

Informe de Gerencia
Enero a Diciembre – Año 2015
Cuencaoro, Hotelera Cuenca S.A.
Lunes 21 de marzo del 2016

Informe del Gerente General

Señor Presidente, Señoras y Señores Accionistas:

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 2015.

Entorno del Mercado

La experiencia nos confirma cada año que las acciones y estrategias propias que definimos y ejecutamos son las que nos permiten cumplir con los objetivos comerciales del Hotel. Si bien ha habido cierto trabajo de entidades públicas locales y nacionales para ayudar al crecimiento del turismo en nuestra ciudad, estas no se traducen en un incremento de ocupación o mejora de tarifas en el mercado local; más bien la permisividad en el otorgamiento de permisos para la apertura de nuevos establecimientos han comprimido el mercado de tal forma, que la única salida que los hoteleros locales ven a corto plazo es bajar las tarifas para competir únicamente por precio. Esto favorece al cliente como una alternativa de ahorro de sus recursos económicos teniendo productos de calidad buena o muy buena a un precio bajo, sin embargo nosotros permanentemente estamos intentando aumentar nuestras tarifas aprovechando los reconocimientos obtenidos durante el año 2015, los mismos que nos han ayudado a reposicionar el hotel.

En lo referente a Tour & Travel la recuperación de cuentas y clientes sigue siendo paulatina y lenta, pero mejor que los años anteriores. Ha sido un año de consolidación del servicio del hotel en este segmento, se ha trabajado de una manera personalizada con cada cliente y sus necesidades específicas de tal forma que podamos empatar oferta y demanda, de modo que estos operadores y agencias de turismo vean en Hotel Oro Verde Cuenca su mejor opción de alojamiento en la ciudad.

La situación negativa del centro de la ciudad por la construcción de la infraestructura para el tranvía fue un factor que colaboró a que algunos operadores migraran sus reservas de hoteles del centro hacia el nuestro y a su vez esta fue una oportunidad de mostrar nuestra calidad de servicio y fidelizarlos. Aunque poco a poco la situación en la que se encuentra el centro histórico va afectando el turismo de la ciudad, que es el que ha mantenido la ocupación de los fines de semana.

El Producto Hotel Oro Verde Cuenca

Indudablemente que el mercado reconoce los muy importantes avances que ha tenido el Hotel, especialmente en cuanto a habitaciones y áreas de banquetes, lo que nos ha permitido retomar el liderazgo en el mercado, pero en la misma forma espera que termine el proceso de remodelación del resto del hotel (lobby, bar, business center, oficinas ejecutivas, salones antiguos y cafetería), que luce anticuado, o incompleto, incluyendo un ascensor que funciona regularmente. En cuanto al spa, hemos hecho una remodelación superficial emergente.

En la misma forma se requiere una actualización en todo a lo relativo a seguridad contra incendios, principalmente en las áreas interiores antiguas.

Este cuidado de nuestro producto se vuelve mucho más importante por la presencia de nuevos hoteles, y la próxima apertura del Hotel Sheraton Four Points.

Principales Acciones

Durante el 2015 hemos continuado trabajando de manera constante e insistente en el proceso de fidelizar a los clientes actuales, el esfuerzo de mantener la excelencia en el servicio como nuestro sello de identidad es permanente, y muy especialmente hemos trabajado en la reputación en línea y estrategia de medios sociales, condición indispensable para acceder a los segmentos de mercado actuales, más jóvenes, y para la comercialización vía Internet.

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. Producto de esto en el primer cuatrimestre fuimos premiados nuevamente por TripAdvisor, en esta ocasión, con el Certificado de Excelencia 2015. Hemos sido escogidos por Expedia al programa Vip Access por nuestra calidad de servicio, esto nos ayudó y nos ayudará a tener mayor exposición y mejorar las ventas. Hemos logrado obtener la calificación Triple A otorgada por Mucho Mejor si es Hecho en Ecuador. Adicionalmente recibí un reconocimiento como Personaje del año de esta entidad, obteniendo así una gran exposición de la marca en redes sociales. Logramos obtener una calificación de 100/100 en la auditoría de Calidad Q, distinción que recibió nuestro hotel en el mes de diciembre. En el Concurso de Ecuador Potencia Turística en la categoría Alojamiento Preferido ocupamos el segundo puesto a nivel país. En Revinate (sistema de manejo de comentarios en línea) estamos en el primer lugar dentro de los 5 hoteles de la cadena con un promedio de 4.69 / 5, con 94% de opiniones positivas.

