

Informe de Gerencia

Enero a Diciembre – Año 2014

Cuencaoro, Hotelera Cuenca S.A.

Martes 24 de Marzo del 2015

## **Informe del Gerente General**

Señor Presidente, Señor Vicepresidente, Señores Accionistas, 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., acumulado al 31 de Diciembre del 2014.

### **Entorno del Mercado**

Las estrategias del Ministerio de Turismo como las de las entidades locales, por momentos se diluyen sin alcanzar los objetivos planteados, sin embargo, estas acciones sumadas al trabajo de promoción que se viene realizando, ayuda para reposicionar nuestro hotel como la mejor alternativa en hospedaje y eventos.

Cabe señalar que recién para los tres últimos meses del año se puede notar un leve crecimiento en el movimiento de reservas en el segmento de Tour & Travel, segmento que por motivos de la situación en que se encontraba el hotel habíamos perdido. Este pequeño pero importante repunte nos permite avizorar que en el 2015 tendremos una mejora interesante en este segmento que es el único que aún nos falta por reposicionar y en el que sustentamos nuestro objetivo de crecimiento, pues en los segmentos de turismo nacional, corporativo, congresos, convenciones y eventos de entidades públicas ya sea organizados por las mismas instituciones o través de intermediarios que ganan los procesos en el SERCOP (Servicio Nacional de Contratación Pública) se han venido concretando negociaciones y captando nuevos clientes de forma consistente durante todo el 2014.

La Ciudad sigue fortaleciéndose a nivel de infraestructura turística, son varios los hoteles abiertos y otros que siguen construyéndose, así también sitios para la realización de eventos y en restaurantes.

Esto es realmente preocupante por la falta de conocimiento de las personas que realizan grandes inversiones sin tener un panorama real del negocio, abren hoteles sin ni siquiera realizar un estudio de factibilidad, por lo que en los primeros meses cuando ven la realidad del negocio entran en desesperación y la primera acción que realizan es bajar precios con el fin de poder cumplir sus obligaciones financieras principalmente con la CFN.

Los hoteles que abrieron en el 2014 ya han sentido la fuerte competitividad del mercado, y en muchos casos son empresarios sin experiencia que toman la decisión de bajar las tarifas de sus hoteles lo cual hace que el mercado se complique cada vez más.

## Principales Acciones 2014

Como he venido manifestando en directorios anteriores este año ha sido un proceso constante e insistente para fidelizar a los clientes actuales, el esfuerzo de mantener la excelencia en el servicio como nuestro sello de identidad es permanente, es importante resaltar que este punto diferenciador con la competencia nos ha permitido mantener una ocupación estable durante este año. Quienes formamos parte de este gran equipo de trabajo nos esforzamos día a día buscando hacer de Hotel Oro Verde Cuenca el mejor hotel de la cadena y de la ciudad. Parte de este trabajo ya ha dado sus frutos, debido que hemos sido escogidos por Trip Advisor dentro de Los Mejores 10 Hoteles de Lujo del Ecuador, junto con Hoteles como: Hotel Plaza Grande, Hacienda Rumiloma, JW Marriott Quito, Swissotel, Sheraton, Boutique Hotel Mansión del Angel y Alameda Hotel Mercure y nosotros ocupando el quinto lugar. Adicional fuimos escogidos dentro de los 25 Mejores Hoteles del Ecuador dentro de la categoría de Hoteles de Lujo y no lujo donde ocupamos el puesto No. 12.

La flexibilidad en las negociaciones al momento de captar nuevos clientes, retener o quitar cuentas a otros hoteles que básicamente por temas tarifarios han intentado irse o han estado en la competencia ha sido una de las estrategias realizadas.

Es oportuno señalar que contamos con varios nichos de mercado que nos permiten mantener ocupación constante durante la semana, fines de semana y feriados en los que prácticamente hemos llenado nuestras habitaciones mostrando una mejoría interesante con relación a períodos anteriores.

Un manejo más agresivo y oportuno de nuestra oferta y tarifas en los canales de ventas externos también han permitido mejorar el volumen general de la venta.

Como se menciona en el párrafo inicial la ciudad cuenta hoy por hoy con decenas de opciones en restaurantes, cafeterías y bares. Siendo mayor la oferta que la demanda, hace que el público local tenga varias opciones, aunque en la mayoría de los casos va por única vez con el fin de conocer el sitio.

