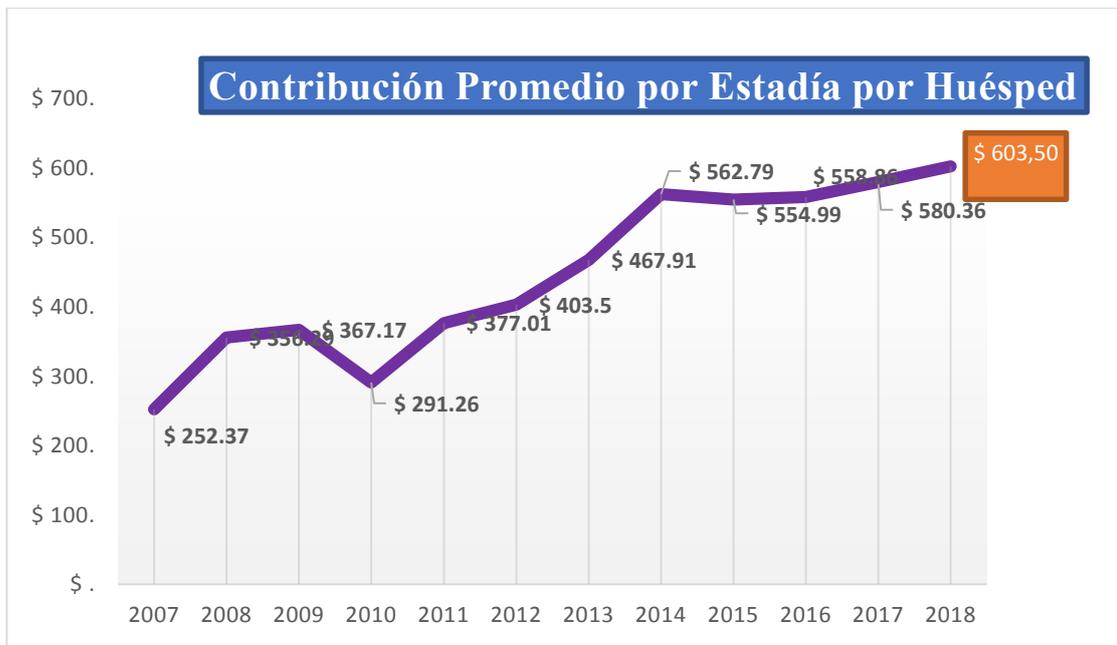
	2018	2017	2016
<b>Número de huéspedes:</b>	2.676	2.340	1.973
<i>* Incremento: 14,36% en comparación a 2017 y 35,63% más en comparación a 2016.</i>			

	2018	2017	2016
<b>Número de noches:</b>	4.739	4.349	3.930
<i>* Incremento: 8,97% en comparación a 2017 y 20,59% en comparación a 2016.</i>			

	2018	2017	2016
<b>Ventas por almuerzos:</b>	\$ 32.047	\$ 22.930	\$ 27.349
<b>Número de pax solo almuerzo:</b>	279	240	265

	2018	2017	2016
<b>Promedio de gasto x huésped:</b>	\$ 603,50	\$ 580,36	\$ 558,86





#### Porcentaje de Ocupación:

	2018 (21 habitaciones)	2017 (17 habitaciones)
Huéspedes que pagan:	38.82%	36.82%
Todas las habitaciones ocupadas	43.2%	43.27%

### Egresos

#### Gastos de Operación y Margen Operacional

Estas cuentas están relacionadas directamente a las ventas y crecieron en un 17,55%. El Gasto Operacional creció en 11,69%, pero decrece la relación entre este y las ventas, en 4,98%. Es decir, en el 2017 esta relación fue del 45,72% sobre las ventas, y en el 2018 fue de 43,44%.

