

## [411000-AR] Datos generales - Reporte Anual

<b>Reporte Anual:</b>	Anexo N
<b>Oferta pública restringida:</b>	No
<b>Tipo de Instrumento:</b>	Acciones,Deuda LP,Deuda CP
<b>Emisora extranjera:</b>	No
<b>Mencionar si cuenta o no con aval u otra garantía, especificar la Razón o Denominación Social:</b>	<a href="#">(1)</a> Operadora del Golfo de México, S.A. de C.V.; Inversora Inmobiliaria Club S.A. de C.V.; Inmobiliaria del Sudeste, S.A. de C.V.
<b>Mencionar dependencia parcial o total:</b>	No



**GRUPO POSADAS, S.A.B. de C.V.**

**Prolongación Paseo de la Reforma 1015, Torre A, Piso 9  
Col. Santa Fe Cuajimalpa, delegación Cuajimalpa  
Ciudad de México, 05348**

Serie [Eje]	serie
<b>Especificación de las características de los títulos en circulación [Sinopsis]</b>	
Clase	UNICA
Serie	"A"
Tipo	CAPITAL FIJO (CLASE I )
Número de valores	512,737,588
Bolsas donde están registrados	BOLSA MEXICANA DE VALORES, S.A.B. DE C.V.
Clave de pizarra de mercado origen	BOLSA
Tipo de operación	
Observaciones	

## Clave de cotización:

POSADAS

## La mención de que los valores de la emisora se encuentran inscritos en el Registro:

Los títulos se encuentran inscritos en el Registro Nacional de Valores

## Leyenda artículo 86 de la LMV:

La inscripción en el Registro Nacional de Valores no implica certificación sobre la bondad de los valores, solvencia de la emisora o sobre la exactitud o veracidad de la información contenida en este Reporte anual, ni convalida los actos que, en su caso, hubieren sido realizados en contravención de las leyes.

## Leyenda Reporte Anual CUE:

Reporte anual que se presenta de acuerdo con las disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado

## Periodo que se presenta:

31 de Diciembre de 2017

Serie [Eje]	serie
<b>Características de los títulos de deuda [Sinopsis]</b>	
Serie de deuda	Senior Notes
Fecha de emisión	2015-06-30
Fecha de vencimiento	2022-06-30
Plazo de la emisión	7 años
Intereses / Rendimiento procedimiento del cálculo	Tasa de interés de 7.875% anual fijo calculado sobre la base de 360 días por año
Periodicidad en el pago de intereses	Cada 6 meses iniciando el 30 de diciembre de 2015
Lugar y forma de pago de intereses y principal	El principal y los intereses ordinarios devengados se pagarán el día de su vencimiento, mediante transferencia electrónica, a través de Citi Agency & Trust, como "Trustee"
Subordinación de los títulos, en su caso	Prelación de Pagos (Pari Passu)
Amortización y amortización anticipada / vencimiento anticipado, en su caso	Un solo pago a partir del 30 de junio de 2019 al 103.938% y después del 30 de junio de 2021 al 100% hasta la fecha de vencimiento. La Emisora tendrá derecho a amortizar de

Serie [Eje]	serie
<b>Características de los títulos de deuda [Sinopsis]</b>	
	manera anticipada, la totalidad o en parte, tal como se describe en la cláusula de "Make-Whole".
Garantía, en su caso	Los "Senior Notes" son quirografarios y cuentan con el aval de 2 de sus subsidiarias
Fiduciario, en su caso	Citi Agency & Trust,, como "Trustee"
<b>Calificación de valores [Sinopsis]</b>	
<b>Fitch México S.A. de C.V. [Miembro]</b>	
Calificación	"B+" con observación negativa
Significado de la calificación	Referirse a la página web: <a href="http://www.fitchratings.mx">www.fitchratings.mx</a>
<b>HR Ratings de México, S.A. de C.V. [Miembro]</b>	
Calificación	
Significado de la calificación	
<b>Moodys de México S.A. de C.V. [Miembro]</b>	
Calificación	"B2"
Significado de la calificación	Referirse a la página web: <a href="http://www.moodys.com/pages/default_mx.aspx">www.moodys.com/pages/default_mx.aspx</a>
<b>Standard and Poors, S.A. de C.V. [Miembro]</b>	
Calificación	"B+"
Significado de la calificación	Referirse a la página web: <a href="http://www.standardandpoors.com/es">www.standardandpoors.com/es</a>
<b>Verum, Calificadora de Valores, S.A.P.I. de C.V. [Miembro]</b>	
Calificación	
Significado de la calificación	
<b>A.M. Best América Latina, S.A. de C.V. [Miembro]</b>	
Calificación	
Significado de la calificación	
<b>DBRS Ratings México,S.A. de C.V. [Miembro]</b>	
Calificación	
Significado de la calificación	
<b>Otro [Miembro]</b>	
Calificación	
Significado de la calificación	
Nombre	
Representante común	Citi Agency & Trust, como "Trustee"
Depositario	Citi Agency & Trust
Régimen fiscal	La tasa de retención aplicable, en la fecha de este reporte, respecto de los intereses pagados conforme a los Senior Notes se encuentra sujeta (i) para las personas físicas y morales residentes en el extranjero para efectos fiscales a una tasa de retención del 4.9% siempre y cuando se cumplan una serie de condiciones, ii) si alguna de estas condiciones como la del segundo párrafo del artículo 7 de la LMV no se cumple los residentes en el extranjero podrán estar sujetos a una tasa de retención del 10%. Para ambos casos deberán consultar con sus asesores las consecuencias fiscales resultantes de su inversión en los Senior Notes, incluyendo la aplicación de reglas específicas respecto a su situación particular. El régimen fiscal vigente podrá modificarse a lo largo de la duración del Programa y a lo largo de la vigencia de la Emisión.
Observaciones	

## Política que seguirá la emisora en la toma de decisiones relativas a cambios de control durante la vigencia de la emisión:

La emisora se apegará a lo previsto en sus estatutos sociales, las disposiciones legales y contractuales aplicables en la toma de decisiones respecto de las provisiones relativas a cambios de control, considerando la participación de los tenedores de las emisiones antedichas, en la medida en que dichas disposiciones la atribuyan.

## Política que seguirá la emisora en la toma de decisiones respecto de estructuras corporativas:

La emisora se apegará a lo previsto en sus estatutos sociales, las disposiciones legales y contractuales aplicables en la toma de decisiones respecto de las provisiones relativas a reestructuras corporativas, considerando la participación de los tenedores de las emisiones antedichas, en la medida en que dichas disposiciones la atribuyan.

## **Política que seguirá la emisora en la toma de decisiones sobre la venta o constitución de gravámenes sobre activos esenciales:**

---

La emisora se apegará a lo previsto en sus estatutos sociales, las disposiciones legales y contractuales aplicables en la toma de decisiones respecto de las provisiones relativas a adquisiciones, fusiones y escisiones, y venta o constitución de gravámenes sobre activos esenciales, considerando la participación de los tenedores de las emisiones antedichas, en la medida en que dichas disposiciones la atribuyan.

---

## Índice

[411000-AR] Datos generales - Reporte Anual .....	1
[412000-N] Portada reporte anual.....	2
[413000-N] Información general .....	8
Glosario de términos y definiciones:.....	8
Resumen ejecutivo:.....	9
Factores de riesgo:.....	15
Otros Valores: .....	35
Cambios significativos a los derechos de valores inscritos en el registro: .....	37
Destino de los fondos, en su caso:.....	38
Documentos de carácter público:.....	38
[417000-N] La emisora.....	40
Historia y desarrollo de la emisora:.....	40
Descripción del negocio: .....	45
Actividad Principal: .....	45
Canales de distribución: .....	47
Patentes, licencias, marcas y otros contratos:.....	48
Principales clientes:.....	53
Legislación aplicable y situación tributaria:.....	53
Recursos humanos: .....	55
Desempeño ambiental:.....	57
Información de mercado:.....	58
Estructura corporativa:.....	61
Descripción de los principales activos:.....	63
Procesos judiciales, administrativos o arbitrales: .....	69
Acciones representativas del capital social: .....	69
Dividendos:.....	71

[424000-N] Información financiera .....	72
Información financiera por línea de negocio, zona geográfica y ventas de exportación: .....	74
Informe de créditos relevantes: .....	74
Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operación y situación financiera de la emisora: .....	77
Resultados de la operación: .....	77
Situación financiera, liquidez y recursos de capital: .....	96
Control Interno: .....	99
Estimaciones, provisiones o reservas contables críticas: .....	100
[427000-N] Administración .....	102
Auditores externos de la administración: .....	102
Operaciones con personas relacionadas y conflictos de interés: .....	102
Administradores y accionistas: .....	103
Estatutos sociales y otros convenios: .....	117
Otras prácticas de gobierno corporativo: .....	120
[429000-N] Mercado de capitales.....	121
Estructura accionaria: .....	121
Comportamiento de la acción en el mercado de valores: .....	121
[431000-N] Personas responsables.....	124
[432000-N] Anexos .....	125
Notas al pie .....	126

## [413000-N] Información general

### Glosario de términos y definiciones:

---

#### Glosario de Términos y Definiciones

<b>TÉRMINO</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
“BMV” o “Bolsa”	Se entenderá Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V.
“CNBV”	Se entenderá Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
“Compañía”, “Grupo” o “Posadas”	Se entenderá Grupo Posadas, S.A.B. de C.V. y sus subsidiarias.
“Emisora”	Grupo Posadas, S.A.B. de C.V.
“Estados Financieros Auditados”	Los estados financieros dictaminados por Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C. para los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015 que se incluyen en el presente Reporte Anual.
“Fibras”	Fideicomisos mexicanos creados principalmente para desarrollar, adquirir, arrendar, poseer y operar hoteles.
“Reporte”	El presente Reporte Anual.
“RNV”	Registro Nacional de Valores de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
“\$ ” o “Pesos” o “M.N.”	Moneda de curso legal en los Estados Unidos Mexicanos.
“US” o “Dólares”	Moneda de curso legal en los Estados Unidos de América.
“M”	Millones.
“NIIF” o “IFRS”, por siglas en inglés	Normas Internacionales de Información Financiera

“Productos Vacacionales” Segmento de la Compañía integrado por:  
Propiedades Vacacionales (Tiempo compartido) y  
planes vacacionales.

---

## Resumen ejecutivo:

---

### Resumen Ejecutivo

Este resumen no pretende contener toda la información que pueda ser relevante para tomar decisiones de inversión sobre los valores que aquí se mencionan. Por lo tanto, el público inversionista deberá leer todo el Reporte Anual, incluyendo los estados financieros consolidados auditados, así como las notas necesarias que completan y aclaran la información contenida en tales estados financieros consolidados, antes de tomar una decisión de inversión.

Grupo Posadas, S.A.B. de C.V. es el operador más grande de hoteles en México con respecto a número de hoteles y número de cuartos, (Fuente: Estudio de Cadenas Posadas 2017 con Información de *Smith Travel Research Census Database* a junio 2017).

Al 31 de diciembre de 2017, llega a 162<sup>(1)</sup> hoteles y resorts gestionados bajo las marcas de Posadas, representando un total de 25,608 cuartos, teniendo la mayor concentración en México con 25,408 cuartos distribuidos en 62 ciudades en México incluyendo los destinos de playa y ciudad más importantes y 200 cuartos en el estado de Texas en Estados Unidos de América, sirviendo a una amplia base de viajeros turísticos y de negocios.

Durante la mayor parte del 2017, de los 162 hoteles, la Compañía tenía una participación mayoritaria en 14 hoteles, operando 127, franquiciando 7 y arrendando 14.

La Compañía se ha expandido a través del fuerte posicionamiento y desarrollo de sus marcas, que aseguran la consistencia en el servicio y el reconocimiento del cliente. La Compañía opera sus hoteles en México principalmente a través de las marcas Live Aqua (Live Aqua Urban Resort, Live Aqua Beach Resorts, Live Aqua Boutique Resort, Live Aqua Residence Club), Grand Fiesta Americana (GFA), Fiesta Americana (FA), The Explorean, Fiesta Americana Vacation Villas, Fiesta Inn (Fiesta Inn Express, Fiesta Inn LOFT), Gamma y One Hoteles.

Live Aqua es la marca de Urban, Beach y Boutique Resorts, ofrecen una amplia variedad de servicios y habitaciones de lujo, con detalles y diseños vanguardistas, enfocados a la creación de experiencias únicas, buscando atraer al turismo de nivel económico alto en los destinos de playa y a los viajeros de negocio ejecutivos en los de ciudad, con un enfoque para adultos.

Live Aqua Residence Club (LARC), es una membresía vacacional con un mosaico de propiedades vacacionales residenciales y hoteleras de alta gama.

Grand Fiesta Americana, es la cadena de hoteles de lujo ubicados en las ciudades más importantes que ofrece una experiencia de hospedaje exclusiva y personalizada, con altas expectativas de servicio y calidad, pero sin perder la calidez que identifica a la hospitalidad mexicana. Enfocado para personas que buscan una experiencia de hospedaje exclusiva y personalizada, en un ambiente grandioso y de lujo, conservador, contemporáneo.

Fiesta Americana, es la cadena de hoteles 5 estrellas líder en México, enfocada a crear grandes momentos para toda la familia. Para personas que viajan de placer y/o negocios que buscan complejos hoteleros 5 estrellas, con todos los servicios y amenidades de grandes hoteles.

The Explorean, es la marca de Resorts enfocada a experiencias y actividades al aire libre en entornos naturales, permite salir de lo cotidiano al entrar en contacto con la naturaleza, sin sacrificar toda la comodidad de un hotel de 5 estrellas.

Fiesta Inn, es la cadena Business Class de categoría 4 estrellas, dirigida a viajeros de negocios. Cuenta con las herramientas que se necesitan durante un viaje de trabajo, con excelente ubicación, áreas multifuncionales, habitaciones cómodas y áreas públicas que promueven el contacto y conexión, salas de juntas, salones para eventos y restaurante.

La marca Gamma, es una colección de hoteles de 4 y 5 estrellas, en la que, a través de un modelo de franquicia, cada hotel conserva su estilo y personalidad única en decoración y diseño. Enfocado para personas que, sin importar el motivo de su viaje, buscan hospedarse en lugares con tradiciones locales y salir de la estandarización de las cadenas hoteleras.

One, es la marca de hoteles prácticos, accesibles, con diseño moderno y desarrollo acelerado. Para viajeros de placer y/o negocios en búsqueda de hoteles con garantía de un precio justo y un servicio cálido en una variedad de destinos y ubicaciones claves, pero sin perder la seguridad, comodidad y limpieza que brinda un hotel de cadena.

El 2017 fue el inicio de los primeros 50 años de Posadas, en los cuales la Compañía ha consolidado un crecimiento sostenible, manteniendo el liderazgo en la industria, a través de la alineación de todas las áreas a la estrategia planteada hace unos años, aunado con la tendencia de crecimiento y consolidación del sector turístico en México.

No obstante, los resultados de la compañía durante el segundo y tercer trimestre de 2017 fueron afectados por los siguientes eventos:

- i. Fenómenos meteorológicos: El huracán "Harvey" en el Caribe que repercutió en las ciudades de Houston y Miami difiriendo el flujo de turistas norteamericanos hacia México. El huracán y tormentas tropicales Irma, Katia y Lidia, afectando principalmente Cancún, Los Cabos y Veracruz.
- ii. Alertas emitidas por el gobierno de los Estados Unidos de América para los viajeros norteamericanos, impactando varias ciudades del país. Para los destinos de Cancún y Los Cabos, dichas alertas se retiraron el 10 de enero 2018.
- iii. Los sismos del 7 y 19 de septiembre que afectaron los estados de Chiapas, Oaxaca, Morelos, Puebla y la Ciudad de México, impactando significativamente la segunda quincena del mes de septiembre, en factores de ocupación y tarifa promedio del sistema. Si bien, las instalaciones de algunos hoteles propiedad de la Entidad sufrieron daños no estructurales, y dichos hoteles tenían pólizas de seguro con cobertura de daños a inmuebles y pérdidas consecuenciales, las obras de reacondicionamiento llevaron a suspender inventario de manera temporal, nuestra clientela modificó o difirió sus planes de viaje y eventos programados, con escasa posibilidad de ajustar los gastos relativos.

Estos eventos disminuyeron en aproximadamente \$50 millones el resultado antes de impuestos, intereses, depreciación y amortización solamente del tercer trimestre de 2017, mientras que el cuarto trimestre del 2017 registró un desempeño superior al presupuestado.

En cuanto al desarrollo de nuevos hoteles, la Compañía reforzó el portafolio de hoteles con 11 aperturas durante 2017:

1. Live Aqua Residence Club Los Cabos
2. Fiesta Inn Puerto Vallarta La Isla
3. Fiesta Inn Silao Aeropuerto del Bajío
4. Fiesta Inn Chihuahua Fashion Mall
5. Fiesta Inn Ciudad de México Fórum Buenavista
6. One Mexicali
7. One Guadalajara Expo
8. One León Antares
9. One Puebla Serdán
10. One Chihuahua Fashion Mall
11. Gamma Cuernavaca Puerta Paraíso.

Se concretó la renovación a largo plazo de 13 contratos de operación de hoteles. Adicionalmente se firmaron 55 acuerdos, con diversos grados de compromiso para nuevos hoteles, que representan aproximadamente 10,000 cuartos, para la apertura de hoteles de todas las marcas de la Compañía en los siguientes tres años.

Se formalizó la participación de Posadas como inversionista y operador en un proyecto hotelero en la Riviera Maya, "Tulkal". En este desarrollo se construirán dos hoteles: un Fiesta Americana con 515 llaves y un Live Aqua con 340 llaves, ambos serán operados por Posadas y se estima que su apertura sea a principios del 2021.

Live Aqua Residence Club abrió las puertas de su segunda propiedad vacacional, ubicada a un costado del hotel Grand Fiesta Americana Los Cabos All Inclusive Golf & Spa, con 109 módulos y una inversión total de \$434 millones de pesos. Dicho desarrollo será comercializado bajo el esquema de propiedades vacacionales.

Como parte del plan de expansión en la región Caribe, a principios del 2018 se firmaron dos contratos para operar hoteles en Cuba:

- Fiesta Americana All Inclusive Punta Varadero con 633 habitaciones
- Fiesta Americana All Inclusive Holguín Costa Verde, con 749 habitaciones.

Ambos son de inversión local y se estima estarán en operación en el verano del 2018.

Asimismo, se celebró un contrato para operar por 15 años un hotel Grand Fiesta Americana en Punta Cana, República Dominicana, con 554 habitaciones, el cual es de inversión local y se estima este en operaciones en el 2020.

Posadas busca mantener un enfoque en el cliente, al ofrecer servicios integrales alineados a las necesidades de los huéspedes, así como a las tendencias del mercado, a través de nuevas marcas y la evolución continua de las marcas ya consolidadas. Es así como integra a su portafolio la marca "LatinoAmerican", un nuevo concepto hotelero que brinda una novedosa categoría de hospedaje Urban-(G) Local Hotels, adaptándose a un viajero hipermoderno y desenfadado que se mueve en un mundo globalizado.

