
EMPRESA HOTELERA CUENCA C.A.

INFORME DE LABORES

AÑO 2004

EMPRESA HOTELERA CUENCA C.A.

ADMINISTRACION AÑO 2004

**SRA. ROCIO VAZQUEZ ALCAZAR
PRESIDENTA**

**ING. SANTIAGO PIZARRO ALVAREZ
GERENTE GENERAL**

DIRECTORES:	PRINCIPALES	SUPLENTE
Primero	Sr. Guillermo Vázquez A.	Dr. Mauricio Vázquez C
Segundo	Sr. Polivio Vázquez A.	Sr. Andrés Castro P.
Tercero	Sra. Gladys Eljuri A.	Sr. Carlos Álvarez E.
Cuarto	Sr. Salvador Pacheco M.	Sr. Andrés Malo V.
Quinto	Econ. Jorge Eljuri A.	Sra. Montserrat Pacheco E.
Sexto	Econ. Fernando Vázquez A.	Sr. Vicente Coronel U.
Séptimo	Sr. Guillermo Vázquez C.	Dr. Sergio Vázquez R.
Octavo	Sr. Henry Eljuri A.	Dr. Mateo Estrella D.
COMISARIOS	PRINCIPAL	SUPLENTE
	Ing. Gustavo Pacurucu U.	CPA. Manuel Peña B.

AUDITORES EXTERNOS HLB Consultores Morán Cedillo Cia. Ltda.

Señores Accionistas,

El 17 de noviembre de 2004 entregué a la Presidenta de la compañía mi renuncia irrevocable a la Gerencia General de Empresa Hotelera Cuenca, con fecha efectiva 31 diciembre de 2004. De acuerdo con mi obligación al haber ejercido la Gerencia General durante todo el ejercicio económico 2004, pongo a consideración de ustedes el informe de labores correspondiente.

ENTORNO GENERAL DEL PAIS

El segundo año de Gobierno también se caracterizó por una incertidumbre generalizada, sin un rumbo político definido y frecuentes e inesperados cambios en las decisiones presidenciales. Se ahondó el nivel de confrontación política y no se dio solución a problemas crónicos tales como: desempleo, inseguridad ciudadana, inseguridad social, migración, corrupción e inestabilidad jurídica e institucional, entre otros.

Lo más rescatable de la gestión gubernamental constituyó los logros en el campo macroeconómico que pudieron ser sostenidos por segundo año consecutivo gracias a la estricta disciplina fiscal que supo mantener el titular de Economía y Finanzas.

En cuanto al sector turístico, cabe señalar que a principios de año se expidió el Reglamento General de Aplicación de la Ley de Turismo. En marzo se lo reformó y, paralelamente, se promulgó el Reglamento de Guías Naturalistas de las Áreas Protegidas

En mayo se modificó el Reglamento a la Ley de Cámaras Provinciales de Turismo y de su Federación Nacional, y el Reglamento de la Bolsa Internacional de Turismo – Ecuador, BITE.

El exceso de oferta hotelera en la ciudad de Cuenca dio lugar a una competencia desleal entre hoteles a base de drásticas reducciones en las tarifas con miras a mejorar la ocupación, lo cual perjudicó sus resultados económicos. De acuerdo al Ministerio de Turismo, la ciudad de Cuenca cuenta con 108 establecimientos hoteleros repartidos en las siguientes categorías:

Categoría	No. de establecim.	Habitaciones	Plazas
Lujo	2	170	346
Primera	43	1.031	2.211
Segunda	28	610	1.284
Tercera	<u>35</u>	<u>686</u>	<u>1.387</u>
Total	108	2.497	5.258

LA EMPRESA

Gestión Operativa del Hotel

2004 fue el segundo año completo de operación del Hotel Mercure El Dorado en manos de SOGECOL/ACCOR, en base a los convenios suscritos en abril de 2002.