También en el Margen Operacional se ve esta relación, pero se comportó aún mejor, ya que se incrementó en 22.48%, de una ganancia Operacional, o bruta, de \$ 695.098 en el 2017 a \$851.335

en el 2018, un incremento de \$ 156.237. El porcentaje de esta ganancia sobre ventas fue de 56,56% , y sobre el gasto de operación, fue de 130,20%. Estos márgenes positivos tienen relación en parte también a que se ha continuado reclasificando algunas cuentas, específicamente se cambiaron los gastos en mercadeo y gestión de ventas a los Gastos Administrativos y Ventas. Pero otra parte, responde a que la operación se vuelve más eficiente, más habitaciones, más clientes en épocas altas significan más ingresos, así se diluyen los costos fijos.

### **Gastos Administrativos y Ventas**

Hubo un incremento importante del 29,83%, las cuentas que más se afectaron fueron las de Gastos de Personal, Servicios y Honorarios, Mantenimiento, Impuestos y Servicios y Gastos Financieros. En gastos de personal principalmente se afecta por la reclasificación de las cuentas mencionadas anteriormente, además se contrató más apoyo para ventas. En la cuenta de mantenimiento el incremento es por los trabajos realizados en áreas externas y principalmente en el Troje. Las cuentas de Costos y Gastos de Impuestos, Servicios básicos y otros se han visto afectadas considerablemente, por un lado por las reclasificaciones de costos y gastos, por que se incluyen nuevos valores que no se contabilizaban como las atenciones a familiares, viajes de familiarización de agencias y operadores (en el 2018 estos viajes se incrementaron), estos últimos llamados Auto Consumos. Estos valores afectan directamente al gasto.

También ha afectado a estas cuentas las actividades que debemos realizar por Seguridad y Salud requisitos estatales que cada vez se hacen más complejos y caros. Además, la guardianía, el arriendo de la oficina compartida en Quito, el pago de luz eléctrica directamente y no a través de Zulac, (se separaron los medidores y con esto se evidenció que Zulac estaba subsidiando). Estas son los gastos que más han afectado a estas cuentas. Y también es precisamente en estas cuentas donde estamos ya trabajando para buscar ahorros y eficiencias.

Los gastos financieros son intereses de préstamos y principalmente las comisiones de las tarjetas de crédito. Este rubro está directamente relacionado al incremento en ventas, (este valor fue de casi \$ 20.000). La distribución de las ventas es 20% en tarjeta y el 80% en efectivo.

En el 2019 ya estamos sintiendo el decrecimiento en Ingresos por la salida de Natural Habitat, lo que nos ha llevado a concentraremos en bajar gastos, llevar más controles y empujar ventas y mercadeo.

### **Cuentas del Balance General**

Lo más destacable es que nuestro Activo Corriente se incrementó en 22,14% y el Activo No Corriente en 30,72%, los Activos pasaron de \$ 791.776 en el 2017 a \$ 1.007.262 en 2018, un incremento de \$ 218.475. También nuestro Patrimonio se incrementó en 38,68% , esto es en \$124.483, principalmente por la capitalización de nuestras reservas y los aportes realizados por los socios en el 2007 para la construcción de las habitaciones en área Margarita. Nuestro Capital Social pasó de \$ 800 a \$ 108.000. Con esto Zuturismo por fin está bastante bien financieramente para poderse apalancarse con préstamos para el Sector Turístico que tiene la CFN.

## **Análisis de nuestros huéspedes del 2018**

Género y edades:

Mujeres 55,01%

Su nacionalidad se dividió en:

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
• EEUU	53,69%	61,04%
• UK	12,13%	9,30%

• Ecuador	9,67%	7,96%
• Canadá	5,27%	4,23%
• Alemania	2,37%	1,99 %
• Holanda	2,15%	3,73%
• Francia	2,15%	2,29%
• Suiza	1,76%	0,45%

En cuanto a la estadía:

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
• Una noche	23,24	17,91%
• Dos noches	53,16%	56,62%
• Tres noches	19,42	21,59%
• Más de tres noche	4,17%	2,99%

*\* El aumento de huéspedes que se queda una noche, responde al crecimiento de la agencia ITK que trae huéspedes franceses y se hospedan una sola noche.*

