



INFORME DEL GERENTE GENERAL DE TERMAS DE PAPALLACTA S.A.
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2006

Señores Accionistas:

En cumplimiento de mis obligaciones, presento a su consideración el informe de labores correspondiente al año 2006.

1.) Principales políticas seguidas por la Administración en el año:

Decidimos invertir en publicidad y ferias de turismo, con el fin de incrementar las ventas entre semana. Por medio de la agencia de publicidad Swithmedia, emprendimos una campaña de radio y TV, que sin duda dio sus frutos, como también ha dado la asistencia a las ferias de turismo en el exterior al haber captado un mayor número de agencias de viajes. Atacamos al segmento corporativo, y Termas de Papallacta se está volviendo un sitio de moda para eventos empresariales.

El incremento en ventas trajo consigo la necesidad de mejorar en varios campos. Estamos inmersos en varios procesos:

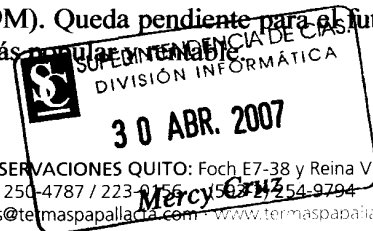
- Modernización de las comunicaciones: Realizamos importantes inversiones para suplir la deficiente atención de las empresas estatales, tener autonomía, y poder atender los requerimientos corporativos. (principalmente Internet)
- Capacitación y profesionalización del personal: Estamos trabajando en la búsqueda de la excelencia en el servicio, habiendo contratado a la empresa QCM para implementar la norma ISO 9001 y el Balanced Score Card.
- Mejorar el equipamiento en todas las áreas: Dotando de las herramientas adecuadas para una mejor gestión del personal, así como la búsqueda de un software más adecuado.
- Mejorar las condiciones de trabajo: Invirtiendo en infraestructura, tanto hotelera como en alojamiento del personal.
- Terminar las construcciones en curso: Bodegas, bar-cafetería y nueva recepción.

2.) Resultados del Ejercicio:

Ingresos:

Los ingresos totales ascendieron a \$ 2.911M, lo que representa un aumento del 20.4% con relación al año pasado, cifra representativa si la comparamos con una inflación de alrededor del 4%. Los costos de ventas fueron de \$ 1.672M, que son el 57% de las ventas (el año pasado el 54%). Si analizamos por puntos de venta, observamos lo siguiente:

- Con el 4.4% de las ventas, el restaurante del balneario creció un 5.2% en ventas y mantuvo un margen de contribución del 31% (\$ 39M). Queda pendiente para el futuro la remodelación y cambio de mercado para hacerlo más rentable.



OFICINA Y RESERVACIONES QUITO: Foch E7-38 y Reina Victoria Piso 4
(593-2) 256-8989 / 250-4787 / 223-0156 / 254-9794 (593-9) 970-1621
termas@termaspapallacta.com - www.termaspapallacta.com

