MEMORIA

Guayaquil, 27 de Abril del 2012

Señores
JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
CADENA HOTELERA HOTELCA C.A.
CIUDAD.-

De mis consideraciones:

Presento ante los señores accionistas la memoria del administrador correspondiente a la gestión económica y financiera de la empresa en el ejercicio fiscal del año 2011.

1.- Aspectos legales y societarios:

La compañía **CADENA HOTELERA HOTELCA C.A.** es una compañía anónima que fue constituida mediante escritura pública que autorizó el Notario Séptimo del cantón Guayaquil, Dr. Jorge Maldonado Rennella el día 8 de Febrero de 1980 e inscrita en el Registro Mercantil el 8 de Abril de ese mismo año.

Mediante escritura Pública otorgada ante la Dra. Katia Murrieta Wong, notaria Séptima del Cantón Guayaquil el 15 de Junio del dos mil uno se procede a la conversión de capital, fijación de capital y el aumento del capital suscrito.

Su capital autorizado es de US$ 4.000 y su capital suscrito es de US$ 2.000 divididos en acciones ordinarias y nominativas de UN DÓLAR cada una.

2.- Su actual composición accionaria:

El paquete accionario de mi representada está distribuido entre 98 accionistas, una persona jurídica y 97 personas naturales. La persona jurídica y su principal accionista es la compañía **NAHELE S.A.** propietaria del **95.15%** del paquete accionario, estando el **4.85%** restante repartidos en partes iguales entre las 97 personas naturales **(0.05% c/u)**.

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS GUAYAQUIL
Myrian Alciver Obando
02 MAY 2012

3.- Del bien inmueble donde el Hotel Ramada realiza sus operaciones.-

De acuerdo a lo que establecía el numeral seis de la **RESOLUCIÒN DIR-2009-039** de fecha 15 de Abril del 2009, emitida por el Directorio de la CFN, la compañía NAHELE S.A. nuestra principal accionista suscribió en el mes de Enero del 2010 un contrato de arrendamiento por escritura pública con la empresa **INMOBILIARIA INTRADECA S.A.** dueña del bien inmueble y que forma parte del patrimonio autónomo del "**Fideicomiso AGD-CFN NO MÁS IMPUNIDAD**" contemplando una renta mensual de **US$ 12.000** más IVA con incrementos cada tres años de acuerdo al índice inflacionario.

Adicionalmente se contempló en el contrato de arrendamiento que la empresa **Nahele S.A.** debía pagar la renta por los 8 meses de alquiler correspondientes al año 2009, es decir **US$ 96.000** dólares, a partir del mes de Enero del año 2012 y divididos en 24 meses.

Cabe destacar que la auditoría externa realizada por la firma de auditores independientes **AUDIBASA** a los estados financieros del año 2010, indicaba que el Hotel Ramada no había incluido en sus costos y gastos el uso del bien inmueble generador de los ingresos, "de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados", por lo que la utilidad neta del año en mención se encontraban aumentados.

4.- Remodelaciones y mejoras.

4.1 Restaurant- cafetería : Remodelar el hotel es una necesidad si queremos ser más competitivos y es un requerimiento que lo demandan nuestros huéspedes y clientes. En el mes de Enero del 2011 emprendimos en la remodelación de la cafetería EL MALECÒN, cambiando íntegramente su tumbado, reduciendo el mesón del Desayuno, pintando las paredes y abrillantando el piso, para luego emprender en una total remozada de las sillas, convirtiendo la cafetería en lo que es hoy el RESTAURANT-CAFETERÍA EL MALECÓN.

4.2.- Habitaciones del segundo piso: Continuando con la remodelación de las habitaciones, en el año 2011 trabajamos en el segundo piso, cambiando totalmente la antigua alfombra por una nueva, se contrataron nuevas puertas de closets (Plasticloset), se cambió de tumbado, se colocaron doble vidrio, televisores nuevos, etc. Cabe destacar el compromiso demostrado por el personal que participó en el proceso de remodelación, su entrega y dedicación son dignos de emular.

4.3 Ampliación del Deli Ramada: En el mes de Noviembre se realizó la ampliación del Deli, con lo que se ganó espacio para atender a nuestra creciente demanda de usuarios y comensales, sobre todo al medio día.