La Cámara de Comercio de Cuenca en la Sesión Solemne, en el mes de diciembre, nos otorgó un acuerdo en virtud a lo siguiente: "Distinguirse en fomentar una cultura de calidad en el servicio y el progreso en todos los actores que forman parte del sector turístico nacional y local, y lograr posicionar nuestra ciudad como potencia turística"

Hemos cumplido y superado los objetivos puestos por la Dirección Ejecutiva en lo que respecta a mejora en la reputación en línea (Trip Advisor, Booking.com y Expedia) tanto en venta como en las calificaciones sobre la excelencia en el servicio. En el ranking anual de Trip Advisor este año ocupamos el 7mo. puesto a nivel país, quedando por delante de todos los hoteles de la cadena y de la ciudad. Ascendimos 5 posiciones a nivel país en relación al año 2014 y 8 posiciones a nivel local.

Todos estos reconocimientos y algunos más, han hecho que sea escogido como "El Mejor Gerente del Año 2015 de la Cadena Oro Verde Hotels" reconocimiento que no es solo mío, sino de todos los colaboradores de Hotel Oro Verde Cuenca y de ustedes señores Directores y Accionistas quienes dan el soporte necesario para poder cumplir con los objetivos planteados por esta gerencia.

El monitoreo de la producción de habitaciones de cada una de las cuentas corporativas que trabajan frecuentemente con nosotros y en los canales externos es constante con el fin de tomar acciones inmediatas y evitar la pérdida de huéspedes. Cabe indicar que en los feriados de Carnaval, Semana Santa, 9 de octubre y Fiestas de Cuenca logramos alcanzar una ocupación del 100%. En el feriado de noviembre apuntamos a incrementar la tarifa promedio y lo logramos, consiguiendo obtener tarifas de US\$ 130.00, US\$ 171.00 y US\$ 169.00 en los diferentes días. Esta decisión forma parte de las distintas estrategias de optimización de ingresos que empleamos, a sabiendas de que tienen un nivel de riesgo, que supimos sortear.

La consistencia en la buena calidad de nuestra gastronomía y de nuestro servicio permite que principalmente el cliente corporativo prefiera realizar sus eventos con nosotros. De hecho hemos tenido un muy buen crecimiento en las ventas de Alimentos y Bebidas en el primer semestre, pero en el segundo semestre debido a la situación económica del país nos hemos visto afectados.

En los Congresos y Convenciones que hemos realizado logramos obtener excelentes resultados, lo que nos da grandes posibilidades de que los sigan realizando en nuestro hotel.

En el segmento de eventos sociales a pesar de las estrategias realizadas no tuvimos el volumen de eventos que aspirábamos, pero hemos logrado un crecimiento pausado y constante, los bajos precios que maneja la competencia nos dejan fuera de este segmento, sin embargo seguiremos poniendo todos nuestros esfuerzos para lograrlo.

Si bien la rotación de personal se sigue sintiendo, hemos avanzado pasos en mejorar el proceso de selección de nuevos colaboradores. Como un progreso en esta área y el afán de mejorar día a día, implementamos una encuesta de clima laboral en donde obtuvimos el puntaje de 4.77 / 5 obteniendo así la segunda mejor calificación dentro de los hoteles de la cadena.

Continuamos con capacitaciones internas permanentes, se realizan reuniones semanales lideradas por los jefes departamentales con la finalidad de tener retroalimentación permanente de la operación, seguimiento de que los estándares se cumplan y con el objetivo de optimizar recursos, mejorar procesos contables, administrativos y operativos, e implementar acciones que permitan mejorar la calidad de servicio.

En mantenimiento hemos logrado tener un mejor control de los suministros, hemos implementado controles preventivos por medio de un cronograma semanal y mensual. Con todos estos controles y acciones preventivas hemos disminuido gastos imprevistos que eran ocasionados por la vetustez de la maquinaria en general. El gasto de mantenimiento es el menor de los hoteles de la cadena (3.0%), y el de energía es mucho menor (3.8%).

Resultados Generales

Resultados en Relación a Presupuesto y Años Anteriores (MDD en Miles USD)										
Rubro	Real 2015	% Venta	Presup 2015	% Venta	VAR	%	Real 2014	% Venta	VAR	%
Total Ventas	2.837	100%	3.056	100%	(219)	-7%	2.668	100%	169	6%
Total Gastos	2.778	98%	2.827	93%	(49)	-2%	2677	100%	102	4%
Utilidad antes Impuestos	59	2%	229	7%	(170)	-74%	(9)	0%	68	247%
Utilidad Neta	25	1%	152	5%	(127)	-84%	(52)	-2%	77	148%

Se debe destacar que en un año difícil para el sector hotelero y la ciudad, hemos conseguido incrementar 6% los ingresos respecto al año anterior. En cuanto a la utilidad neta, invertimos la tendencia pasando de pérdidas a utilidades, en los dos casos menores.

