



INFORME DEL GERENTE GENERAL DE TERMAS DE PAPALLACTA S.A.
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

Señores Accionistas:

En cumplimiento de mis obligaciones, presento a su consideración el informe de labores correspondiente al año 2010.

Introducción:

Sin duda, en el campo económico-financiero, el 2010 ha sido el mejor año en la historia de nuestra Empresa.

Pese a que hasta ahora no se resuelve el tema de la Ley de Aguas, gracias a las gestiones realizadas por varios actores dentro del campo político, y la participación de gran trascendencia por parte de Roberto Merino y Jaime Pallares en la última etapa, se logró la modificación de los artículos que, de aprobarse en segunda instancia, habrían terminado con la existencia del sector productivo en el desarrollo del termalismo en el País. Para el segundo debate de la Ley, si se aprueba como está, se permitiría la participación del sector privado en este campo. Fueron momentos de gran tensión, trabajo, esfuerzo y dedicación. El fruto está a la vista y nuestro especial agradecimiento a las dos personas antes mencionadas.

También, mi agradecimiento al Staff, que con su trabajo respaldó a la Empresa y en gran medida los resultados obtenidos nacen de un manejo cada día más eficiente y profesional de la Compañía.

Hasta mediados de año, por la incertidumbre, mantuvimos la política adoptada en 2009, de restringir los gastos al máximo. En el segundo semestre esto cambió y realizamos tareas de mantenimiento que estaban pendientes.

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

Dentro de los principales objetivos desarrollados por las diferentes áreas de la Empresa apoyados por la Gerencia General en el 2010, cabe citar los siguientes:

- **Mercadeo y Ventas:** No incrementamos los precios de la mayor parte de productos y servicios que ofrecemos, ya que consideramos que estamos al límite, salvo en alimentos y bebidas, donde realizamos un reajuste de alrededor del 10% a mediados de año. Renegociamos tarifas con Agencias de viajes con pequeños incrementos para el 2011 y se está dando un mayor seguimiento al uso efectivo de las reservas de las mismas. Se ha logrado una disminución del tiempo de cobranza de facturas, aunque aún se puede mejorar en ese campo. La contratación de publicidad se restringió todo el año.
- **Operaciones:** Continuó la reorganización de sistemas de trabajo para mejorar la atención al público; capacitación al personal y continuar con la formación de líderes de procesos. Los sistemas Micros y Fidelio en recepción hotel y todas las cajas finalmente están dando los resultados esperados y, este momento son grandes instrumentos de apoyo y control del trabajo.

OFICINAS Y RESERVACIONES QUITO:

Av. Foch E7-38 & Reina Victoria. Piso 4 (Plaza Foch) . Tel.: (593-2)256 8989 / 250 4787 / 223 0156
Fax: (593-2) 254 9794 Cel: (593-9) 970 1621 . E-mail: termas@termaspapallacta.com

SPA Y RESORT:

Km 65 way to Baeza . Tel: (593-2) 600 5586 / 87 / 88 / 89 / 90 . Fax: (593-6) 232 0620 / 22 ext. 119
Cel: (593-9) 275 3079 . E-mail: recepcion@termaspapallacta.com

www.termaspapallacta.com



Se ha logrado, con la dirección de Diego Zaldumbide, una mayor eficiencia y compromiso de los líderes de área. Esto se ha traducido en reconocimientos internacionales a la calidad, como es el premio del operador turístico alemán Studiosus, como uno de los mejores establecimientos de su tipo en América. Cabe señalar que este reconocimiento nace de las encuestas realizadas a los turistas (1.800 hoteles forman parte de su base de datos)

Esta área, al ser la más grande, ha tenido que coordinar permanentemente con las otras para lograr que los objetivos se cumplan. Esto se ha logrado gracias a una mejor comunicación interna y con la oficina de Quito, en donde Melita Piedra ha sido fundamental para que esto tenga éxito.

- **Recursos Humanos y Sistemas:** Continuamos con la mejora de los procesos de selección y evaluación de personal así como dar mayor énfasis a la capacitación. Planificación anual de vacaciones y manejo de personal eventual. Mantenimiento preventivo y reposición de equipos de cómputo. Logramos comunicaciones más estables para lo cual invertimos en el cambio de los equipos de radiofrecuencia, ya que el exceso de usuarios en el Pichincha y Guamaní, incidió en un deterioro de las transmisiones.