La consistencia en la buena calidad de nuestra gastronomía y servicio en eventos permiten que principalmente el cliente corporativo prefiera realizar sus eventos con nosotros.

En el segmento de eventos sociales si bien no tuvimos el volumen de eventos que aspirábamos, logramos un crecimiento pausado pero constante.

Pese a que la competencia local insiste en quejarse en que sus negocios no funcionan y que la única estrategia que pueden aplicar es bajar sus tarifas, para el Hotel ha sido un año positivo.

Continuamos fortaleciendo las buenas relaciones con la prensa local y nacional, al igual que las alianzas estratégicas con tarjetas de crédito, diarios, gremios, cámaras, etc. El permanente apoyo de la prensa local nos permite tener presencia de marca y difusión de los eventos del hotel de manera muy activa.

En lo que respecta a redes sociales, logramos alcanzar 26.143 fans en Facebook y 5.090 seguidores en Twitter en tan solo 21 meses, ubicándonos en segundo lugar dentro de los hoteles de la cadena.

En los canales electrónicos aparecemos con las siguientes calificaciones: Booking.com 9/10 puntos (denominación Fantástico), en Despegar con 9.7 (denominación Excelente) en Expedia con 4/5 puntos y en Trip Advisor en el puesto 9. En este último sitio de internet el objetivo de esta Gerencia General es posicionarlo en el puesto N° 1 de la ciudad para finales del 2015.

Cabe mencionar que venimos arrastrando comentarios negativos de años anteriores, pero con los excelentes comentarios de estos dos últimos años hemos logrado revertir la situación y ubicarnos dentro de los primeros puestos.

Nuestro objetivo de apoyar a quienes ayudan a grupos vulnerables ha dado buen resultado, hemos facilitado nuestros salones para que importantes entidades y organizaciones como: Adinea, Solca, Cruz Roja, Mensajeros de la Paz y Clubes Rotarios, que trabajan activamente brindando ayuda social puedan concretar sus respectivos proyectos gracias a la recaudación de fondos en eventos realizados en nuestras instalaciones, cumpliendo de esta manera con devolver a la ciudad parte de lo que ella nos da y por un principio de solidaridad que consideramos muy importante.

Si bien la rotación de personal se sigue sintiendo, hemos avanzado pasos en mejorar el proceso de selección de nuevos colaboradores. Los procesos y esfuerzos por capacitar al personal son constantes, optimizar recursos aprovechando oportunidades de capacitación sin costo o aquellas en las que podemos canjear con servicios, logrando que se disminuya la inversión. Esto ha permitido que la totalidad del personal participe en uno o varios cursos, charlas y talleres que permitan mejorar su desempeño en sus respectivos puestos de trabajo y mejorar la calidad de servicio.

Es para destacar que 33 de nuestros colaboradores participaron en las evaluaciones para obtener la certificación de Competencias Laborales avalada por el Ministerio de Turismo de acuerdo a los cargos que desempeñan. Asistieron camareros de pisos, cocineros y meseros, que a más de obtener la certificación de sus respectivos cargos obtuvieron la certificación de Hospitalidad y Seguridad Alimentaria. Cabe mencionar que todos lograron altos puntajes en las evaluaciones.

Adicionalmente 34 de nuestros colaboradores de cocina, stewards y saloneiros participaron del Programa ServSafe, certificación sobre la seguridad de los alimentos de alta calidad para la industria de restaurantes y servicios de alimentos, donde aprobaron 31 de los 34 que asistieron. Este programa es reconocido y aceptado por más jurisdicciones federales, estatales y locales que ningún otro programa de seguridad de los alimentos. Cabe mencionar que los certificados vienen avalados desde EEUU.

En mantenimiento hemos logrado tener un mejor control de los suministros, hemos implementado controles preventivos por medio de un cronograma semanal y mensual. A pesar de estos controles hemos incurrido en gastos imprevistos debido a la vetustez de la maquinaria en general.