Continuando con la misma tendencia de conectar con nuevos consumidores, estilos de vida y cambios tecnológicos, la Compañía crea, "Re\_Set", un plan de descuentos exclusivos con el que familias y grupos de amigos tengan la libertad de viajar un mayor número de veces, en el momento que lo deseen, ya sea en México o en el extranjero.

La campaña de promoción VIAJA por todo México se lanzó por octavo año consecutivo y continúa siendo la más relevante del sector turístico nacional, generando 35,779 cuartos noche e ingresos por \$709 millones de pesos, 57% más que el año anterior.

En 2017 se lanzó una nueva imagen de Fiesta Rewards, así como de la tarjeta Santander Fiesta Rewards para celebrar el 30 aniversario del programa de lealtad para reconocer a nuestros socios. Al 31 de diciembre de 2017, contábamos con más de 1.7 millones de socios Fiesta Rewards, Apreciare y Motiva, generando 1,854,917 cuartos noche (32% de la ocupación total).

La Compañía opera los siguientes Productos Vacacionales:

- Propiedades Vacacionales (Tiempo compartido):
  - Fiesta Americana Vacation Club (FAVC): es un club vacacional con el cual los socios compran un "derecho de uso por 40 años" representado por puntos anuales. Los puntos FAVC pueden ser utilizados para estancias en los complejos ubicados en Los Cabos, Baja California Sur; Acapulco, Guerrero, Cancún, Cozumel (dos complejos) y Kohunlich (Chetumal), Quintana Roo; así como en cualquiera de los hoteles que opera la Compañía. De forma adicional, los socios de FAVC pueden utilizar sus puntos en los complejos de Resorts Condominium International (RCI) y Hilton Grand Vacations Clubs o cualquier complejo afiliado a éstos en distintas partes del mundo. FAVC opera desde hace más de 15 años.
  - Live Aqua Residence Club (LARC): es una membresía vacacional con un mosaico de residenciales hoteleras de alta gama, con el cual los socios compran un "derecho de uso por 40 años" representado por puntos anuales, los cuales otorgan el derecho a utilizar los desarrollos residenciales ubicados en Puerto Vallarta y Los Cabos, los complejos de FAVC, cualquiera de los hoteles que opera la Compañía y en hoteles de la red The Registry Collection. Inició operaciones hace tres años.
- Planes Vacacionales:
  - KIVAC: En 2017, la Compañía cumplió 7 años comercializando este producto, el cual consiste en la venta anticipada de servicios de hospedaje denominados en puntos, con una vigencia de hasta 5 años, canjeables por hospedaje en cualquiera de los hoteles de la Compañía y en alrededor de cien propiedades afiliadas que no operan bajo marcas de la Compañía.
  - Re\_SET: respondiendo a la tendencia de conectar con nuevos consumidores, estilos de vida y cambios tecnológicos, la Compañía creó en el 2017, "Re\_Set", un plan de descuentos exclusivos con el que

familias y grupos de amigos tengan la libertad de viajar un mayor número de veces, en el momento que lo deseen, ya sea en México o en el extranjero.

Durante 2017 se realizaron los siguientes acuerdos de venta de hoteles:

- Hotel Fiesta Inn Aeropuerto con 327 habitaciones a Fibra UNO, en agosto de 2017 la Compañía formalizó la venta del hotel en \$435 millones de pesos. El cual continúa siendo operado por Posadas bajo un contrato de arrendamiento con un plazo de 15 años y posibilidad de renovación por dos periodos de 5 años adicionales.
- Hotel Fiesta Americana Hacienda Galindo con 168 habitaciones, la Compañía celebró un contrato de arrendamiento respecto del que fue objeto de remodelación por etapas durante el 2017. Asimismo, celebró un acuerdo de compraventa sujeta a diversas condiciones que deberán tener verificativo a más tardar en diciembre de 2019, formalizándose y pagándose el precio en 2020. El precio es un múltiplo de 10.06 veces EBITDA del hotel durante el ejercicio de 2019, menos las inversiones y rentas. Después de ejecutarse la compraventa, Posadas administrará dicho hotel bajo un contrato de operación.
- Hotel Fiesta Americana Condesa Cancún con 507 habitaciones a FibraHotel (“FIHO”) con un precio total de venta de \$2,892 millones. La Compañía y FIHO invertirán aproximadamente \$60 millones cada uno, para la renovación de áreas públicas durante 2017 y 2018, sin afectar el inventario del hotel. Como parte del acuerdo de compraventa, Posadas como arrendatario y FIHO como arrendador celebraron un contrato de arrendamiento por un plazo de 15 años en total, en virtud del cual la Compañía seguirá operando el Hotel.
- En abril 2018, la Compañía recibió un anticipo por la cantidad de US\$510 mil, para la enajenación del Hotel Ramada
- Plaza, ubicado en Texas, Estados Unidos. La fecha de cierre de la venta está pactada al 1 de junio de 2018 con opción de prórroga del Comprador al mes de agosto, y el saldo del precio se pagará en 12 amortizaciones mensuales.

A lo largo de los últimos 3 años se ha invertido más de \$3,000 millones de pesos en el mantenimiento y remodelación de hoteles (principalmente en Fiesta Americana Condesa Cancún, Fiesta Americana Guadalajara y Fiesta Americana Mérida), tecnología para canales de distribución, así como en la infraestructura tecnológica de la Compañía.

La Compañía cerró 2017 con un EBITDA de \$1,652 millones de pesos. Ésta es la principal fuente de efectivo que permitió:

- Invertir más de \$800 millones de pesos en el mantenimiento y remodelación de hoteles.
- \$351 millones en inversiones para proyectos (Riviera Maya - “Tulka”) y guantes mercantiles (“key money”) por renovación de contratos de operación de hoteles relevantes.
- Dar cumplimiento a los compromisos financieros y fiscales, resultando en una caja de \$1,384 millones de pesos al cierre de 2017.

Los principales indicadores financieros crecieron en términos orgánicos en 2017. Los ingresos consolidados aumentaron 12%, impulsados por el incremento en ocupación en los hoteles y nuevos socios en el segmento de membresías vacacionales.

La mejora en el desempeño operativo de la compañía ha contribuido a mantener el índice de apalancamiento neto, el cual fue de 3.9 veces EBITDA para 2017.

Continuamos reforzando nuestro balance, nuestros activos totales suman \$16,534 millones, con un crecimiento de 8.3% más que el año anterior.

La reestructura de carácter corporativo interna, anunciada por la compañía en los folletos del 2014 y 2016, continúa acrecentando la eficiencia en transaccionalidad, control y gestión del grupo y reduciendo el número de subsidiarias. Como se anunció en el correspondiente folleto informativo, en el 2017 se llevó a cabo la fusión de seis subsidiarias en Grupo Posadas (Administración Digital Conectum, S.A. de C.V., Posadas de Latinoamérica, S.A. de C.V., Desarrollos Inmobiliarios Posadas, S.A. de C.V., Servicios Administrativos Posadas, S.A. de C.V., Porto Ixtapa, S.A. de C.V. y Solosol Tours, S.A. de C.V.), entre ellas empresas inmobiliarias y de nómina, por lo que dicha entidad asumió el patrimonio total y obligaciones a cargo de éstas. Como consecuencia de estas fusiones, las empresas: Inversora Inmobiliaria Club, S.A. de C.V. y Operadora del Golfo de México, S.A. de C.V., subsisten como garantes de la emisión de Senior Notes 7.875% con vencimiento en 2022.

Respecto del ejercicio 2006, continúa pendiente de resolución el juicio en contra de un crédito fiscal determinado por la Administración Central de Fiscalización Internacional del Servicio de Administración Tributaria (SAT) por un monto actualizado al 31

de diciembre 2017 de \$883.8 millones. La Compañía constituyó garantía a efecto de satisfacer el interés fiscal del crédito determinado a su cargo. Si bien la Compañía ha anunciado que se encuentra en constante y cercana comunicación con la autoridad para resolver estos procedimientos, no existe garantía que estas serán exitosas. Ver la sección: *3) Información Financiera, c) Informe de Créditos Relevantes*.

El 7 de abril de 2017 la Compañía anunció diversos acuerdos con el Servicio de Administración Tributaria (SAT) como medio proactivo para resolver diferencias de criterio relacionadas con la aplicación de disposiciones fiscales y dar más certidumbre operativa y financiera. Con estos acuerdos quedaron debidamente resueltas y solventadas de manera concluyente las auditorías, créditos fiscales y observaciones recibidas, respecto de los ejercicios fiscales comprendidos del 2007 al 2013. Para mayor detalle ver la sección: *3) Información Financiera, c) Informe de Créditos Relevantes*.

La pérdida neta en 2017 fue de \$484 millones de pesos, debido principalmente al acuerdo con el SAT antes mencionado (*ver las notas de los estados financieros auditados*).

La generación en USD de aproximadamente 27% de los ingresos consolidados anuales, funciona como una cobertura directa para los cupones de las Notas con vencimiento en 2022.

Todos los hoteles operados al 31 de diciembre de 2017, cuentan con la constancia del sistema de clasificación hotelera emitida por la Secretaría de Turismo.

### **Información Financiera Seleccionada**

A partir del 1 de enero de 2012 la Compañía adoptó las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF (IFRS, por sus siglas en inglés, en adelante IFRS o IAS) y sus adecuaciones e interpretaciones emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB, por sus siglas en inglés), en vigor. Estos estados financieros consolidados han sido preparados de conformidad con las normas e interpretaciones emitidas y efectivas a la fecha de los mismos.

Este resumen de información financiera consolidada se presenta para los años 2017, 2016 y 2015 con base en los estados financieros consolidados de la Compañía, los cuales han sido auditados por Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., auditores externos de la Compañía.

La información financiera que se presenta debe revisarse en conjunto con los estados financieros señalados en el párrafo anterior y con sus respectivas notas. Asimismo, el resumen de información financiera deberá revisarse con todas las explicaciones proporcionadas por la administración de Posadas a lo largo del Capítulo "Información Financiera", especialmente en la sección "Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación de la Compañía". Algunas cifras podrán variar por cuestión de redondeo.

**Cifras Dictaminadas**  
(en millones de pesos)  
Por los años que terminaron el 31 de Diciembre de:

Resumen de Resultados	2017 - NIIFS		2016 - NIIFS		2015 - NIIFS	
Ingresos Totales	Ps.	8,907.0	7,979.3	Ps.	8,901.2	
Gastos Corporativos		452.7	338.2		321.1	
Depreciación, amortización y arrendamiento de inmuebles		908.2	1,040.5		801.6	
Deterioro de activos		0.0	57.1		0.0	
Utilidad de operación		1,221.6	1,054.5		947.3	
Resultado integral de financiamiento		431.6	1,924.7		1,283.0	
Impuestos		1,262.6	(174.3)		131.3	
(Pérdida) utilidad neta consolidada del año		(472.6)	(697.2)		(470.4)	
(Pérdida) utilidad neta de los accionistas mayoritarios		(483.9)	(705.8)		(470.2)	
<b>Resumen de Balance General</b>		6,055.1	4,863.1		4,163.4	
Total del activo circulante	Ps.	6,055.1	4,863.1	Ps.	4,163.4	
Inmuebles y equipo, neto		4,601.2	6,483.1		6,666.5	
Total del Activo		16,533.6	15,070.4		13,777.0	
Total del pasivo circulante		2,931.7	2,500.3		2,088.9	
Deuda a Largo Plazo		7,768.5	7,871.8		6,242.3	
Total del Pasivo		14,110.6	12,142.1		10,149.5	
Total del Capital Contable		2,423.0	2,928.3		3,627.5	

**Principales Razones Financieras**

Utilidad de Operación / Ingresos	13.7%	13.2%	13.7%
Utilidad Neta / Ingresos	(5.3%)	(8.7%)	(6.8%)
EBITDA	\$1,652.3	\$1,649.8	\$1,362.0
EBITDA / Ingresos	18.6%	20.7%	19.7%
Deuda con Costo / EBITDA	4.7 X	4.8 X	4.6 X
Activo Circulante / Pasivo Circulante	2.07 X	1.95 X	2.01 X
Pasivo Total / Capital Contable	5.82 X	4.15 X	2.80 X

Las acciones representativas del capital social de la Compañía están listadas en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V., donde cotizan desde 1992. El número de acciones en circulación (promedio ponderado) al 31 de diciembre de 2017 asciende a aproximadamente 496 M.

La acción Serie "A" ha mostrado una bursatilidad baja según la calificación de la propia BMV. La cotización de la Serie "A" nunca ha sido sujeta de suspensión por parte de las autoridades regulatorias.

La siguiente tabla muestra el comportamiento anual de las acciones Serie "A" en los últimos cinco años en el Mercado de Valores:

POSADAS A	2013	2014	2015	2016	2017
Precio Máximo	24.70	25.50	41.50	46.97	47.60
Precio Mínimo	20.50	22.50	27.00	41.50	35.00
Precio de Cierre	24.70	25.50	41.50	46.00	38.00
Volumen diario promedio (miles de acciones)	205.60	804.33	16.43	7.96	113.40

Fuente: 2013 a 2016 Bloomberg. 2017 Reuters. (El volumen diario promedio se calcula en función a los días que operó).

Para mayor información acerca del comportamiento de la acción ver la sección: 5) *Mercado de Capitales*, b) *Comportamiento de la Acción en el Mercado de Valores*.

<sup>(1)</sup> 162 hoteles con 158 contratos de operación.

---

## Factores de riesgo:

---

### Factores de Riesgo

El público inversionista debe considerar cuidadosamente toda la información contenida en el Reporte Anual, y en especial los factores de riesgo que se describen a continuación. Estos factores no son los únicos a los que se enfrenta la Compañía. Los riesgos e incertidumbre que la Compañía desconoce, así como aquellos que actualmente se consideran como de poca importancia, podrían tener un efecto significativo adverso sobre las operaciones, la situación financiera, los resultados de operación o los flujos de efectivo de la Compañía.

#### **Riesgos Relacionados con la Compañía**

**La situación económica global y sus efectos en los mercados de crédito, la economía de los países en los que operamos, y en los países originadores de nuestra clientela pueden afectar adversamente nuestros negocios.**

La crisis económica global y sus efectos, podrían afectar negativamente los negocios, situación financiera y resultados de operación de Posadas. El deterioro de la situación económica podría ocasionar una disminución en la demanda de nuestros servicios y productos, incapacitar a nuestra clientela de hacer frente a los compromisos asumidos, limitar a los dueños de los hoteles que operamos en su capacidad para construir los hoteles que convenimos operar o que llevan nuestra franquicia, mantener la titularidad de los inmuebles, realizar las inversiones necesarias o hacerlas oportunamente, y por consiguiente impactar en nuestros resultados y rentabilidad. Asimismo, los incrementos sustanciales en transportación aérea y terrestre y la reducción en la capacidad del transporte aéreo debido principalmente a la reducción o consolidación de vuelos, también han contribuido a la reducción en demanda de cuartos de hotel y villas de los Productos Vacacionales.

La situación económica también puede afectar negativamente a los mercados financieros, provocando alta volatilidad y el encarecimiento de los recursos crediticios disponibles. Por esta y otras razones, Posadas podría enfrentar costos de financiamiento más altos o dificultades para obtener financiamiento para fondear sus operaciones, inversiones, adquisiciones, o para refinanciar su deuda.

Recientemente la Compañía ha observado una recuperación, en comparación con los niveles observados en 2008 (pesos nominales). Nuestros resultados financieros, así como nuestro crecimiento pueden ser mayormente afectados si esta situación se vuelve a presentar afectando las condiciones generales y de liquidez de nuestros negocios. Los efectos de la situación económica actual son difíciles de pronosticar y mitigar.

La Compañía busca mitigar este riesgo a través de su diversidad regional, mercados geográficos, así como participar en segmentos de placer o negocios, aumentando su portafolio de marcas, y si bien esta estrategia ha dado estabilidad a nuestros resultados, no podemos garantizar que la misma sea exitosa en un futuro.

**Un alto porcentaje de los hoteles que operamos son de lujo o se encuentran en plazas que han sido impactadas por la desaceleración económica actual o la percepción de violencia, o los huéspedes provienen de lugares afectados por estas contingencias, la cual ha tenido y continúa teniendo un resultado adverso significativo en los resultados operativos y financieros de nuestros negocios.**

Aproximadamente el 25% de los cuartos de hotel que operamos corresponden a Hoteles clasificados de lujo. Los hoteles de lujo regularmente cuentan con tarifas más elevadas. En momentos adversos estos hoteles son susceptibles a una reducción en ingresos en comparación a hoteles en categorías más económicas ya que estos hoteles se enfocan en los mercados de negocios y de vacacionistas de altos ingresos.

Asimismo, la percepción de violencia nacional e internacional, así como las alertas emitidas por otros países sobre estados de la República Mexicana, puede afectar adversamente la decisión de viajeros de viajar a ciertas plazas en México o de mantener sus planes de hospedaje en nuestros hoteles.

### **Concentración en una sola industria**

La Compañía opera principalmente en una sola industria -la industria de hotelería y servicios turísticos- y actualmente la estrategia consiste en permanecer enfocada en el sector y otros negocios relacionados, como los Productos Vacacionales, y demás esquemas de venta de servicios de hospedaje y centros de contacto. La Compañía también ha visto un proceso de concentración de los dueños de los hoteles que opera. Al 31 de diciembre de 2017, solo cinco inversionistas son propietarios de 29 hoteles en conjunto y otro inversionista es propietario de 64 hoteles con 8,685 cuartos que representan el 34% del inventario total de cuartos de los hoteles que opera Posadas, y este riesgo de concentración y dependencia puede afectar, entre otros, la capacidad de negociar y operar bajo políticas libremente establecidas por la Compañía y el sacrificio de márgenes de operación.

Este nivel de concentración puede tener efectos adversos sobre futuras negociaciones, renovación y modificación de contratos, así como la terminación sistémica de los contratos actuales, los cuales pueden ocasionar un impacto negativo en los flujos de la Compañía. Igualmente puede afectar la capacidad de inversión de los propietarios para hacer frente a los gastos de mantenimiento o inversión, afectando la competitividad de las propiedades y eventualmente los honorarios que la Compañía recibe por la operación de éstas.

### **Competencia**

#### *Competencia por huéspedes*

El negocio de los hoteles es altamente competitivo. A través de sociedades mexicanas, los inversionistas extranjeros pueden adquirir directamente o indirectamente el 100% de participación en negocios relacionados con el turismo, incluyendo la construcción, venta, renta y operación de inmuebles en México destinados a fines no residenciales.

La competencia en el sector hotelero está representada por una variedad de operadores de hoteles tanto internacionales como locales, algunos internacionales, son sustancialmente más grandes que la Compañía, y podrían tener mayores recursos mercadotécnicos y financieros, así como mejor capacidad de distribución que la Compañía. Dichos operadores pueden operar bajo reconocidas marcas internacionales o mexicanas. Además de competir por huéspedes con otros *resorts* en México, la Compañía compite por huéspedes con *resorts* de otros países.