SPA & RESORT: Km 65 vía Quito-Baeza (593-6) 232-0620 / 21 (593-6) 232-0622

- El restaurante del hotel creció en ventas, con relación al 2005, un 25.1% y sobre ingresos totales representó el 16.6%. Aunque aportó con \$ 122M, su margen se redujo del 28.2% al 25.3%. Esto se debe fundamentalmente a tres aspectos: absorbe los costos de la panadería que abastece a todos los puntos de venta, incluyendo la cafetería del personal; los precios no se habían incrementado en 3 años. Realizamos mejoras en equipamiento y mantenimiento de instalaciones, algunas de las cuales se mandaron al gasto (\$ 8M).
- El kiosco, como siempre, muy estable, con un 2.8% de las ventas, creció al ritmo de la inflación y aportó con \$ 24M. (Margen del 29%).
- El balneario creció en ventas un 14.5%, que representa el 26.1% de las ventas totales (\$ 760M). Reduce en este año en un 2% su participación sobre estas. Aporta con \$ 553M y su margen se reduce del 79.5% al 72.8%. Con la calificación como Centro Médico, las entradas no están gravadas con IVA desde agosto del 2005, entonces, el crédito fiscal no utilizado se cargó proporcionalmente a los puntos que venden productos IVA 0%. En el caso del balneario representó \$ 40M. También, parte de los arreglos realizados se mandaron al gasto. (\$12M) Ingresaron en total 150.621 personas (68% adultos, 19% niños y 13% tercera edad). En el 2005 habían ingresado 139.320 personas con igual detalle de ventas por tipo.
- El negocio de alojamiento tuvo un crecimiento muy interesante. Entre el hotel y las cabañas se vendió la suma de \$ 729M (25% de las ventas). El hotel crece un 10% (de \$388M a \$431M), mientras que las cabañas lo hacen en un 47.9% (de \$142M a \$ 297M). El margen del hotel se reduce del 35.9% al 35%, que es insignificante si vemos que absorbe el costo de limpieza y amenities de cabañas. Por eso, lo justo sería añadir a este margen la contribución de cabañas, que ascendió a \$45M. Si lo hacemos, el hotel aportó con \$196M, (margen del 45%).
Las cabañas, de acuerdo al contrato con los accionistas propietarios, generan para estos una rentabilidad muy atractiva, y para Termas han aportado directamente con un margen del 15% e indirectamente, se ha visto un incremento importante en los negocios de SPA y restaurante.
- Otro centro interesante de ingresos es el SPA. Al área termolúdica ingresaron 19.573 personas (76% adultos, 15% niños y 9% tercera edad). El año anterior asistieron 15.108 personas. Las ventas por este concepto representaron \$ 285M. Hay un incremento con relación al año pasado de \$ 75M (26.4%) y sobre ventas totales el 9.8%. Aportó con \$ 140M (49%). Aunque se cargaron \$ 20M por concepto de crédito fiscal no utilizado, su margen se incrementa en un 1.7%, gracias al importante crecimiento porcentual en ventas.
El Club Termal creció en un 21.7% alcanzando ventas por \$ 311M, que representan un 10.7% de las ventas totales. Aquí se ve claramente el efecto del incremento de huéspedes alojados, ya que hay una relación muy estrecha entre alojamiento y utilización de esta área. Aportó con un 40.5% de margen. Se reduce ligeramente (1.8%) debido a que también se cargó crédito fiscal por \$ 16M y, tuvimos que contratar terapeutas adicionales para enfrentar la demanda de tratamientos.
La cafetería de ésta área creció un 32% en ventas, fruto de lo anotado anteriormente, y aportó con \$ 24M de margen.
- Marginalmente, tenemos los ingresos de ganadería y agricultura (1.9% de las ventas con un margen del 29% que representa \$ 15M).

26



- La utilidad antes de impuestos y 15% a empleados, ascendió a \$ 557.261.2. Por concepto del 15% se contabilizan \$ 83.589.2 y del 25% de impuesto la renta \$ 118.418. Por ley tenemos que apropiar \$ 35.525.4 a reserva legal, quedando a disposición de los accionistas la suma de \$ 319.728.6

Egresos:

Los egresos totales ascendieron a \$ 682M, desglosados de la siguiente manera:

- Los gastos de venta pasan del 5% al 5.9% de las ventas. Cuantificados representaron \$ 170M (incremento de \$ 54M con relación al año pasado). De estos, \$78M se destinaron a publicidad.
- De los gastos generales y administrativos Papallacta, que representaron un 9.6% de las ventas, dándose un incremento del 34.4% con relación al año anterior, pasando de \$ 183M a \$ 280M, los más representativos fueron, aparte de sueldos y beneficios sociales, (\$103M vs. \$ 90M en el 2005) honorarios y gastos legales, \$ 12.8M, comunicaciones \$ 18.3M, combustibles y mantenimiento vehículos \$ 13.3M, seguros \$ 21.8M, impuestos municipales, contribuciones, permisos y Superintendencia de Compañías \$ 22.4M, depreciaciones \$ 17M, amortización computadoras (software por \$5.8M) \$ 7.2M, medicinas \$ 7.1M, aporte Fundación Terra \$ 5.2M, bono navideño al personal \$ 6.5M y seguro privado de salud BMI, \$ 24.7M y gastos varios por \$ 6.4M que incluye \$ 5.7M del estudio del proyecto el Tingo realizado en 2005 y que se mantenía como activo. Con relación al año anterior los incrementos más representativos en esta cuenta fueron el seguro de salud cuyo beneficio arrancó en el 2006, amortización de computadoras, el fondo de promoción turística por \$ 7.6M, que tuvimos que pagar de los 3 años pasados, el bono navideño y el proyecto el Tingo, lo que suma \$ 44.1M.
- Los gastos administrativos de Quito se redujeron en \$ 4.1M y pasaron del 2.7 al 2% de las ventas. Los más importantes, del rubro total de \$ 57M. son, aparte de sueldos, \$ 42M en comunicaciones, (lo que hace que en total la Empresa ha pagado más de \$30M por este concepto) mantenimiento de equipos \$ 3M., capacitación \$ 3M, arriendos \$ 6.6M, depreciación de equipos \$ 3.4M, mantenimiento local \$ 2.3M, parqueos \$ 2M.
- Los gastos financieros pasan de \$ 129M a \$ 167M, y son el 5.8% de las ventas vs. el 5.6%. Las comisiones de tarjetas de crédito aumentan de \$ 44M a \$ 53M. Esto se debe a que buena parte del incremento en ventas se da en productos donde el uso de efectivo es menos frecuente (alojamiento, alimentación y servicios del SPA). Por concepto de intereses, pagamos \$ 34M vs. \$35M del año pasado. En operaciones de arrendamiento mercantil, de \$48M, pasamos a \$77M. Este incremento se dio al haber adquirido vehículos para ejecutivos, incentivo que al terminar el arrendamiento, se compensa con la venta de los mismos.
- Los gastos no operacionales disminuyen de \$ 42M a \$ 7M. Este año registramos únicamente el valor correspondiente al pago realizado al Consejo de Recursos Hídricos por la concesión de las aguas. El año pasado en esta cuenta se incluyó el crédito fiscal no utilizado, el pago extraordinario realizado al Consejo de R.H. y el bono navideño.