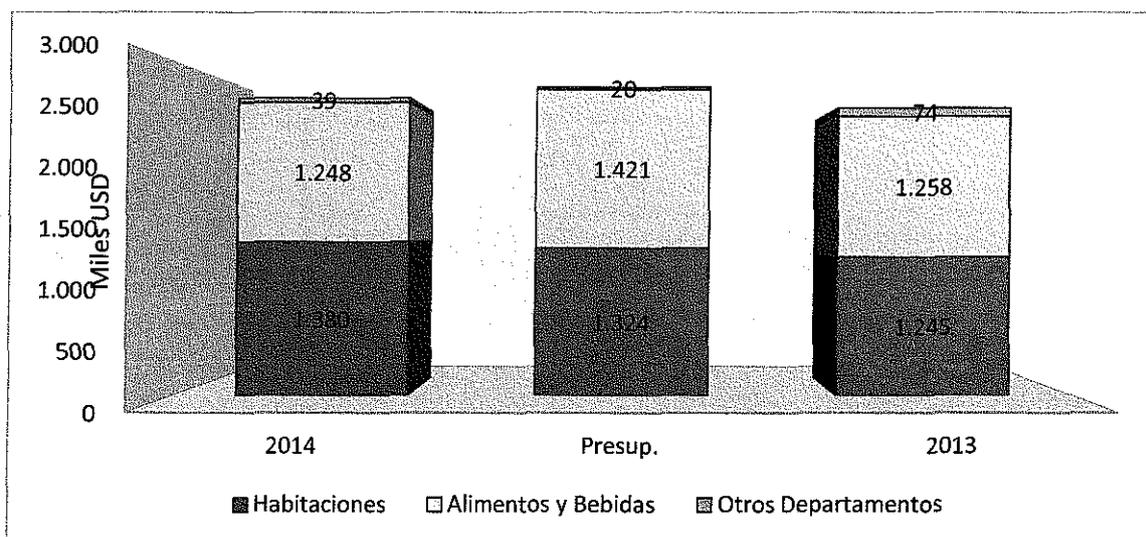
## Resultados Generales

Resultados en Relación a Presupuesto y Años Anteriores YTD (En Miles USD)										
Rubro	Real 2014	% Venta	Presup. 2014	% Venta	VAR.	%	Real 2013	% Venta	VAR.	%
Total Ventas	2.668	100%	2.765	100%	(97)	-4%	2.578	100%	90	4%
GOP	708	27%	681	25%	27	4%	611	24%	96	16%
Utilidad antes Impuestos	(9)	0%	15	1%	(24)	-163%	186	7%	(195)	-105%
Utilidad Neta	(52)	-2%	10	0%	(62)	-642%	97	4%	(149)	-154%

Existe un crecimiento del 4% en el GOP en relación al presupuesto debido al estricto control de los gastos, y un 16% en relación al año 2013.

En el año 2014 la utilidad antes de impuestos y neta es negativa debido a que cargamos en el gasto un valor de \$ 59k que corresponden a la provisión que nos sugirieron incluir los abogados que llevan el juicio del Ing. Marco Sanmartín, ex contador de la empresa, además de la activación de la remodelación que provocó un aumento en las depreciaciones.

## Composición de Ingresos



La disminución de otros ingresos en relación al año 2013 es debido a la facturación que se realizó en el mes de junio del mismo año a proveedores externos por los servicios prestados al evento del CNE (Consejo Nacional Electoral).

## Análisis Operativo y Financiero del Departamento de Habitaciones

### Resultado Financiero del Departamento de Habitaciones

Resultado Departamento Habitaciones YTD (En Miles USD)										
Rubro	Real 2014	% Venta	Presup. 2014	% Venta	VAR.	%	Real 2013	% Venta	VAR.	%
Ingresos	1.380	100%	1.324	100%	56	4%	1.245	100%	135	11%
Costo Desayuno	48	3%	0	0%	48	0	20	2%	28	140%
Costo Personal	186	13%	198	15%	(12)	-6%	194	16%	(8)	-4%
Otros Costos	159	12%	156	12%	3	2%	123	10%	36	29%
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>391</b>	<b>28%</b>	<b>353</b>	<b>27%</b>	<b>38</b>	<b>11%</b>	<b>337</b>	<b>27%</b>	<b>54</b>	<b>16%</b>
Utilidad departamental	989	72%	971	73%	18	2%	908	73%	81	9%

Se ha logrado obtener un Incremento en el margen departamental en relación al presupuesto y del año 2013, ya que se ha tenido un exhaustivo control de los gastos de personal y además se ha cumplido el presupuesto de ventas.