Tal como aconteciera en 2003, el presupuesto de operaciones 2004 para el Hotel Mercure El Dorado preparado por ACCOR tampoco fue cumplido. Los resultados reales fueron insatisfactorios. En 2003, el G.O.P. del hotel fue negativo en US\$.158.6 mil lo que dio lugar a una pérdida final para la compañía de US\$.372.9 mil. En 2004, la pérdida del hotel a nivel G.O.P. si bien se redujo a US\$.25.9 mil, una vez sumados a los honorarios del Operador y gastos de capital, la pérdida para la empresa llegó a US\$.270.6 mil. En contraste, en los dos años el Operador percibió US\$.52.8 mil netos por concepto de honorarios.

ASUNTOS ADMINISTRATIVOS

Comienzo refiriéndome a la sesión de Directorio de noviembre 10 de 2003 en la cual la Presidenta y el suscrito informamos sobre las condiciones a esa fecha y posibilidades futuras de operación del Hotel Mercure El Dorado Cuenca, que se resumen a continuación:

- a) El proyecto de remodelación del hotel que la compañía debía ejecutar en virtud de los contratos suscritos con SOGECOL / ACCOR, obedecía a un presupuesto original de US\$.1.34 millones, cifra que en la realidad resultó insuficiente por la omisión de algunos rubros y costo unitario incorrecto de las obras civiles, instalaciones y decoración, y por la necesidad de cubrir las pérdidas operativas del año 2003. El presupuesto ajustado se incrementó a US\$.2.10 millones.
- b) En base al plan quinquenal de negocios preparado por ACCOR se calculó la tasa de retorno de la inversión, la cual resultó negativa.

Ante estas circunstancias el Directorio resolvió no continuar con el proyecto e instruyó a la administración que estudie alternativas para el negocio.

Al haberse agotado los recursos y decidido suspender las obras de remodelación del edificio, las tareas a cargo de la administración también quedaron trunca. Sin embargo, meses atrás se había dado impulso y concretado la compra de equipos de cocina, parte del mobiliario, central telefónica y sistemas informáticos

Dando cumplimiento a las disposiciones del Directorio, la administración identificó cuatro posibles caminos a seguir:

- a) **Venta del hotel en su estado actual, como negocio en marcha**

La posibilidad de vender el hotel en un precio justo y favorable a los intereses de los accionistas se la consideró muy remota dado el deterioro del negocio hotelero en la ciudad de Cuenca.

b) Venta del inmueble

La venta del edificio para otros propósitos inmobiliarios se vislumbró poco factible por la vocación hotelera del mismo, salvo que la empresa estuviera dispuesta a aceptar un fuerte castigo en su precio.

c) Nuevo proyecto hotelero

Decisión que estaba ligada a que un estudio de factibilidad, objetivo y detallado, determine con claridad la viabilidad del proyecto. Además, resultaba imprescindible que el operador internacional ACCOR intervenga no solo en la gestión gerencial sino como socio con una inversión de riesgo. Esta alternativa demandaba el cierre del hotel por alrededor de 18 meses. ACCOR negó la posibilidad de invertir.

d) Cambio parcial de destino del inmueble

Contemplaba una ejecución mixta manteniendo la actividad hotelera limitada a la torre "B" con 41 habitaciones remodeladas, cafetería y salones de eventos, en tanto que la torre "A" y restaurante, que corresponde a lo que fuera el hotel en sus inicios, se la transformaría en oficinas y/o suites para su venta o arriendo.

Las gestiones realizadas en torno a las tres primeras opciones, por una u otra razón, no prosperaron, por lo que se decidió seguir adelante con la alternativa de ejecución mixta.

El 14 de mayo de 2004 se reunió la Junta General de Accionistas y aprobó, a más de los temas usuales de una Junta Anual, dejar insubsistente el aumento de capital hasta por US\$.1.00 millón acordado por la Junta de 25 de septiembre de 2002 e instruyó a la administración que proceda a revertir US\$.711.4 mil de la cuenta "aportes para futura capitalización", los registre como un "pasivo" a favor de quienes lo consignaron y acto seguido, proceda a su devolución. Durante el año 2004 se reintegraron US\$.343.9 mil y se mantuvo como préstamo el aporte que realizará el Sr. Guillermo Vázquez A.

La devolución de los aportes sumada al impacto de la pérdida acumulada trajo como consecuencia que el patrimonio de la compañía se tome negativo. Para suplir esta deficiencia y financiar las adecuaciones mínimas necesarias para concretar el proyecto de ejecución mixta, se hacía indispensable un aumento de capital.