4.4 . Cambio de la puerta principal: En el mes de Diciembre y como parte de lo que sería la remodelación del lobby recepción en la que emprenderíamos en el año 2012 , esta administración contrató con la empresa **ALCRISTAL** la confección de una PUERTA AUTOMÁTICA HORTON con sistema antipánico con dos hojas abatibles. Esto a más de dar seguridad mejoró notablemente la parte estética del ingreso al hotel.

4.5 Sistema de seguridad contra incendio.-

Como una exigencia del Benemérito cuerpo de Bomberos de Guayaquil, nuestra empresa contrató los servicios de las empresas **ALCONSA** y **ASEIND** encargadas de la instalación e implementación de un sistema de defensa contra incendios en el edificio de propiedad de la inmobiliaria INTRADECA, . La posición clara y decidida de esta administración ha sido la de imputar al canon de arrendamiento que Nahele paga a Intradeca estos valores, conforme constan de las abundantes comunicaciones que el Gerente general de Nahele le ha enviado al Representante legal de INTRADECA S.A. El monto total de la obra fue de **US$ 55.902.57** incluido el IVA.

5.- Desempeño financiero:

La empresa manifiesta un claro crecimiento en ingresos, además de sostener una estructura ajustada a las demandas de la operación y a los objetivos estratégicos de crecimiento. Revisamos cuatro despliegues de información comparativos 2010 – 2011:

1. Variables básicas
2. Balance General y Resultados
3. Flujos de Efectivo
4. Indicadores

1.- VARIABLES BÁSICAS

Una mayor ocupación de las habitaciones, en un **8.77%** comparado con el año 2010, procura el incremento de ingresos por venta de servicios de alojamiento. Ello unido a un aprovechamiento eficaz de la tarifa, hace

SUPERINTENDENCIA REGISTRO SOCIETARIO 02 MAY 2012 GUAYAQUIL

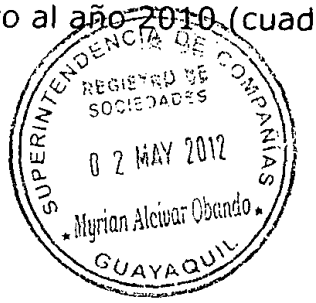
que las ventas del departamento incrementen en un **16.33%,** lo cual permite una mejora en la tarifa promedio (ADR) para el año 2011 de 6.95% (cuadro 1). La empresa determinó que debía recuperar la afluencia y predilección del mercado para su área gastronómica y de eventos. Para ello, ajustó los precios a la baja, disminuyendo las ventas anuales en un **3.95%** comparadas con el 2010. El efecto buscado se logró al incrementar las personas atendidas en 36.16%. Gracias a ello, la empresa tiene una base sólida para cimentar la predilección de sus clientes, para luego ajustar al alza y de forma gradual los precios.

VARIABLES BÁSICAS	2011	2010	variación %
Habitaciones ocupadas	17,234	15,844	8.77%
Porcentaje de ocupación	62.96%	57.12%	10.23%
Tarifa Promedio	69.48	64.97	6.95%
Ventas habitaciones	1,197,474	1,029,362	16.33%
Personas atendidas	95,536	70,166	36.16%
Consumo promedio	9.69	13.74	-29.46%
Ventas Alimentos y Bebidas	925,771	963,843	-3.95%
Arriendos y otros ingresos	164,361	115,525	42.27%

Cuadro 1

2.- BALANCE GENERAL Y RESULTADOS

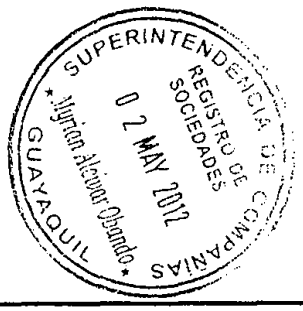
Se manifiesta un crecimiento importante en los activos corrientes, fundamentalmente por los fondos transferidos a Nahele S.A. para cubrir la obligación con la **CFN** y que conservan la calidad de cuentas por cobrar. Esta situación se regularizará con la **CFN** en el año 2012. Las cuentas por cobrar a clientes presentan estabilidad. El activo total se incrementa con relación al año 2010 en un **11.83%.** El incremento de los pasivos corrientes se da principalmente por la nómina al momento del corte. Una vez pagada, los pasivos de corto plazo mantienen estabilidad con respecto al año 2010 (cuadro 2).