### Indicadores Generales del Departamento de Habitaciones

Indicadores Habitaciones YTD (En Miles USD)							
Segmento	Real 2014	Presup. 2014	VAR.	%	Real 2013	VAR.	%
% Ocupación	57.78%	56.82%	0.96%	1.70%	53.83%	3.95%	7.35%
Tarifa Promedio	94.85	92.50	2.34	3%	98.02	-3.17	-3%
Hab. Disponibles	25.185	25.185	0	0%	23.600	1.585	7%
Hab. Ocupadas	14.553	14.310	243	2%	12.704	1.849	15%
RevPAR US\$	54.81	52.55	2.26	4.29%	52.76	2.05	3.89%

La flexibilidad y la agresividad en cada una de las negociaciones fueron claves para alcanzar los resultados obtenidos. Logramos cumplir con la estrategia planificada que consistía en sacrificar la tarifa promedio del 2013 con el fin de incrementar el porcentaje de ocupación y la RevPar. Adicional logramos superar el valor de la tarifa promedio presupuestada.

## Análisis Operativo y Financiero del Departamento de Alimentos y Bebidas

### Resultado Financiero del Departamento de Alimentos y Bebidas

Resultado Departamento Alimentos y Bebidas YTD (En Miles USD)										
Rubro	Real 2014	% Venta	Presup. 2014	% Venta	VAR.	%	Real 2013	% Venta	VAR.	%
Ingresos	1.249	100%	1.421	100%	(172)	-12%	1.258	100%	(9)	-1%
Costo Materiales	355	28%	405	28%	(49)	-12%	351	28%	4	1%
Costo Personal	343	27%	358	25%	(15)	-4%	299	24%	44	15%
Otros Costos	152	12%	203	14%	(51)	-25%	193	15%	(41)	-21%
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>850</b>	<b>68%</b>	<b>966</b>	<b>68%</b>	<b>(115)</b>	<b>-12%</b>	<b>843</b>	<b>67%</b>	<b>7</b>	<b>1%</b>
Utilidad departamental	399	32%	455	32%	(55)	-12%	415	33%	(16)	-4%

Si bien no hemos alcanzado el presupuesto en ventas en un 12%, nuestro rendimiento en Alimentos y Bebidas no se ha visto afectado porcentualmente. En costo de materiales logramos mantenerlo porcentualmente según lo presupuestado. Adicional hemos tenido un exhaustivo control en el gasto de personal eventual.

### Ventas del Departamento de Alimentos y Bebidas

Ventas Alimentos y Bebidas YTD (En Miles USD)										
Punto de Venta	Real 2014	Mix.	Presup. 2014	Mix.	VAR.	%	Real 2013	Mix.	VAR.	%
Minibares	7	1%	10	1%	(2)	-22%	9	1%	(1)	-15%
Restaurantes	386	31%	463	33%	(77)	-17%	383	30%	3	1%
Banquetes	569	46%	651	46%	(82)	-13%	589	47%	(20)	-3%
Gourmet Deli	286	23%	297	21%	(11)	-4%	278	22%	8	3%
<b>Total</b>	<b>1.249</b>	<b>100%</b>	<b>1.421</b>	<b>100%</b>	<b>(172)</b>	<b>-12%</b>	<b>1.258</b>	<b>100%</b>	<b>(9)</b>	<b>-1%</b>

En los cuadros posteriores se analizan cada uno de los puntos de venta respectivos.

## Ventas de Restaurantes

Ventas Restaurantes YTD (En Miles USD)										
Punto de Venta	Real 2014	Mix.	Presup. 2014	Mix.	VAR.	%	Real 2013	Mix.	VAR.	%
Oro Café - Room Service	386	100%	463	100%	(77)	-17%	383	100%	3	1%
<b>Total</b>	<b>386</b>	<b>100%</b>	<b>463</b>	<b>100%</b>	<b>(77)</b>	<b>-17%</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>	<b>3</b>	<b>1%</b>

En Oro Café y Room Service se sigue trabajando para mejorar calidad y consistencia de los productos que ofrecemos al igual que nuestro servicio. Además hemos introducido nuestra nueva carta de vinos, incentivando el consumo de este producto durante los servicios.

Cabe mencionar que la variación en menos con respecto a la venta presupuestada de Oro Café se debe a una reclasificación en las ventas de los desayunos a huéspedes.