Hacia el mes de septiembre, gracias al apoyo financiero del Grupo Vázquez, se pudo concluir las obras de la cocina central del hotel. Paralelamente se encargó a los Arqs. Edison Garcés e Iván Molina la elaboración de un proyecto básico para limitar la actividad hotelera a la torre "B", enfocado a diseñar una nueva recepción, remodelar la cafetería – delicatessen y arreglar los salones para eventos, áreas administrativas y otras zonas complementarias.

En noviembre de 2004 llegamos un acuerdo con el Sr. Pedro Vázquez Malo para que asuma la Dirección General de Operaciones del Hotel El Dorado. Con su concurso, el 31 diciembre pudimos finalmente hacer efectivo el convenio de terminación anticipada de los contratos con SOGECOL/ACCOR, suscrito nueve meses atrás, resolución que se la hizo de mutuo acuerdo y sin pago de indemnizaciones.

El 4 de diciembre de 2004 se reunió la Junta General Extraordinaria y resolvió aprobar un aumento de capital en efectivo hasta por US\$.1.0 millón. Hasta el cierre del ejercicio se habían concretado aportes por US\$.0.49 millones. Adicionalmente, aceptó la renuncia irrevocable a la Presidencia presentada por la Sra. Rocío Vázquez y designó en su reemplazo al Econ. Fernando Vázquez.

ESTADOS FINANCIEROS

A continuación se analizan algunos de las cifras más significativas de los estados financieros adjuntos del ejercicio económico 2004, comparados con los del año precedente.

BALANCE GENERAL

En 2004 los activos crecieron US\$.575.3 mil (45.3%) por el incremento del activo circulante reflejado en las disponibilidades de efectivo, básicamente fruto de los aportes realizados por los accionistas al finalizar el año.

A lo largo del ejercicio, el Grupo Vázquez entregó préstamos por US\$.1.20 millones, parte de ellos correspondió al aporte no retirado del aumento del año 2002, por lo que el pasivo circulante registró un incremento neto de US\$.1.06 millones (335.2%). El capital de trabajo neto se presentó deficitario en US\$.0.62 millones.

El patrimonio pasó de US\$.853.4 mil a US\$.360.1 mil en el año 2004, con una reducción de US\$.493.3 mil (57.8%). Si eliminados el efecto de los aportes para aumento de capital por US\$.488.8 mil, el patrimonio hubiera sido negativo en US\$.128.7 mil por el impacto de las pérdidas acumuladas.

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS

Los ingresos en 2004 alcanzaron US\$.1.10 millones superiores en US\$.113.2 mil (11.4%) a los del año 2003. Los costos y gastos directos llegaron a US\$.612.5 mil y representaron el 55.6% de los ingresos. El año previo, la cifra se ubicó en US\$.620.6 mil con un porcentaje frente a las ventas del 65.8%.

Los gastos no distribuidos (administración y generales, mercadeo y mantenimiento y energía) tuvieron una elevada incidencia, con US\$.515.4 mil, equivalente al 46.8% de los ingresos. Un año antes, este porcentaje fue del 53.3% con US\$.526.8 mil.

En el 2003 la pérdida operacional bruta (G.O.P.) fue de US\$.158.6 mil. En el ejercicio 2004, se redujo a US\$.25.9 mil. Los gastos de capital subieron de US\$.166.5 mil (2003) a US\$.234.0 mil (2004). El resultado final fue negativo en US\$.270.6 mil.

En todo caso la pérdida operacional neta (N.O.P.) por US\$.36.7 mil, fue de exclusiva responsabilidad de SOGECOL/ACCOR en su condición de Operadores del hotel. En cuanto a los gastos de capital, tampoco pudieron ser administrados por la Gerencia General dado que en su gran mayoría tuvieron el carácter de "gastos fijos".

CONCLUSION

Concluyo el presente informe augurando el mayor de los éxitos al desenvolvimiento futuro de la empresa. Dejo constancia de mi agradecimiento a los señores accionistas, directores y funcionarios por la confianza y apoyo brindados a mi gestión.

De los señores accionistas.

Cuenca, marzo de 2005

Atentamente,



Ing. Santiago Pizarro A.
Gerente General