La Compañía ha mitigado este riesgo a través de mantener el liderazgo regional y desarrollo de ventajas competitivas operacionales, comerciales, de distribución, como el reconocimiento de sus marcas y la creación de nuevas marcas alineadas a las nuevas tendencias del mercado y a cambios tecnológicos. Hasta ahora estas medidas han sido suficientemente exitosas, pero no podemos garantizar que puedan seguirlo siendo en el futuro, dentro del marco de consolidación de las empresas hoteleras internacionales.

#### *Competencia por contratos de administración*

Cuando la Compañía busca crecer a través de la adición de nuevos hoteles operados por la misma, enfrenta competencia de otras entidades buscando las mismas oportunidades. La Compañía compite con otras entidades que tienen mayores recursos financieros o que tienen marcas internacionales para entrar en contratos de administración con dueños de hoteles. Adicionalmente a la competencia por nuevas oportunidades, la Compañía está sujeta a competencia de otras cadenas hoteleras cuando sus contratos de administración vigentes expiren; por lo tanto, la Compañía no puede asegurar que continuará celebrando o renovando exitosamente sus contratos de administración, o bien que lo haga por plazos o características económicas semejantes o más satisfactorias. En general, la competencia podría reducir el número de oportunidades de crecimiento en el futuro, incrementar el poder de negociación de los dueños de los hoteles y reducir los márgenes de operación de la Compañía. Asimismo, dicha competencia ha obligado a la Emisora a negociar contratos de operación y licencia en los que asume obligaciones de carácter contingente para garantizar resultados operativos determinados, que en caso de que el hotel arroje resultados operativos negativos obligarían a la emisora a sacrificar ingresos y hasta desembolsar los importes faltantes para alcanzar dicha garantía.

#### *Competencia por contratos de franquicia*

La Compañía ha tomado la determinación de crecer también a través de la concesión de franquicias basadas en marcas novedosas respaldadas por marcas tradicionales. En enero de 2018 se celebró el primer contrato de franquicia de la marca One

Hoteles. Esto significa la incursión en un nuevo mercado para Posadas respecto de franquicias de hoteles de nueva construcción y en el que Posadas no es líder, por lo tanto, la Compañía no puede asegurar que será exitoso celebrando y operando contratos de franquicia y en general, la competencia podría reducir el número de oportunidades de crecimiento en el futuro, incrementar el poder de negociación de los dueños de los hoteles y reducir los márgenes de operación de la Compañía.

### **Dependencia Geográfica**

Actualmente la Compañía tiene operaciones en México y en Estados Unidos de América. Las operaciones de la Compañía están concentradas principalmente en México, estando 161 de los 162<sup>(1)</sup> hoteles o el 99% de las habitaciones que opera en este país y representando el 99% de los ingresos. A pesar de que el inventario en México está diversificado para atender a los segmentos de ciudad y playa, así como los de viajeros de vacaciones y viajeros de negocios, la Compañía tiene una importante dependencia de sus operaciones en México, mercado en el cual ya cuenta con una alta penetración. Si estas operaciones en México no marchan conforme a las planeaciones y estrategias diseñadas por la Compañía, esto podría tener un efecto significativo adverso sobre las operaciones, la situación financiera o los resultados de operación de la Compañía en general.

Durante 2017 como parte de su plan de expansión en la región Caribe, la Compañía, firmó contratos para administrar y operar hoteles en Cuba y en República Dominicana, la capacidad de Posadas de operar y crecer en estos países también podría verse afectada por barreras comerciales, fluctuaciones de divisas, controles cambiarios, situaciones políticas, inflación, impuestos y cambios legislativos actuales o futuros en dichos países, y en el caso de Cuba, las complicaciones propias de las restricciones impuestas por el gobierno de los Estados Unidos de América que obligan a operar con nuevas herramientas o adaptar las existentes, comercializar preponderantemente en otros mercados y adaptarse a los mecanismos dispuestos por el propietario y el sistema del país, lo cual podría tener un efecto significativo adverso sobre las operaciones, la situación financiera o los resultados de operación de la Compañía en general.

Dentro de los riesgos de operar en estos nuevos mercados se encuentran:

- Salvo licencia expresa, los ciudadanos y residentes de los Estados Unidos de América no podrán hospedarse en los hoteles administrados por la Compañía en Cuba.
- Los ciudadanos, residentes y personas sujetas a la jurisdicción de los Estados Unidos de América no podrán facilitar operaciones o transacciones en relación con Cuba. Las disposiciones normativas correspondientes contienen las reglas y excepciones aplicables, no obstante, éstas pueden ser poco claras o precisas, dejando un amplio margen de interpretación a la administración estadounidense.
- Ciertos proveedores o clientes, primordialmente sujetos a la legislación norteamericana, podrían verse impedidos o bien, aún y cuando no estén legalmente impedidos decidir no continuar con sus relaciones de negocios con Posadas.
- Los flujos de efectivo que tengan como propósito liquidar operaciones respecto de los hoteles en Cuba podrían ser bloqueados o congelados por las instituciones financieras de forma innecesaria, obligando a Posadas a prescindir temporalmente de tales flujos por un plazo imprevisible.
- El uso de servicios de tecnología y software, de otros servicios provistos por compañías de los Estados Unidos de América (o subsidiarias que tienen como dueño compañías de Estados Unidos de América) puede ser interpretado como una contravención a las sanciones establecidas por Cuba o a cualquier cláusula contractual de compañías de Estados Unidos de América, pudiendo estar sujeta la compañía a investigaciones, terminaciones anticipadas o sanciones legales o convencionales.
- El riesgo de ejecutabilidad de los pactos y acuerdos con los propietarios de los hoteles, incluido el pago de honorarios a Posadas, está sujeto a la decisión de los tribunales dominicanos y cubanos, respectivamente.

### **Estrategia de Crecimiento**

La Compañía ha diseñado una estrategia de crecimiento para su negocio hotelero, de Productos Vacacionales y otros servicios en México, que se basa primordialmente en la celebración de contratos de operación hotelera respecto de inmuebles de terceros, la celebración de contratos de franquicia respecto de hoteles operados por terceros, la construcción de nuevos inmuebles destinados a Productos Vacacionales (bajo esquema de tiempo compartido: FAVC y LARC) y la venta de planes vacacionales en prepago o club de descuentos (KIVAC y Re\_SET). La capacidad de la Compañía para expandirse dependerá de una serie de factores de la economía global incluyendo, pero no limitada a, la condición de las economías norteamericana, mexicana y de otros países de América Latina, la capacidad de los inversionistas para construir nuevas propiedades para que la Compañía las opere y/o las arriende, o celebre contratos de franquicia respecto de las mismas, la selección y disponibilidad de locaciones para nuevos hoteles, y la disponibilidad de financiamiento. No se puede asegurar que los planes de expansión de la Compañía se van a lograr o que los nuevos hoteles y desarrollos de Productos Vacacionales tengan la aceptación del consumidor o que sean operadas en forma rentable. La Compañía también continúa ofreciendo servicios a terceros de servicios de centros de contacto.

Como parte de su estrategia de crecimiento, la Compañía está llevando a cabo y deberá invertir en diversas obras y remodelaciones en sus propiedades y bienes arrendados, diversos factores, incluyendo el financiamiento, regulatorios o eventos climatológicos, pueden impedir su oportuno cumplimiento, situación que puede afectar de forma adversa la condición financiera de la Compañía, así como sus planes de crecimiento en los aspectos hoteleros y de Productos Vacacionales.

Como parte del plan de expansión en la región Caribe, en el 2017 y principios de 2018 la Compañía firmo contratos para administrar y operar hoteles con inversión de terceros en Cuba y República Dominicana, dicha administración y operación depende de factores de economía global, políticos, comerciales, impuestos, así como de conocimiento del mercado y aceptación. De igual forma los proveedores con los cuales cumplir con los estándares de nuestras marcas pueden no tener la capacidad de operar en estos países, por lo que la selección de nuevos proveedores puede incurrir en gastos adicionales, así como carecer de los mismos estándares lo cual podría afectar su rentabilidad.

Los riesgos aplicables a nuestra capacidad para operar exitosamente en los mercados actuales son igualmente aplicables a la capacidad de operar en nuevos mercados, países cuya operatividad y legislación desconocemos o la cual requiere que autoridades de terceros países, autoricen su incursión. La Compañía podría no obtenerlos, dada la discrecionalidad de interpretación administrativa en la legislación, tener criterios encontrados con las autoridades, nuestros proveedores no obtener los permisos o éstos sean revocados. Adicionalmente, la Compañía deberá incurrir en gastos adicionales y carecería del mismo nivel de conocimiento o familiaridad con las dinámicas y condiciones de los nuevos mercados y sus preceptos regulatorios, lo cual podría afectar su capacidad de crecimiento u operación en los mismos; y por ende a su rentabilidad.

### **Contratos de Operación y Licencia de Marcas**

De los hoteles que operaba la Compañía al 31 de diciembre de 2017, 127 operaban bajo esquema de administración el cual la Compañía lleva a cabo mediante la celebración de contratos de operación hotelera y licenciamiento de marcas. La condición operativa y financiera de la Compañía podría ser afectada en forma adversa a medida en que los contratos de operación y licenciamiento de marcas por vencerse no puedan ser renovados o lo sean en términos menos favorables, o bien, no puedan ser celebrados nuevos contratos de operación y licencia de marcas. Adicionalmente, en ciertos contratos de operación, la Compañía se obliga a garantizar una utilidad mínima al propietario del inmueble, que podría ocasionar que Posadas se vea obligado a erogar cantidades no presupuestadas ni recuperables, o bien, el propietario puede prescindir de nuestros servicios de no cumplirse con determinados estándares de desempeño en el hotel, sin que ello signifique que estemos en incumplimiento del contrato de operación. A esta fecha, ningún contrato de operación hotelera ha terminado anticipadamente por esta circunstancia.

Además, a pesar de que nuestros contratos de operación y los de arrendamiento obligan al propietario a no transferir o transmitir los hoteles o ceder los derechos sobre el mismo a un tercero, no podemos asegurar que dicha transferencia o traspaso no se llevará a cabo, ni que el tercero al cual se transmita la propiedad o los derechos, seguirá sujeto a tales contratos. Hasta ahora, ninguna enajenación de derechos ha tenido un impacto adverso importante en la relación contractual entre la Compañía y los propietarios, pero no podemos asegurar que esta situación prevalecerá a nuestro favor en lo futuro.

En casos especiales, Posadas ha contribuido guantes mercantiles para asegurarse la firma de contratos de operación, estos guantes se amortizan durante la vida del contrato por lo que si el contrato termina anticipadamente Posadas podría no recuperar la parte proporcional de dicha contribución.

Finalmente, la capacidad económica y financiera de los propietarios de los hoteles puede afectar la conservación de los estándares de marca bajo los cuáles son operados los hoteles, y en los casos donde los propietarios han asumido el control de la caja de los hoteles, el pago de los honorarios de Posadas y de proveedores estratégicos de éste. La Compañía podría verse en la necesidad de notificar la terminación de los contratos de licencia de marcas por incumplimiento a dichos estándares o a las obligaciones de pago a cargo de los propietarios, situación que afectaría adversamente los ingresos de los hoteles y de los honorarios que se reciben con base en los mismos.

El 30 de noviembre de 2017, la Compañía dejó de operar el Hotel Fiesta Inn Reynosa y en septiembre de 2018 concluirá el contrato de operación para el hotel One Reynosa.

Para más detalle sobre los principales activos, ver la sección: *2) La Compañía, x) Descripción de sus Principales Activos.*

### **Contratos de Arrendamiento**

De los hoteles que operaba la Compañía al 31 de diciembre de 2017, 14 operaban bajo esquema de arrendamiento y se prevé que buena parte del crecimiento de la Compañía provendrá de este esquema. Durante el primer trimestre de 2018 se concretó la entrada en vigor del arrendamiento del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún y la modificación y ampliación del plazo del contrato de

arrendamiento del hotel Live Aqua Cancún. La condición operativa y financiera de la Compañía podría ser afectada en forma adversa a medida que los ingresos y la utilidad de operación no sean suficientes para cubrir los pagos de renta mínimos establecidos en los contratos de arrendamiento. Contablemente, los arrendamientos no se capitalizan y se registran como gasto conforme se van devengando (de acuerdo a las normas contables vigentes).

Asimismo, la falta de cumplimiento de las obligaciones de los arrendadores al amparo de los contratos de arrendamiento puede afectar adversamente la operación y en última instancia la rentabilidad de la Compañía.

Al 31 de diciembre de 2017, estamos en cumplimiento del pago de la renta de todos los hoteles arrendados.

### **Contratos de Franquicia**

La Compañía ha tomado la determinación de crecer también a través de la concesión de franquicias basadas en la marca Gamma, así como abrir el segmento de hoteles franquiciados bajo la marca One Hoteles, diseñada para hoteles de nueva construcción. Esto significa la incursión en un nuevo mercado desconocido hasta ahora para Posadas y en el que Posadas no es líder, por lo tanto, la Compañía no puede asegurar que será exitoso celebrando y operando contratos de franquicia. Por otra parte, esta nueva forma de operar supone que el propietario o un tercero distinto a la Compañía, administre la operación del hotel, formato de operación en el que tenemos menos experiencia. Este nuevo producto supone que Posadas deba invertir en la creación del sistema de franquicia como soporte a los servicios que piensa prestar a los usuarios de este sistema, y que hoteles de terceros que se encuentren fuera del control de Posadas, operen a través de sus marcas y plataformas de distribución. No podemos garantizar que Posadas será exitoso en su negocio de franquicias, o lo sea prontamente, o bien, que sus clientes de este nuevo segmento también lo sean, o bien que la forma de operar de estos clientes no tenga impacto negativo a Posadas y sus marcas.

Finalmente, la capacidad económica y financiera de los propietarios de los hoteles puede afectar la conservación de los estándares de marca bajo los cuáles son operados los hoteles, o bien la conservación de los propios hoteles. La Compañía podría verse en la necesidad de notificar la terminación de los contratos de franquicia por incumplimiento a dichos estándares o a las obligaciones de pago a cargo de los franquiciatarios, situación que afectaría adversamente la posibilidad de que Posadas reciba las contraprestaciones establecidas en dichos contratos de franquicia. Al 31 de diciembre de 2017, 7 hoteles operaban bajo esquema de franquicia.

### **Negocios de servicios pueden no ser exitosos y afectar nuestro negocio de hoteles**

La operación de ciertos negocios de servicios, tales como Konexo y Conectum, que de manera consolidada representaron menos del 10% de los ingresos totales de la Compañía al 31 de diciembre de 2017, 2016 y de 2015. Estos negocios, que se han desarrollado desde nuestro negocio de hoteles, han tenido diverso grado de independencia del mismo, pero no se puede asegurar que estos negocios cumplan con las expectativas establecidas para los mismos. Además, la implementación y desarrollo de estos negocios pueden implicar la distracción del equipo directivo y desvío de recursos o los beneficios esperados pueden ser menores o no darse del todo; la decisión de dejar de operar algunos de estos negocios frente a terceros y limitarlos a unidades de servicio, puede acarrear costos. Sin embargo, dependemos de estos negocios para llevar a cabo la operación de varios servicios tales como el programa de lealtad Fiesta Rewards, el centro de contacto (*call center*), los procesos de contabilidad, pagos de nómina y servicios de tecnología, entre otros. Si cualquiera de estos negocios dejara de proveer estos servicios o hubiera un demérito en su efectividad, los resultados operativos y financieros de la Compañía podrían ser afectados de manera adversa.

### **Estructura de Compañía Controladora**

Con base en los folletos informativos de reestructura societaria publicados en 2014, 2016 y 2017, la administración ha venido transformando a la Emisora en una sociedad operativa además de una tenedora de acciones de un grupo limitado de subsidiarias, transfiriendo a ritmo y medida que sea posible y viable, la gestión del negocio de la operación hotelera, licencia de marcas, otorgamiento de franquicias, titular de inmuebles, comercializadora de productos vacacionales y otros sistemas de comercialización de servicios hoteleros, nómina, entre otros, buscando alojar en la emisora el mayor número posible de actividades y responsabilidades.

La Emisora hoy día puede caracterizarse como una sociedad controladora cuyos principales activos consisten en las acciones de sus subsidiarias, la titularidad de los usufructos y titularidad plena de varios inmuebles, la titularidad de las principales marcas de la Compañía y los contratos de operación hotelera, licencia de marcas y de franquicia, así como patrona de los empleados corporativos, de los hoteles propios y administrados y de los comités ejecutivos de los hoteles administrados. En virtud de lo anterior, los ingresos de la Emisora dependen principalmente del cobro de dividendos, y honorarios por virtud de los contratos de operación, licencia y franquicia de marcas. A partir del 1 de junio de 2016, la Emisora absorbió la operación directa de los hoteles propios y

arrendados, el personal que presta sus servicios en dichos hoteles, así como la operación del club de intercambio para los programas FAVC y LARC. Buena parte de los inmuebles estarán bajo la titularidad de empresas subsidiarias de la Emisora.

En el 2017 se llevó a cabo la fusión de seis subsidiarias en Grupo Posadas, entre ellas empresas inmobiliarias y de nómina, por lo que dicha entidad asumió el patrimonio total y obligaciones a cargo de éstas. En la asamblea del 12 de abril de 2018, los accionistas de la emisora convinieron en fusionar la empresa Servicios Gerenciales Posadas, S.A. de C.V. en Grupo Posadas, desapareciendo la primera y asumiendo todos los activos y obligaciones, preponderantemente de carácter laboral, de la sociedad fusionada.

Aun cuando actualmente casi la totalidad de las subsidiarias no tienen limitaciones contractuales para pagar dividendos a la Emisora, cualquier acuerdo financiero o de otra naturaleza puede imponer restricción a las subsidiarias para pagar dividendos, explotación directa de hoteles propios y arrendados o hacer otros pagos a la Emisora, podría afectar adversamente la liquidez, situación financiera y resultados de operación de la Emisora. En general, las sociedades mexicanas pueden pagar dividendos a sus accionistas en el caso de que el pago de dividendos y los estados financieros que reflejen las utilidades netas distribuibles sean aprobados por sus accionistas, después del establecimiento de las reservas legales y sólo si todas las pérdidas han sido absorbidas o pagadas. Asimismo, la Emisora es la principal acreedora de los pasivos financieros con los que cuenta Posadas, y puede ser garante de las obligaciones asumidas por sus subsidiarias, o bien, sus subsidiarias ser garantes de los pasivos financieros de la Emisora. Las obligaciones solidarias entre las sociedades del grupo frente a terceros no circunscriben a las obligaciones de carácter financiero, pueden extenderse a otro tipo de obligaciones como las derivadas de los acuerdos de enajenación de inmuebles y arrendamientos entre otras.

