

INFORME DEL GERENTE GENERAL DE TERMAS DE PAPALLACTA S.A.
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011

Señores Accionistas:

En cumplimiento de mis obligaciones, presento a su consideración el informe de labores correspondiente al año 2011.

Introducción:

Sin duda, en el campo económico-financiero, el 2011 ha sido un excelente año en la historia de nuestra Empresa, similar al año pasado.

Se caracterizó por el esfuerzo que tuvimos que realizar para cumplir con las normas legales vigentes en el País y que se han ido desarrollando para dar cumplimiento a lo establecido en la Constitución o normas internacionales. Muchas encierran gran complejidad lo cual dificulta su implementación. Las principales que puedo mencionar están relacionadas con contabilidad (NIIFS), Temas laborales y Ambientales. Todo esto ha generado también un impacto en los resultados ya que hemos tenido que realizar gastos de todo tipo. Los controles se incrementan día a día y, tal vez el mayor costo es haber tenido que dejar de lado una política sostenida de crecimiento empresarial para dar solución a todos estos requisitos.

Recibimos también este año 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, habiendo logrado un puntaje cercano al 97% (1.800 hoteles forman parte de su base de datos). Esto conllevó a su vez un importante reconocimiento público por parte del Ministerio de Turismo. El 27 de septiembre junto a otros 5 hoteles, recibimos un certificado en el que se menciona la excelencia de nuestros productos y servicios, y nuestro valioso aporte al desarrollo del turismo nacional.

Fuimos uno de los 4 hoteles invitados a participar en un seminario internacional de sostenibilidad realizado en el Cusco, habiendo destacado y llamado la atención con relación al resto de participantes.

Mi agradecimiento a todo el Staff, pero principalmente a la Gerencia y Subgerencia de Hotel, Gerencia de Mantenimiento, Contralor, Líder de Desarrollo Humano y Ocupacional y al Departamento Médico, que con su trabajo respaldaron a la Empresa, sobre todo en el desarrollo de las labores antes mencionadas que son un ingrediente extra al trabajo diario. En gran medida los resultados obtenidos son el fruto de un manejo cada día más eficiente y profesional de la Compañía.

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

Los principales objetivos desarrollados por las diferentes áreas de la Empresa apoyados por la Gerencia General en el 2011, fueron:

Mercadeo y Ventas:

- Mejora en el manejo de cartera. (Cuentas por cobrar a clientes)
- Incremento en reservas de turismo receptivo estimándose un crecimiento del 12% con relación al año anterior.
- Concretar un mayor número de negocios en el mercado corporativo (captado un 85% de lo demandado, versus el 60% del 2010)

- Mejoras en la página WEB, habiendo conseguido el pago en línea con Diners Club, siendo el primer hotel en Ecuador que da esta facilidad a sus clientes. Incrementamos un 4% las ventas por internet y un aumento de visitas a la página pasando de 4000 en 2010 a 7000 en 2011.

Operaciones:

- **Seguridad y Salud Ocupacional:**

Formación y aprobación del Comité y de la Unidad del Comité; elaboración de la matriz de riesgos; capacitación a los miembros del Comité y, finalmente, la aprobación del reglamento respectivo en el MRL. Inspecciones de ruido e iluminación con Riesgos del Trabajo IESS Napo para evaluar riesgos. Diseño del plan de emergencias y contingencias.

- **Ministerio de Medio Ambiente:**

Envío de información y elaboración del plan de manejo ambiental para la obtención de la ficha ambiental (en trámite).

Entrega de documentos y planos. Reuniones para definir la delimitación del parque Nacional Cayambe - Coca. Está pendiente la colocación de los hitos. Cabe mencionar, que unos meses atrás, Pablo Peña inició el difícil trabajo de levantamiento de planos de casi toda la propiedad con base a las escrituras, las que datan de muchos años atrás y hacen referencia a linderos basados en muchos casos en accidentes geográficos, siendo ardua tarea su interpretación. Fue muy oportuno, porque estuvieron listos justo cuando el Ministerio nos pidió esa información. Queda por trabajar el levantamiento de los lotes que están separados de la parte que forma un solo cuerpo, es decir, los que están en la zona del reservorio de Ecoluz.