## Ventas de Banquetes y Eventos

Ventas Banquetes YTD (En Miles USD)										
Punto de Venta	Real 2014	Mix.	Presup. 2014	Mix.	VAR.	%	Real 2013	Mix.	VAR.	%
Banquetes/Eventos	543	95%	624	96%	(81)	-13%	560	95%	(17)	-3%
Servicio a Domicilio	26	5%	27	4%	(1)	-4%	29	5%	(3)	-10%
<b>Total</b>	<b>569</b>	<b>100%</b>	<b>651</b>	<b>100%</b>	<b>(82)</b>	<b>-13%</b>	<b>589</b>	<b>100%</b>	<b>(20)</b>	<b>-3%</b>

Ventas Banquetes YTD (En cantidades)										
Punto de Venta	Real 2014	Mix.	Presup. 2014	Mix.	VAR.	%	Real 2013	Mix.	VAR.	%
Banquetes/Eventos	484	92%	556	93%	(72)	-13%	441	91%	43	10%
Servicio a Domicilio	41	8%	44	7%	(3)	-7%	43	9%	(2)	-5%
<b>Total</b>	<b>525</b>	<b>100%</b>	<b>600</b>	<b>100%</b>	<b>(75)</b>	<b>-13%</b>	<b>484</b>	<b>100%</b>	<b>41</b>	<b>8%</b>

En Eventos y Servicio a Domicilio no se lograron cumplir los presupuestos de ventas.

En eventos, la inestabilidad del mercado hace que al momento de presupuestar sea muy complejo, al punto que en el mes de agosto quedamos con US\$ 48K debajo del presupuesto.

Una situación que se va marcando con respecto a congresos es que los laboratorios farmacéuticos cada vez aportan menos como auspiciantes, pues ahora por temas de orden legal ya no pueden aportar libre y abiertamente en este

tipo de eventos, esto implica que la afluencia general de congresos vaya en descenso.

Las expectativas y previsiones de que el Mundial de Futbol podría influir positivamente en el movimiento del hotel en junio, no fueron acertadas. A pesar que tuvimos un excelente ingreso en las fiestas de navidad y fin de año que se desarrollaron en el Salón Oro Verde, no logramos llegar al presupuesto de diciembre.

### Ventas del Gourmet Deli

Ventas Gourmet Deli YTD (En Miles USD)										
Punto de Venta	Real 2014	Mix.	Presup. 2014	Mix.	VAR.	%	Real 2013	Mix.	VAR.	%
Gourmet Deli	286	100%	297	100%	(11)	-4%	278	100%	8	3%
<b>Total</b>	<b>286</b>	<b>100%</b>	<b>297</b>	<b>100%</b>	<b>(11)</b>	<b>-4%</b>	<b>278</b>	<b>100%</b>	<b>8</b>	<b>3%</b>

Trabajamos arduamente en este punto de venta debido a que es un sitio de contacto con el cliente de la ciudad y con nuestros vecinos.

Nos enfocamos en ofrecer variedad y excelente calidad en nuestros productos, aun así no logramos alcanzar el presupuesto principalmente en el mes de diciembre pese a que vendimos un 10% más que en diciembre del 2013.

## Análisis Operativo y Financiero de Otros Departamentos

### Resultado Financiero de Otros Departamentos

Resultado Otros Departamentos YTD (En Miles USD)										
Segmento	Real 2014	% Venta	Presup 2014	% Venta	VAR.	%	Real 2013	% Venta	VAR.	%
Ingresos	40	100%	20	100%	19	96%	75	100%	(35)	-47%
Costo Personal	30	75%	10	49%	20	198%	31	41%	(1)	-4%
Otros Costos	6	16%	6	30%	0	4%	41	55%	(35)	-85%
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>36</b>	<b>91%</b>	<b>16</b>	<b>79%</b>	<b>20</b>	<b>124%</b>	<b>72</b>	<b>97%</b>	<b>(36)</b>	<b>-50%</b>
Utilidad departamental	4	9%	4	21%	0	-15%	2	3%	2	47%

