

INFORME DEL GERENTE GENERAL RESPECTO AL EJERCICIO ECONÓMICO 2012

Señor Presidente, Señores Directores:

En cumplimiento con las disposiciones legales y estatutarias, presento a ustedes el informe de los resultados financieros de Cuencaoro Hotelera Cuenca S.A. acumulados hasta el 31 de diciembre del año 2012.

1. SITUACIÓN GENERAL:

En términos generales, la actividad de la industria hotelera en Cuenca ha sido normal, no han existido grandes acontecimientos que marquen una diferencia con los años anteriores.

Éste ha sido el año de más alta inversión donde remodelamos la totalidad de las habitaciones, el nuevo Gran Oro Verde, La Pérgola y la cocina, con las consiguientes molestias a los huéspedes lo que redujo drásticamente nuestros ingresos.

Éstas remodelaciones han sido financiadas con un aporte para aumento de capital de US\$ 800 mil, efectuado en el año 2011, préstamo con la Corporación Financiera Nacional por US\$ 2.300 mil a 7 años plazo con un interés del 7,9% anual y el saldo con flujo generado por la operación.

1.1 Resumen del desempeño del hotel en Hospedaje y en Alimentos & Bebidas

Los resultados obtenidos no alcanzaron el objetivo presupuestado debido al atraso en la ejecución de la obra, el retraso en la obtención de los permisos municipales e imprevistos estructurales encontrados durante el período de remodelación y fuertes lluvias, entre otros.

1.2 Objetivos y Estrategias para incrementar ventas:

OBJETIVOS EN HOSPEDAJE

- Recuperar cuentas corporativas y de agencias de viajes que se han ido a la competencia por el estado en que estaba la infraestructura del Hotel.
- Comunicar a los clientes que eran habituales que hemos recuperado nuestra capacidad de hospedaje para que direccionen nuevamente sus reservas al hotel.
- Mantener una ocupación estable tanto entre semana como en fines de semana.
- Captar nuevos clientes corporativos que buscan un hotel 5 estrellas en la ciudad.
- Incrementar la cantidad y tipo de eventos como Convenciones y Congresos en base a la disponibilidad de amplios salones para eventos y la mayor capacidad de hospedaje en Cuenca.
- Cumplir con los objetivos de una tarifa promedio de \$98.00 y una ocupación del 55% en este año.

ESTRATEGIAS

- Ofrecer atención ágil, eficiente y oportuna en la recepción y procesamiento de reservas de hospedaje.
- Definir y ejecutar un plan de visitas sistemáticas a cuentas corporativas en Quito, Machala, Loja, Guayaquil y Cuenca para difundir las bondades de nuestra nueva infraestructura y servicios.
- Definir y ejecutar un plan de visitas a las Agencias y Mayoristas de Turismo Receptivo con la finalidad de poner a disposición la nueva infraestructura del Hotel, a la par conocer las necesidades de tarifas y condiciones de estos intermediarios para llegar a acuerdos.
- Mayor énfasis en el seguimiento de eventos y acontecimientos a nivel local y nacional que permitan incrementar la venta de hospedaje.
- Retomar el contacto con las empresas de Organización de Convenciones y Congresos.



ORO VERDE

Cuenca

- Trabajar en la capacitación interna para mejorar la atención al cliente, incentivando al cliente interno el concepto de vendedor
- Definir, monitorear y ofrecer altos estándares en el servicio para fidelizar a los clientes.
- Mayor presencia en las redes sociales para incrementar el número de seguidores.
- Aprovechar al máximo los recursos de la Oficina de Ventas Corporativas.
- Mayor énfasis en la venta de hospedaje por medio de canales externos, administrando eficientemente tarifas, disponibilidad y crecimiento y producción de cada canal.
- Tener presencia corporativa en Ferias de Turismo a nivel nacional e internacional.
- Incrementar la venta de tarifa especial en el aeropuerto.
- Manejo de tarifas flexibles para segmentos de nuestro interés
- Disponibilidad de oferta específica de alimentación de acuerdo a necesidades puntuales de cada grupo.

OBJETIVOS EN EVENTOS

- Recuperar mercado de congresos y convenciones.
- Recuperar el mercado de eventos sociales para más de 200 asistentes.
- Confirmar como mínimo el 25% de eventos cotizados en el Hotel.
- Alcanzar un 90% del nivel de satisfacción de clientes en los eventos realizados.
- Ser los mejores en lo que respeta a la calidad de servicio y gastronomía.