- **Smart Voyager y Conservación y Desarrollo:**

Obtuvimos una calificación del 96% de cumplimiento de más de 300 normas auditadas, la más alta desde que certificamos en 2005.

- **Desarrollo Humano y Organizacional:**

Con el asesoramiento de la señora Patricia Loor, profesional con mucha experiencia en el campo de desarrollo humano, iniciamos el proyecto: "Termas de Papallacta, el mejor sitio para trabajar." La primera fase contempló la realización de una encuesta del clima organizacional, de la cual obtuvimos importante información que nos ha llevado a una revisión de la misión y visión de la Empresa, ajustándose a lo decidido en la reunión de planificación realizada con los accionistas y principales ejecutivos a principios del año pasado. También, se procedió a revisar el organigrama funcional, la reestructuración del Departamento de Recursos Humanos por Desarrollo Humano Organizacional. Fruto de la encuesta, se procedió a trabajar en un plan de comunicación interna, la principal debilidad detectada.

De este plan, a su vez, salió el plan de capacitación. Con el apoyo de profesionales externos, toda la organización recibió talleres sobre la misión, visión y valores, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, liderazgo, etc.

Dotamos de nuevas camas y colchones para la mayor parte de colaboradores y mejoramos algunas áreas de alojamiento.

Cambio de uniformes en todas las áreas.

- **Sistemas:**

Adquirimos un software para el manejo y control de activos fijos bajo NIIF y NEC.

Cambio del enlace de radio frecuencia a fibra óptica.

- **Contabilidad:**

Capacitación e implementación de las normas NIIF.

Ubicación por áreas, toma física y clasificación detallada del inventario de todos los bienes muebles de la empresa, asignando un código de barras a cada uno. Se trató de dar un valor real a estos activos. Incluyó la toma de fotografías para facilitar su reconocimiento posterior.

Recibimos el avalúo de los inmuebles de la empresa para poder hacer los ajustes que las normas NIIF exigen.

- **Construcciones y Mantenimiento:**

Adquisición de una máquina compactadora de latas de cerveza, botellas pet y chatarra para la planta de reciclaje de residuos sólidos. Construcción de pérgola junto a R1 en el balneario. Remodelación del antiguo comedor de personal para transformarlo en habitaciones para 12 personas. Cambios de techos y reconstrucción de áreas de vestidores en el balneario frente a las piscinas 7 y 3.

Conexión de aguas residuales desde las casas de hacienda hasta la planta de tratamiento bajo las cabañas sur.

Elaboración de un rótulo en madera inmunizada solicitado por la Policía para evitar accidentes. Diseño del plan de emergencias y contingencias. Capacitación al personal de mantenimiento riesgos de la construcción y uso de equipos de seguridad. Curso de carpintería dictado por Secap.

- **Otros:**

Adquisición de activos tales como:

Máquina lavadora de pisos para reemplazar una inservible del hotel; freidoras para las cocinas del balneario y SPA; lavavajillas industrial para el SPA; cambio de camillas para masajes en el Club Termal a fin de evitar lesiones al poder regular su altura. Alarmas de seguridad. Nuevo generador de energía eléctrica al haberse fundido el antiguo.

2.) Resultados del Ejercicio:

Ingresos y gastos por punto de venta:

Los ingresos totales ascendieron a \$ 4.366M., lo que representa un aumento del 11 % con relación al año pasado, con una inflación del 5.4%. Los costos de ventas fueron \$ 2.461M., el 56.4 % de las ventas (el año pasado el 54.8 %).

El descenso en el porcentaje con relación al año anterior se debe principalmente al incremento de sueldos y beneficios sociales, tanto por la subida del salario mínimo por parte del Gobierno, superior a la inflación, como por una revisión extra a los salarios de algunos líderes de área, en función al rendimiento y al promedio del mercado laboral, que se ha incrementado principalmente por los niveles salariales del sector público. Por otro lado, no hemos podido incrementar precios de venta, salvo en ciertas áreas, en porcentajes pequeños.