Empezamos a trabajar activamente en el tema de Seguridad y Salud Ocupacional. Lamentablemente, no hemos tenido buena experiencia con los asesores externos que hemos contratado y, es un tema pendiente que tendremos que solucionar en el 2011. En todo caso, hemos avanzado y el Comité ha asumido con responsabilidad sus funciones. Se ha capacitado al personal en diferentes campos de acción relacionados con el programa.

- **Construcciones y Mantenimiento:**

Inauguramos el comedor de personal y sin duda, es un hito en nuestra historia. El cambio en la calidad del servicio, higiene, velocidad de atención, control de insumos, ambiente cálido, área recreativa, sin duda han contribuido a mejorar el clima laboral.

Se trabajó en la construcción de un sistema de drenaje en la zona del Club Termal para mejorar la evacuación del agua de la zona de tratamiento con arcillas.

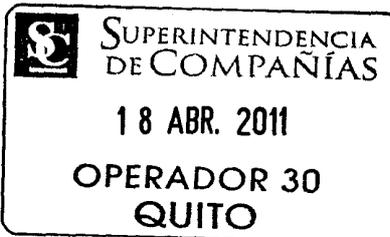
Se realizó un importante trabajo de mantenimiento de varias habitaciones de la tercera etapa del hotel. Algunas presentaban problemas de hundimiento de los pilotes, sobre todo en el sector de los baños. Aprovechando estos trabajos, no solo se reforzaron las bases, sino que se aprovechó para cambiar el azulejo del piso de los baños y, se colocó calefacción termal de piso, lo que se traduce en un mayor confort para los huéspedes. También se re-lacaron los pisos de madera de la habitaciones intervenidas.

Dejamos de utilizar los calderos de gas para subir la temperatura de la gruta de vapor, gracias a una solución que permite mantener muy buena temperatura solo con agua termal.

Hemos iniciado labores de mantenimiento de piscinas, tanto del balneario como del SPA, ya que el mosaico empezó a desprenderse.

La labor que viene desempeñando el Ing. Walter Molina es destacada, ya que ha logrado formar un equipo comprometido. También, está logrando una empatía muy importante con la comunidad y líderes de la misma.

Gracias a sus iniciativas, hemos logrado soluciones a problemas permanentes, tales como abastecimiento de agua, energía eléctrica, etc. Esto también ha trascendido en una mejor atención a los clientes.



2.) Resultados del Ejercicio:

Ingresos y gastos por punto de venta:

Los ingresos totales ascendieron a \$ 3.938M., lo que representa un aumento del 6.2 % con relación al año pasado. Los costos de ventas fueron de \$ 2.158M., que son el 54.8 % de las ventas (el año pasado el 58.4 %). Cabe señalar que en casi todos los puntos de ventas, los costos se redujeron. Hay un ligero incremento porcentual en sueldos y un importante descenso en el porcentaje de materia prima y gastos de operación. Creo que esto se debe a un mejor control de compras y bodegas, menor desperdicio de insumos, haber logrado mejores condiciones con proveedores, mayor eficiencia en facturación y manejo de inventarios gracias al buen funcionamiento de los programas de computación. Un factor importante también es una mayor conciencia del personal en el ahorro de insumos y cuidado de las instalaciones. También, como se mencionó, el primer semestre se invirtió menos de lo necesario en mantenimiento, situación que tendrá que cambiar para mantener en óptimas condiciones las instalaciones. Si analizamos por puntos de venta, observamos lo siguiente:

- Con el 3.5 % de las ventas, el restaurante del balneario decreció un 1.5% en ventas. El margen de contribución subió del 10.6% al 22.7%, recuperándose a niveles históricos.
- El restaurante del hotel creció un 4.6% en ventas con relación al 2009, y sobre ingresos totales representó el 17.2%. Aportó con \$ 163M, y su margen se incrementó del 13.5% al 24.1%, pese a que absorbe parte de los costos del resto de puntos de venta porque al mismo se carga todo lo producido en panadería-pastelería.
- El kiosco, con un 2.4% de las ventas, creció \$12M en ventas. Su margen se redujo del 28.7% al 24.6%. La subida del costo de materia prima, sin haber incrementado en la misma proporción los precios de venta, incidió en este resultado.
- El balneario creció en ventas un 7.3% (\$60.7M de incremento con ventas de \$897M versus \$836M del año pasado), y representa el 22.8% de las ventas totales. El costo de ventas tuvo una reducción porcentual del 24% al 21.3% de las ventas. Aportó con \$ 705M (\$70M más que el 2009).
- El negocio de alojamiento tuvo un pequeño crecimiento, lo que señala que estamos llegando a niveles de ocupación e ingresos difíciles de superar con la capacidad instalada y precios actuales. Entre el hotel y las cabañas se vendió la suma de \$1.133M versus \$ 1.079M del año anterior. (28.7% y 29% de las ventas respectivamente). El hotel crece apenas un 0.5% (de \$703M a \$706M), mientras que las cabañas lo hacen en el 13.4% (de \$376M a \$ 426M). El margen del hotel disminuye del 43.1% al 39.7. Sería justo añadir a este margen la contribución de cabañas, que ascendió a \$64M ya que el hotel asume los gastos de limpieza. Si lo hacemos, el hotel aportó con \$344M (margen del 48.7%). Cabe señalar que varios días, por el mantenimiento de habitaciones de hotel, los huéspedes se alojaron en cabañas. También, experimentamos una caída de alrededor del 15% en turismo receptivo por la crisis mundial. Esto se compensó con turismo nacional, que prefiere el alojamiento en cabañas por el ambiente familiar.

Las cabañas, de acuerdo al contrato con los accionistas propietarios, han aportado directamente con un margen del 15%, e indirectamente, se ha visto un incremento importante en los negocios de SPA y restaurante. Probablemente, el margen deberá ser renegociado ya que el incremento de costos no puede ser compensado con aumento de precios.

OFICINAS Y RESERVACIONES QUITO:

Av. Foch E7-38 & Reina Victoria. Piso 4 (Plaza Foch) . Tel.: (593-2)256 8989 / 250 4787 / 223 0156
Fax: (593-2) 254 9794 Cel: (593-9) 970 1621 . E-mail: termas@termaspapallacta.com

SPA Y RESORT:

Km 65 way to Baeza . Tel: (593-2) 600 5586 / 87 / 88 / 89 / 90 . Fax: (593-6) 232 0620 / 22 ext. 119
Cel: (593-9) 275 3079 . E-mail: recepcion@termaspapallacta.com



- Con relación al área termo lúdica del SPA y el Club Termal, cabe mencionar que por los problemas de sistema ocurridos en el 2009, las cifras de venta de cada uno de estos centros de atención, se distorsionaron ya que no funcionaron bien las interfaces. La cifra total de ventas es correcta. Por eso, para comparar los dos años, en esta ocasión uniré los ingresos y gastos de las dos:
Ventas totales de 2010 versus 2009, ascienden a \$741M y \$718 respectivamente. Una diferencia de \$23M, alrededor del 3%. El margen de contribución fue de \$359M en 2010 y, \$338M en 2009. Un 5.8% de incremento.
- La cafetería de ésta área mantiene un interesante crecimiento año tras año. Así, entre 2009 y 2010, hay un 38% de incremento en ventas la pasar de \$ 140M a \$ 193M. Aportó con \$ 121M de margen, superando en \$55M a lo obtenido el año anterior)
- Marginalmente, tenemos los ingresos de ganadería y agricultura que representan el 1.3% de las ventas.
- En ingresos extraordinarios tenemos \$ 14M.
- La utilidad operativa fue de \$ 1.780M versus \$1.544M de 2009. Un incremento de \$236M. Sobre ventas fue del 45.2% contra el 41.6% del año pasado.