ESTRATEGIAS

- Conseguir por parte del cliente información que indique los motivos por los cuales no se confirman los eventos en el Hotel.
- Ofrecer un servicio ágil y profesional para organizar un evento.



ORO VERDE

Cuenca

- Asesorar al cliente en los detalles de organización del evento, presentando un plus con relación a la competencia.
- Realizar un seguimiento eficiente de las cotizaciones realizadas y seguimiento post-venta.
- Hacer visitas de seguimiento para las cotizaciones de clientes importantes y aquellas que suman un consumo superior a US\$ 1.000.
- Organizar una Expo Boda en el Gran Salón Oro Verde invitando a participar a los mejores proveedores del mercado.
- Establecer contacto con los colegios profesionales especialmente los médicos para la organización de congresos.
- Obtener de todos los clientes de eventos la evaluación respectiva y utilizar esta retroalimentación como herramienta de mejora.
- Ofrecer una oferta gastronómica variada.
- Renegociación de las alianzas estratégicas con los Organizadores de Eventos y Congresos.

OBJETIVOS EN RESTAURANTES

- Recuperar la reputación de la gastronomía Oro Verde.
- Retomar la oferta de Té de la Tarde.
- Recuperar los clientes tradicionales y atraer nuevos.

ESTRATEGIAS

- Mejorar la calidad y consistencia en los productos que se ofrecen.
- Tener un adecuado costeo de alimentos y bebidas.
- Mejorar el servicio dentro del restaurante.
- Énfasis en el control de calidad y el costeo de los productos.
- Difundir en redes sociales las novedades gastronómicas.
- Crear ofertas gastronómicas para fechas especiales (Pascua, Día de la Madre, Día del Padre Navidad y Año Nuevo, etc.).

OBJETIVOS EN GOURMET DELI

- Innovación constante en la oferta de productos.
- Captar nuevos clientes del sector.

ESTRATEGIAS

- Énfasis en los productos de alta rotación.
- Difundir por medio de volantes en el sector y en redes sociales las novedades en la oferta gastronómica.
- Reforzar la capacitación y entrenamiento del Personal de atención.
- Ofrecer degustación de productos nuevos para posicionarlos en el gusto del cliente.

2. RESULTADOS GENERALES:

Resultados del período con relación al Presupuesto y Año Anterior

	Acumulado a Diciembre-2012				Acumulado a Diciembre-2011		
	Real	Ppto	Diferencia	%	Real	Diferencia	%
Ingreso Total	1,492,591	2,346,981	-854,390	-36.4%	1,774,460	-281,869	-15.9%
Utilidad Operativa	-86,922	343,382	-430,304	-125.3%	190,564	-277,486	-145.6%
Utilidad antes impuestos	-22,206	297,181	-319,387	-107.5%	204,788	-226,994	-110.8%
Tarifa Promedio	93.77	85.30	8.47	9.93%	78.80	14.97	19.00%
Ocupación acumulada	44.80%	55.30%	-10.50%		38.80%	6.00%	

Las ventas del 2012 representan un 36.4% menos en relación a lo presupuestado, debido que el presupuesto fue elaborado considerando que partir de abril estarían listas las habitaciones, lo cual no ocurrió.

Con éstos antecedentes cerramos el año con una pérdida operativa de US\$ 86.922.

2.1 INGRESOS HOSPEDAJE

2.1.1 INGRESOS HABITACIONES

	Acumulado a Diciembre-2012				Acumulado a Diciembre-2011		
	Real	Ppto	Diferencia	%	Real	Diferencia	%
Ingreso Total	669,217	1,063,546	-394,329	-37.1%	858,634	-189,417	-22.1%
Margen Bruto	283,524	558,920	-275,396	-49.3%	476,252	-192,728	-40.5%
% respecto a Ingresos	42%	53%	-10%		55%	-13%	
Tarifa Promedio	93.80	85.30	8.50	9.96%	78.80	15.00	19.04%
Ocupación acumulada	44.80%	55.30%	-10.50%		38.80%	6.00%	
Noches vendidas	6,736	12,118	-5,382	-44.41%	10,632	-3,896	-36.64%
REVPAR	42.02	47.17	-5.15	-10.91%	30.57	11.45	37.44%

La tarifa promedio del año fue de US\$ 93.80 con un porcentaje de ocupación de 44.8%, considerando que tuvimos una disponibilidad promedio de 42 habitaciones (15.027 noches), el año anterior la tarifa promedio fue de US\$ 78.80 con un porcentaje de ocupación de 38.8%, existiendo 27.375 noches disponibles (75 habitaciones). Ésto representa 19% de incremento en la tarifa.