Desglosado por punto de venta, tenemos:

- Con el 3 % de las ventas totales, el restaurante del balneario decreció un 3.5% en ventas. El margen de contribución subió del 22.7 al 24.7%, recuperándose a niveles históricos.
- El restaurante del hotel creció un 14.1% en ventas con relación al 2010, y sobre ingresos totales representó el 17.7%. Aportó con \$ 159M. Su margen decreció del 24% al 20.6%. Durante todo el año mantuvimos los mismos precios del año anterior, lo que deterioró el margen al absorber el incremento salarial. En 2012 está prevista una revisión de precios y un nuevo menú.
- El kiosco, representa el 2.4% de las ventas totales. Creció un 11.2%. Su margen se redujo del 24.6 al 20%.
- El balneario creció en ventas un 9.6% (\$983M versus \$897M del año pasado) y representa el 22.5% de las ventas totales. El costo de ventas tuvo un incremento porcentual del 21.3% al 22.3 % de las ventas al absorber el incremento de sueldos sin subir la entrada. Se compensó por volumen. Aportó con \$ 763M (\$57M más que el 2010). Para pensar una subida en precios, tendremos que darle un buen mantenimiento, remodelarlo y ampliar servicios y proporcionar más comodidades para los visitantes.
- El negocio de alojamiento tuvo un interesante crecimiento del 10%, principalmente por incremento de volumen, ya que si bien los precios subieron algo, no representan más del 30%. Por la limitación de capacidad instalada, es difícil lograr incrementos en ventas sin subir precios.

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

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

Entre el hotel y las cabañas se vendió la suma de \$1.245M versus \$ 1.132M del año anterior. (que en los dos casos es el 29% de las ventas totales). El hotel crece casi el 8%, (de \$706M a 762M) mientras que las cabañas lo hacen en el 13.4%, igual que el año pasado (pasan de \$426M a \$ 483M). El margen del hotel unido al de cabañas, asciende a \$382M contra \$344M del año 2010 y representa un 31% contra el 30%. Cabe señalar que en el caso de cabañas se incrementa al haberse renegociado el porcentaje de arrendamiento con los propietarios, reduciéndose desde mayo del 85% al 80%. Dejaron un aporte de \$ 91M.

- Con relación al balneario del SPA, sus ventas se incrementaron en \$ 84M, esto representó un 23% y llega a ser el 10.2% de las ventas totales. Su margen es del 50.5% y cuantificado dejó \$ 224M. Este centro de ventas tiene mucho potencial por desarrollar, sobre todo entre semana, ya que los fines de semana opera a un altísimo porcentaje de su capacidad instalada.
- El Club Termal, alcanzó \$ 388M en ventas, contra \$ 380M del año pasado. El margen de contribución disminuyó del 52 al 47% por el tema salarial. También, en algunos servicios, el precio bajó por ciertos cambios en las políticas de comercialización.
- La cafetería de ésta área sigue manteniendo un interesante crecimiento año tras año. Así, tenemos un incremento en ventas al pasar de \$ 193M a \$ 229M. pese a no haber revisado precios. (Aportó con \$ 148M de margen, superando en \$62M lo obtenido el año anterior). Si ampliamos el área cubierta exterior para poder tener un mayor espacio de atención y, hacemos lo mismo con la cocina, creo que este punto de ventas podrá seguir creciendo.
- Marginalmente, tenemos los ingresos de ganadería y agricultura que representan el 1.9% de las ventas.
- En ingresos extraordinarios tenemos \$ 14M. similar al 2010. En este caso, cerca de \$8M correspondieron al reclamo del seguro contra rotura de maquinaria, correspondiente al equipo de generación eléctrica que fundió a mediados de año y que estaba totalmente depreciado.
- Este año, a diferencia de anteriores, decidimos abrir una cuenta de otros gastos operativos, la misma que incluye tasas e impuestos municipales, diferentes permisos para poder operar, cuotas, etc. Ascendió a \$ 35M. Las más importantes son \$ 23M de Senagua, \$ 5.4M al Municipio de Quijos por impuestos de prediales y 1.5 por mil, Fondo de promoción turística y cuota cámara turismo \$ 1.1M, etc. Esperamos un fuerte incremento en impuestos municipales de acuerdo a lo mencionado por autoridades, que podría significar hasta \$25M adicionales por año.
- La utilidad operativa ascendió a \$ 1.904M versus \$1.780M de 2010. Un incremento de \$236M. Sobre ventas fue del 43.6% contra 45.2% del año pasado.