Al ser una sociedad controladora, la posibilidad de la Emisora de satisfacer las demandas de sus acreedores depende en última instancia de su capacidad de participar en la distribución de dividendos en primera instancia y de los activos de sus subsidiarias al momento de su liquidación. El derecho de la Emisora y, por lo tanto, el derecho de sus acreedores a participar en dicha distribución de dividendos o de activos, estará efectivamente subordinado a las reclamaciones de pago de los acreedores de las subsidiarias (incluyendo reclamaciones que tengan preferencia por ley y reclamaciones de los acreedores de la Compañía que estén garantizadas por dichas subsidiarias).

### **Reorganización Corporativa**

Lo movimientos corporativos informados por la Compañía objeto de los folletos informativos publicados por la emisora el 10 de abril de 2014, 29 de febrero de 2016 y 15 de agosto de 2017, así como el acordado por la asamblea de accionistas de fecha 12 de abril de 2018, son de carácter eminentemente interno, que tienen sus propios riesgos asociados. Dichos riesgos se describen a continuación, sin embargo, no son los únicos que pueden impactar en la conclusión de la reestructuración corporativa o el desempeño de la Compañía. Riesgos adicionales que se desconocen actualmente por la Compañía o que en este momento se consideran insignificantes podrían afectar de manera adversa el plan de reestructuras trazado, el precio de las acciones representativas del capital social de Grupo Posadas, S.A.B. de C.V., o de sus operaciones.

#### **i) Oposición de acreedores**

En la medida en que se ha optado por llevar a cabo la reestructuración corporativa de la Compañía mediante la realización de distintas fusiones y que en las mismas no se tiene contemplado pactar el pago anticipado de todas las deudas de las sociedades que hayan de fusionarse, constituir depósito de su importe, u obtener el consentimiento de todos sus acreedores, la Ley General de Sociedades Mercantiles le otorga a cualquier acreedor de las sociedades que se fusionarán o escindirán el derecho a oponerse a la conclusión de dicha fusión o escisión. En este sentido, los distintos tipos de acreedores (o que consideren ser acreedores) de la Compañía que incluyen a sus clientes, proveedores, acreedores financieros, trabajadores o autoridades fiscales, podrían oponerse a la fusión o a la escisión de cualesquiera de las subsidiarias con otras subsidiarias o en la Emisora. La oposición de los acreedores tendría como efecto la suspensión de los efectos de las distintas fusiones en tanto no exista una resolución judicial firme, se efectúe el pago a los acreedores que se hubiesen opuesto judicialmente y en tiempo a la fusión o a la escisión, o se llegue a un acuerdo con dichos acreedores. Por lo anterior, la Emisora no puede garantizar que los diferentes movimientos corporativos de la Compañía podrán consumarse, consumarse en los tiempos contemplados, o resultar en el uso de recursos para el pago de los acreedores, todo lo cual podría afectar adversamente la situación financiera o resultados de operación de Posadas, o bien la falta de obtención de las eficiencias perseguidas. A esta fecha no hemos sido notificados de oposiciones planteadas oportunamente a las fusiones antedichas, siendo que el plazo para plantear oposiciones en el caso de las fusiones aprobadas en el 2017 y anteriores ha concluido.

#### **ii) Autorizaciones de autoridades gubernamentales**

Los movimientos corporativos de algunas de las subsidiarias de la Emisora requieren como etapa previa la autorización de algunas autoridades gubernamentales con inclusión de las autoridades fiscales, entre otras. Asimismo, y para dar cumplimiento a distintas normativas aplicables, como pudiera ser en materia de protección de derechos de los consumidores o administrativas, podrían requerirse ciertas autorizaciones gubernamentales para llevar a cabo nuestras operaciones habituales, adecuadas a las nuevas circunstancias corporativas resultantes de las reestructuras. La Emisora no puede garantizar que en el proceso de obtención de las autorizaciones no existan retrasos o incluso impedimentos que le imposibiliten obtener las autorizaciones relevantes que permitan consumir la reestructuración corporativa u operar con normalidad, o en su caso, obtener las eficiencias esperadas.

iii) Modificaciones a los planes de los movimientos corporativos expuestos y efectos diversos

Posadas sigue estudiando y estimando ciertos aspectos de los proyectos de reestructuras corporativas expuestas que podrían afectar la reestructuración planteada, o bien, generar efectos diversos y de cualquier índole a los señalados en los folletos informativos o actos corporativos que los autoricen, por lo que no puede garantizar que las mismas se lleven a cabo en la forma planteada, ni que las mismas no tengan efectos distintos a los expuestos, de cualquier índole como costos o gastos adicionales, o cualquier otro concepto, que la Compañía tuviera que erogar o soportar.

iv) Disposiciones legales de derecho extranjero

Aunque Posadas ha consultado con asesores legales extranjeros para los movimientos corporativos en otras jurisdicciones, la Compañía no puede asegurar que en las jurisdicciones distintas de México no habrá obstáculos o requisitos adicionales que retrasen o impidan la conclusión de las reestructuraciones corporativas en la forma prevista.

v) Fluctuación de la acción

La reorganización corporativa podría generar una fluctuación en el precio de las acciones de la Compañía. No se puede garantizar que esas fluctuaciones sean positivas.

vi) Aspectos fiscales

No obstante que la eficiencia sea una de las finalidades perseguidas por estas reestructuras, no podemos asegurar que no pudiera detonarse algún impuesto no descrito que pudiese llegar a tener un efecto material adverso, o bien que las autoridades fiscales pudieran tener criterios distintos sobre los efectos fiscales de estas reestructuras.

vii) Oportunidad

Dada la complejidad y número de operaciones corporativas que contemplan las reestructuras, Posadas no puede garantizar que los diferentes movimientos corporativos de la Compañía podrán consumarse, consumarse en los tiempos contemplados, o resultar en el uso de recursos adicionales, todo lo cual podría afectar adversamente la situación financiera o resultados de operación de Posadas, o bien la falta de obtención de las eficiencias perseguidas.

### **Dependencia en Empleados Clave**

Varios de los ejecutivos de la Compañía cuentan con gran experiencia operativa, conocimiento de la industria y reconocimiento en el mercado de tales cualidades. La Compañía depende de sus ejecutivos para definir la estrategia y administrar su negocio, y considera que su intervención es relevante en su desempeño. En consecuencia, la incapacidad de la Compañía de mantener a sus ejecutivos o a traer nuevos, podría afectar adversamente sus operaciones y en última instancia su rentabilidad. Para más detalle Ver la sección: 4) *Administración*, c) *Administradores y Accionistas*.

### **La Compañía podría incurrir en deuda adicional que podría afectar su situación financiera y su capacidad para generar suficiente efectivo para satisfacer sus obligaciones de pago.**

En el futuro, la Compañía podría incurrir en deuda adicional que pudiera tener o agravar los siguientes efectos: (i) limitar su capacidad para pagar sus deudas, (ii) incrementar su vulnerabilidad a condiciones económicas y de la industria en general, (iii) requerir que se destine una parte importante de sus flujos de efectivo al pago de deuda, (iv) limitar su flexibilidad para planear o reaccionar a cambios en su negocio, (v) limitar su capacidad para obtener financiamientos adicionales, e, (vi) incrementar el costo o hacer más gravosas las condiciones de los financiamientos adicionales.

La capacidad de la Compañía de generar suficiente efectivo o divisas para pagar su deuda dependerá de su desempeño operativo y de la capacidad de refinanciamiento, lo cual puede verse afectado por las condiciones económicas imperantes, su desempeño, factores financieros, reputacionales y de otra naturaleza, muchos de los cuales están fuera del control de la Compañía. Posadas podría verse forzada a adoptar estrategias alternativas para hacer frente a sus obligaciones, incluyendo la cancelación, reducción o retraso de inversiones, venta de activos, reestructura o refinanciamiento de su deuda o la necesidad de obtener capital adicional. Dichas acciones podrían no realizarse en términos favorables.

Los términos de los financiamientos de Posadas contienen ciertas limitaciones financieras, operativas y corporativas, que pudieran afectar en forma negativa la capacidad de la Compañía para reaccionar a cambios de mercado, aprovechar oportunidades de negocio, obtener financiamiento, llevar a cabo inversiones, mejorar sus costos operativos o hacer frente a dificultades del negocio. También pueden limitar la capacidad de pagar dividendos a sus accionistas y efectuar ciertas operaciones corporativas, o bien, demandar la necesidad de invertir recursos líquidos en determinados activos o fines, como al prepago de deuda.

**Tenemos cantidades significativas de endeudamiento que vencen en los próximos años y no podemos asegurar su refinanciamiento o hacerlo en condiciones del todo favorables.**

Históricamente, hemos abordado nuestras necesidades de liquidez (incluidos los fondos necesarios para programar el pago principal e intereses, refinanciamientos de deuda y los fondos de capital y gastos de capital previstos) con el flujo de caja operativo, los préstamos derivados de créditos, provenientes de ofertas de deuda y de la venta de activos. La situación imperante puede influir negativamente en nuestra capacidad para acceder a refinanciamientos o financiamientos adicionales a corto y largo plazo, o hacerlo en condiciones favorables, lo que repercutiría negativamente en nuestra liquidez y situación financiera.

**Riesgo crediticio**

Si nuestra situación financiera se deteriora podría impactar negativamente los costos de financiamientos y el otorgamiento de nuevos financiamientos. Una eventual degradación por parte de las agencias calificadoras podría incrementar el costo y/o limitar nuestra disponibilidad de financiamiento lo cual dificultaría un aumento de capital en caso de ser necesario.

**Impuestos**

Frecuentemente la legislación fiscal es modificada por las autoridades competentes. Estas modificaciones o las interpretaciones de la autoridad sobre las disposiciones aplicables pudieran tener un efecto significativamente adverso en las cargas impositivas de la Compañía y en los costos de cumplimiento de las mismas. Asimismo, puede ser que la autoridad tenga criterios de aplicación e interpretación de la normatividad aplicables diversos a los de la Emisora.

Frecuentemente la Compañía es sujeta de auditorías por parte de las autoridades fiscales y es susceptible de ser acreedora de créditos fiscales determinados por dichas autoridades, lo que pudiera tener impacto adverso en la situación financiera y los flujos de efectivo de sus negocios.

Al respecto y en seguimiento al interés fiscal correspondiente al ejercicio 2006, informado en los estados financieros consolidados de 2015 y de acuerdo a la etapa procesal en la que se encuentra al 31 de diciembre 2017, y a esta fecha, se constituyó una garantía de \$883,8 millones. Para más detalle ver sección: 3) *Información Financiera*, c) *Informe de Créditos Relevantes*

Para los ejercicios de 2010 y 2013, se obtuvieron los oficios de cierre de auditoría. Por lo que corresponde a los ejercicios 2007, 2008 y 2009 le fueron notificados a la Compañía los oficios mediante los cuales se resolvió revocar las resoluciones de los créditos fiscales determinados, para el efecto de que se emitan nuevos oficios en los cuales se liquiden únicamente los accesorios por las partidas observadas, derivado de las correcciones que llevará a cabo la Compañía en estos ejercicios. La Compañía podría continuar con la contingencia y/o efectuarse algún evento fortuito que impacte los acuerdos previamente pactados con la autoridad, como lo sería el caso de un cambio de administración. Para más detalle sobre créditos y adeudos de tipo fiscal, ver la sección: 3) *Información Financiera*, c) *Informe de Créditos Relevantes*.

**Procedimientos y litigios**

La Compañía enfrenta una serie de procesos legales, distintos a los de índole fiscal, derivados del curso normal de sus operaciones. Debido a lo incipiente del proceso, a su poca relevancia, o a la imposibilidad de determinar un monto probable contingente no se han establecido en todos los casos reservas relativas; sin embargo, en opinión de la administración de la Compañía y de sus asesores

legales el resultado de las contingencias en litigio al 31 de diciembre de 2016 no afectará de manera significativa la situación financiera consolidada ni el resultado de sus operaciones en un futuro próximo.

Como hemos referido en otros comunicados, en 2017 dos sindicatos de empleados de la Compañía Mexicana de Aviación han demandado laboralmente a Posadas y otros demandados relevantes. La Compañía ha planteado sus medios de defensa y el estado procesal de estos juicios no ha progresado de manera significativa.

Algunas subsidiarias tienen litigios, diversos a los de carácter fiscal, derivados de sus operaciones habituales o en el curso normal de sus operaciones, de los cuales sólo algunos se han cubierto sus importes principales mediante la reserva para contingencias presentada en el estado consolidado de posición financiera dentro de pasivos acumulados a largo plazo. La Compañía considera que dichas contingencias no cubiertas por la reserva no afectarán en forma significativa su situación financiera consolidada.

La Compañía y sus ejecutivos pueden verse sujetos a procedimientos de diversa índole que provocan que ésta destine recursos a su atención, y en su caso, a satisfacer las resultas de dichos procedimientos.

Por otra parte, la Compañía ha instado diversos procedimientos relativos a impugnar la aplicabilidad o legalidad de diversas normas. Si bien la Compañía considera que tiene elementos de derecho suficientes para obtener una resolución favorable, un revés en la interpretación de las mismas podría tener como consecuencia la implantación de ciertos controles y procedimientos que podrían representar costos importantes a la Compañía, o bien, modificar su forma de operar actualmente.

### **Nos encontramos expuestos a riesgos cambiarios y de tipo de cambio en nuestra deuda, y tenemos celebrados contratos de derivados.**

Históricamente, la mayoría de nuestros adeudos están nominados en dólares americanos. Al 31 de diciembre de 2017 el 97% del total de adeudos con costo estaban nominados en dólares americanos y con tasas fijas. Como resultado, también estábamos menormente expuestos a riesgos que se deriven de las fluctuaciones en tasas de intereses.

A fin de mitigar nuestra exposición a la alta volatilidad en las tasas de interés de pesos hemos buscado mantener un porcentaje significativo de nuestros adeudos en dólares americanos. En general, cuando existe la posibilidad de colocar deuda en mercados que no cotizan en dólares americanos, celebramos instrumentos de derivados con instituciones financieras, a fin de balancear y alinear nuestra deuda con nuestros ingresos. Actualmente, no tenemos contratados instrumentos financieros derivados para cubrir riesgos de volatilidad en el tipo de cambio o de tasas de interés, pero no quiere decir que en el futuro no pudiésemos acudir a dichos instrumentos.

De igual forma las tarifas por noche/cuarto de ciertos hoteles en México son típicamente calculadas en dólares americanos, así como la venta y financiamiento de membresías de Productos Vacacionales, sin embargo, hemos visto una tendencia mayor a fijar los adeudos a una tasa fija. Sin embargo, la Compañía en un futuro podría hacer uso de instrumentos financieros derivados para tasas de interés y tipo de cambio con la intención de mitigar riesgos.

Podríamos determinar que dichos riesgos son aceptables o que la protección disponible a través de los instrumentos de derivados es insuficiente o demasiado costosa. Estas determinaciones dependen de muchos factores, incluyendo condiciones de mercado, los riesgos específicos en cuestión y nuestras expectativas respecto del desarrollo del mercado a futuro. Revisamos nuestras posiciones de derivados con regularidad, y nuestras políticas de valuación cambian de tiempo en tiempo. No obstante, nuestras posiciones de derivados o nuestra decisión de no tomarlos podrían resultar insuficientes para solventar nuestros riesgos.

No solemos celebrar instrumentos financieros de derivados para propósitos distintos a los señalados, sin embargo, son limitados en importe y en frecuencia, y podríamos hacerlo en el futuro. Los tipos de instrumentos derivados que hemos celebrado recientemente incluyen principalmente *swaps* de tipo de cambio cruzado en los que generalmente pagamos cantidades en dólares americanos basados en tasas de interés fijas y recibimos cantidades en pesos basadas en tasas de interés flotantes y de venta de dólares a plazos menores a tres meses.

Cuando los mercados financieros experimentan periodos de elevada volatilidad, como lo han experimentado recientemente, nuestro resultado de operación puede resultar sustancialmente afectado por variaciones en tipos de cambio.

A pesar de que intentamos hacer concordar los flujos de efectivo de nuestras transacciones de derivados con los flujos de nuestra deuda, los efectos netos en nuestros resultados reportados en cualquier período son difíciles de predecir y dependen de las condiciones del mercado y de nuestras posiciones específicas en instrumentos derivados. A pesar de que intentamos celebrar derivados que no sean afectados significativamente por la volatilidad, en caso de volatilidad en el mercado, nuestra exposición bajo instrumentos derivados puede incrementarse a tal nivel que impacte nuestra condición financiera y resultado de operaciones.

Adicionalmente, las condiciones de volatilidad en el mercado pueden requerir que otorguemos garantías a nuestras contrapartes en nuestras operaciones con instrumentos derivados, lo cual afectaría nuestro flujo de efectivo, la disponibilidad de efectivo para nuestras operaciones, así como nuestra condición financiera y resultado de operaciones.

Nuestras transacciones con instrumentos derivados también podrían estar sujetas al riesgo de que nuestras contrapartes soliciten protección mediante concurso mercantil. La inestabilidad e incertidumbre en los mercados financieros ha incrementado la dificultad para evaluar el riesgo de las contrapartes en contratos de derivados. Adicionalmente, a la luz de mayor volatilidad en los mercados de derivados y bolsas de valores, puede haber menos entidades financieras disponibles con las cuales podamos continuar celebrando instrumentos financieros derivados para proteger a la Compañía en contra de riesgos cambiarios, y las condiciones financieras de nuestras contrapartes puede verse adversamente afectada bajo condiciones apremiantes.

#### **Costos de cumplimiento de leyes, contratos y disposiciones de carácter laboral que podrían afectar adversamente el resultado de operaciones.**

Se han celebrado contratos colectivos de trabajo para los empleados de los hoteles y algunas oficinas corporativas, los cuáles son revisados y renovados periódicamente. A pesar de que bajo los términos de los contratos de administración, los contratos colectivos, o los contratos individuales, así como los contratos de prestación de ciertos servicios realizados por terceros que pueden prestar dichos servicios en nuestras instalaciones de manera recurrente o eventual, según sea el caso, los empleados de los hoteles administrados o de terceros, son contratados por los propietarios de los hoteles o por los terceros, dichos empleados pueden, a pesar de todo, dirigir sus demandas en nuestra contra. En dichas circunstancias, si nuestros medios de defensa no son exitosos, se nos podrían imponer responsabilidades de tipo laboral. Similar situación se presentaría en el caso de los hoteles franquiciados.

También tenemos un buen número de proveedores de servicios de outsourcing, obra, seguridad, promoción o intermediación, entre otros prestadores de servicios, cuyos empleados o las autoridades fiscalizadoras como IMSS o INFONAVIT pueden, a pesar de todo, dirigir sus demandas en nuestra contra o hacernos responsables solidarios. En dichas circunstancias, si nuestros medios de defensa no son exitosos, se nos podrían imponer responsabilidades de tipo laboral o administrativo laboral.