BALANCE GENERAL	(miles US Dólares) 2011	2010	variación %
Caja y Bancos	175	143	22.38%
Cuentas por cobrar	429	217	97.70%
Inventarios	89	87	2.30%
Gastos anticipados	5	10	-50.00%
Activos Corrientes	**698**	**457**	52.74%
Activos Fijos	393	463	-15.12%
Cargos diferidos y otros	147	187	-21.39%
Activos Total	**1238**	**1107**	11.83%
Cuentas por pagar	282	155	81.94%
Gastos acumulados	86	131	-34.35%
Pasivos Corrientes	**368**	**286**	28.67%
Provisiones	456	394	15.74%
Pasivos Total	**824**	**680**	21.18%
Capital pagado	2	2	0.00%
Reserva legal	22	13	69.23%
Reserva de capital	295	295	0.00%
Utilidades retenidas	95	117	-18.80%
Patrimonio Total	**414**	**427**	-3.04%
Pasivos más Patrimonio	**1238**	**1107**	11.83%

Cuadro 2

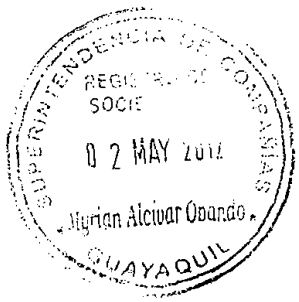
Los elementos planteados en las variables básicas se reflejan en el informe de resultados, que evidencia un crecimiento de los ingresos del 8.44%, siendo la ocupación el elemento de mayor peso en dicho crecimiento. Los costos presentan un incremento global del 13.5%, atribuible en mayor medida a los gastos en arriendo, mantenimiento, comisiones de tarjetas de crédito, depreciaciones y alimentación y uniformes del personal (cuadro 3).



ESTADO DE RESULTADOS	(miles US Dólares) 2011	2010	variación %
Servicios habitaciones	1197	1029	16.33%
Servicios A&B	926	964	-3.94%
Arriendos y otros	164	116	41.38%
Ingresos Total	2287	2109	8.44%
Costos A&B	226	212	6.60%
Remuneraciones al personal	642	646	-0.62%
Alimentación y uniformes del personal	61	48	27.08%
Arriendo de inmuebles	144	0	
Servicios básicos	110	103	6.80%
Comisiones tarjetas crédito y agencias	58	38	52.63%
Atención a clientes	74	77	-3.90%
Mantenimiento	155	79	96.20%
Honorarios legales y asesoría	92	85	8.24%
Jubilación y deshaucio	62	120	-48.33%
Depreciaciones y amortizaciones	189	136	38.97%
Otros	331	345	-4.06%
Costos y gastos Total	2144	1889	13.50%
Utilidad antes de participación e impuesto a la renta	143	220	-35.00%
Participación trabajadores	21	33	-36.36%
Impuesto a la Renta	34	70	-51.43%
Utilidad Neta	**87.5**	**116.9**	-25.15%

Cuadro 3

El incremento mencionado hace que los resultados para el año 2011 disminuyan en un 35% antes de impuestos comparado con el año anterior. Esta disminución es ineludible, al estar la empresa obligada a reconocer el arriendo que paga Nahele S.A. a Intradeca S.A. por el inmueble, al tener que hacer frente a las variadas e imprescindibles demandas de mantenimiento, y a la amortización de extensas remodelaciones que están llevando al Hotel Ramada a una sólida posición frente a la competencia.



3.- FLUJO DE EFECTIVO

(miles US Dólares)

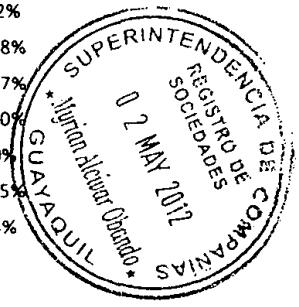
FLUJO DE EFECTIVO	2011	2010	variación %
Recibido de clientes	2294	2104	9.03%
Pagado a proveedores y empleados	-1871	-1225	52.73%
Impuesto a la renta	-70	-39	79.49%
Otros neto	0	-509	-100.00%
Ajustes periodos anteriores	0	-15	-100.00%
Efectivo neto operaciones	353	316	11.71%
Adición de activo fijo	-80	-45	77.78%
Venta de activo fijo	27	41	-34.15%
Adición de cargos diferidos	0	-77	-100.00%
Disminución en otros activos	-26	2	-1400.00%
Efectivo neto inversiones	-79	-79	0.00%
Aumento otras cuentas por cobrar	-219	7	-3228.57%
Aumento otras cuentas por pagar	76	-26	-392.31%
Dividendos pagados	-100	-223	-55.16%
Efectivo neto en financiamiento	-243	-242	0.41%
Aumento neto en caja y bancos	32	-5	-740.00%
Caja y bancos al principio del año	143	148	-3.38%
Caja y bancos al final del año	175	143	22.38%