Egresos:

Los egresos totales ascendieron a \$829M contra \$758M de 2010, desglosados de la siguiente manera:

- Los gastos de venta representan el 3.2% de las ventas totales. Cuantificados son \$ 140M (crecieron \$ 16M con relación al año pasado a causa de los salarios, pese a que en gastos de ventas estos se redujeron en \$ 10M ya que no invertimos en publicidad). Incluyen \$ 110M en sueldos y salarios, y \$30M en publicidad.
- Los gastos generales y administrativos, que representaron un 19.3% versus el 12.0% de las ventas en 2010, sumaron \$580M versus \$ 473M del anterior período. De éstos, \$ 230M corresponden a sueldos de Papallacta y Quito. El año pasado fueron \$ 197M. Un incremento de 17%. En gastos generales de Papallacta se registraron los siguientes principales:
Seguro de salud BMI para empleados, ejecutivos, directores y socios, por un total de \$ 39M. Un incremento de \$ 7M con relación al año anterior; por aumento de la siniestralidad subió la prima. Depreciación de vehículos \$ 30M. \$ 26M se destinaron al mantenimiento de los 10 vehículos, En combustibles \$ 10M, honorarios \$ 24M, comunicaciones \$ 20M, impuesto a la renta

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

representante legal correspondiente a 2009 y 2010 \$ 19M, depreciaciones \$ 17M, capacitación \$ 13.8M, gastos legales \$ 8.7M, sistemas contables \$ 12.4M, obsequios y donaciones \$ 8M, mantenimiento equipos \$7M, medicinas al personal \$ 6.7M, asesoría desarrollo humano \$ 6.7M, transporte de valores (blindado) \$6.4M, movilización y viáticos \$ 5.2M, suministros y papelería \$ 5.2M, cuotas y contribuciones \$ 4.9M., parqueos y refrigerios \$ 2.6M, fletes y transporte \$ 2.1M, otros la diferencia.

- Gastos generales y administrativos de Quito decrecen en \$ 16M a \$ 42M; pasaron del 1.5% al 1% de las ventas. Los más importantes son: comunicaciones \$ 13M, arriendos y parqueadero \$ 13M, en mantenimiento de equipos \$ 2.8M., depreciación de equipos y muebles \$ 3.5M, papelería y suministros \$ 2M; movilización \$ 1.7M, capacitación \$ 1.5M, luz y agua \$ 1M, etc.
- Los gastos financieros se reducen de \$ 126M a \$108M. Las comisiones de tarjetas de crédito aumentan de \$ 72M a \$75M. Por concepto de intereses, pagamos \$ 33M vs. \$54M del año pasado. Esto se debe a que hemos cancelado créditos al tener exceso de liquidez y, reducción de inversiones en activos fijos.
- La utilidad antes de impuestos y 15% a empleados, ascendió a \$ 1.075M. Por concepto del 15% se contabilizan \$ 153M y del 24% de impuesto la renta serían \$ 192M, \$ 23M menos que el año anterior al hacer la conciliación tributaria, gracias a ingresos exentos tales como el impuesto a las tierras por un valor de \$ 5.3M; \$49M por incremento de empleados (contratados para mantenimiento); \$74M por pago a trabajadores discapacitados o que tienen familiares discapacitados; y \$ 7.2M por ingresos exentos por el reclamo al seguro del daño del generador. Por el otro lado, en gastos no deducibles tuvimos \$ 17M de jubilación patronal, y \$ 5M por donaciones. Apropiamos por ley \$ 72M de reserva legal. Queda a disposición de los accionistas la suma de \$ 652M, es decir, \$ 66M más que el año pasado.

3.) Balance:

Activo:

Entre el 2010 y 2011 vemos que el activo total se incrementa en \$ 94M., principalmente por un aumento de \$ 195M en el activo corriente. El activo fijo se reduce en \$102M.