Análisis de Costos y Gastos Generales

Análisis de Costos y Gastos YTD (En Miles USD)										
Segmento	Real 2015	% Venta	Presup. 2015	% Venta	VAR.	%	Real 2014	% Venta	VAR.	%
Costo de Venta	1.452	51%	1.454	48%	(3)	-5%	1.277	48%	174	14%
Administrativo	380	13%	387	13%	(7)	-2%	359	13%	21	6%
Ventas y RRPP	112	4%	102	3%	10	10%	105	4%	7	7%
Mantenimiento	88	3%	80	3%	8	10%	87	3%	2	2%
Energía y Combustibles	109	4%	137	4%	(28)	-20%	132	5%	(23)	-18%
Total	2.141	75%	2.160	71%	(19)	-1%	1.960	73%	180	9%

En relación al año anterior hemos logrado ahorrar US\$ 23k y comparado con el presupuesto 2015 el ahorro ha sido de US\$ 28k en lo que respecta al consumo de energía eléctrica, agua potable y combustible.

Esta disminución en el gasto de energía se debe a una campaña de concientización realizada a nuestros colaboradores donde les hemos expuesto la situación actual del hotel y las acciones que cada uno de ellos deben realizar para conseguir ahorros en este apartado.

Adicional a título informativo se realizó un acuerdo directamente con la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero para seguir con el mismo valor del diésel del 2015 cuando este ha sufrido un incremento del 100%.

Los gastos de mantenimiento se han mantenido en relación a la venta, aun cuando realizamos la remodelación del Deli Gourmet y mejoras en diferentes aéreas que no habían sido presupuestadas.

Análisis de Gastos Administrativos

Análisis Gastos Administrativos YTD (En Miles USD)										
Segmento	Real 2015	Miles	Presup. 2015	Miles	VAR.	%	Real 2014	Miles	VAR.	%
Gasto Personal	168	44%	150	46%	(11)	-6%	157	44%	11	7%
Otros Gastos	212	56%	208	54%	5	2%	203	56%	10	5%
Total	380	100%	387	100%	(7)	-2%	359	100%	21	6%

Dentro de Otros Gastos principalmente se encuentran los honorarios a los abogados por el caso del Ing. Marco Sanmartín y del caso del Sr. Luis Parra que suman USD \$ 11k, este rubro es el que provoca gran parte de la variación con el presupuesto y el año anterior.

Análisis de Gastos de Ventas

Análisis Gasto Venta y RRPP YTD (En Miles USD)										
Segmento	Real 2015	Mix	Promp. 2015	Mix	VAR	%	Real 2014	Mix	VAR	%
Gasto Personal	60	27%	45	45%	(15)	-33%	32	31%	(2)	-5%
Gasto Ventas	60	54%	35	34%	25	73%	50	48%	10	21%
Gasto Mercadeo	21	19%	22	21%	(0)	-2%	23	22%	(2)	-7%
Total	112	100%	102	100%	10	10%	105	100%	7	7%

Como ya dijimos, la inversión en mercadeo nos ha permitido muy buena presencia en redes sociales, prensa escrita, radio y televisión, y mantener el nivel de ingresos, que ya es en sí mismo un objetivo logrado.

Análisis de los Cargos Fijos de la Operación

Análisis Cargos Fijos YTD (En Miles USD)										
Segmento	Real 2015	% Venta	Promp. 2015	% Venta	VAR	%	Real 2014	% Venta	VAR	%
Depreciación	363	15%	378	12%	(15)	-4%	366	14%	(3)	-1%
Impuestos del Estado	81	3%	86	3%	(5)	-6%	87	3%	(6)	-7%
Seguros	16	1%	27	1%	(10)	-39%	17	3%	(1)	-5%
Total	460	16%	490	16%	(31)	-6%	470	18%	(10)	-2%

Todos los impuestos, tanto los municipales como los exigidos por las entidades de control, se encuentran pagados al día así como las pólizas de seguro respectivas.

Análisis de Flujo de Efectivo

ESTADO DE RESULTADOS GLOBALES			
	2013	2014	2015
FLUJO DE EFECTIVO ACTIVIDAD DE OPERACIÓN			
Flujo (proveniente) actividad de operación	170	324	330
FLUJO DE EFECTIVO ACTIVIDAD DE INVERSIÓN			
Flujo (utilizado) actividad de inversión	(679)	(63)	(92)
FLUJO DE EFECTIVO ACTIVIDAD DE FINANCIAMIENTO			
Flujo (utilizado) actividad de financiamiento	470	(587)	(575)
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO			
(Disminución) neto en efectivo	(39)	(89)	(129)
Saldo al comienzo del año	371	442	213
SALDO AL FINAL DEL AÑO	332	243	114

El flujo de operación se encuentra conformado principalmente por las recaudaciones de cartera, pagos a proveedores, colaboradores e impuestos.