*Ha aumentado el porcentaje de pasajeros que se queda más de tres noches a 4,17%.*

Resultados de las principales agencias:

1. Backroads	15,69%
2. Original Ecuador	12,30%
3. Gention Trails	6,50%
4. Metropolitan	5,67%
5. Tropic	4,04%
6. Pure Ecuador	3,16%
7. Mosaico	2,64%
8. GPS Safari Camp	2,37%
9. Explorandes	2,07%
10. Surtek	1,85%

*\* El 54,91% de las ventas las hacen estas 10 empresas.*

*Trabajamos con alrededor de 140 agencias nacionales e internacionales.*

Porcentaje de cliente directos manejados por Zuturismo es de 15,51%, sin tomar en cuenta las agencias internacionales que trabajan directo.

## **Personal**

Este año ingresaron a la empresa tres empleados nuevos:

1. Juana Aguilar, quien está a cargo de bodegas, proveedores y del Proceso de Compras. De esta manera Ximena Pastillo encargada anteriormente de este trabajo, por ahora dedica todo su tiempo a la asistencia contable.
2. Patricia Carlosama desde hace un tiempo trabajaba los fines de semana atendiendo el teléfono, (las agencias tenían este requerimiento de que haya personal para dar información de ventas en fin de semana). Patricia trabajaba por honorarios y este año ingresó al rol a trabajar 5 días de la semana para también apoyar el área de ventas.
3. Contratamos a Iván Díaz para ocupar el puesto de Guardia Nocturno. Su horario es de 20:00 hrs. a 7:00 de la mañana, del día siguiente. Este puesto era anteriormente ocupado por personal de mantenimiento, caballos y jardines, en distintos turnos. El Guardia Nocturno tiene como labor, revisar instalaciones de agua, gas y el correcto funcionamiento de calentadores y bombas. Además apoya con maletas de pasajeros, apoya a las áreas de servicio y habitaciones

que trabajan en la noche y se encarga de chimeneas de salas en las mañanas. También está a cargo de asegurar la casa y hacer rondas nocturnas por los alrededores.

El año 2018, contratamos a Sebastián Sierra por honorarios, como nuestro Community Manager, quien maneja Facebook, Instagram y genera material fotográfico y escrito que se les envía a los agentes internacionales para la realización de sus propias redes sociales.

## Remodelaciones e inversiones

El 2018 terminamos la sala de TV, el bar y se concluyó con la adecuación y equipamiento de las habitaciones nuevas (Mario Esteban, Manuel y Verónica).

Remodelamos Tata y los baños de Luz y Chichí. A mediados de año paramos las construcción del Gallinero para hacer el cambio de cubierta del Troje, ya que el techo estaba por caerse. Se arregló un espacio para la oficina de Compras, en el área de las bodegas de la cocina. Se continuaron las construcciones de baños nuevos de empleados y se dio inicio a la construcción de una habitación más en el área de los criaderos, destinada a empleados o choferes. Se pulieron pisos de 9 habitaciones y se pintaron las salas principales. Se cambió de lugar la bomba de presión.

La inversión total de este año en construcciones y mantenimiento fue de: **\$ 195.326**

En caballeriza tuvimos cuatro potros nuevos:

• Kushilla • Pacarina • Maki • Inka

Perdimos dos caballos:

• Rubia • Rebeldía

Este año cumplimos con las capacitaciones básicas, impuestas por el estado: VHI, alcoholismo, primeros auxilios, incendios, etc. Juana Aguilar recibió una capacitación sobre manejo de Bodegas y Toma de Inventarios. Las asistentes contables recibieron capacitaciones en costos, contabilidad comercial y tributación y el departamento de Hosts participó en una capacitación sobre Turismo para personas Discapacitadas. También aprovechamos las capacitaciones en línea del Ministerio de Turismo en Administración de Restaurantes, Hospitalidad y Agente de Venta.