El Activo corriente pasa de \$ 826M a \$1.021M, fundamentalmente por el aumento de \$ 142M en Caja, Bancos e inversiones a corto plazo. Mantuvimos a fin de año una inversión de \$ 300M en certificado de depósito que garantiza el saldo a pagar por impuesto a la renta y, el 15% de utilidades a los empleados. He preferido, por prudencia, mantener a fin de año altos índices de fondos disponibles, en lugar de cancelar pasivos bancarios, aunque esto tenga un costo, que sería la diferencia entre la tasa activa y pasiva del Banco.

Hay un aumento en cuentas por cobrar de \$ 54M., del monto total de \$ 110M, \$51M corresponden a anticipo a proveedores, principalmente \$ 10.4M a Mapresa por tejas y listones de madera inmunizada, \$7.7M a Energyplam para reparar el generador, \$ 9.7M a tejas Cotopaxi para el cambio de cubierta del salón de convenciones, \$ 3.3 a la Llave para la compra de una niveladora para el Bobcat, \$9.6M por anticipo de arriendo de cabañas por falta de facturas en diciembre. \$51M corresponden a tarjetas de crédito.

En cuentas por cobrar a clientes, apenas registramos \$5.4M. A esa fecha no registramos cartera vencida.

En inventarios tenemos un pequeño incremento, no representativo con relación al volumen de ventas y, en parte se ocasiona por la adquisición de materiales para el mantenimiento de infraestructura.

En activos fijos hay una reducción, fruto de la amortización y no haber realizado inversiones, de \$ 101M. Cabe señalar que dentro del activo no depreciable tenemos \$ 47M de construcciones en curso, que en realidad son las obras de mantenimiento y remodelación que hemos emprendido en el hotel, balneario y alojamiento de personal. En 2012 será indispensable tener mayor agresividad en este

campo ya que con el paso de los años, las instalaciones se van deteriorando y, tenemos muchos frentes que resolver, con la dificultad de hacerlo con huéspedes en casa.

Pasivo:

El pasivo total asciende a \$ 992M con un incremento de \$ 72M con relación al 2010.

Disminuyó nuestra dependencia de crédito bancario en \$ 126M, registrando un saldo a fin de año de \$253M. El crédito con proveedores se incrementó en 29M, fruto de mejores negociaciones en la obtención de mayores plazos y también por un mayor volumen de compras.

De los \$14M de otras cuentas por pagar, \$ 12.6M corresponden a la Fundación Terra.

En impuestos tenemos una reducción de \$58M a causa de que el saldo por pagar de impuesto a la renta disminuye del 2010 al 2011 en \$ 63M por haber pagado un anticipo más alto, la reducción del 25% al 24%, el monto de las retenciones realizadas por nuestros clientes y el efecto de la conciliación tributaria.

La cuenta pasiva que mayor incremento experimentó fue la de beneficios sociales con \$ 150M. De estos, \$135M corresponden a la provisión de jubilación patronal, que pasó de \$23M a \$117M y, la reserva para desahucio que no existía y, este año de acuerdo al estudio actuarial, fue contabilizada en \$ 41M. Cabe señalar que el año pasado cometimos un error al no contabilizar toda la provisión como correspondía, sino solo los \$ 23M que son deducibles del impuesto a la renta y que corresponden solo a aquellos empleados con más de 10 años en la Compañía. Este incremento debe ser considerado al hacer la conciliación tributaria, como gasto no deducible.

La norma contable establece que esta diferencia sea contabilizada con cargo a utilidades de años anteriores, situación que se refleja como pérdida en el patrimonio, con un monto de \$ 87M.

Anticipo de reservaciones y transitorias se incrementa de \$ 33M a \$ 75M.

Patrimonio:

El capital social se mantiene en \$ 1.150.000, la reserva legal presenta un aumento de \$ 72M. Si bien la utilidad se incrementa en % 63M con relación al año anterior y asciende a \$ 650M, también, tenemos la cuenta de resultados años anteriores por \$ 87M, que es una pérdida al haber contabilizado las provisiones de jubilación y desahucio, que no lo hicimos el año pasado y, esto fue repartido a los accionistas. Recomendando dar de baja esa cuenta con cargo al resultado de este año. De este modo, quedaría a disposición para reparto a los socios la suma de \$562.678,74. Haciendo esto, los accionistas tendrían un dividendo algo menor al de 2010 (\$23M).