### Ventas Otros Departamentos

Ventas Otros Departamentos YTD (En Miles USD)										
Segmento	Real 2014	Mix.	Presup 2014	Mix.	VAR.	%	Real 2013	Mix.	VAR.	%
Otras ventas	16	40%	6	30%	10	156%	46	61%	(30)	-66%
Parqueadero	3	8%	3	12%	1	25%	2	3%	1	26%
Business Center	10	25%	1	7%	8	600%	17	23%	(8)	-44%
Teléfonos	2	5%	4	18%	(2)	-46%	3	4%	(1)	-25%
Lavandería	9	23%	6	30%	3	50%	6	8%	3	50%
Fitness Center	0	0%	1	2%	(1)	-100%	0	0%	(0)	-100%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>	<b>19</b>	<b>96%</b>	<b>75</b>	<b>100%</b>	<b>(35)</b>	<b>-47%</b>

Principalmente la diferencia a favor que tenemos sobre la venta presupuestada en este segmento es porque logramos alquilar el departamento del condominio de suites y los tres locales comerciales más el local grande en tiendas donde funciona una peluquería. La diferencia con las ventas del año 2013 se debe a la facturación del CNE dentro de otros ingresos.

## Análisis de Costos y Gastos Generales

Análisis de Costos y Gastos YTD (En Miles USD)										
Segmento	Real 2014	% Venta	Presup. 2014	% Venta	VAR.	%	Real 2013	% Venta	VAR.	%
Costo de Venta	1.277	48%	1.334	48%	(57)	-4%	1.252	49%	25	2%
Administrativo	359	13%	372	13%	(12)	-3%	366	14%	(7)	-2%
Ventas y RRPP	105	4%	99	4%	5	5%	114	4%	(10)	-8%
Mantenimiento	87	3%	80	3%	7	9%	70	3%	17	25%
Energía y Combustibles	132	5%	198	7%	(66)	-33%	164	6%	(32)	-20%
<b>Total</b>	<b>1.960</b>	<b>73%</b>	<b>2.083</b>	<b>75%</b>	<b>(123)</b>	<b>-6%</b>	<b>1.967</b>	<b>76%</b>	<b>(7)</b>	<b>0%</b>

Las variaciones de los departamentos administrativos y de ventas se detallan en los cuadros posteriores.

En energía eléctrica, agua potable y en combustibles hemos tenido un ahorro considerable comparado con el presupuesto, debido a que pudimos reparar ciertas maquinarias, que por defectos de vetustez nos ocasionaron dificultades el año anterior.

Cabe mencionar que en los gastos de mantenimiento consta un valor de US\$ 10 k correspondiente a la repintada en general del área exterior del edificio de las habitaciones.

## Análisis de los Costos de Alimentos y Bebidas

Análisis Costos Materiales YTD (En Miles USD)							
Segmento	Real 2014	Presup. 2014	VAR.	%	Real 2013	VAR.	%
Ingreso Alimentos	1.014	1.148	(134)	-12%	1.030	(16)	-2%
Ingreso Bebidas	123	155	(32)	-21%	131	(8)	-6%
Costo Comestibles	328	371	(43)	-12%	323	5	2%
Costo Bebidas	26	34	(7)	-22%	28	(2)	-6%
<b>% Alimentos</b>	<b>32.38%</b>	<b>32.33%</b>	<b>0.05%</b>	<b>0.15%</b>	<b>31.36%</b>	<b>1.02%</b>	<b>3.24%</b>
<b>% Bebidas</b>	<b>21.38%</b>	<b>21.67%</b>	<b>-0.28%</b>	<b>-1.31%</b>	<b>21.34%</b>	<b>0.05%</b>	<b>0.23%</b>

Debido a una buena gestión en las compras y un buen manejo de los insumos, los costos de Alimentos y Bebidas están dentro de los parámetros normales en relación a lo presupuestado. Es una tarea minuciosa y constante debido a los bajos precios de venta que maneja la competencia.

US\$ 91k por juicio laboral del Ing. Marco San Martín, ex contador del hotel. De este valor US\$ 59k fueron enviados al gasto afectando notablemente la utilidad del ejercicio.

En cuanto al flujo de inversión se continuó con más inversiones en activos fijos, como la implementación del internet en cada una de las habitaciones (US\$ 28k), el calentador de agua para la piscina (US\$ 2.5k), implementación de la facturación electrónica (US\$ 2k), equipos de cómputo para el Business Center (US\$ 2.2k), activos de operación por (US\$ 1.2k) y otros menores.

La actividad de financiamiento se encuentra conformada por los pagos de capital e intereses de las cuotas trimestrales de la obligación a favor de la CFN correspondiente al ejercicio 2014.