## Proyectos e inversiones que aún hacen falta

Area	Monsto aprox
• Extensión del comedor	\$ 25.000
• Muebles para el pantry	\$ 3.000
• Montar cocina de repostería y cocina de producción	\$ 3.000
• Adecuar sala de reuniones en antiguo gallinero	\$ 25.000
• Área de relajación	\$ 15.000
• Compra de un auto para traslado de huéspedes	\$ 50.000
• Remodelación de baños en habitaciones antiguas	\$ 3.500
• Readecuación de mobiliario en áreas sociales para optimizar espacio	\$ 3.500
• Empedrado de corrales de caballos	\$ 4.500

• Comprar de planta eléctrica junto con Zulac	\$ 30.000
• Nueva área de basura, gas y bodega de bicicletas	\$ 3.500
• Área de juegos	\$ 2.500
• Bodega de colchones	\$ 5.000
• Cuarto para guardia	\$ 2.000
• Terminar habitación en Criadero	\$ 6.000
• Iluminación de patios, caminos y jardines	\$ 9.000
• Techo corredor alto, sala, habitaciones Luz y Chichí	\$ 30.000
• Cambio de gradas de piedra	\$ 3.000
<b>Total</b>	<b>\$ 220.000</b>

## Un vistazo al 2019

Desde hace 10 años que no reportamos decrecimiento en Zuturismo. Como ya lo anunciamos, la salida de Natural Habitat iba a tener un impacto importante en nuestra operación. NH significaba casi el 13% de nuestras ventas, el 12,3% de la cantidad de huéspedes, el 9,3% de las noches y el 35% de los almuerzos.

Dicho esto, en enero y febrero del 2019 el decrecimiento en ingresos es del 14,23%, vendimos \$36.325 menos, que es el 30,43% y el 24,28 % menos en clientes y noches vendidas. Eso significa 140 clientes y 202 noches menos. El ingreso en almuerzos y personas que almuerzan también se ven afectados por la salida de NH, en 52% el ingreso y en 335 las personas.

No todo este decrecimiento es debido a NH, también hemos tenido descensos en Backroads, lo que ha afectado aun más este período.

No todo es malas noticias en ventas, si sacamos las ventas de NH del 2018, podemos ver que la afectación en ingresos es del 4,6%, lo que me da esperanzas de que podremos salir de la crisis con mejores perspectivas.

Pero esta claro que el Presupuesto del 2019 será uno que no contemple crecimientos importantes, para calcularlo hemos sacado los ingresos del 2018 y 2017 de NH, calculado un crecimiento promedio del 6,5%, mayor en algunos meses altos y que no eran afectados por NH; y menores en meses bajos o de alta influencia de NH. Dicho esto planificamos decrecer el 0,46% sobre las ventas totales del 2018, incluido las ventas del NH.

Nuestra premisa es que el 2019 será un año de reacomodos, búsqueda aun más de la eficiencia en el costo, de reducción en el gasto y la búsqueda persistente de nuevos clientes.

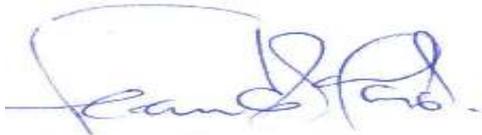
De esta manera solicito a los señores accionistas reinvertir al menos el 85% de las utilidades en el negocio, con estas podremos apoyarnos para realizar las mejoras expuestas anteriormente, terminar los proyectos iniciados y apalear el decrecimiento expuesto. Si su decisión es repartirlas, solicito que sea hasta un máximo del 20%.

Tengo la confianza de que los esfuerzos que estamos haciendo y que realizaremos a nivel de promoción en ferias extranjeras y visitas puerta a puerta, nos ayudarán a enfrentar el panorama descrito.

Como todos los años agradezco su confianza y también el esfuerzo del equipo de trabajo de la empresa.

Pongo a su consideración suya este informe y mi gestión.

De los señores accionistas,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Fernando Polanco', with a stylized flourish at the end.

**Fernando Polanco**  
**Gerente General**