

Informe de Gerencia

Enero a Diciembre – Año 2016

Cuencaoro Hotelera Cuenca S.A.

Martès 14 de Marzo del 2017

Informe del Gerente General

Señor Presidente, Señor Vicepresidente 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 2016.

Entorno del Mercado

El 2016 ha sido un año muy complicado, el mayor agravante fue el terremoto ocurrido en el mes de abril, lo que generó una contracción general de la economía en el país.

Sumado a este antecedente, en Cuenca ocurrió el accidente aéreo de Tame en el mes de abril, lo que llevó a la Dirección de Aviación Civil a emitir una restricción de operación para la pista. Posterior, en el mes de agosto se realizó el recapeo de la pista, lo que nos dejó un mes entero sin conectividad aérea en la ciudad provocando la suspensión de 152 vuelos durante este año.

Adicionalmente la ciudad sigue muy afectada por la construcción de las vías para el Tranvía, que en los primeros meses del año nos estaba beneficiando porque logramos migrar algunas cuentas de hoteles del centro hacia el nuestro por lo complicado de movilizarse en esta zona, pero finalmente provocó una disminución de los visitantes a Cuenca.

Otra gran afectación que tuvo el Hotel, fueron los trabajos de la reconstrucción de la Avenida Ordoñez Lasso que se desarrollaron por un periodo de 8 meses. Esto generó complicaciones de tráfico en el sector ocasionando un difícil acceso al hotel, por lo que hizo que varios eventos se fueran a otros sitios de la ciudad.

La suma de los acontecimientos arriba mencionados, nos produjo una gran baja en los ingresos del Hotel debido a que tuvimos cancelaciones de habitaciones, de eventos y una fuerte disminución en las ventas del Deli Gourmet.

Ante esta difícil situación, en el segundo semestre del año atacamos el mercado de manera muy agresiva, con acciones gastronómicas de bajo precio de venta en Oro Café, promociones en el Deli Gourmet, negociando cada evento, cada habitación, ampliando el abanico de clientes y buscando empresas que en ocasiones no las considerábamos por las tarifas bajas que solicitan. De esta manera logramos amortiguar los embates de la economía y acercarnos a lo presupuestado en el 2016 y a lo vendido en el 2015.

Cabe mencionar que existe una gran preocupación del sector hotelero, los reclamos constantes del sector privado llevaron a que se forme conjuntamente con el Municipio una mesa de reactivación Turística, que tiene como objetivo buscar opciones para que se genere más flujo de turismo a la ciudad, y tener una voz oficial y más formal de reclamo ante la inoperancia, pasividad y en ciertos casos anarquía con que los entes oficiales locales y nacionales están tratando estos problemas graves que vive la ciudad. Todo esto dentro de un contexto económico y político muy delicado, que sin duda afectan el movimiento turístico y comercial en la ciudad.

Principales Acciones

Hemos cumplido y superado los objetivos puestos por la Dirección Ejecutiva en lo que respecta a la mejora en la reputación en línea (Trip Advisor, Booking.com y Expedia) nuestras calificaciones en los canales externos nos mantienen en la cima de los hoteles de la ciudad y a nivel país; en Trip Advisor nos mantuvimos todo el año en el puesto n°1 en la ciudad, en Expedia con una calificación de 4,6 / 5, en Booking 9,2 / 10 y en Revinate 4,73 / 5, obteniendo la mejor puntuación de la cadena.

En Trip Advisor logramos obtener el 2do. puesto dentro de los Mejores 10 Hoteles del Ecuador y logramos entrar dentro de los 25 Mejores Hoteles de América del Sur ocupando el puesto N° 21 en los Traveller's Choice 2017.

Adicional la Revista Ekos nos incluyó dentro de los 10 Hoteles Top para Ejecutivos del Ecuador, ubicándonos a nosotros como primera opción a nivel nacional. Los otros hoteles que completan el top ten son ocho de Quito y uno de Guayaquil.

Todos estos reconocimientos hacen que estemos permanentemente en la prensa, siendo noticia, ya sea por actividades propias o por ser sede de actividades y eventos de transcendencia local, nacional e internacional.

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

En mantenimiento trabajamos constantemente implementando controles preventivos por medio de un cronograma semanal y mensual logrando tener un mejor control de los suministros.

Resultados Generales

Resultados en Relación a Presupuesto y Años Anteriores YTD (En Miles USD)										
Rubro	Real 2016	% Venta	Presup. 2016	% Venta	VAR.	%	Real 2015	% Venta	VAR.	%
Total Ventas	2,609	100%	2,925	100%	(316)	-11%	2,837	100%	(228)	-8%
Total Gastos	2,658	102%	2,782	95%	(124)	-4%	2,778	98%	(120)	-4%
(Perdida) Utilidad antes Impuestos	(49)	-2%	143	5%	(192)	NA	59	2%	(108)	NA
(Perdida) Utilidad Neta	(83)	-3%	90	3%	(173)	NA	25	1%	(107)	NA
Resultado Integral	(129)	-5%	90	3%	(219)	NA	23	1%	(152)	NA

Debido a las numerosas situaciones antes mencionadas, fue muy difícil cumplir con los ingresos presupuestados y con la venta obtenida el año anterior.