3.) Balance:

Activos:

Activo Corriente:

Entre el 2005 y 2006 vemos que el activo total se incrementa en \$ 343M. De estos, \$ 97M corresponden a activo corriente. Se da un incremento de cuentas por cobrar de \$ 29M, (total \$ 106M) originado principalmente por \$13.7M de aumento de CxC clientes, lo que es normal debido a que el volumen de ventas a agencias de viajes se ha incrementado. Con ligeros retrasos, es una cartera sana y sin riesgo. En tarjetas de crédito, por la nueva composición de ventas e incremento de las mismas, hay un aumento de \$14.8M, llegando a un valor total de \$46.7M. También esta cuenta es de cobro seguro y de muy corto plazo. Otras cuentas por cobrar por \$ 19.1M, se componen principalmente por anticipos a proveedores por \$ 17.5M, que es normal en épocas de inversión y se liquidarán con la entrega de lo contratado con cargo a activos fijos.

En inventarios también hay un incremento total de \$ 24.5M. La bodega principal arroja \$ 57.3M vs. 45M del año anterior y es un incremento del 27%. El aumento en ventas en los restaurantes, SPA y alojamiento nos obliga a mantener mayores stocks de materia prima, suministros de limpieza y operación. El monto contable es reflejo del inventario físico de fin de año. La bodega de construcciones crece en \$12M y corresponde a materiales adquiridos para la construcción y se incorporarán a activos fijos.

La cuenta que sufre un fuerte incremento es la de pagos adelantados, al pasar de \$ 67M en el 2005, a \$ 110M en el 2006 (64%). De estos, \$104M corresponden a impuestos. Por anticipo de impuesto a la renta pagamos \$ 51M, y se registra un cobro indebido del SRI por \$ 25.6M, que duplicó uno de los anticipos. Hemos hecho el reclamo con el abogado, sin que hasta la fecha de presentación de este informe tengamos un resultado. En todo caso, es un valor que no puede perderse y tarde o temprano servirá para pagar al mismo Fisco.

Activo fijo:

Tuvo un incremento de \$253M.

Del plan de trabajo fijado en la Junta de Accionistas del año pasado, hemos cumplido lo siguiente:

- Ampliación de la cocina del R2, construcción de nuevas bodegas, sala de estar-bar, nueva recepción y oficinas, en un 70%. Esperamos terminar las obras en abril 2007. Se ha invertido \$ 198M en infraestructura y contamos con parte del mobiliario. (\$ 18M)
- Construimos la nueva área para alojamiento de personal. Alrededor de 120 m2 de construcción en \$ 26M. Aloja a 12 personas del Club Termal. Cambiamos los pisos y dotamos de baños y calefacción a buena parte de la infraestructura de alojamiento del personal, localizada en la antigua casa de hacienda
- Ampliamos la recepción del SPA.
- Invertimos en el cerramiento de todo el perímetro del balneario. La recaudación se incrementó gracias a esta medida. El balneario fue remodelado ampliando los

h



senderos interiores, construyendo nuevos vestidores, mejorando los servicios higiénicos y colocando azulejo en las piscinas. (\$ 37M)

- Quedó pendiente el cambio de puerta de acceso al complejo turístico, la remodelación del R1, la nueva boletería del balneario y un área de recreación para el personal, que podrían ser los objetivos para el 2007.
- Hay un incremento neto de \$ 46M en maquinaria y equipo. Incluye la importación de una pequeña planta para procesar lácteos, (\$18M) que por falta de espacio físico, aún no entra en producción. Equipamiento por \$ 6.7M (sartén basculante, freidora de papas, máquina de hacer hielo y lavavajillas) en R2, hotel \$ 14M, (lavadora, secadora y rodillo planchador), áreas generales \$7M. (transformador y cableado).
- Invertimos en equipos de comunicaciones un total de \$52.6M. Consta de 2 centrales telefónicas Siemens de última generación para Quito y Papallacta, que permite la transmisión de voz IP. La adquisición e instalación de teléfonos en las habitaciones y cabañas, el cambio de teléfonos en todas las áreas de la Empresa, y la compra de los equipos y antenas de radio frecuencia especiales que nos dan acceso a un servicio de calidad en Internet, transmisión de datos y telefonía. Parte de esta inversión será productiva en el futuro, cuando la unamos al sistema hotelero Fidelio, que nos ayudará con el software, control del servicio y la facturación de llamadas a los clientes. Además, fue un requerimiento del mercado corporativo de eventos.