Adicionalmente, tenemos un número significativo de empleados que labora en nuestros propios hoteles. A pesar de que a la fecha no hemos experimentado contingencias o interrupciones laborales de consideración, no negociar a tiempo los contratos que se encuentran a punto de expirar, podría generar huelgas o interrupciones que podrían afectar adversamente nuestros ingresos y ganancias, o bien dañar las relaciones con nuestros clientes.

En términos generales los costos laborales, incluyendo aquellos relacionados con la indemnización y pagos en términos de la legislación laboral, administrativa y fiscal, son significativos y podrían escalar más allá de nuestras expectativas, lo cual podría generar un efecto adverso en nuestros márgenes de operación. Recientemente fueron publicadas reformas al sistema de impartición de justicia laboral y vida sindical. Sin embargo y no obstante las resultados del análisis, aún se desconocen los criterios de aplicación de dicha reforma por parte de las autoridades administrativas y judiciales, ya que pudieran representar un impacto adverso a la Compañía o sus subsidiarias.

#### **Contratistas pueden incumplir obligaciones para el desarrollo de inmuebles.**

La Compañía contrata de terceros la prestación de servicios de diseño, obra, coordinación, supervisión y equipamiento de los hoteles propios y arrendados. Si bien, la Compañía celebra acuerdos sobre los niveles de calidad, precio y servicios, y la exigencia del cumplimiento regulatorio en los productos terminados y el desarrollo de estos servicios, la Compañía no puede asegurar que los profesionales y prestadores de servicios contratados cumplan con dichas obligaciones, o lo hagan de manera oportuna, pudiendo generar riesgos de situaciones adversas operativas a la economía, la posición jurídica y la reputación de la Compañía.

#### **Nuestra cobertura de seguro podría ser insuficiente para cubrir pérdidas potenciales.**

Contamos con cobertura general para responsabilidad civil, daños a propiedades, interrupción de negocio, terrorismo y otras contingencias, respecto de nuestros hoteles propios y algunos arrendados, asimismo los dueños de los hoteles administrados, arrendados y franquiciados tienen la obligación contractual de contar con la misma cobertura por iguales riesgos, sin embargo, los propietarios pudiesen incumplir con la contratación y mantenimiento de tales seguros.

Las pólizas contratadas por la Compañía ofrecen términos y condiciones de cobertura que estimamos son usuales en nuestra industria. Generalmente, nuestras pólizas de “todo riesgo” proveen que la cobertura se encuentre disponible en caso de incidencias y que, por cada incidencia, haya un límite, así como varios sub-límites en el monto de las indemnizaciones que recibiremos en exceso de los deducibles aplicables. Adicionalmente, puede haber límites totales a las indemnizaciones en términos de lo estipulado en las pólizas. Los sub-límites existen para ciertos tipos de reclamos como lo son: interrupción de servicios, remoción de escombros, costos inmediatos o reemplazo de vegetación y otros elementos paisajísticos, siendo que los montos cubiertos de estos sub-límites son significativamente menores a los montos cubiertos del límite total de cobertura. Nuestras políticas también contemplan que, para la cobertura de temblores, huracanes e inundaciones, todos los reclamos de cualquier hotel que resulten de un evento cubierto deben ser combinados para fines de la cobertura total anual por límites y sub-límites. Adicionalmente, cualquier reclamo será combinado con los reclamos efectuados por los dueños de los hoteles administrados y franquiciados que participan en nuestro programa de seguros. Por lo cual, en caso de que ocurran alguno de los eventos cubiertos que afecten más de uno de nuestros hoteles propios y/o hoteles administrados y/o franquiciados que participan en nuestro programa de cobertura, los reclamos de cada hotel afectado serán sumados a fin de determinar si, dependiendo del tipo de reclamo que sea, el límite por ocurrencia, el límite o los sub-límites agregados anuales, han sido alcanzados. Si los límites o los sub-límites son excedidos, cada hotel afectado solo recibirá una parte proporcional de la indemnización pagada en términos de la póliza. Adicionalmente, bajo dichas circunstancias, los reclamos efectuados por terceros reducirán la cobertura disponible para nuestros hoteles propios y arrendados.

También existen otros riesgos que incluyen, pero no se limitan, a conflictos armados o guerrillas, ciertas formas de terrorismo como lo es el terrorismo nuclear, biológico o químico, ciertas formas de riesgos políticos, algunas contingencias ambientales y/o ciertos eventos de fuerza mayor que puedan ser estimadas o consideradas fuera de los límites de cobertura de nuestras pólizas, que no sean asegurable (tales como los hechos ilícitos), o siéndolo, su costo resulte injustificadamente elevado.

También podría representar un riesgo obtener de las compañías aseguradoras el pago de las indemnizaciones correspondientes a reclamaciones específicas que consideramos se encuentren cubiertas por nuestras pólizas. En caso de que ocurra una pérdida a razón de un siniestro sin cobertura o una pérdida que exceda nuestros límites de cobertura, podríamos perder todo o una porción del capital que tenemos invertido en un hotel propio, administrado, franquiciado o arrendado, así como los ingresos a generarse por los mismos. En dicha eventualidad, podríamos incluso seguir obligados a cubrir cualquier pago de rentas o cualquier otra obligación financiera en relación con dicho hotel, o bien que un tercero considere que la sociedad es imputable a la culpa o negligencia de la sociedad o nuestro personal, y considere imputarnos la responsabilidad del daño o perjuicio.

Cuando contratamos con terceros ciertos servicios u obra civil, solemos exigir a estos terceros la contratación de ciertos seguros o fianzas en beneficio de la Compañía. Puede ser que los terceros incurran en situaciones por las que los seguros o fianzas contratadas dejen de tener vigor o se actualicen eventos que puedan ser estimados o considerados fuera de los límites de cobertura de las pólizas de seguros o fianzas o que no sean asegurable.

#### **Violaciones a las legislaciones de anticorrupción, anti lavado de dinero, uso inadecuado de bases de datos y otras actividades ilícitas aplicables**

Nuestras operaciones de negocios en México y el exterior están sujetas a las legislaciones de anticorrupción, las cuales de forma general prohíben que las empresas y sus intermediarios realicen pagos inapropiados a oficiales de gobierno o cualquier otra persona con el propósito de obtener o retener negocios, obtener autorizaciones gubernamentales o la inaplicabilidad de la normativa; llevar a cabo operaciones con personas o con recursos que sean de procedencia ilícita y reportar periódicamente operaciones consideradas “vulnerables”, así como llevar expedientes al respecto.

De igual forma las actividades preponderantes de nuestros negocios están regidas por la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita, que tienen como objetivo, restringir ciertas operaciones en efectivo o identificar operaciones riesgosas que se consideran de alto valor y que constituyen uno de los principales mecanismos de inversión para la delincuencia organizada y la generación de información a través de reportes a las autoridades administrativas.

La Compañía tiene políticas aplicables a nuestros empleados, directivos y consejeros en materia de cumplimiento ante las leyes de anticorrupción y anti-lavado de dinero, y consideramos estar en cumplimiento de las disposiciones nacionales en materia de identificación y prevención de operaciones con recursos de procedencia ilícita. Sin embargo, no podemos asegurar que alguno de nuestros empleados o ejecutivos contravenga nuestra normativa interna y de la autoridad e incurra en alguna situación contraria a estas disposiciones.

Asimismo, la Compañía presta servicios al público en general, teniendo prohibido legalmente discriminar por cualquier causa o denegar el servicio al público, sin que medie una orden judicial que establezca lo contrario, sin embargo, es posible que

personas que han sido señaladas como probables responsables de la comisión de hechos ilícitos, por autoridades mexicanas o extranjeras sean inadvertidamente usuarias de nuestros servicios.

La Compañía hace esfuerzos razonables dentro del marco legal y prudencial para evitar hechos ilícitos dentro de sus instalaciones y los hoteles en los que opera, pero no puede garantizar su éxito, no obstante, los empleados, huéspedes o usuarios de las instalaciones pueden de manera furtiva, desapercibida o amenazante, ejecutar otros actos ilícitos o violentos que pueden significar riesgos de toda índole para la Compañía, sus empleados y huéspedes, o los propietarios de los hoteles.

La compañía ha implementado políticas y procedimientos para la identificación y cumplimiento de las actividades vulnerables contenidas en Ley Federal para la Previsión e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (LFPIORI). Sin embargo, no podemos asegurar que nuestra interpretación sobre las actividades vulnerables sea coincidente con la autoridad o que las limitaciones al formato de reporte ocasionen alguna situación contraria a las disposiciones.

En caso de incumplimiento a la normatividad que nos es aplicable se aplicarían las sanciones administrativas, civiles y penales correspondientes las cuales impactarían en los resultados de operación, condiciones financieras y flujos de efectivo, así como la imagen de la Compañía.

### **Ventas de Productos Vacacionales**

Desarrollamos y operamos *resorts* de Productos Vacacionales, comercializando membresías que atribuyen el derecho de uso en dichos *resorts*, siendo que la mayor parte de las ocasiones, para el pago del precio de las ventas de membresías se conceden plazos mensuales con intereses. Las disposiciones de la materia conceden al comprador el derecho de rescindir el contrato de compraventa sin justificar la causa dentro de un periodo de cinco días hábiles contados a partir de la firma del contrato. La operación y venta de dichas membresías está sujeta a las disposiciones legales mexicanas, respecto de las cuales consideramos estar en cumplimiento o en proceso de cumplimiento, y dichas disposiciones normativas pueden sufrir cambios o la estimación de incumplimiento por parte de autoridad, podría afectar adversamente nuestro negocio y la manera en que operamos nuestras Productos Vacacionales.

Actualmente soportamos riesgos que se derivan de contratos de compra de membresías de Productos Vacacionales. Los miembros de Productos Vacacionales adquieren el derecho de uso en tiempo compartido por 40 años, evidenciado a través de la asignación anual de puntos de Productos Vacacionales. Típicamente cobramos un pago inicial de entre el 10% y el 30% del precio total de la membresía, y ofrecemos planes de pagos mensuales que se integran de pago de capital e intereses sobre el saldo insoluto del precio de compra. Reconocemos como ingresos el precio total del contrato de compra al momento en que el 10% del precio de venta es pagado. Tenemos como política cancelar contra resultados del ejercicio aquellas membresías que hayan pasado por todos los procedimientos de cobranza sin éxito en su recuperación. En el momento en que un comprador celebra un contrato de compraventa de Productos Vacacionales a plazos, los posibles incumplimientos en el pago de dichas ventas son cubiertos por la reserva. Puede darse el caso que nuestra reserva sea insuficiente para compensar incumplimientos lo cual podría tener un efecto negativo en nuestros estados financieros.

De igual modo, históricamente nuestras ventas de Productos Vacacionales se habían denominado en su gran mayoría en dólares americanos. Derivado de las crisis financieras, una porción significativa de nuestros ingresos de Productos Vacacionales ha sido recalculada en pesos mexicanos, aunque a tasas de interés más elevadas, en respuesta a las peticiones efectuadas por miembros que experimentaban dificultades de liquidez. La gran mayoría de los miembros mexicanos que quisieron convertir sus mensualidades de dólares americanos a pesos pudieron hacerlo. Esperamos continuar ofreciendo planes de pago en pesos a residentes en México.

No obstante, nuestro reajuste en la denominación monetaria en una porción significativa de nuestras cuentas por cobrar que se derivan de nuestro portafolio de Productos Vacacionales, muchas de las ventas a plazos de nuestras Productos Vacacionales siguen denominadas en dólares americanos. Consecuentemente, nuestros resultados aún se verán afectados por las fluctuaciones en el tipo de cambio dólares-pesos.

En tanto los pagos de las membresías se efectúen en dólares a lo largo de la vigencia y se registran en dólares al momento de la celebración del contrato, el valor de las membresías podría, en última instancia, ser descontada en la misma moneda ofreciendo una cobertura natural. No estamos completamente cubiertos en contra del riesgo que se deriva de las fluctuaciones de tipo de cambio. Tradicionalmente no hemos celebrado operaciones de cobertura para este riesgo.

Actualmente nuestros Productos Vacacionales tienen celebrados acuerdos de intercambio con RCI, Hilton, *The Registry Collection* y los propios hoteles de Posadas, sin embargo, dichos acuerdos podrían concluir o no renovarse, resultando en una disminución de

las cualidades de venta de las membresías de Productos Vacacionales, pudiendo afectar las ventas y por consiguiente los resultados.

Los miembros de Productos Vacacionales cubren cuotas de mantenimiento anual que son destinadas a la operación y mantenimiento de los resorts destinados a tiempo compartido. El incumplimiento del pago de las cuotas de mantenimiento por parte de sus miembros resulta en la cancelación de dicho contrato liberando inventario para una venta nueva, sin embargo, este incumplimiento podría ocasionar que la Compañía destine recursos para afrontar dichos gastos.

Las inversiones que la Compañía debe destinar a obtener este inventario son cuantiosas y su inversión requiere periodos largos para su completa instrumentación y disponibilidad de inventario. La falta de inventario para venta bajo el régimen de tiempo compartido podría afectar negativamente la posibilidad de ventas de membresías de Productos Vacacionales.

**Cualquier falla en la protección de nuestras marcas podría tener un impacto negativo en el valor de nuestras marcas y afectar adversamente nuestro negocio.**

Estimamos que nuestras marcas y nombres comerciales son un componente importante para nuestro negocio y el negocio hotelero en general. Dependemos de leyes tendientes a proteger la propiedad intelectual e industrial para proteger nuestros derechos registrados. El éxito de nuestro negocio depende en parte de nuestra facultad de usar continuamente nuestros derechos de propiedad industrial a fin de incrementar el conocimiento de nuestras marcas y desarrollo ulterior de nuestras marcas tanto en el mercado mexicano como en los mercados internacionales. Monitorear y restringir el uso no autorizado de nuestra propiedad intelectual es difícil, costoso y abrumador. En el futuro, podría ser necesario acudir a procedimientos litigiosos para reforzar nuestros derechos de propiedad intelectual, o a fin de determinar la validez y alcance de los derechos de propiedad intelectual de terceros. Litigios de este tipo podrían resultar en costos sustanciales y vernos obligados a destinar recursos para tales fines, cuyo resultado podrían ser reconveniones u otras demandas en contra de la Compañía, desviar atención de directivos, y podría afectar significativamente el resultado de nuestras operaciones.

Frecuentemente efectuamos solicitudes de registro a fin de tener o mantener ciertas marcas registradas. No existe garantía que dicho registro de marca o nombre comercial será otorgado. No podemos asegurar que todos los pasos que hemos tomado a fin de proteger nuestras marcas en México y en otros países serán adecuados, ya que operativa y financieramente la Compañía podría ser afectada en forma adversa a medida que los ingresos y la utilidad de operación no sean suficientes para prevenir el plagio de nuestras marcas por terceros. La reproducción no autorizada de nuestras marcas podría disminuir el valor de nuestra marca y su aceptación en el mercado, perder la ventaja competitiva o buen crédito en la marca, lo cual podría afectar adversamente nuestro negocio.

En el desarrollo de nuestras actividades, terceros podrían considerar que Posadas viola o invade sus derechos de propiedad industrial o intelectual. Si bien Posadas pretende tomar medidas que mitiguen la posible exposición a estos reclamos, estas medidas podrían ser insuficientes o inefectivas o con diferencias de interpretación y en el futuro, podría ser necesario acudir a procedimientos litigiosos para defender el uso de derechos de propiedad intelectual o industrial, o a fin de determinar la validez y alcance de los derechos de propiedad intelectual de terceros. Litigios de este tipo podrían resultar en costos sustanciales y vernos obligados a destinar recursos para tales fines, cuyo resultado podrían ser reconveniones u otras demandas en contra de la Compañía, desviar atención de directivos, costos reputacionales y podría afectar significativamente el resultado de nuestras operaciones.

**Interrupciones o fallas en los sistemas de información**

La operación de la Compañía depende de sofisticados sistemas de información e infraestructura en la que apoya o por la que conduce sus operaciones y procesos. Los sistemas están expuestos a fallas derivadas de incendios, inundaciones, pérdidas de energía, robo de información o de infraestructura, fallas en telecomunicaciones, fallas de los propios sistemas, entre otras razones. La actualización de alguna falla podría afectar las operaciones de Posadas, pudiendo tener un impacto negativo en sus ventas y/o en sus costos de operación. A pesar de existir algunos planes para reducir el impacto de tales fallas, dichos planes podrían no ser eficaces.

Para mitigar el riesgo de pérdida de información y fallas operativas en sus sistemas la compañía mantiene su plataforma tecnológica en una nube privada y con esquemas de alta disponibilidad de acuerdo a mejores prácticas de la industria y complementándolo con mejores controles de seguridad y resguardo de la información, aunque las medidas adoptadas pueden resultar insuficientes.

De la misma manera, la Compañía está expuesta al cumplimiento de obligaciones de confidencialidad y de las disposiciones de la Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Particulares. Si bien la Compañía está en camino de establecer los procesos y medidas de control adecuadas para el cumplimiento de estas disposiciones, de la misma manera los sistemas de gestión de información y los procesos de uso y conservación de la misma están expuestos a fallas derivadas de incendios, inundaciones, pérdidas de energía, robo de información o de infraestructura, fallas en telecomunicaciones, fallas de los propios sistemas, entre otras razones, o bien a criterios de interpretación por parte de la autoridad, distintos a los que la administración de la Compañía ha aplicado. La actualización de alguna falla, actos dolosos, o diversidad de criterios podría afectar las operaciones de Posadas, pudiendo tener un impacto negativo en sus ventas y/o en sus costos de operación, pudiendo originar procedimientos contenciosos y los costos implícitos, y eventualmente sanciones e indemnizaciones. A pesar de existir algunos planes para reducir el impacto de tales fallas, dichos planes podrían no ser eficaces.

### **Seguridad de la Información e Irrupción en los sistemas**

La Compañía vela por el correcto funcionamiento de los controles de seguridad informática diseñados para garantizar de manera razonable, la confiabilidad, el cumplimiento, la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de la información, de la que es propietaria y aquella que se encuentra en su custodia. Procura la identificación, evaluación y mitigación de los riesgos, vulnerabilidades y amenazas que puedan generar impactos adversos sobre la información, bases de datos, sistemas y la continuidad de las operaciones, incluyendo el riesgo existente en la desvinculación de personal.

La Compañía mantiene un control y registro de acceso a los sistemas para mitigar cualquier acceso no autorizado a los equipos y/o sistemas de información, así como cualquier mal uso de la información, a través de un control estricto sobre la asignación y uso de privilegios de acceso a la información.

El manejo en las unidades de negocio de los datos personales y/o sensibles está regulado por la Ley Federal de Protección de Datos Personales, referenciando o poniendo a disposición de los clientes o terceros al momento del primer contacto, el aviso de privacidad para la protección de sus datos personales de forma clara y fehaciente. El aviso de privacidad debe indicar entre otras cosas el fin primario para el cual se recolectarán, tratarán y divulgarán los datos de los clientes o terceros.