Indicadores Generales del Departamento de Habitaciones

Indicadores Habitaciones YTD (En Miles USD)							
Segmento	Real 2016	Presup. 2016	VAR.	%	Real 2015	VAR.	%
% Ocupación	58.51%	56.68%	1.83%	3.23%	56.75%	1.77%	3.11%
Tarifa Promedio	90.73	97.51	-6.78	-7%	97.02	-6.29	-6%
Hab. Disponibles	25.133	25.185	52	0%	25.064	69	0%
Hab. Ocupadas	14.706	14.275	431	3%	14.223	483	3%
RevPAR-US\$	53.09	55.27	-2.18	-3.95%	55.06	-1.97	-3.58%

Como se puede observar en este cuadro el factor determinante por el no cumplimiento del presupuesto ha sido la baja en la tarifa promedio, ya que en habitaciones ocupadas superamos al 2015 y lo presupuestado en el 2016.

Análisis de Costos y Gastos Generales

Análisis de Costos y Gastos YTD (En Miles USD)										
Segmento	Real 2016	% Venta	Presup. 2016	% Venta	VAR.	%	Real 2015	% Venta	VAR.	%
Costo de Venta	1.372	53%	1.501	51%	(129)	-9%	1.494	53%	(122)	-8%
Administrativo	365	14%	365	12%	(0)	0%	378	13%	(13)	-4%
Ventas y RRPP	64	2%	62	2%	2	3%	72	3%	(8)	-11%
Mantenimiento	97	4%	94	3%	3	3%	88	3%	9	10%
Energía y Combustibles	126	5%	122	4%	4	3%	109	4%	17	15%
Total	2.024	78%	2.144	73%	(120)	-6%	2.141	75%	(117)	-5%

El costo de venta ha disminuido considerablemente debido a la relación directa con las ventas.

Con respecto a energía y combustible existió un incremento del 11% en el valor por galón de diésel, del 15% en el kg. de GLP industrial y del 10% en el Kw/h de energía.

Cabe resaltar que se realizó un acuerdo directamente con la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero para evitar el incremento de ley que era de un 135% en el galón de diésel.

Adicional tuvimos un incremento en el consumo de gas, esto se debe a que el caldero principal, el mismo que funciona a diésel, cada vez presenta más problemas en su funcionamiento y nos vemos en la obligación de utilizar el caldero a gas para la operación del hotel.

Análisis de los Costos de Alimentos y Bebidas

Análisis Costos Materiales YTD (En Miles USD)							
Segmento	Real 2016	Presup. 2016	VAR.	%	Real 2015	VAR.	%
Ingreso Alimentos	1.005	1.161	(156)	-13%	1.129	(124)	-11%
Ingreso Bebidas	140	156	(17)	-11%	139	1	1%
Costo Comestibles	304	389	(85)	-22%	385	(81)	-21%
Costo Bebidas	31	33	(2)	-6%	31	(0)	-1%
% Alimentos	30.25%	33.55%	-3.30%	-9.84%	34.07%	-3.82%	-11.21%
% Bebidas	22.23%	21.09%	1.14%	5.39%	22.56%	-0.34%	-1.50%

Al sentirnos presionados por nuestros huéspedes y clientes, los mismos que requieren descuentos en los precios, hemos trasladado esa presión a nuestros proveedores, lo que nos dio como resultado buenas negociaciones las mismas que se reflejan en el porcentaje de los costos.

El compromiso que está teniendo el Sous Chef junto a un exhaustivo control y trabajo en conjunto con el Jefe de Costos dio muy buenos resultados. Si ese -3.82% en que disminuyó el costo de alimentos y ese -0.34% en el costo de bebidas en relación al 2015 lo representamos en dólares, representa un ahorro de \$ 38.3K en alimentos y \$ 0.5K en bebidas.

Análisis de Gastos Administrativos

Análisis Gastos Administrativos YTD (En Miles USD)										
Segmento	Real 2016	Mix.	Presup. 2016	Mix.	VAR.	%	Real 2015	Mix.	VAR.	%
Gasto Personal	156	43%	167	46%	(11)	-6%	166	44%	(10)	-6%
Otros Gastos	209	57%	199	54%	10	5%	212	56%	(3)	-2%
Total	365	100%	365	100%	(0)	0%	378	100%	(13)	-4%

Dentro de otros gastos principalmente se encuentran los honorarios de los abogados por el caso del Sr. Luis Parra \$ 3K y los honorarios para obtener la licencia ambiental por \$ 6K, requisito solicitado por la CFN para la novación del préstamo.