Egresos:

Los egresos totales ascendieron a \$758M contra \$828M de 2009, desglosados de la siguiente manera:

- Los gastos de venta se reducen al 3.1% de las ventas totales. Cuantificados representaron \$ 123M (decrecieron \$ 39M con relación al año pasado, debido a que casi no invertimos en publicidad). Incluyen \$ 84M en sueldos y salarios, y \$39M en publicidad y honorarios.
- De los gastos generales y administrativos Papallacta, que representaron un 9.8% versus el 12.1% de las ventas en 2009, disminuyen en \$ 65M (\$ 385M y 450M respectivamente) Los más representativos fueron: sueldos y beneficios sociales, \$168M. (\$3M más que en 2009) Honorarios y gastos legales por un total de \$ 23.6M incluyen: honorarios de Directorio, parcialmente honorarios del Presidente de la empresa, honorarios de auditores externos, honorarios de abogados externos, pago a peritos evaluadores y Registro de la Propiedad. En comunicaciones el gasto ascendió a \$ 18M, ligeramente menor al del año pasado. Combustibles y mantenimiento de equipos \$ 14.7M similar al 2009), seguros \$ 25M, impuestos municipales, permisos, Senagua, Superintendencia de Cias., etc. \$ 23M. Depreciaciones \$ 23.4M, medicinas \$ 8.7M, seguro privado de salud BMI, \$ 32M. Mantenimiento de vehículos \$20.1M, Tenvol \$3.6M, donaciones \$5.1M, papelería y suministros \$3.8M, capacitación \$ 2.3M, comisiones, selección de personal, parqueos, alimentación y refrigerios, análisis de aguas, uniformes, gastos varios, etc., la diferencia.
- Gastos generales y administrativos de Quito crecen en \$ 30M a \$ 87M; pasaron del 1.5% al 2.2% de las ventas. Los más importantes son: sueldos, \$ 28M; en comunicaciones \$ 12M en mantenimiento de equipos \$ 2.4M., arriendos y parqueadero \$11.5M, impuesto a la renta funcionarios \$ 20M, depreciación de equipos y muebles \$ 4.8M, papelería y suministros \$ 1.7M; uniformes \$ 1.5M, mantenimiento local \$2.2M y, la diferencia en refrigerios, luz, guardianía, agua, etc.
- Los gastos financieros se reducen de \$ 158M a \$126M, y son el 3.2% de las ventas vs. el 4.3%. Las comisiones de tarjetas de crédito aumentan de \$ 68M a \$72M. Por concepto de intereses, pagamos \$ 50M vs. \$78M del año pasado. Esto se debe a que hemos cancelado



créditos al tener exceso de liquidez, gracias a las utilidades que se fueron generando en el año y, reducción de inversiones en activos fijos. En comisiones y gastos bancarios tuvimos un costo de \$ 3.6M ligeramente mayor al 2009.

- La utilidad antes de impuestos y 15% a empleados, ascendió a \$ 1.022M. Por concepto del 15% se contabilizan \$ 153M (\$45M más que el año pasado) y del 25% de impuesto la renta serían \$ 217M. (\$64M más que en 2009). Considerando que hay ingresos exentos por el pago de impuesto a las tierras por un valor de \$ 7.805, el impuesto a la renta baja a \$ 215.229. Por ley tenemos que apropiar \$ 65.349 a reserva legal, quedando a disposición de los accionistas la suma de \$ 588.143, es decir, \$176M más que el año pasado y que representa un 14.9% sobre las ventas.

3.) Balance:

Activo:

Entre el 2009 y 2010 vemos que el activo total se incrementa en apenas \$ 28M. El activo fijo se reduce en \$47M.

El Activo corriente se incrementa en \$75MM. Caja y Bancos e inversiones a corto plazo registra un saldo de \$663M. (\$300M en un certificado de depósito) Parte de estos recursos podíamos haberlos aplicado a abonar a operaciones de crédito bancarias y, habríamos reducido el endeudamiento. Hemos preferido contar con los fondos suficientes para pagar el 15% e impuesto a la renta, así como parte de los dividendos que seguramente la Junta decidirá distribuir, sin tener que recurrir a endeudamiento adicional.

Las cuentas por cobrar se reducen en \$33M. Parte de esta reducción se da al haber recuperado de la póliza de seguro de fidelidad, la suma de \$10M reclamados por la acción dolosa de Verónica Arias cometida en 2009. De \$56M que registra esta cuenta, \$21M corresponden a clientes, \$ 28M a tarjetas de crédito y la diferencia otras cuentas por cobrar, anticipo a proveedores y préstamos al personal.