La Compañía analiza a fondo los requerimientos legales que debe cumplir para implantar los mecanismos de control que garanticen la privacidad de la información sensible que custodia de clientes o terceros.

La Compañía cuenta con diversas políticas para poder mitigar estos riesgos:

- Política Corporativa de Seguridad de la Información
- Renovación de equipos informáticos
- Política de Monitoreo de Recursos
- Política de Respaldo de Información por desvinculación

Lo anterior apalancado con la elaboración de un plan anual de auditoría interna, que integra procesos de control sobre protección de datos e información, en el cual se definen los esquemas de revisión formal, que abarquen a ciertas áreas, personas y sistemas de la organización de manera continua y oportuna, dando cumplimiento a la normatividad establecida por la Dirección de Tecnología. De igual forma el área de Auditoría informa a la Dirección General los resultados de sus auditorías y da seguimiento al cumplimiento de los planes de acción.

Si bien la Compañía considera que realiza las actividades y esfuerzos suficientes para mitigar estos riesgos, estas medidas podrían ser insuficientes o inefectivas e impactar adversamente en la operación de los sistemas y/o tener un impacto negativo en el uso y disposición de la información.

### **Riesgo de Rezago en tecnología para distribución de cuartos.**

Debido al cambio de tendencias de compra de los viajeros, existe una mayor demanda de alto contenido de información sobre los hoteles para la toma de decisiones de compra, así mismo la preferencia de compra también puede incluir diversos servicios como avión, hotel, renta de autos y atracciones en el destino que eligen. Todo esto demanda un tránsito de datos *online* proveniente de diferentes sitios o bases de datos lo que exige una infraestructura en sistemas con alta capacidad para consolidar información tanto en Posadas como en aquellos intermediarios que presten estos servicios entre nuestros productos y el consumidor final.

Esta demanda puede significar importantes inversiones en tecnología y contenido, así como altos costos de distribución que pudieran hacer menos rentable la comercialización de nuestros productos; o bien la falta de inversión o la inversión en productos

inadecuados o la rapidez de las tendencias tecnológicas pueden quedar rezagados en la actualidad tecnológica respecto de nuestros competidores y proveedores, pudiendo afectar negativamente la conectividad óptima en los canales principales y/o no tener la capacidad de enviar el contenido (imágenes, videos, datos) a todos los sitios web.

### **Inversiones y remodelaciones**

Para continuar satisfaciendo el mercado de mayor poder adquisitivo, en diciembre de 2015, la Compañía adquirió un terreno ubicado en el fraccionamiento Cabo del Sol a un costado del hotel Grand Fiesta Americana Los Cabos para continuar el desarrollo del programa Live Aqua Residence Club (antes The Front Door). Bajo dicho contrato de compraventa, la Compañía asumió diversas obligaciones de hacer y no hacer, entre ellas construir el desarrollo en un plazo límite. Dicho desarrollo se concluyó en el 2017 honrando las obligaciones estipuladas con 109 módulos y una inversión total de \$434 millones de pesos.

A lo largo de los últimos 3 años la Compañía invirtió más de \$3,000 millones de pesos en el mantenimiento y remodelación de hoteles entre los cuales destacan el Fiesta Americana Condesa Cancún, Fiesta Americana Guadalajara y Fiesta Americana Mérida.

En el 2017, la Compañía ha adquirido el 6% de un fideicomiso, para desarrollar un proyecto hotelero en Riviera Maya, "Tulkal", en el cual se construirán dos hoteles: Un Fiesta Americana con 515 llaves y un Live Aqua con 340 llaves, ambos serán operados por Posadas y se estima que su apertura ocurra a principios de 2021. La inversión de Posadas es de aproximadamente \$450 millones de pesos y ha celebrado contratos de operación y de licencia de uso de marcas respecto de dichos hoteles por un plazo de 20 años, comprometiendo un *key money* de USD\$10 millones. En el 2018, la Compañía pretende llevar su participación en el Fideicomiso al 12.5%, al adquirir la participación de uno de los Fideicomisarios.

En lo que va del 2018 se han actualizado obligaciones de inversión a cargo de Posadas en la remodelación del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún por un importe de \$60 millones y en el hotel Live Aqua Beach Resort Cancún por \$187 millones de pesos.

El desarrollo de proyectos de esta índole podría implicar un mayor apalancamiento, podrían no ser tan exitosos y rentables o su desarrollo se podrá retrasar o no ejecutarse, o podríamos no obtener los financiamientos correspondientes.

### **Desinversiones y Ventas**

La Compañía ha realizado diversas operaciones de desinversión, enajenando activos respecto de los cuales ha otorgado garantías propias de los enajenantes de bienes en operación. La ocurrencia de vicios ocultos, terceros que aleguen mejor derecho, imposibilidad de obtener o regularizar la situación inmobiliaria u operativa, puede resultar en efectos adversos por las obligaciones indemnizatorias y otros gastos a realizar.

En el caso de la venta de Fiesta Americana Hermosillo en el 2016, la renta recibida representó un flujo neto neutro, siendo que el precio de venta depende del desempeño del hotel en los próximos tres años. El desempeño del hotel depende de distintos factores, varios de ellos ajenos al control de la Compañía, por lo que el precio de compra puede ser significativamente menor al esperado, incluso el valor comercial del terreno en donde se edifica.

En el 2017 se realizaron acuerdos de venta sujetos a condiciones suspensivas de los siguientes hoteles: Fiesta Americana Hacienda Galindo, Fiesta Inn Aeropuerto, Fiesta Americana Condesa Cancún. De estos a la fecha de publicación de este reporte, se cumplieron en su totalidad las condiciones suspensivas para los contratos del Hotel Fiesta Inn Aeropuerto y Fiesta Americana Condesa Cancún, por lo que ambas operaciones fueron ejecutadas.

Para la venta del hotel Fiesta Americana Hacienda Galindo, los riesgos en los que se puede incurrir son:

- No cumplir las condiciones suspensivas en el plazo estipulado, a más tardar en diciembre de 2019.
- No realizar exitosamente la transmisión de la nuda propiedad y el usufructo de del Hotel.
- No cumplir las obligaciones de regularización o aclaración de los alcances de los límites de propiedad correspondientes al inmueble enajenado.
- El cálculo del precio de la transacción con base en 10.06 veces el EBITDA del 2019, se sitúe por debajo del estimado.
- Que el comprador incumpla con sus obligaciones establecidas en el contrato.

**La Compañía podría no ser capaz de alcanzar ahorros en costos y el éxito de ciertas eficiencias operativas.**

Dentro del proceso de hacer más eficiente nuestra operación, la Compañía realiza inversiones a fin de mejorar sus procesos y reducir sus costos de operación. La Compañía podría ser incapaz de lograr reducciones de costos o eficiencias, o bien, enfrentar problemas de operación al llevar a cabo cambios operativos que pretendan dicho fin, pudiendo afectar negativamente su desempeño y en su caso, sus efectos y los costos para mitigarlos.

#### **Incumplimiento de los requisitos de mantenimiento de listado en bolsa y/o de la inscripción en el Registro Nacional de Valores.**

La normatividad aplicable impone una serie de requisitos de mantenimiento del listado en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V. y de la inscripción de nuestros valores en el Registro Nacional de Valores. A esta fecha, la Emisora no tiene certeza de la información para concluir que cumple a cabalidad con los requisitos de mantenimiento antes descritos, y si bien ha tomado ciertas medidas para promover su cumplimiento, las medidas pueden no ser exitosas, lo que provocaría la aplicación de las sanciones correspondientes.

#### **Impacto de los cambios en regulaciones gubernamentales**

La formulación de nuevas leyes y disposiciones aplicables a nuestra industria y a nuestra actividad en general, así como su interpretación administrativa o judicial, es emitida por los distintos órdenes de gobierno, y puede modificarse en cualquier momento. El impacto de los cambios en nuestra actividad, en nuestro mercado y país, en la economía de nuestros clientes, en su capacidad para trasladarse y hospedarse en nuestros hoteles es impredecible e incuantificable, y podría tener como consecuencia la implantación de ciertos controles y procedimientos que podrían representar costos y riesgos importantes a la Compañía, hacer más gravoso su cumplimiento o menos rentable la actividad que desempeñamos, e incluso los mismos pueden no ser mitigables, o bien, modificar o restringir su forma de operar actualmente.

Asimismo, es posible que, en interpretación de la normatividad o cambios en interpretación de la normatividad aplicables, las autoridades competentes difieran en los criterios interpretativos realizados por la emisora y por tanto consideren que la emisora no esté cumpliendo con la normativa aplicable. De actualizarse estos supuestos, podría llegar a representar costos y riesgos importantes para la Compañía.

#### **Riesgos Relacionados con la Industria Hotelera**

##### **Somos sujetos a todos los riesgos operativos para la industria hotelera y el negocio de productos vacacionales**

Estos riesgos incluyen los siguientes:

- Cambios en condiciones generales de la economía, incluyendo el tiempo y robustecimiento de la recuperación de la desaceleración actual;
- Impacto de la percepción de la violencia, guerras y actividades de terrorismo en el deseo de viajar;
- Condiciones políticas y geopolíticas tanto domésticas como internacionales incluyendo problemas civiles, expropiación, nacionalización y repatriación;
- La exposición de viajeros hacia enfermedades contagiosas;
- Decrecimiento en demanda o incremento en inventario para la venta de propiedades de vacaciones;
- El impacto de los intermediarios de Internet en el precio y la continua dependencia en tecnología;
- Cambios restrictivos en leyes y regulaciones o interpretación de las mismas, otros actos de gobierno relacionados con el uso de la tierra y propiedades, turismo, aspectos financieros, salud, seguridad, el medio ambiente, operativos, impuestos e inmigración;
- Cambio en patrones de los viajeros;
- Cambios en costos operativos incluyendo energéticos, laborales, seguros y otros relacionados con desastres naturales y sus consecuencias;
- Disputas con terceros que puedan terminar en litigios;
- Disputas relacionadas con el derecho de uso de patentes y marcas u otros derechos de propiedad industrial o intelectual;
- La disponibilidad de recursos para financiar construcción, remodelación y otras inversiones;
- Fluctuaciones cambiarias;
- Accidentes personales que puedan terminar en reclamaciones por parte de los clientes o terceros en general;

- La situación financiera de dueños de propiedades que operamos;
- La situación financiera de la industria aérea y su impacto en la industria hotelera.

### **El Negocio de Hotelería es Cíclico**

La industria hotelera es cíclica por naturaleza. De los 25,608 cuartos que la Compañía operaba al 31 de diciembre de 2017 (incluyendo Productos Vacacionales), el 17% están ubicados en destinos de playa donde es más pronunciada la ciclicidad que en los hoteles de negocios. Generalmente, los ingresos provenientes de *Resorts* son mayores en el primer y cuarto trimestre que en el segundo y el tercer trimestre, reflejando las vacaciones de invierno. Este comportamiento cíclico podría generar fluctuaciones trimestrales en los ingresos de la Compañía.

### **Riesgos Generales de Invertir en Bienes Raíces**

La Compañía está sujeta a los riesgos inherentes a la tenencia y operación de bienes raíces. Las utilidades de los hoteles de la Compañía pueden ser afectadas debido a cambios en las condiciones económicas locales, competencia de otros hoteles, cambios en tasas de interés y en la disponibilidad de crédito, impacto de la legislación y cumplimiento de leyes ambientales y de protección civil, expedición y renovación de licencias y permisos para operar sus negociaciones, entre otras, la continua necesidad de mejoras y remodelaciones, particularmente en estructuras antiguas, cambios en impuestos que afecten bienes raíces, cambios adversos en políticas gubernamentales y fiscales, así como siniestros, incluyendo terremotos, huracanes y otros desastres naturales, cambios adversos en leyes federales, estatales y municipales, y otros factores que están más allá del control de la Compañía, podrían afectar significativamente el costo y capacidad de operación.

### **Falta de Liquidez de Bienes Raíces**

Los bienes raíces son relativamente líquidos. La habilidad de la Compañía de diversificar sus inversiones en propiedades hoteleras, en respuesta a cambios en la economía y otras condiciones podría verse limitada. No se puede asegurar que el valor del mercado de cualquiera de los hoteles de la Compañía no disminuirá en el futuro. La Compañía no puede garantizar que será capaz de disponer de alguna de sus propiedades si lo considera conveniente o necesario, ni puede garantizar que el precio de venta de alguna de sus propiedades será suficiente para recuperar o exceder la inversión original de la Compañía.

### **Desastres Naturales (fuerza mayor)**

Los inmuebles que opera la Compañía están sujetos a eventos de fuerza mayor, como desastres naturales y en especial en plazas donde tenemos alguna propiedad o donde operamos varios hoteles. Algunos de estos eventos podrían ser huracanes, temblores, epidemias, terrorismo y avisos de medio ambiente que no todos pueden ser asegurados o el costo para asegurarlos resultaría muy elevado con deducibles significativos para la Compañía. No obstante que dichos inmuebles cuentan con un seguro de "Todo Riesgo", los daños que este tipo de eventos pudieran causar, representan un factor de riesgo que podría tener un efecto significativo adverso sobre las operaciones de los inmuebles y en los ingresos derivados de los mismos, en la situación financiera o los resultados de operación de la Compañía.

Son 15 los hoteles que opera la Compañía en plazas de playa (*Resorts*) y de ellos 7 en Cancún, Cozumel y la Riviera Maya, que están sujetos a huracanes y que pueden ser afectados por la pérdida de negocio por la disminución en la actividad donde ocurre algún huracán.

En septiembre 2017 se presentaron fenómenos meteorológicos y sismos, difiriendo el flujo de turistas e impactando significativamente factores de ocupación de la segunda quincena del mes, si bien, las instalaciones de algunos hoteles propiedad de la Compañía sufrieron daños no estructurales, dichos hoteles tenían pólizas de seguro con cobertura de daños a inmuebles y pérdidas consecuenciales. Para más detalle consultar en la sección: 1) Información General, b) Resumen Ejecutivo.

### **Epidemias**

La industria hotelera también es susceptible de algún tipo de contingencia sanitaria que podría afectar directamente el flujo de turistas nacionales e internacionales, así como de viajeros de negocios que pueda repercutir en los factores de ocupación y en el consumo en los inmuebles que opere la Compañía.

### **Regulación Ambiental y otras Regulaciones**

Nos encontramos sujetos a leyes, ordenamientos y disposiciones municipales, estatales y federales relacionadas con, entre otras cuestiones, impuestos, ambientales, la preparación y venta de alimentos y bebidas, accesos a personas discapacitadas, uso y disposición de agua y residuos, construcción, de ocupación, salud, sanidad y seguridad, y requisitos generales de construcción, zonificación y operación en las diversas jurisdicciones en las cuales se encuentran nuestros hoteles, protección de datos personales a los que tengamos acceso. Propietarios y administradores de hoteles están sujetos al cumplimiento de las disposiciones laborales y de seguridad social. El cumplimiento con estas leyes y su monitoreo puede ser complicado y costoso. El incumplimiento de los mismos podría afectar sustancial y adversamente nuestro resultado de operaciones.

Leyes ambientales, ordenamientos y disposiciones en las diversas jurisdicciones en las cuales operamos podrían hacernos responsables del costo de remover, limpiar o eliminar sustancias peligrosas o tóxicas en, debajo o en el inmueble de nuestra propiedad, o que operamos o rentamos o que era anteriormente de nuestra propiedad, o que operábamos o rentábamos, sin importar que tuviéramos conocimiento de, o fuéramos responsable de la presencia de sustancias dañinas o tóxicas. La presencia de sustancias peligrosas o tóxicas, o la incapacidad de limpiar apropiadamente dichas sustancias cuando están presentes, podría poner en riesgo nuestra capacidad para desarrollar, usar, vender o rentar el bien raíz afectado o la capacidad de obtener dinero prestado utilizando dicho bien inmueble como garantía. También estamos sujetos a otras leyes, ordenamientos y disposiciones relacionadas con plomo, materiales que contengan asbesto, operación y clausura de tanques, la preservación de los humedales, zonas costeras o especies en peligro de extinción, que podría limitar nuestra capacidad para desarrollar, usar, vender o rentar nuestro bien inmueble o utilizarlo como garantía. Cambios futuros en leyes ambientales o el descubrimiento de condiciones ambientales desconocidas, o incluso zonas arqueológicas, podrían tener un efecto sustancial adverso en nuestras condiciones financieras y en nuestro resultado de operaciones. Adicionalmente, las disposiciones ambientales mexicanas han incrementado su rigor y es probable que dicha tendencia continúe con el paso del tiempo y pueda verse influenciada por diversos acuerdos internacionales. La creación de nuevas áreas de protección ambiental puede afectar o imponer cargas operativas y económicas a nuestras operaciones. El cumplimiento de ellas puede ser controvertido por la autoridad. Por consiguiente, no es posible asegurar si un mayor rigor en las leyes y regulaciones vigentes o si la adopción de legislación adicional, o nuestros criterios de aplicación, pudiese tener un efecto sustancial en nuestro negocio y condiciones financieras o prospectos (u otro).

#### **Concentración en los canales de distribución de internet podrían impactar de forma negativa nuestra distribución de costos.**

Un número considerable de nuestros cuartos de hotel son reservados a través de intermediarios turísticos de internet tales como Travelocity.com®, Expedia.com®, Priceline.com®, Hotels.com® y Orbitz.com® que se han expandido en los últimos años. A medida que las reservaciones por estos canales aumentan, estos intermediarios podrían obtener comisiones más altas, tarifas descontadas y otras concesiones contractuales por parte de la Compañía. Adicionalmente, algunos de estos intermediarios de viaje vía internet intentan convertir a los cuartos de hotel en *commodities*, a través del incremento del precio e indicadores generales de calidad (como lo es "three-star downtown hotel") a expensas de la identificación de marca. Estas agencias esperan que consumidores eventualmente desarrollen lealtad de marcas a sus sistemas de reservación y no a las marcas de los proveedores hoteleros.

A pesar de que esperamos obtener la mayoría de nuestros negocios en nuestros canales de distribución directos (call center, nuestras herramientas de ventas corporativas y nuestros sitios de internet) y los canales de distribución tradicionales, si la cantidad de ventas realizadas a través de intermediarios de internet aumenta significativamente, el negocio y rentabilidad de la Compañía podrían ser impactados en forma adversa.

#### **La industria hotelera y su dependencia significativa en la tecnología**

La industria hotelera continúa demandando el uso de tecnología y sistemas sofisticados incluyendo soluciones utilizadas para administración de propiedad, administración de ingresos, control de calidad y de marca, compras, sistemas de reservación, operación de nuestro programa de lealtad, distribución y servicios a huéspedes. Estas tecnologías podrían estar sujetas o requerir mejoras y nuevas interfaces, incluyendo aquellas necesarias para dar cumplimiento con requisitos legales como lo son regulaciones relacionadas con privacidad y especificaciones establecidas por terceras personas como lo son la industria de pago electrónico con tarjetas. Adicionalmente, el desarrollo y mantenimiento de estas tecnologías pudiese requerir una inversión significativa de capital. No existe certeza de que, en la medida en la que varios sistemas y tecnologías son rebasados o nueva tecnología sea requerida, seremos capaces de reemplazar o introducir nuevos sistemas, de la manera en que lo hagan nuestros competidores, o dentro de costos presupuestados y en tiempos oportunos para dichas tecnologías. Adicionalmente, no existe la seguridad de que lograremos alcanzar los beneficios que hayan sido previstos de una nueva plataforma tecnológica o sistema.