Resultados con relación a las proyecciones:

Para el 2011 habíamos proyectado ingresos totales de \$ 4.110M. Superamos en \$256M lo proyectado, (6%) En costos operativos la estimación fue de \$ 2.289M y lo real fue \$ 2.461M que son \$172M adicionales. (8%) En gastos de venta, la diferencia fue bastante pequeña (\$ 140M versus \$ 132M presupuestados. En gastos generales y administrativos habíamos presupuestado \$ 500M contra \$580M realizados. En financieros en cambio, sobre un presupuesto de \$167M, realizamos \$ 108M. La utilidad bruta estimada fue \$1.018M y la real \$1.075M, ligeramente superior.

Normas NIIF:

Ha sido un proceso largo y complejo para una empresa de mediano tamaño como la nuestra, con las limitaciones de capital humano en el área contable, que es muy pequeña y tiene que realizar un intenso trabajo en el día a día de los registros contables, los constantes cambios en leyes y reglamentos, sobre todo tributarios y laborales que consumen cada vez mayor número de horas en actualización de

conocimientos, cambiar procedimientos y adaptar los sistemas. Pese a haber contado con el apoyo de una firma de asesores, el trabajo fue exhaustivo, sobre todo en la toma de inventarios de bienes muebles, que en una empresa como esta, son casi innumerables (todos los activos que representan equipamiento – hoteleros, de cocinas, computación, oficina, transporte, restaurantes, SPA, comunicaciones, decoración y un largo etc.)

Cabe señalar que además, son conceptos nuevos a los que la contabilidad convencional debe adaptarse, con la singularidad de que en nuestro País, muchos de estos no son aceptados por el SRI de cara a establecer la base imponible del impuesto a la renta, como por ejemplo, las políticas de depreciación de activos fijos, por lo que se deben llevar registros paralelos, lo que incrementa muchísimo el trabajo a realizar. Esto ocasionó que cometamos ciertos errores en el balance de apertura del 1 de enero, el mismo que ya fue corregido y, sobre esa base trabajamos hasta obtener el balance inicial sobre el que se elaborará la contabilidad el 2012.

El costo de implementación podemos estimarlo en alrededor de \$ 20.000 por concepto de capacitación, software para el control de activos fijos, avalúos, etc. No consideramos lo que esto ha representado en horas/empleador.

En todo caso, las bases están sentadas y las cifras son más reales con relación a la situación económico financiera. Del balance NIIF al 31.12.11 se desprenden algunos datos interesantes, principalmente: El patrimonio se incrementa en \$ 3.829M llegando a \$ 5.872M antes de la decisión del destino de las utilidades del año. Los principales cambios se dan en un incremento de activos fijos que pasan de \$ 2.108M en NEC, a \$ 5.893M en NIIF. El activo corriente no sufre cambios por el tipo de negocio y tener las cuentas al día, saneados los inventarios y cuentas por cobrar. En el pasivo se registra una cuenta por \$49M que corresponde a impuesto diferido por pagar, con lo que el pasivo NEC asciende a \$ 993M, mientras que el NIIF es de \$ 1.042M

Sugerencias y planes futuros:

Siendo este el último informe que presento como representante legal, creo que es importante señalar algunos aspectos que los accionistas deberían tener en cuenta para el futuro.

Termas de Papallacta es una Empresa bastante compleja y difícil de administrar. Estando en un sector rural, tener tantos servicios y centros de ingresos, diferentes horarios de atención, una infraestructura dispersa, estar asentada en un lugar de suelo poco firme y húmedo, hace que los esfuerzos por controlarla cada vez sean mayores y más exigentes. Cierres de 7 cajas diarias, control de inventarios y logística de aprovisionamiento, manejar más de 130 empleados, muchos de los cuales pernoctan en la Compañía, atender diferentes segmentos de mercado, El mantenimiento de las instalaciones que van envejeciendo y deteriorándose, responder a las exigencias cada vez mayores por parte del Gobierno en temas tributarios, ambientales y laborales, hace que a nivel directivo tengamos que hacer un gran sacrificio y esfuerzo, fijar prioridades para la solución de los problemas y proyectar el futuro para los próximos años.