Cuadro 4

4.- RATIOS FINANCIEROS

RATIOS FINANCIEROS	2011	2010	variación %
Liquidez	1.90	1.60	18.70%
Prueba Ácida	1.64	1.26	30.39%
Cobertura de Intereses	7.70	8.26	-6.74%
Deuda Total	0.67	0.61	8.35%
Razón deuda a patrimonio	1.99	1.59	24.98%
Rotación de cartera	5.33	9.72	-45.15%
Rotación de inventarios	6.26	6.40	-2.25%
Rotación de proveedores	1.98	3.59	-45.04%
Rotación de Activo	1.85	1.91	-3.03%
Margen bruto	0.61	0.66	-7.52%
Margen neto	0.04	0.06	-30.98%
Rendimiento sobre activos	0.07	0.11	-33.07%
Rendimiento sobre patrimonio	0.21	0.27	-22.80%
Acciones emitidas	2000	2000	0.00%
Utilidades por acción	43.75	58.45	-25.15%
Ingreso por acción	1143.50	1054.50	8.44%

Cuadro 5



6.- Pago a la Corporación Financiera Nacional.

Durante el año 2011 se realizaron en forma puntual los pagos de las cuotas número dos y tres a la CORPORACIÒN FINANCIERA NACIONAL,

por un valor de **US$ 87.273.12** y **US$ 84.578.78** respectivamente. Cabe anotar que en los actuales momentos se encuentra ya pagada la cuota número cuatro.

6.1 Pago a la UGEDEP (Unidad de Gestión y de ejecución de Derecho Público) .-

Vale destacar también que en el año 2011 se pagó a la **UGEDEP** la cantidad de **US$ 100.000** (CIEN MIL DÒLARES) repartidos en 6 cuotas mensuales, que fue parte de la negociación que hizo la compañía NAHELE S.A. con la desaparecida **AGD** conforme consta de la **RESOLUCIÒN AGD-GYE-GG-2009-042** de fecha 4 de Mayo del 2009. En esta resolución se señala que a más de los **US$ 750.000** que los financiaba la CFN, quedaban US$ 100.000 (CIEN MIL DÓLARES) que fueron respaldados con la suscripción de una letra de cambio que fuera garantizada por el Gerente General de la compañía NAHELE S.A.

7.- Acciones de Marketing y publicidad.-

En el año 2011 esta administración emprendió el reto de elaborar con la ayuda de una firma profesional especializada en Marketing, su PLAN DE MARKETING para el segundo semestre del año **2011 y el año 2012.** Es así que se contrató a la firma **MARKETING & ESTRATEGIAS** con la cual y como una actividad previa se redefinieron los pilares estratégicos de la organización, como son MISIÓN, VISIÓN Y VALORES, para luego de varias reuniones de trabajo con el equipo de ejecutivos, presentar finalmente en el mes de Mayo el PLAN DE MARKETING DEL HOTEL RAMADA, Plan que es ejecutado a través de un equipo multidisciplinario que se reúne en lo que denominamos LA "MESA TÁCTICA" .

7.1 En el mes de Marzo del 2011 y conscientes de la importancia que tiene el observar las nuevas tendencias en comunicación y la fuerza y el interés de los consumidores en utilizar las famosas redes sociales, nuestra empresa incursionó en facebook y en twiter, En los actuales momentos y en sólo un año llevamos más de 6.800 fans en Facebook, que se traduce en la exposición de nuestra empresa a más personas, muchos de ellos potenciales clientes.

7.2 Como parte de las acciones de marketing y conscientes de la necesidad de actualizarnos, contratamos con la firma **ECUADOR TEMPLATES** la elaboración y diseño de la nueva página web, con una presentación más moderna y atractiva la misma que se hizo efectiva a partir del mes de Agosto del 2011.