#### **La Industria Hotelera es Intensiva en Capital**

Para que las propiedades hoteleras de la Compañía se mantengan atractivas y competitivas, la Compañía o el dueño del hotel, según sea el caso, tienen que gastar periódicamente una porción de sus flujos. Esto crea una necesidad continua de efectivo, al grado que la Compañía o los dueños de los hoteles, según sea el caso, no pudieran fondear sus gastos de capital de los flujos provenientes de la operación, los fondos entonces deberán provenir de financiamiento adicional. El mantenimiento de los Resorts destinados a tiempo compartido es ejecutado con cargo a las cuotas de mantenimiento pagadas por los clientes. Si su cobranza o presupuesto es insuficiente, la Compañía deberá hacer frente a las mismas con sus recursos. Así mismo, para continuar creciendo su negocio de Productos Vacacionales, la Compañía deberá utilizar flujo de efectivo o contratar deuda adicional para desarrollar nuevas unidades. En consecuencia, los resultados financieros de la Compañía podrían ser sensibles al costo y disponibilidad de dichos fondos.

### **Seguridad Pública**

Diversas situaciones relacionadas con la seguridad pública en diversas plazas del país pueden afectar la operación de los hoteles, a nuestros clientes y colaboradores, pudiendo incluso llevar a tomar decisiones de cerrar temporal o definitivamente hoteles en determinadas plazas o hacerlas económicamente inviables, como es el caso de Reynosa.

La percepción de inseguridad en algunas ciudades y en el país por parte de los potenciales huéspedes puede repercutir en el flujo de turistas y viajeros de negocios hacia los destinos donde la Compañía opere algún hotel, lo cual puede afectar de manera adversa nuestros ingresos y resultados operativos como consecuencia de la disminución en demanda para los destinos que han sido afectados.

De igual forma, las alertas de viaje emitidas por otros países hacia diferentes Estados de la República Mexicana, pueden afectar de manera adversa el flujo de turistas hacia México y/o diferir sus planes de viaje, afectando los resultados operativos de la Compañía.

### **Riesgos Relacionados con México**

#### **Condiciones Económicas en México y Políticas Gubernamentales**

La Compañía y buena parte de sus subsidiarias están constituidas de conformidad con las leyes mexicanas, y sus oficinas corporativas, así como una parte importante de sus activos, se encuentran localizados en México. Consecuentemente, los resultados operativos de la Compañía han sido, y en el futuro serán, influenciados significativamente por las condiciones políticas, sociales y económicas de México.

El gobierno mexicano ha ejercido una fuerte influencia sobre la economía mexicana, de tal manera que las políticas gubernamentales respecto de la misma podrían tener un impacto significativo sobre el sector privado en general y sobre la Compañía en particular, así como en las condiciones de mercado, en los precios y el pago de los valores emitidos por entidades mexicanas, incluyendo aquellos emitidos por la Compañía.

En el pasado, México ha experimentado periodos de crecimiento económico lento e incluso negativo, el peso fue objeto de fuertes devaluaciones y se implantaron sistemas de control de cambios. A partir de diciembre de 1994 y durante 1995, México experimentó una crisis económica caracterizada por la devaluación del peso frente a otras divisas, aumento en la inflación, altas tasas de interés, fugas de capital, crecimiento económico negativo, reducción en el poder adquisitivo de los consumidores y un alto nivel de desempleo.

Las crisis y la desaceleración de la economía mexicana, podrían generar un efecto material adverso en las operaciones y condiciones financieras de la Compañía, lo mismo que un tipo de cambio fuerte pudiera desincentivar a viajeros internacionales a visitar el país. El crecimiento del PIB para el 2015, 2016 y 2017 fue de 2.5%, 2.4% y 2.3%, respectivamente, debido al esfuerzo que el gobierno federal realizó para gestionar las reformas estructurales, tales como la fiscal y la energética. Durante 2017 se tiene el impulso del sector servicios sin embargo un sector industrial debilitado por la dinámica de la construcción y de la minería petrolera.

Durante 2015 y 2016 el peso se depreció de manera considerable contra el dólar americano representando un 16.91% para 2015 y 20.09% para 2016, lo cual repercutió en los índices de apalancamiento y cobertura de intereses de la Compañía, ya que la mayor parte de la deuda esta denominada en dólares americanos, sin embargo, durante 2017 el peso tuvo una apreciación del 4.49%.

### **Fluctuaciones Cambiarias**

Al 31 de diciembre de 2017, el 97% de nuestra deuda estaba denominada en dólares americanos, en tanto que la mayoría de las ventas (aproximadamente el 73%) de la Compañía están denominadas en pesos. Una parte importante de las cuentas por cobrar,

están denominadas en dólares americanos, ver Notas 8, 11 y 17 a los estados financieros consolidados auditados de la Compañía que se incluyen en este Reporte Anual (Anexo). El peso ha sido objeto de importantes devaluaciones en el pasado y podría volver a devaluarse en el futuro. La devaluación del peso afectaría de manera negativa los resultados y la condición financiera de la Compañía en razón del aumento en los costos de financiamiento que ello implicaría. Lo anterior en razón de que el costo en pesos de los adeudos que la Compañía tiene en dólares se vería incrementado y esto afectaría la capacidad de la Compañía para cumplir con sus adeudos en dólares. El tipo de cambio al cierre de diciembre de 2017 fue de \$19.7354 pesos mexicanos por cada dólar de los Estados Unidos de América, lo que representó una apreciación de 4.49% durante el ejercicio. En cuanto al uso de instrumentos derivados, consideramos principalmente *cross currency swaps* en los que generalmente pagamos una tasa de interés fija en dólares americanos y se recibe una tasa de interés variable en pesos. Durante periodos de alta volatilidad como los que se experimentaron durante el periodo de 2008-2010 en los mercados, pueden presentarse variaciones importantes como pérdidas o ganancias cambiarias y en menor grado variaciones en tasas de interés que pueden afectar de manera considerable los resultados de operación. Al 31 de diciembre de 2015, teníamos una posición para vender US\$14 M equivalentes a \$242.8 M que venció el 11 de enero de 2016. Al 31 de diciembre de 2017 la Compañía no tenía ningún instrumento financiero derivado contratado.

### **Inflación**

Debido a que una porción significativa de los costos operativos de la Compañía se encuentra denominada en pesos, un alza significativa en la inflación podría ocasionar a su vez un aumento en los costos operativos de la Compañía. La inflación puede afectar el poder adquisitivo de nuestros clientes y así afectar adversamente la demanda por cuartos de hotel y por membresías para Productos Vacacionales. Las fluctuaciones inflacionarias podrían tener un impacto importante en la condición financiera y resultados operativos de la Compañía. Las tasas de inflación anuales, de acuerdo con las mediciones efectuadas mediante el INPC publicado por el Banco de México han sido 2.1%, 3.4% y 6.8% para 2015, 2016 y 2017, respectivamente.

### **Tasas de interés**

Al igual que el valor del peso frente al dólar y los niveles inflacionarios, históricamente las tasas de interés en México han tenido periodos de volatilidad. Situaciones adversas que han afectado a la economía mexicana, incluyendo incrementos en la inflación, han resultado en incrementos sustanciales en las tasas de interés en el mercado mexicano durante dichos periodos. El movimiento de las tasas de interés podría afectar de manera directa el resultado integral de financiamiento de la Compañía, incrementando el costo de su financiamiento, en el evento de contratarse deuda bancaria a tasa variable. Sin embargo, la baja en tasas de interés experimentada recientemente en los mercados internacionales ha reducido el riesgo financiero de la Compañía. Las tasas de los CETES (Certificados de la Tesorería de la Federación) a 28 días en promedio para el 2015, 2016 y 2017 son: 3.0%, 4.2% y 6.7% (al cierre del ejercicio 7.22%) respectivamente.

A la fecha, la Compañía ha cumplido puntualmente con todos sus vencimientos tanto de pago de intereses como de capital de todos sus compromisos bancarios, bursátiles y operacionales.

### **Fibra Hotel**

Al 31 de diciembre de 2017, el 34% de los cuartos que opera la Compañía son propiedad de una de las Fibras que cotiza en la BMV, la cual en un momento dado podría enfrentar problemas de liquidez para continuar manteniendo sus hoteles en óptimas condiciones que pudiera afectar las marcas que opera Posadas y sus resultados. A esta fecha el 40% de nuestros hoteles son propiedad de Fibras.

### **Riesgos Relacionados con una Baja en la Actividad Económica de los Estados Unidos de América o de otros países**

El riesgo de una baja en la actividad económica de Estados Unidos de América, Europa o de otros países, puede implicar cambios en los patrones de gasto de los habitantes, tales como posponer o cancelar decisiones de viaje, lo cual podría verse reflejado en una baja en la ocupación de los hoteles de la Compañía, especialmente en sus destinos de playa con mayor afluencia de turistas provenientes de los Estados Unidos de América, tales como Cancún y Los Cabos. Al 31 de diciembre de 2017, aproximadamente el 83% de los cuartos de la Compañía están ubicados en destinos de ciudad, y el 17% restante en hoteles de playa. El crecimiento del PIB para el 2015, 2016 y 2017 fue de 2.5%, 2.4% y 2.3%, respectivamente y la inflación de 0.8%, 0.7% y 2.1% respectivamente. Al 31 de diciembre de 2017, Posadas es propietario de un hotel en el sur del estado de Texas, el cual tiene identificado para venta en el estado consolidado de posición financiera de la Compañía.

### **Fuentes de Información Externa y Declaración de Expertos**

Toda la información contenida en el presente Reporte Anual es responsabilidad de Grupo Posadas, S.A.B. de C.V., y ha sido preparada por esta Compañía.

El presente Reporte Anual contiene, entre otros, información relativa a la industria hotelera. Esta información se ha recopilado de una serie de fuentes incluyendo la Secretaría de Turismo, el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, la Organización Mundial de Turismo, el Consejo Nacional Empresarial de Turismo, entre otras. Asimismo, la Compañía ha utilizado información de una serie de fuentes públicas, incluyendo, entre otras, al Banco de México. La información que carece de fuente ha sido preparada de buena fe por la Compañía con base en sus conocimientos sobre la industria y el mercado en que participa. Los términos y las metodologías utilizadas por las distintas fuentes no siempre son congruentes entre sí, por lo que las comparaciones se dificultan.

El presente Reporte Anual incluye ciertas declaraciones acerca del futuro de Posadas. Estas declaraciones aparecen en diferentes partes del Reporte y se refieren a la intención, la opinión o las expectativas actuales de la Compañía o sus funcionarios con respecto a los planes futuros y a las tendencias económicas y de mercado que afectan su situación financiera y los resultados de sus operaciones. Estas declaraciones no deben ser interpretadas como una garantía del rendimiento futuro e implican riesgos e incertidumbre, y los resultados reales pueden diferir de aquellos expresados en éstas por distintos factores. La información contenida en este Reporte, incluyendo, entre otras, las secciones "Factores de Riesgo", "Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de la Operación y la Situación Financiera de la Compañía" y "La Compañía", identifican algunas circunstancias importantes que podrían causar tales diferencias. Se advierte a los posibles inversionistas que tomen estas declaraciones de expectativas con las reservas del caso. La Compañía no está obligada a divulgar públicamente el resultado de la revisión de las declaraciones de expectativas para reflejar sucesos o circunstancias posteriores a la fecha de este Reporte, incluyendo los posibles cambios en la estrategia de negocios o de la aplicación de las inversiones de capital en los planes de expansión, o para reflejar la ocurrencia de eventos inesperados.

---

(1) 162 hoteles con 158 contratos de operación

---

## Otros Valores:

---

### Otros Valores

En marzo de 1992, la Emisora inscribió las acciones representativas de su capital social en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios, hoy Registro Nacional de Valores ("RNV") a cargo de la CNBV para su cotización en la BMV. A nuestra consideración la Emisora ha entregado en forma completa y oportuna, desde su inscripción y cotización los reportes trimestrales, anuales u ocasionales, así como de eventos relevantes, tanto a la BMV, como a la CNBV, en cumplimiento con la Ley del Mercado de Valores y otras disposiciones aplicables. La Emisora está obligada a entregar reportes similares a otras autoridades que regulan los mercados bajo los cuales están emitidos o registrados valores de deuda emitidos por ésta, como la Bolsa de Valores de Luxemburgo, así como al representante común de los tenedores de dichos valores.

Con base en la regulación aplicable, las "*Senior Notes 2022*" y los documentos relacionados a éstas, no se presentaron a revisión o aprobación de ninguna comisión de valores federal o estatal, o agencia regulatoria de ningún país.

### Requisitos de Mantenimiento

La Compañía está obligada a proporcionar a la CNBV y a la BMV, entre otra información, la información financiera, económica, contable, administrativa y jurídica que a continuación se señala, con base en el texto de las "Disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado de valores. Durante los últimos tres ejercicios sociales, la Compañía considera que en términos generales ha entregado en forma completa y oportuna esta información o cualquier otra cuando ha sido requerida por las autoridades.

I. Información Anual:

(a) El tercer día hábil inmediato siguiente a la fecha de celebración de la asamblea general ordinaria de accionistas que resuelva acerca de los resultados del ejercicio social, que deberá efectuarse dentro de los 4 meses posteriores al cierre de dicho ejercicio:

- 1.- Informes y opinión mencionados en el artículo 28, fracción IV de la Ley del Mercado de Valores.
2. Estados financieros anuales, acompañados del dictamen de auditoría externa, así como los de sus asociadas que contribuyan con más del 10 por ciento en sus utilidades o activos totales consolidados.
3. Comunicación suscrita por el secretario del consejo de administración, en la que manifieste el estado de actualización que guardan los libros de actas de asambleas de accionistas, de sesiones del consejo de administración, de registro de acciones y, tratándose de sociedades anónimas de capital variable, el libro de registro de aumentos y disminuciones del capital social.
4. Documento a que hace referencia el artículo 84 y 84 bis de las disposiciones generales, suscrito por el Auditor Externo.

(b) A más tardar el 30 de abril de cada año:

1. Reporte anual correspondiente al ejercicio social inmediato anterior.

A más tardar el 31 de mayo de cada año:

2. Informe correspondiente al ejercicio social inmediato anterior, relativo al grado de adhesión al Código de Mejores Prácticas Corporativas.

II. Información Trimestral:

Dentro de los veinte días hábiles siguientes a la terminación de cada uno de los primeros tres trimestres del ejercicio social y dentro de los cuarenta días hábiles siguientes a la conclusión del cuarto trimestre, los estados financieros, así como la información económica, contable y administrativa que se precise en los formatos electrónicos correspondientes, comparando cuando menos las cifras del trimestre de que se trate con las del mismo período del ejercicio anterior.

III. Información Jurídica:

(a) El día de su publicación, la convocatoria a las asambleas de accionistas, obligacionistas o tenedores de otros valores.

(b) El día hábil inmediato siguiente al de la celebración de la asamblea de que se trate:

1. Resumen de los acuerdos adoptados en la asamblea de accionistas que se celebre en cumplimiento a lo dispuesto por el artículo 181 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, que incluya expresamente la aplicación de utilidades y, en su caso, el dividendo decretado, número del cupón o cupones contra los que se pagará, así como lugar y fecha de pago.

2. Resumen de los acuerdos adoptados en la asamblea de accionistas, obligacionistas o tenedores de otros valores.

(c) Dentro de los cinco días hábiles siguientes a la celebración de la asamblea de accionistas:

1. Copia autenticada por el secretario del consejo de administración de la Compañía o por persona facultada para ello, de las actas de asambleas de accionistas, acompañada de la lista de asistencia firmada por los escrutadores designados al efecto, indicándose el número de acciones correspondientes a cada socio y, en su caso, por quien esté representado, así como el total de acciones representadas.

2. Copia autenticada por el presidente de la asamblea, de las actas de asambleas de obligacionistas u otros tenedores de valores, acompañada de la lista de asistencia firmada por los escrutadores designados al efecto, indicándose el número de valores correspondientes a cada obligacionista y, en su caso, por quien esté representado, así como el total de valores representados.
- (d) Con cuando menos seis días hábiles previos a que tenga lugar el acto a que se refiere cada uno de los avisos siguientes:
1. Aviso a los accionistas para el ejercicio del derecho de preferencia que les corresponda con motivo de aumentos en el capital social y la consecuente emisión de acciones cuyo importe deba exhibirse en efectivo.
  2. Aviso de entrega o canje de acciones, obligaciones u otros valores.
  3. Aviso para el pago de dividendos, en el que deberá precisarse el monto y proporciones de éstos, y en su caso el pago de intereses.
  4. Cualquier otro aviso dirigido a los accionistas, obligacionistas, titulares de otros valores o al público inversionista.
- (e) El 30 de junio de cada tres años, la protocolización de la asamblea general de accionistas en la que se hubiere aprobado la compulsión de los estatutos sociales de la Compañía con los datos de inscripción de la Compañía en el Registro Público de Comercio de dicho instrumento.

IV. Adquisición de acciones propias:

La Compañía está obligada a informar a la BMV, a más tardar el día hábil inmediato siguiente a la concertación de operaciones de adquisición de acciones propias.

V. Tenencia relevante:

La Compañía está obligada a presentar a más tardar el 30 de junio de cada año un informe que contenga información sobre tenencia que le hubiere sido revelada, respecto de consejeros y directivos relevantes y titulares de porcentajes significativos de acciones de la Emisora.

VI. Eventos relevantes:

La Compañía está obligada a informar a la BMV sus eventos relevantes, en la forma y términos que establecen la Ley del Mercado de Valores y las Disposiciones Generales.

La Compañía considera que en términos generales en los últimos tres ejercicios ha entregado en forma completa y oportuna en los últimos tres ejercicios, los reportes que la legislación requiere sobre eventos relevantes e información periódica.

---

## **Cambios significativos a los derechos de valores inscritos en el registro:**

---

## **Cambios Significativos a los Derechos de Valores Inscritos en el Registro Nacional de Valores.**

Durante el ejercicio 2014 la asamblea extraordinaria de accionistas de la Emisora acordó la reducción de acciones representativas de su capital social fijo sin derecho a retiro mediante la cancelación de 64,151,031 acciones Serie A, ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, que directa o indirectamente le pertenecían. En este sentido durante el ejercicio 2014 la Emisora procedió a la cancelación, reducción de capital social fijo sin derecho a retiro y actualización de la inscripción en el RNV, el cual a la fecha asciende a la cantidad de \$512,737,588.00 (quinientos doce millones, setecientos treinta y siete mil, quinientos ochenta y ocho pesos 00/100 moneda nacional), representado por 512,737,588 (quinientos doce millones, setecientos treinta y siete mil, quinientos ochenta y ocho) acciones de la serie A, ordinarias, nominativas sin expresión de valor nominal. A esta fecha, el número de acciones en el fondo de recompra asciende a 16,855,600, por lo que se encuentran en circulación 495,881,988 acciones de la Serie A.