### Cuentas por Cobrar

CUENTAS POR COBRAR				
Plazo	Dic. 2014	Mix.	Dic. 2013	Mix.
Corriente	140	83%	71	53%
Vencido hasta 30 días	21	12%	33	25%
Vencido hasta 60 días	7	4%	4	3%
Vencido hasta 90 días	0	0%	10	8%
Vencido hasta 120 días	0	0%	6	5%
Vencido hasta 180 días	0	0%	8	6%
<b>Total Cartera</b>	<b>168</b>	<b>100%</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>

Los valores más representativos a 60 días son de la Empresa Aerogal y Creter Tours, por un monto de US\$ 3k y US\$ 2k respectivamente, valores que a la fecha se encuentran cancelados.

En este año se logró cobrar el evento de la Sra. Toromoreno (US\$ 5k incluido intereses) este valor fue recuperado en el mes de septiembre.

## Préstamos

El financiamiento de las obras remodeladas a corto y largo plazo se resume en el siguiente cuadro:

Préstamos Corto Plazo (En Miles USD)		USD
Préstamos Instituciones Financieras		575
Préstamos Cías. Relacionadas		0
<b>TOTAL</b>		<b>575</b>
Préstamos Largo Plazo (En Miles USD)		USD
Préstamos Instituciones Financieras		1.438
Préstamos Cías. Relacionadas		415
<b>TOTAL</b>		<b>1.853</b>

Cabe mencionar que a la fecha el hotel ha cancelado sus obligaciones puntualmente a la C.F.N. y ha cancelado los intereses generados por los préstamos a favor de O.V. Hotelera Machala y a Hotel Oro Verde Hotver.

## Patrimonio

PATRIMONIO		
Cuentas	2014	2013
Capital Social	986	986
Aporte para Futuro Aumento de Capital	0	0
Reservas	494	396
Resultados acumulados por adopción NIIF	5.289	5.289
Utilidades Retenidas	-16	82
Utilidad del Ejercicio	-52	0
<b>Total</b>	<b>6.701</b>	<b>6.752</b>

Las principales variaciones en el patrimonio están dadas por la apropiación de la utilidad del año 2013 aprobada en junta general de accionistas en abril de 2014.

## Conclusiones

Es placentero que cada vez y con más frecuencia escuchamos comentarios muy halagadores de huéspedes y clientes quienes pudieron disfrutar de nuestros servicios o a su vez vinieron recomendados por huéspedes que vivieron la experiencia Oro Verde, esto muestra que la publicidad de boca en boca es la de mayor valor sobre todo al tratarse de servicios en que la línea que separa un cliente satisfecho de uno insatisfecho es extremadamente delgada.

Que el hotel siga mejorando día a día en la percepción del público hace que el peldaño al que ya avanzamos nos quede corto y debemos avanzar a uno más alto, esto implica un esfuerzo constante y mantener un enfoque claro en el objetivo central, que es ser el mejor hotel de la Cadena, de la Ciudad y del Ecuador.

La vanidad no es buena en sí, pero escuchar comentarios en los que se menciona el gran cambio del hotel en el tema de servicio hace realmente que soñemos cada vez alto y sintamos un gran orgullo de ser parte de este hotel.

## Agradecimiento

Agradezco a Usted Señor Presidente, Señor Vicepresidente, Señores Accionistas y a todos Ustedes Señores miembros del Directorio por la confianza otorgada a esta Gerencia General permitiéndome poner en práctica las estrategias, acciones y actividades que se vienen ejecutando con total libertad de acción y decisión, que en lo personal significa un compromiso adicional de trabajo arduo, constante y eficiente.

También agradezco el permanente apoyo que he recibido de parte de todo el Equipo de Ejecutivos, de los Colaboradores del Hotel y del Management, principalmente del Econ. Graciliano Castro.

El amor que siento por esta profesión y por Oro Verde lleva a que las aspiraciones sean mayores cada día, llegar a una meta no es lo que busco como punto final, es más bien el punto de inicio de un nuevo reto, es una aspiración constante de que mañana cuando me de vuelta pueda ver que estamos mejor que ayer.

Atentamente,  
**HOTEL ORO VERDE**



**Marcelo Ferrari**  
**Gerente General**

Cuenca, 24 de Marzo del 2015