Es muy importante que cuidemos el capital humano. Tenemos un grupo muy grande de empleados, muy comprometidos y orgullosos de trabajar con nosotros y que conocen muy bien nuestra filosofía empresarial.

Quiero dejar constancia de mi agradecimiento por de la gran labor que viene desempeñando Diego Zaldumbide en Papallacta. Ingresó en septiembre de 2007. Poco a poco fue tomando responsabilidades y desde que él se hizo cargo de la administración completa del complejo turístico, ha trabajado en mejoramiento continuo y su presencia ha contribuido a mejorar no solo la atención, sino el clima laboral. Esto se está reflejando en un incremento sostenido de las utilidades desde su incorporación, junto con otros factores externos que han influido positivamente.

Como necesidades inmediatas, preocupa el mantenimiento de la infraestructura y la reposición o equipamiento adicional. Demandará importantes inversiones que deberíamos realizar lo antes posible. Entre las más importantes están:

Mejorar y ampliar áreas de vivienda para personal propio y contratado por terceros para poder alojar un mayor número de obreros de la construcción ya que tenemos que afrontar el cambio de cubiertas en muchas áreas; terminar los caminos para la circulación dentro del complejo; poner canales de lluvia en todos los techos para combatir la humedad; construir el nuevo kiosco, boletería, y departamento médico dentro del balneario. En este mismo lugar, adecuar las áreas de circulación, mejorar vestidores, poner un tobogán, ampliar áreas cubiertas, etc. Arreglar y remodelar muchas piscinas, principalmente en el balneario, SPA y hotel. Construir una pérgola en el SPA y ampliar la cocina; reconstruir cabinas en el Club Termal donde estaban los saunas; reconstrucción de bodegas en la parte alta y construir bodegas en la zona del complejo turístico para poder almacenar y proteger: mobiliario, equipos, maquinaria, materiales de construcción, archivos de contabilidad, etc. También, tendríamos que remodelar las cabañas norte y algunas habitaciones, principalmente en lo que conocemos como H3.

Tendremos que reponer algunos equipos industriales que por los años de uso, pese al buen mantenimiento, llega un momento en que termina su vida útil.

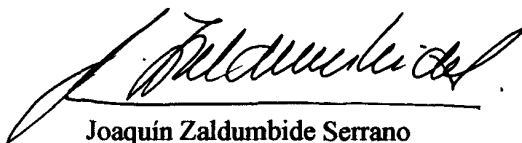
Por otro lado, también estamos analizando la posibilidad de cambiar de software, principalmente el Fidelio, que es un programa que ya no se comercializa en el mundo y, el servicio técnico dentro de poco dejará de existir. También, el sistema contable no está respondiendo como esperábamos, principalmente por ineficiencia del proveedor. Pese a lo anotado, estoy convencido que los que tenemos están más que amortizados ya que desde su implementación, los niveles de facturación se han incrementado por ser muy seguros y veloces. Sobre todo, el posteo de cuentas a habitaciones se maneja muy eficientemente.

En un futuro más lejano, creo que debemos soñar con la construcción de un hotel y SPA en la parte baja de las cabañas, con estándares de calidad más altos. Debemos considerar que las 32 habitaciones con que ahora contamos, pronto demandarán mayor mantenimiento (por ejemplo, cambio de pilotes) y un momento dado, no cumplirán con los estándares de confort que se ven en construcciones más modernas. Principalmente afecta el problema de transmisión de ruido, y en menor medida, la dimensión de las habitaciones y tamaño de los baños.

Dando gracias a Dios porque sin duda ha guiado nuestro camino, quiero agradecer la confianza y apoyo de los accionistas a mi gestión en estos 16 años. Con pocos recursos iniciales y gran esfuerzo, hemos logrado que Termas de Papallacta sea un orgullo para el Ecuador y un centro termal conocido en el mundo. Mi agradecimiento a todos los colaboradores, tanto pasados como presentes, sin cuyo aporte no habría podido dirigir esta Empresa hacia una meta que parecía inalcanzable.

Papallacta, 16 de marzo de 2012

Atentamente,



Joaquín Zaldumbide Serrano
Gerente