2.1.2 OTROS INGRESOS DE HOSPEDAJE

	Acumulado a Diciembre-2012				Acumulado a Diciembre 2011		
	Real	Ppto	Diferencia	%	Real	Diferencia	%
Arriendos locales	5.613	0	5.613	0,0%	14.928	-9.315	-62,4%

Esta reducción en los ingresos de alquileres obedece a que estuvieron desocupados por la remodelación desde el mes de Agosto a Diciembre y se le asignó un local para uso de oficina de la constructora COC.

2.2 INGRESOS ALIMENTOS y BEBIDAS

	Acumulado a Diciembre-2012				Acumulado a Diciembre 2011		
	Real	Ppto	Diferencia	%	Real	Diferencia	%
Ingreso Total	817,761	1,283,435	-465,674	-36.3%	900,898	-83,137	-9.2%
Margen Bruto	73,018	263,758	-190,740	-72.3%	136,765	-63,747	-46.6%
% respecto a Ingresos	8.9%	20.6%	-11.6%		15.2%	-6.3%	

El motivo principal por la cual no se logró con el objetivo en las ventas de Alimentos y Bebidas se debió que en la elaboración del presupuesto se había considerado que el salón estaría culminado para principios del 2012 y recién se culminó en Octubre, adicional las constantes molestias ocasionadas por los ruidos propios de la construcción hacían que los



ORO VERDE
Cuenca

clientes no nos consideren para la realización de sus eventos y lo que también influyo en la baja concurrencia a nuestra cafetería.

La reducción del margen bruto se debe principalmente al impacto que tuvieron los gastos fijos para una venta menor.

3. COSTOS Y GASTOS – ANÁLISIS POR RUBRO

3.1 MATERIALES

	Acumulado a Diciembre-2012				Acumulado a Diciembre 2011		
	Real	Ppto	Diferencia	%	Real	Diferencia	%
Ingresos Alimentos	665,168	779,237	-114,069	-14.6%	730,487	-65,319	-8.9%
Ingresos Bebidas	73,226	138,385	-65,159	-47.1%	98,257	-25,031	-25.5%
Costo Comestibles	213,935	322,977	-109,042	-33.8%	228,859	-14,924	-6.5%
Costo Bebidas	16,793	31,909	-15,116	-47.4%	19,735	-2,942	-14.9%
% Alimentos	32.2%	41.4%	-9.3%		31.3%	0.8%	
% Bebidas	22.9%	23.1%	-0.1%		20.1%	2.8%	

El incremento en la materia prima no se pudo trasladar en su totalidad al precio de venta, mayor proporción en las bebidas por el incremento en los aranceles de los productos. Cabe mencionar que la gestión del chef ejecutivo de la época fue muy irregular, lo que también influyó en el control del costo. Desde Enero contamos con un Chef Ejecutivo con quien tenemos un plan de trabajo para regularizar los costos.

3.2 GASTOS EN PERSONAL

	Real	Ppto	Diferencia	%	Real	Diferencia	%
Ingresos Totales	1.492.591	2.346.981	-854.390	-36,4%	1.774.460	-281.869	-15,9%
Gasto Personal	545.371	591.952	-46.581	-7,9%	528.179	17.192	3,3%
% Respecto a ingresos	36,5%	25,2%	11,3%		29,8%	6,8%	

El incremento del rubro gastos directos de 3.3% luce bajo debido que el salario básico sectorial se incrementó solamente en 5.9%, además de esto no se refleja el sueldo por 7 meses del Gerente General porque fue pagado en calidad de honorarios profesionales, durante 4 meses no se sustituyó al Jefe de Recepción y adicionalmente no se incrementó el salario a los mandos medios.

En este año los gastos de personal comparado con la venta fue de 36.5% versus 29.8% del año anterior, esto obedece a la sensible baja en los ingresos.

Detallamos a continuación nuestra nómina de acuerdo al tiempo de servicios de los empleados.