En inventarios se mantiene similar valor al de 2009, registrando \$ 76M. De los mismos, \$ 59M corresponden a la bodega principal, donde se almacenan comestibles, bebidas, artículos de bazar, proveeduría y limpieza. En la bodega de construcciones hay una saldo de \$ 17M que incluye materiales de construcción y suministros para mantenimiento.

En gastos, impuestos pre-pagados y otros activos corrientes tenemos \$ 29M. De estos, 28M corresponden a IVA compras y la diferencia a depósitos en garantía.

Pasivo:

El pasivo total asciende a \$ 920M. Disminución de \$ 211M con relación al año anterior.

De este pasivo, el 100% es corriente ya que cancelamos la operación de largo plazo cuyo saldo a diciembre del 2009 ascendía a \$ 164M). Corresponden \$ 380M a crédito con Bancos y CFN. Beneficios sociales por \$ 247M, de los cuales \$153M corresponden al 15% de utilidades para los trabajadores, \$ 23M se provisionaron por primera vez por concepto de reserva para jubilación patronal. La diferencia corresponde a las provisiones normales de ley. En impuestos se registran \$176M, en los cuales está incluido el saldo de \$141.5M por pagar al SRI correspondiente al impuesto a la renta libre de retenciones y anticipos pagados, ya que el total ascendió a \$ 217M. La diferencia corresponde a IVA y retenciones por pagar al SRI.

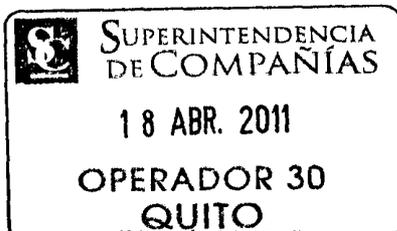
OFICINAS Y RESERVACIONES QUITO:

Av. Foch E7-38 & Reina Victoria. Piso 4 (Plaza Foch) . Tel.: (593-2)256 8989 / 250 4787 / 223 0156
Fax: (593-2) 254 9794 Cel: (593-9) 970 1621 . E-mail: termas@termaspapallacta.com

SPA Y RESORT:

Km 65 way to Baeza . Tel: (593-2) 600 5586 / 87 / 88 / 89 / 90 . Fax: (593-6) 232 0620 / 22 ext. 119
Cel: (593-9) 275 3079 . E-mail: recepcion@termaspapallacta.com

www.termaspapallacta.com



El saldo por pagar a socios ascendió a \$ 13M. Esto se dio por la política adoptada de preferir endeudamiento bancario a deudas personales. Mantenemos otros pasivos que corresponden al giro normal del negocio, tales como proveedores, anticipos de reservaciones, etc., que suman \$104M.

Resultados con relación a las proyecciones:

Para el 2010 habíamos proyectado ingresos totales de \$ 4.025M. No logramos el objetivo por \$ 87M. Los costos proyectados fueron de \$2.459M, mayores en \$301M a los reales que ascendieron a \$ 2.158M. La utilidad operativa presupuestada había sido de \$ 1.566M versus la real que ascendió a \$ 1.780M, es decir, \$214M un 13.6% sobre lo presupuestado. Los gastos de venta fueron un 33% menos que lo esperado (\$123M versus \$186M). Los administrativos tampoco llegaron al valor presupuestado, siendo \$102M menores al estimado. (Diferencia entre \$575M y \$473M que es un 34% menor) Los financieros también estuvieron bajo el presupuesto en \$ 54M., con una diferencia del 30%. Por lo mencionado, la utilidad calculada antes de impuestos en \$ 625M, realmente fue de \$1.022M, habiendo superado la meta en \$397M, que equivale a un 63% de excedente.

En esta ocasión, a diferencia de los anteriores presupuestos, el de 2010 fue extremadamente conservador, sobre todo al sobredimensionar gastos. De todos modos fue una grata sorpresa ver que el control de gastos y la mayor eficiencia en el manejo de los recursos se reflejaron en estos excelentes resultados.