Vale destacar que en saldo del efectivo se contempla US\$ 30k correspondientes a un valor retenido del juicio laboral del Sr. Luis Parra, ex salonerero del Hotel.

Las principales inversiones fueron la adquisición de dos lavadoras (USD \$ 40k), se realizó la construcción de una estructura de vidrio para cerrar La Pérgola (USD \$ 15k), compra de almohadas para habitaciones (USD \$ 18k), instalación de calefacción en habitaciones (USD \$ 8k), compra de Duvet (USD \$ 7k), instalación de Cámaras de Seguridad (USD \$ 7k) y otros menores.

La actividad de financiamiento se encuentra conformada por los pagos de capital e interés de las cuotas trimestrales del préstamo a favor de la Corporación Financiera Nacional, por un valor de USD \$ 530k, los otros valores restantes corresponden a los intereses de cancelados a O.V. Hotelera Machala, Hotel Oro Verde Hotver S.A. y Banco del Austro.

Cuentas por Cobrar

CUENTAS POR COBRAR				
Plazo	abs-45	MiB	abs-110	MiB
Corriente	103	47%	87	52%
Vencido hasta 30 días	40	18%	74	44%
Vencido hasta 60 días	26	12%	7	4%
Vencido hasta 90 días	20	9%	0	0%
Vencido hasta 120 días	8	4%	0	0%
Vencido hasta 180 días	23	10%	0	0%
Total Corriente	220	100%	167	100%

Este año ha tenido una complicación adicional en el manejo de las cuentas por cobrar, ya que frente a la difícil situación que atraviesa el país ha hecho que nuestros clientes disminuyan su liquidez y aumenten los días de crédito con nosotros ocasionando que el Hotel cuente con menos recursos disponibles teniendo que usar la misma estrategia para el pago a nuestros proveedores.

Cabe mencionar que de todas las empresas contamos con las retenciones respectivas lo que indica que las mismas reconocen las deudas con el hotel. Adicional refiero que el seguimiento de cobro es constante debido a que somos conscientes de la importancia que esto requiere.

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		396
Préstamos Cías. Relacionadas		0
TOTAL		396
Préstamos Largo Plazo (En Miles USD)		USD
Préstamos Instituciones Financieras		1.604
Préstamos Cías. Relacionadas		40
TOTAL		1.644

Cabe mencionar que a la fecha hemos cancelado puntualmente las obligaciones contraídas con la C.F.N. y se ha cancelado el valor total del préstamo a O.V. Hotelera Machala, para posteriormente generar un nuevo financiamiento con el Banco del Austro.

El manejo de flujo de efectivo lo hemos manejado de manera meticulosa ya que trimestralmente debemos contar con los recursos suficientes para hacer frente al pago del capital más intereses de la C.F.N. que en promedio es de US\$ 133k.

Patrimonio

PATRIMONIO			
Cuenta	2015	2014	
Capital Social	986	986	
Reservas	492	494	
Resultados acumulados por adopción NIIF	5289	5289	
Utilidades Retenidas	-68	-16	
Utilidad del Ejercicio	25	-52	
Pérdida Actuarial		0	
TOTAL	6.725	6.701	

En el año 2015 tuvimos una utilidad neta de US\$ 25k y arrastramos una pérdida acumulada de años anteriores de US\$ -68k.

Nuestra utilidad neta se ve afectada por el pago de los intereses a la CFN, O.V. Hotelera Machala, Hotver S.A. y Banco del Austro que en el año 2015 sumaron un total de US\$ 188k.

Conclusiones

Que el hotel siga mejorando día a día en la percepción de nuestros huéspedes clientes, directores y accionistas motiva a seguir avanzando al próximo nivel. 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, meta que se va esculpiendo día a día. El haber recibido varios premios y reconocimientos que han valorado desde distintos ángulos y realidades el trabajo que el hotel viene haciendo, así lo confirman, esos reconocimientos que ustedes han podido ver expuestos hoy, que a simple vista son una placa, un diploma, un certificado, llevan consigo un valor incalculable en esfuerzo, amor al trabajo y dedicación sin opción de bajar los brazos.

Agradecimiento

Agradezco a Usted Señor Presidente y a todos Ustedes Señores Accionistas por la confianza otorgada a esta Gerencia General. 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,

Muy Cordialmente,
Por Cuenca, Hotelera Cuenca S.A.



Marcelo Ferrari
Gerente General
HOTEL ORO VERDE CUENCA
Cuenca, 21 de Marzo del 2016