COMPARATIVOS ANTIGÜEDAD PERSONAL AÑO 2011 - 2012						
	2011		2012			
Detalles	Nº Empleados	%	Nº Empleados	%	Diferencia Empleados	Dif. %
Empl. = > 20 años	10	13.5%	12	15.8%	2	2.3%
Empl. = > 10 años	10	13.5%	10	13.2%	0	-0.4%
Empl. = > 5 años	15	20.3%	15	19.7%	0	-0.5%
Empl. 1 a 5 años	39	52.7%	39	51.3%	0	-1.4%
Total Empleados	74	100.0%	76	100%	2	0.0%

Según nuestra nómina el número total de empleados al 31 de diciembre es de 76, existiendo un incremento de 2 personas a tiempo parcial en Banquetes.

3.3 GASTOS DIRECTOS

	Acumulado a Diciembre-2012				Acumulado a Diciembre-2011		
	Real	Ppto	Diferencia	%	Real	Diferencia	%
Ingresos Totales	1,492,591	2,346,981	-854,390	-36.4%	1,774,460	-281,869	-15.9%
Gastos Directos	493,308	643,135	-149,827	-23.30%	529,499	-36,191	-6.83%
% Respecto a ingresos	33.05%	27.40%	5.65%		29.84%	3.21%	

	dic-12	dic-11	Variación	%
Gastos generales	237.629	239.879	-2.250	-0,94%
Reposición de activos	11.763	15.340	-3.577	-23,32%
Suministros	113.761	126.413	-12.652	-10,01%
Energía y combustible	102.998	112.669	-9.671	-8,58%
Mantenimiento	8.929	14.785	-5.856	-39,61%
Publicidad	18.228	20.363	-2.135	-10,48%
TOTAL	493.308	529.449	-36.141	-6,83%

Los gastos directos del 2012, equivalen al 33.0% de la venta versus 29.9% del año anterior, esto obedece principalmente al costo de liquidación del Gerente General anterior por US\$ 20.mil.

Dada la reducción de las ventas optamos por realizar un exhaustivo control en los gastos, como gastos de mantenimiento que logramos reducirlo en 39%, gastos de publicidad 10%, gastos en consumo de combustibles 8%, y suministros 10%, entre otros. Todo esto representó un ahorro de US\$ 36.mil equivalente al 7% respecto al año anterior.

3.4 GASTOS FIJOS

	Acumulado a Diciembre-2012				Acumulado a Diciembre-2011			
	Real	Ppto	Diferencia	%	Real	Diferencia	%	
Ingresos Totales	1.492.591	2.346.981	-854.390	-36,4%	1.774.460	-281.869	-15,9%	
Costos Fijos	310.174	413.626	-103.452	-25,0%	277.708	32.466	11,7%	
% Respecto a ingresos	20,8%	17,6%	3,2%		15,7%	5,1%		

	dic-12	dic-11	Variación	%
Honorarios y contribuciones	157.877	125.524	32.353	25,77%
Amortizaciones y depreciaciones	130.867	133.322	-2.455	-1,84%
Seguros	21.430	18.862	2.568	13,61%
TOTAL	310.174	277.708	32.466	11,69%

Los gastos fijos representan 20.8% de los ingresos totales que tuvieron un incremento de 11.7% respecto del año anterior, esto obedece principalmente al aumento de los impuestos prediales US\$ 10.8mil y honorarios de administradora US\$ 14.mil. También afectó al indicador la reducción de la venta en US\$ 281.8mil.

3.5 UTILIDAD OPERATIVA

	Acumulado a Diciembre-2012				Acumulado a Diciembre-2011			
	Real	Ppto	Diferencia	%	Real	Diferencia	%	
Ingresos Totales	1,492,591	2,346,981	-854,390	-36.4%	1,774,460	-281,869	-15.9%	
Utilidad Operativa	-86,922	343,385	-430,307	-125.3%	190,564	-277,486	-145.6%	
% Respecto a ingres	-5.8%	14.6%	-20.5%		10.7%	-16.6%		

La pérdida operativa obedece en parte a la reducción de las ventas ocasionadas por la remodelación. Se hizo lo posible para lograr la venta que tuvimos ya que dentro de las condiciones del hotel por la remodelación era muy difícil lograr mayores ingresos debido al limitado

inventario de habitaciones y sin contar con el Gran Salón Oro Verde, sumado la obra en marcha.