Cabe señalar que nuestros estados financieros están totalmente saneados.

Otros:

- Mantenemos la certificación Smart Voyager de buenas prácticas ambientales la haber pasado la auditoría anual, que cada vez se vuelve más exigente. Lo importante es ver que nuestro personal cada vez se involucra más y, la gran importancia que estas prácticas de sostenibilidad tienen actualmente a nivel político y de mercadeo.
- Recibimos un premio de la revista EKOS, que sobre los estados financieros de 2009, calificó a Termas de Papallacta como la segunda mediana empresa hotelera a nivel nacional.
- Premio del operador turístico alemán Studiosus mencionado anteriormente.
- Reconocimiento por parte de diferentes sectores, tanto públicos como privados, así como de la comunidad, que consideran a Termas de Papallacta como una empresa líder y modelo dentro del sector turístico.

Sugerencias y planes futuros:

Tendremos que mantenernos a la expectativa de lo que suceda con la nueva Ley de Recursos Hídricos y Soberanía Alimentaria, cuando sea tratada y aprobada por la Asamblea.

En todo caso, personalmente considero que, nuestra Empresa tiene que diversificar su radio de acción fuera de Papallacta, ya sea en nuevos proyectos hoteleros que dependerían de nuestra capacidad de inversión, de la de los accionistas, o de formar alianzas estratégicas y de conseguir el adecuado financiamiento.

Para esto, será indispensable que quien lidere la nueva etapa, disponga de tiempo para buscar y negociar las oportunidades que se presenten. Termas de Papallacta es una Empresa muy rentable y atractiva, pero también muy compleja por la cantidad de servicios que ofrece a los mercados que

atiende. Demanda de muchos controles y contar con personal de entera confianza y dispuesto a trabajar, en la mayor parte de casos, lejos de su hogar. También, creo que es necesario abrir nuevas oportunidades de desarrollo para los ejecutivos que lideran la Empresa.

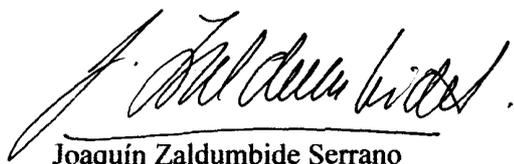
Recomiendo ser un poco conservadores y, que en esta ocasión no se distribuya inmediatamente el 100% de las utilidades. Deberíamos dejar un porcentaje como utilidades retenidas o pendientes de entrega. Si se presenta alguna buena oportunidad de negocio, esos recursos ayudarían a contar con capital propio. Si no aparece nada en el transcurso del año, podría entregarse ese saldo a los accionistas antes del cierre del 2011, si consideran que eso es lo más conveniente. Considero que un 70/30 % podría ser lo adecuado.

Como ya mencioné, antes de terminar creo que debemos agradecer de manera especial a Roberto Merino por su entrega en los momentos tan difíciles que hemos vivido, así como a todo el Staff de la Empresa, que ha demostrado que está preparado para asumir nuevos retos.

En lo personal, ahora que mi nombramiento está por vencer, manifiesto mi gratitud a los accionistas por la confianza y apoyo que han depositado en mi persona y a la gestión que he realizado desde hace 15 años. Creo que he cumplido una etapa importante en mi vida y la de la Empresa. El futuro está en ustedes y las decisiones que ahora se tomen marcarán la pauta de la visión empresarial para los próximos años.

Papallacta, 14 de marzo de 2011

Atentamente,



Joaquín Zaldumbide Serrano
Gerente



OFICINAS Y RESERVACIONES QUITO:

Av. Foch E7-38 & Reina Victoria. Piso 4 (Plaza Foch) . Tel.: (593-2)256 8989 / 250 4787 / 223 0156
Fax: (593-2) 254 9794 Cel: (593-9) 970 1621 . E-mail: termas@termaspapallacta.com

SPA Y RESORT:

Km 65 way to Baeza . Tel: (593-2) 600 5586 / 87 / 88 / 89 / 90 . Fax: (593-6) 232 0620 / 22 ext. 119
Cel: (593-9) 275 3079 . E-mail: recepcion@termaspapallacta.com