3.) Otros:

- A principios del 2006, la auditora Smart Voyager certificó que Termas de Papallacta cumple con estándares de conservación y buenas prácticas ambientales. Fuimos pioneros, junto al hotel Oro Verde de Guayaquil, en obtener esta certificación en el Ecuador continental. Esto nos llevó a firmar un convenio con Rainforest Alliance, importante institución que a nivel mundial incentiva la sostenibilidad en las prácticas turísticas. R.A. está promocionando internacionalmente a Termas de Papallacta como un destino ideal. Cabe señalar que esto es muy valorado y, según reportes de la última ITB, para muchas agencias será un requisito para vender los destinos turísticos.
- La nómina de empleados se incrementó hasta llegar a 100 personas. En parte se justifica por el incremento en la ocupación hotelera, pero considero que podemos ser más eficientes en el manejo de los recursos y capital humano. El crecimiento reveló algunas debilidades que deberán ser corregidas, lo que esperamos lograr con la implementación de la norma ISO 9001 y los nuevos programas de computación.
- Hemos contratado al ingeniero Walter Molina para mantenimiento y a Diego Zaldumbide, administrador hotelero graduado en Suiza, para apoyar en los procesos ISO y manejar las áreas de gestión.

Sugerencias y planes futuros:

Creo que en el 2007 debemos terminar los procesos ya iniciados y desarrollar algunos pendientes (que dependerían de la marcha del país):

- Inversión en capital humano con la capacitación a todo nivel.
- Implementación del nuevo software.

OFICINA Y RESERVACIONES QUITO: Foch E7-38 y Reina Victoria Piso 4
(593-2) 256-8989 / 250-4787 / 223-0156 (593-2) 254-9794 (593-9) 970-1621
termas@termaspapallacta.com - www.termaspapallacta.com

SPA & RESORT: Km 65 vía Quito-Baeza ☎ (593-6) 232-0620 / 21 ☎ (593-6) 232-0622

- Terminar las inversiones en activos fijos y equipamiento hotelero.
- Construir una nueva cafetería y área de esparcimiento para el personal.
- Construir 2 o 3 habitaciones más pequeñas en el hotel, para guías y chóferes de las agencias de viajes.
- Construir unas 3 cabinas dobles para masajes en el hotel. El 50% de este tipo de terapias vendidas en el Club Termal, corresponde a huéspedes. Esto descongestionaría al SPA, principalmente en fines de semana y feriados ya que por la alta demanda perdemos ventas.
- Construir la nueva boletería del balneario.
- Remodelar el R1 y el dispensario médico del balneario.
- Adquirir una casa para oficinas y bodegas, con proyección para construir un edificio en el futuro.

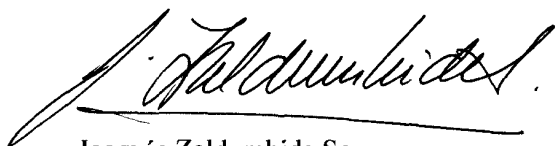
El flujo que se destine a estas inversiones, no debería superar la depreciación anual (entre 150M y 180M).

Con esto, salvo que próximamente construyamos las cabañas de socios que restan, creo que Termas de Papallacta habrá terminado el proceso de inversión iniciado en 1994, y hasta dentro de unos años podrá mantenerse con éxito en el mercado, manteniendo adecuadamente la infraestructura y sin perder de vista los cambios tecnológicos.

Es indispensable, de cara al futuro, como ya lo decidió el Directorio, que emprendamos en nuevos proyectos, pero mientras no contemos con un plan de Gobierno claro y una nueva Constitución, si esa es la voluntad popular, sugiero que seamos cautos en la toma de decisiones de futuras inversiones. Por esa causa, creo que es importante financiar adecuadamente el crecimiento que hemos tenido en activos, cancelar los pasivos no bancarios y el reparto de utilidades que esta Junta decida, y evitar un posible diferencial cambiario en el futuro. Esto puede hacerse por tres vías: crédito a largo plazo, leasing inmobiliario o crédito de accionistas como en años anteriores, siempre que estos estén dispuestos a asumir ese riesgo.

Como todos los años, agradezco a los señores accionistas por el apoyo brindado a la gestión realizada por Roberto Merino y quien suscribe.

Atentamente,



Joaquín Zaldumbide Serrano
Gerente General