3.6 GASTOS E INGRESOS NO OPERATIVOS

	Acumulado a Diciembre-2012				Acumulado a Diciembre-2011			
	Real	Ppto	Diferencia	%	Real	Diferencia	%	
Ingresos Totales	1,492,591	2,346,981	-854,390	-36.4%	1,774,460	-281,869	-15.9%	
Gastos/Ing No Oper	64,383	-46,201	110,584	-239.4%	14,224	50,159	352.6%	
% Respecto a ingresos	4.3%	-2.0%	6.3%		0.8%	3.5%		

El mayor componente de este rubro corresponde a la venta de muebles fuera de uso que sobraron de la remodelación por un monto de US\$ 67.587.

3.7 RESULTADO NETO

	Acumulado a Diciembre-2012				Acumulado a Diciembre-2011			
	Real	Ppto	Diferencia	%	Real	Diferencia	%	
Ingresos Totales	1,492,591	2,346,981	-854,390	-36.4%	1,774,460	-281,869	-15.9%	
Resultado Neto	-16,485	297,184	-313,669	-105.5%	132,766	-149,251	-112.4%	
% Respecto a ingresos	-1.1%	12.7%	-13.8%		7.5%	-8.6%	*	

Las obras de remodelación de habitaciones, pérgola, el gran salón y cocina ocasionaron la baja afluencia de huéspedes y clientes, ya sea en habitaciones, eventos y restaurantes. Si bien a futuro nos veremos beneficiados por estas inversiones, el ejercicio económico 2012 se vio afectado fuertemente por la drástica reducción en la venta que a su vez no permitió absorber los gastos fijos. El impacto final fue una pérdida de US\$ 16.5mil.

4. FINANZAS

4.1 FLUJO DE CAJA

El flujo neto de operación del año fue US\$ 126.mil tuvimos un incremento del saldo de caja de US\$ 223.mil con lo cual terminamos el años con US\$ 370.mil, esto financiado en parte con proveedores.



ORO VERDE
Cuenca

4.2 CARTERA DE CLIENTES

COMPARATIVO CARTERA AÑO 2011 - 2012

Descripción	2011		2012	
	Valor	%	Valor	%
Corriente	25,108	54.6%	41,006	55.2%
30 días	10,788	23.5%	16,045	21.6%
60 días	8,670	18.9%	6,863	9.2%
90 días	1,012	2.2%	4,604	6.2%
180 días	403	0.9%	5,763	7.8%
Total	45,982	100%	74,281	100%

Dentro de nuestra cartera a 180 días está la demanda a la Señora Toromoreno por el valor de US\$ 3.678 el mismo que está en etapa de insolvencia. Además la Universidad UNITA que consideramos cuenta incobrable por US\$ 356.12. Estos valores están cubiertos con una provisión.

4.3 INVERSIONES EN ACTIVOS FIJO

Las inversiones del año 2012 fueron:

Remodelación de habitaciones	US\$ 1.351.mil
Gran Salón Oro Verde	US\$ 687.mil
Cocina Central	US\$ 190.mil
Activo de Operación y otros	US\$ 91.mil
TOTAL	US\$ 2.319.mil

4.4 PASIVOS / PRESTAMOS

El pasivo registra un préstamo de la CFN por US\$ 2.300.mil a una tasa anual de 7.9% reajutable trimestralmente con un año de gracia, de éste monto US\$ 2.204.mil están a largo plazo y US\$ 136.mil a corto plazo. El Hotel Oro Verde S.A. HOTVER, entregó un préstamo puente de US\$ 40.mil

4.5 PATRIMONIO

El efecto en el patrimonio de la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) por primera vez fue positivo en US\$ 3.957.939.

Ver anexo 2

5. CONCLUSIONES

Éste ha sido un año atípico para Hotel Oro Verde Cuenca debido a la remodelación integral que no permitió que consigamos los resultados esperados, pero aún así logramos mejorar la tarifa promedio.

Nos encontramos actualmente trabajando arduamente para reposicionar el hotel y llevarlo a la cumbre en que merece estar. En los tres primeros meses del año ya se han generado comentarios positivos y consecuentemente se viene reflejando en las ventas.

Estoy seguro que el 2013 vamos a recuperar el mercado y la confianza de nuestros huéspedes y clientes, lo que contribuirá a lograr los objetivos proyectados.

Agradezco a usted Señor Presidente, al Señor Director Delegado, a todos los miembros del Directorio y a todos mis colaboradores, sin excepción alguna, por el constante apoyo brindado a la gestión de ésta administración, reiterándole mi compromiso al logro de las metas y objetivos trazados.

Atentamente,

Marcelo Ferrari
Gerente General
Cuenca, Viernes 5 de Abril del 2013