7.3.- Como parte de la campaña de reposicionamiento del Hotel Ramada, hemos mantenido en el Mall del Río en la ciudad de Cuenca y por un lapso de seis meses nuestra publicidad institucional, consistente en un banner de dos caras, ubicado en la planta baja, de 0.90 x 1.80.

7.4 Conocer lo que piensan nuestros huéspedes y clientes es una prioridad sobre todo cuando se busca alcanzar la excelencia, es así que se estructuró un sistema de medición de la satisfacción del cliente, con la participación de la firma **MARKETING & ESTRATEGIAS**, empresa que fue la encargada de elaborar los instrumentos de medición destinados para las distintas áreas, luego aplicarlos e introducir el "cliente fantasma", ordenar los datos y analizarlos para después en una reunión mensual presentarlos a esta administración y al staff de ejecutivos con miras a la toma de acciones de mejoramiento.

7.5 En el año 2011 se contrató publicidad en:

Revista LAN INTERNACIONAL, en el mes de Mayo.
En el Especial de novias de la revista HOGAR (Mayo) y en el especial de Navidad que circuló con la revista VISTAZO (Diciembre) .

8.- Del talento humano.

Esta administración está preocupada por que el talento humano alcance su mayor profesionalización, que sean potencializados los liderazgos, por lo que en coordinación con el departamento de RR.HH. se organizaron las siguientes actividades:

- ✓ "La Revoluciòn Positiva", Curso taller a cargo del experimentado instructor Ing. Francisco Cabanilla.
- ✓ Jornadas de Capacitaciòn y mejoramiento continuo, que fueron dictadas por los líderes de área, tornándose en una significativa experiencia, donde se destacaron: Capitanes Alex Matías y Edisòn Hurtado, liderando e instruyendo al personal de A&B; Juan Carlos Falconí con José Castro, liderando e instruyendo al personal de recepción; Rosa Celi, Geovanna Suárez y Laiza Viejó liderando e instruyendo al personal de camareras y limpieza.
- ✓ En el mes de Noviembre se realizó en PLAYAS en la Hostería BELLAVISTA una jornada de trabajo del equipo gerencial, que contó a más de la brillante exposición de cada una de las jefaturas, con la participación del Econ. Alfredo Pérez, experto en

PNL, con el curso taller "INTEGRACIÒN Y EXPANSIÒN DE POSIBILIDADES".

- ✓ Como una forma de integrar al equipo humano que conforma esta gran empresa, esta administración con la coordinación del departamento de RRR.HH. organizó un paseo por el Río Guayas en el barco MORGAN, dividiendo en varios grupos que disfrutaron de estos momentos de integración.

Muy atentamente

Ab. David Mena Escobar
Presidente
Cadena Hotelera Hotelca C.A.

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS
REGISTRO DE SOCIEDADES
07 MAY 2012
Myrian Alcivar Obando
GUAYAQUIL

REPÚBLICA DEL ECUADOR
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL
IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

CÉDULA DE CIUDADANÍA

N.0906276985-8

APELLIDOS Y NOMBRES
MENA ESCOBAR
DAVID ALEJANDRO
LUGAR DE NACIMIENTO
GUAYAS
GUAYAQUIL
PEDRO CARBO / CONCEPCION
FECHA DE NACIMIENTO 1988-11-15
NACIONALIDAD ECUATORIANA
SEXO M
ESTADO CIVIL Casado
PATRICIA
MATUTE FOYAIN

INSTRUCCIÓN
SUPERIOR

PROFESIÓN
ABOGADO

V4444V4442

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE
MENA ANIBAL

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE
ESCOBAR MARIA ROSA

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN
GUAYAQUIL
2009-08-28

FECHA DE EXPIRACIÓN
2019-08-28

DIRECTOR GENERAL

FIRMA DEL CEDULADO

REPÚBLICA DEL ECUADOR
CONSEJO NACIONAL ELECTORAL
CERTIFICADO DE VOTACIÓN
REFERÉNDUM Y CONSULTA POPULAR 07/05/2011

230-0229
NÚMERO

0906276985
CÉDULA

MENA ESCOBAR DAVID ALEJANDRO

GUAYAS
PROVINCIA

GUAYAQUIL
CANTÓN

TARQUI
PARROQUIA

TARQUI
ZONA

F. PRESIDENTA (C) DE LA JUNTA

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS
REGISTRO DE SOCIEDADES
GUAYAQUIL
02 MAY 2012
Myriam Alcívar Obando