Análisis de Gastos de Ventas

Análisis Gasto Venta y RRPP YTD (En Miles USD)										
Segmento	Real 2016	Mix.	Presup. 2016	Mix.	VAR.	%	Real 2015	Mix.	VAR.	%
Gasto Personal	26	40%	28	46%	(2)	-9%	30	42%	(4)	-15%
Gasto Ventas	21	32%	20	32%	1	7%	20	28%	0	2%
Gasto Mercadeo	17	27%	14	23%	3	23%	21	29%	(4)	-18%
Total	64	100%	62	100%	2	3%	72	100%	(8)	-11%

La disminución en el gasto de personal se debe a que no se ha contratado la vacante que existe para el cargo de Ejecutiva de Ventas.

Lo que se refiere a los gastos de mercadeo y ventas están controlados y manejados de forma correcta, tenemos muy buena presencia en redes sociales, prensa escrita, radio y televisión.

Análisis de los Cargos Fijos de la Operación

Análisis Cargos Fijos YTD (En Miles USD)										
Segmento	Real 2016	% Venta	Presup. 2016	% Venta	VAR.	%	Real 2015	% Venta	VAR.	%
Depreciación	382	13%	374	13%	(41)	-11%	363	13%	(31)	-8%
Impuestos del Estado	84	3%	75	3%	9	12%	81	3%	4	5%
Seguros	19	1%	18	1%	2	11%	16	1%	3	19%
FEE de la Franquicia	2	0%	0	0%	2	0%	0	0%	2	0%
Total	438	17%	466	16%	(28)	6%	460	16%	(22)	5%

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.

Cuentas por Cobrar

CUENTAS POR COBRAR				
Plazo	dic-16	Mix.	dic-15	Mix.
Corriente	64	77%	103	47%
Vencido hasta 30 días	19	23%	40	18%
Vencido hasta 60 días	0	0%	26	12%
Vencido hasta 90 días	0	0%	20	9%
Vencido hasta 120 días	0	0%	8	4%
Vencido hasta 180 días	0	0%	23	10%
Total Cartera	83	100%	220	100%

La excelente gestión realizada por la ejecutiva de crédito y cobranzas junto al apoyo administrativo de Management y al departamento de ventas ha permitido que se cumplan los objetivos planteados por la Gerencia General y de esta manera lograr tener una cartera totalmente sana.

Préstamos

Préstamos Corto Plazo (En Miles USD)	Total USD
Préstamos Instituciones Financieras (CFN)	114
TOTAL	114
Préstamos Largo Plazo (En Miles USD)	USD
Préstamos Instituciones Financieras (CFN)	1.104
Préstamos Instituciones Financieras (Banco del Austro)	550
TOTAL	1.654

En este punto es importante destacar que se logró realizar la refinanciación del préstamo que mantenemos con la CFN, extendiendo el plazo a cuatro años y medio con lo cual actualmente se paga cuotas trimestrales de \$ 55K vs. las cuotas que se pagaban de \$ 130K, permitiéndonos tener un flujo adicional de \$ 300K anuales.

Patrimonio

PATRIMONIO		
Cuentas	2016	2015
Capital Social	986	986
Reservas	496	494
Resultados acumulados por adopción NIF	5289	5289
Resultados Retenidos	-43	-68
Resultado del Ejercicio	-83	25
Pérdida Actuarial	-79	-2
Total	6.566	6.723

La Junta General de Accionistas celebrada en marzo del 2016 resolvió que la utilidad del ejercicio 2015 sea enviada a la cuenta de pérdidas acumuladas.

Este año la última enmienda de la NIC 19 ordenó un cambio en la estimación de la tasa de descuento en los cálculos actuariales con lo cual se vio afectada la manera de estimar la provisión de jubilación patronal y desahucio, lo cual originó que el patrimonio tenga una disminución.

Conclusiones

Pese a lo complicado que se tornó el negocio por las afectaciones que hemos sufrido y si bien los ingresos obtenidos no son los esperados por esta gerencia, cabe destacar que logramos flujos positivos lo que nos permitió cumplir con nuestros compromisos financieros de corto y largo plazo.

Creemos que la agresividad en la venta, nuestra permanente política de austeridad, el constante monitoreo y la prudencia en consumir recursos económicos a menos que sean muy necesarios o indispensables es lo que nos ayudó a sacar el negocio adelante en un panorama económicamente adverso.

Considero importante destacar que Hotel Oro Verde Cuenca, sigue mostrándose ante el cliente, ante el público y ante la competencia como una empresa sólida, comercialmente activa, que va siempre un paso adelante del resto.

Agradecimiento

Agradezco a Usted Señor Presidente, Señor Vicepresidente, y a todos Ustedes Señores Miembros del Directorio 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 Cuencagoro, Hotelera Cuenca S.A.



Marcelo Ferrari
Gerente General
HOTEL ORO VERDE CUENCA
Cuenca, 14 de Marzo del 2017