A esta fecha, el número de acciones en el fondo de recompra asciende a 16,855,600, por lo que se encuentran en circulación 495,881,988 acciones de la Serie A.

Las asambleas generales extraordinarias de accionistas de 2015 y 2016 modificaron, las cláusulas: tercera, quinta, novena, décimo segunda, vigésimo primera y trigésimo primera de los estatutos sociales para adaptarlas a los cambios legislativos en materia de publicidad de los actos corporativos, nominativos de la sede social, y ampliar su objeto social a fin de albergar las operaciones de las subsidiarias fusionadas en la emisora.

En la Asamblea General Extraordinaria y Ordinaria de Accionistas, de fecha 12 de abril de 2018, no se realizó ningún cambio a los valores inscritos en el RNV o modificación a cláusulas, aprobándose la fusión de Servicios Gerenciales Posadas, S.A. de C.V. como fusionada, en Grupo Posadas como fusionante; los resultados e informes del ejercicio 2017, decretándose dividendos a razón de \$0.40 centavos de pesos por cada acción en circulación, entre otros acuerdos ordinarios y anuales.

---

## Destino de los fondos, en su caso:

---

No aplica para el ejercicio 2017.

---

## Documentos de carácter público:

---

### Documentos de Carácter Público

La información contenida en este Reporte Anual, podrá ser consultada o ampliada con el área de relación con inversionistas de la Compañía en el teléfono (52 55) 5326-6757, o directamente en el domicilio de la Compañía ubicada en Prolongación Paseo de la Reforma 1015. Piso 9, Torre A, Col. Cuajimalpa, Ciudad de México, 05348, así como en la página de Internet de la Bolsa en [www.bmv.com.mx](http://www.bmv.com.mx) donde también podrá consultarse el Código de Mejores Prácticas Corporativas.

Para más información se puede consultar la página en Internet de la Compañía en: [www.posadas.com](http://www.posadas.com).



## [417000-N] La emisora

### Historia y desarrollo de la emisora:

---

#### Historia y Desarrollo de la Compañía

Grupo Posadas, S.A.B. de C.V., se constituyó el 18 de abril de 1967, con la denominación original Promotora Mexicana de Hoteles, S. A. en México, Distrito Federal, con una duración de 99 años. La Compañía tiene su domicilio en Prolongación Paseo de la Reforma 1015 Piso 9 Torre A, Col. Cuajimalpa, Ciudad de México, 05348. Teléfono 53-26-67-00.

La Compañía tiene sus orígenes en 1967, cuando el Sr. Gastón Azcárraga Tamayo fundó Promotora Mexicana de Hoteles, S. A. con el objetivo de participar en el sector turístico a través de la construcción y la operación de un hotel en el Distrito Federal, el Fiesta Palace, ahora conocido como Fiesta Americana Reforma. En 1969, Promotora Mexicana de Hoteles se asoció con American Hotels, una subsidiaria de American Airlines, para formar Operadora Mexicana de Hoteles, S. A. de C. V., una compañía mexicana que se creó para administrar propiedades hoteleras. El primer hotel Fiesta Americana se abrió en 1979 en Puerto Vallarta; actualmente operado por la Compañía.

La siguiente nueva faceta de la Compañía se remonta a 1982, cuando Promotora Mexicana de Hoteles, S.A. y el señor Gastón Azcárraga Tamayo compran el 50% del capital social de Posadas de México S.A. de C.V. Inicialmente, Posadas de México fue establecida en 1969 por Pratt Hotel Corporation, una compañía estadounidense, para la operación de las franquicias Holiday Inn en México. En 1990 Promotora Mexicana de Hoteles, compró el 50% restante de las acciones representativas del capital social de Posadas de México S.A. de C.V., y dicha compra permitió el surgimiento de la más grande compañía hotelera en México, con la operación de 13 hoteles, en ese entonces. Su objetivo principal era la administración de los Holiday Inn y la operación de los hoteles Fiesta Americana ("FA").

A finales de los 80's la industria hotelera mexicana estaba pasando por un período de saturación y la Compañía llegó a la conclusión de que al administrar hoteles de terceros exportaba más reservaciones de las que obtenía. En consecuencia, la Compañía decidió enfocarse en el desarrollo de sus propias marcas (Fiesta Americana ("FA") y Fiesta Inn ("FI"), mientras continuaba con la operación de las franquicias de los Holiday Inn en algunos destinos viables.

En 1992, la Compañía cambió su nombre de Promotora Mexicana de Hoteles, S. A. de C. V. al de Grupo Posadas, S. A. de C. V. En marzo de ese mismo año, la Compañía fue listada en la Bolsa Mexicana de Valores. En 1993 se comenzó a atacar el segmento de viajero de negocios con la apertura del primer Fiesta Inn en destinos de ciudad. En 1998 la Compañía comenzó su expansión en Sudamérica mediante la adquisición de la cadena Caesar Park, junto con los derechos sobre la marca en Latinoamérica. Asimismo, en el 2001, la Compañía abrió su primer hotel Caesar Business en Sao Paulo, Brasil. En 2012, la Compañía vendió el negocio de operación de hoteles en Sudamérica.

La Compañía incursionó en el negocio de Productos Vacacionales en 1999 con la apertura del primer *resort* bajo la marca Fiesta Americana Vacation Club en Los Cabos, México. Desde entonces Posadas ha añadido tres resorts bajo este concepto en Cancún, en Acapulco, cerca de la zona arqueológica de Kohunlich, en Cozumel y recientemente en Puerto Vallarta.

En 2003, la Compañía estableció el centro de servicios administrativos Conectum, el cual está dedicado para llevar a cabo el control administrativo de los hoteles propios y arrendados y de terceros.

En diciembre de 2005 la Compañía realizó una inversión estratégica en Grupo Mexicana de Aviación, S. A. de C. V., la cual vendió en un valor simbólico el 13 de agosto de 2010.

En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada en noviembre de 2006, la Compañía adoptó el régimen de "Sociedad Anónima Bursátil", cambiando su denominación social a Grupo Posadas, S. A. B. de C. V., para cumplir con las disposiciones de la Ley del Mercado de Valores.

En diciembre de 2006 inició operaciones el primer hotel de la marca "One Hotels" en la ciudad de Monterrey, México.

En 2008, el desarrollo de los negocios no hoteleros continuó con la consolidación de Ampersand que está dedicado a la administración de programas de lealtad y del centro de contacto (“Call Center”) Konexo.

En el 2010, la Compañía, lanzó el producto “Kívac” consistente en la venta de puntos con vigencia de 5 años canjeables por hospedaje en cualquiera de los hoteles de la Compañía; y comenzó la conversión de tres de sus hoteles de playa al concepto “todo incluido”, situación que se consolidó en el 2011. También adquirió la titularidad de las acciones de una de sus subsidiarias (Sudamérica en Fiesta S.A.) que estaban bajo la titularidad del IFC, adquiriendo el control total del negocio de Sudamérica.

En 2011, la Compañía llevó a cabo una alianza con Santander, para que este último emitiera la tarjeta de crédito bajo la marca compartida Santander-Fiesta Rewards, con la cual se acumulan puntos para redimir en el programa de lealtad de la compañía el cual opera bajo la misma marca “Fiesta Rewards”.

En 2011, se relanza el concepto de Fiesta Inn y la Compañía ejerció el derecho de opción de compra de acciones frente a terceros respecto de una de sus subsidiarias titular indirecto de uno de sus hoteles de playa, el Fiesta Americana Condesa Cancún.

Desde el punto de vista corporativo, en el 2011, se nombra como Director General de la Compañía a José Carlos Azcárraga Andrade, y la asamblea de accionistas acuerda unificar la Serie L de acciones (acciones de voto limitado) en la Serie A, situación que se ejecutó en febrero de 2013.

El 16 de julio de 2012, la Compañía informó que llegó a un acuerdo con Accor, S. A. (Accor), uno de los operadores hoteleros líderes a nivel mundial, para vender sus operaciones en Sudamérica. El 10 de octubre de 2012, se ejecutó la compraventa.

En 2012, la Compañía adquirió, el 47.8% del capital social de la SINCA, que era la controladora de un grupo de compañías que poseía 10 hoteles que fueron vendidos a FibraHotel.

En el 2012, Posadas vendió 12 inmuebles y equipo de hoteles a FibraHotel, ubicados en el centro y norte de México, que operan bajo las marcas de hoteles Fiesta Inn y One, a mediados de 2013, vendió tres hoteles adicionales “Fiesta Inn” a FibraHotel y en el 2014 vendió 2 hoteles más de las marcas Fiesta Inn y One. Posadas era el dueño mayoritario de todos estos hoteles. Respecto de todos los hoteles enajenados a FibraHotel, la Compañía ha celebrado contratos para conservar su operación.

En abril de 2013 Posadas creó The Front Door, una nueva marca de lujo dentro del negocio de Productos Vacacionales que pretende ofrecer un selecto portafolio de propiedades residenciales y hoteleras en exclusivos destinos, ese mismo año adquirió 16 departamentos de lujo ubicados en Puerto Vallarta (Marina Vallarta), mismos que ha destinado al negocio de tiempo compartido. En 2016 The Front Door se transformó en Live Aqua Residence Club (LARC). En diciembre de 2015 la Compañía adquirió un terreno en Los Cabos, Baja California Sur, para ser destinado a la construcción de villas para el producto Live Aqua Residence Club, durante 2016 se continuó con la construcción de la primera etapa de estas villas, la cual concluyó en 2017 con 109 módulos y una inversión total de \$434 millones de pesos.

En el ámbito de nuestro tradicional Fiesta Americana Vacation Club, en 2013 afectamos el hotel Fiesta Americana Cozumel a régimen de tiempo compartido. El inmueble operará también bajo régimen de “todo incluido”. Finalmente, durante 2013 y 2014 culminamos la Fase III del proyecto inmobiliario destinado a Productos Vacacionales en Los Cabos, Baja California Sur. Se calcula que ambas obras hayan supuesto una inversión de aproximadamente \$450 M.

Posadas adquirió en 2013 dos terrenos que pretende destinar a su negocio de Productos Vacacionales, uno ubicado en el municipio de Bucerías, Nayarit (Nuevo Vallarta) y otro más en Acapulco, Guerrero.

En 2013 aportamos a un fideicomiso (como vehículo de venta) los últimos terrenos a los que Posadas tiene derecho en Porto Ixtapa. Esperamos que el desarrollo económico en la plaza permita que la enajenación se concluya satisfactoriamente.

Durante 2013 Posadas ejecutó una estrategia de enajenación de activos no prioritarios o no estratégicos. En este contexto, en junio convino con FibraUno la compraventa de los inmuebles que comprendían las Oficinas Corporativas de Reforma 155 y el otorgamiento del arrendamiento de las mismas por un plazo forzoso de 10 años. Posteriormente Posadas dio por terminado el contrato de arrendamiento de las oficinas corporativas sitas en Reforma 155 y celebró con la misma contraparte contrato de arrendamiento por 10 años forzoso respecto de oficinas ubicadas en Av. Prolongación Paseo de la Reforma 1015, Torre A.

El 30 de agosto de 2013 la Compañía convino la enajenación de un inmueble ubicado en la Costa Maya, Quintana Roo, misma que se ejecutó en 2014.

En mayo de 2013 nos acogimos al programa de condonación fiscal del gobierno federal respecto de 7 créditos fiscales fincados en contra de la Compañía, desistiéndonos de los medios de defensa correspondientes y realizando un pago de \$143 M.

Durante 2014 se amplió la oferta para el segmento de Productos Vacacionales con las reaperturas de los hoteles Fiesta Americana Cozumel All Inclusive y The Exploream Cozumel, los cuales tuvieron una remodelación con una inversión total de aproximadamente \$300 millones.

Como parte de su estrategia de renovación de productos, durante 2014, Posadas desarrolló y lanzó el nuevo concepto de "Fiesta Americana" y "Grand Fiesta Americana" una renovación integral que incluye desde la imagen y el logotipo hasta áreas públicas y habitaciones; las extensiones de marca Fiesta Inn Express y Fiesta Inn Loft en respuesta a las necesidades del viajero.

Durante 2015 la Compañía inició las operaciones de su área de Franquicia con la creación de la marca Gamma. Con base en esta marca, Posadas comercializa sus servicios a través de franquicia, reconociendo que existen oportunidades de negocio en hoteles de buena calidad, ubicados en México, ya existentes en el mercado pero con algunas carencias de cara a los nuevos sistemas y canales de distribución, que no logran entrar de manera competitiva con las principales cuentas corporativas y que necesitan mejores herramientas comerciales para incrementar su participación de mercado, permitiendo, en la mayor parte del tiempo, a los propietarios de dichos hoteles o a quienes mediante algún título jurídico tengan la libre disposición de los mismos, conservar su operación, elevar sus estándares de calidad y aprovechar al mismo tiempo la infraestructura de los canales de distribución de la Franquiciante, permitiendo que conserven los toques locales que los distinguen. Al 31 de marzo de 2017, existen 7 hoteles Gamma franquiciados.

En mayo de 2015, la Compañía aprobó y ratificó el acuerdo conclusivo parcial celebrado con el Servicio de Administración Tributaria ante la Procuraduría de Defensa del Contribuyente por la cantidad \$67 M, relacionado con la subsidiaria Turística Hotelera Cabos XXI, S.A. de C.V.

Como parte del proceso de consolidación de actividades y servicios, la Compañía ha venido enfocándose en negocios del sector hotelero. Por tanto, ha venido manteniendo negocios de servicios como: (i) el centro de servicios administrativos Conectum, el cual está dedicado a llevar a cabo el control administrativo de los hoteles propios, arrendados y de terceros, así como del corporativo y (ii) el centro de contacto ("Call Center") Konexo, que dentro de sus clientes figuran de manera relevante, subsidiarias de la Compañía y Compras (antes Summas), una unidad que presta servicios de gestión y administración de compras centralizadas a nuestros distintos hoteles propios, arrendados o de terceros, que han pasado o están en proceso de transformarse en áreas de servicio interno para el corporativo y los hoteles que operan bajo nuestras marcas.

Durante 2016 Live Aqua presentó Live Aqua Urban Resort, Live Aqua Beach Resorts y Live Aqua Boutique Resorts.

Como parte del plan de expansión de la Compañía en la región Caribe, durante 2017, se firmaron dos contratos para operar los siguientes hoteles en Cuba:

- Fiesta Americana All Inclusive Punta Varadero con 633 habitaciones
- Fiesta Americana All Inclusive Holguín Costa Verde, localizado en Playa Pesquero, con 749 habitaciones.

Ambos son de inversión local y se estima estén en operación en el 2018.

Asimismo, en el 2017 la Compañía celebró un contrato para operar por 15 años un hotel Grand Fiesta Americana en Punta Cana, República Dominicana, con 554 habitaciones. Se estima que este proyecto de inversión local estará en operaciones en el 2020.

En el 2017 Grupo Posadas integró a su portafolio la marca "LatinoAmerican", un nuevo concepto hotelero que brinda una novedosa categoría de hospedaje Urban-(G) Local Hotels, adaptándose a un viajero hipermoderno y desenfadado que se mueve en un mundo globalizado.

También integró Re\_Set, un plan de descuentos exclusivos con el que familias y grupos de amigos tendrán la libertad de viajar más en el momento que quieran en México y el extranjero.

En el ámbito financiero, corporativo e inmobiliario se destacan las siguientes actividades del 2015 a la fecha de publicación de este reporte:

- En enero de 2015 la Emisora pagó el saldo de US\$51.7 M de la emisión de los “Senior Notes 2015”.
- El 30 de junio de 2015, la Emisora realizó una emisión de deuda por US\$350 M en notas conocidas como “Senior Notes 2022” a través de la bolsa de valores de Luxemburgo. La intención fue sustituir la emisión de US\$310 M conocida como “Senior Notes 2017” que mantenía la Emisora al 31 de diciembre de 2014 y por la cual se ofrecieron US\$1,060 dólares por cada mil dólares de la emisión previa.  
Como resultado de la oferta fue posible recomprar US\$271.7 M del “Senior Notes 2017” equivalentes al 87.63% del principal. Los “Senior Notes 2022” generan intereses del 7.875% anual con vencimiento del principal el 30 de junio de 2022. Los intereses son pagaderos semestralmente, iniciando el 30 de diciembre de 2015.
- Por lo que hace a la emisión de Senior Notes con vencimiento en el 2017, emitidas en noviembre de 2012, en enero de 2013 se llevó a cabo una modificación de la emisión de los Senior Notes con vencimiento en 2017 para llegar a una emisión de US\$275 M. En febrero de 2014 se llevó a cabo el canje por US\$31.6 M de Senior Notes con vencimiento en 2015 por Senior Notes con vencimiento en 2017 y una emisión adicional de forma tal que la emisión con vencimiento en 2017 alcanzó un importe de principal de US\$310 M. Asimismo, se sumaron como sociedades garantes del pago de dichas notas a Impulsora de Vacaciones Fiesta, S.A. de C.V. y a Controladora de Acciones Posadas, S.A. de C.V. Con motivo de la emisión de las notas denominadas “Senior Notes 2022”, el saldo remanente de este programa se vio disminuido quedando al 31 de diciembre de 2015 en US\$38.3 M y fue liquidado anticipadamente en noviembre de 2016, ya que la Compañía realizó una emisión adicional el 16 de mayo 2016 de US\$50 M de dólares del programa “Senior Notes 2022” a una tasa del 7.875% anual y con vencimiento en 2022. Con la emisión adicional, el programa “Senior Notes 2022” alcanzó un importe total de US\$400 M de dólares.
- En el 2013 Posadas comenzó su proyecto de reestructura societaria, mismo que continua en el 2017. Conforme al plan descrito en los folletos informativos del 29 de febrero de 2016 y 15 de agosto de 2017, la Compañía llevo a cabo la consolidación de una parte del negocio inmobiliario y de nómina, por lo que la Entidad asumió el patrimonio total y obligaciones a cargo de éstas. Como consecuencia de estas fusiones, las empresas: Inversora Inmobiliaria Club, S.A. de C.V. y Operadora del Golfo de México, S.A. de C.V., subsisten como garantes de la emisión de Senior Notes 7.875% con vencimiento en 2022.
- En el ámbito regulatorio, durante 2015 entraron en vigor distintas modificaciones o adiciones normativas que han ocasionado que la Compañía deba ajustar sus procedimientos o invertir recursos en el cumplimiento de los mismos, tales como las disposiciones relativas a las normas que regulan los datos personales en posesión de particulares, o la normativa aplicable para prevenir operaciones con recursos de procedencia ilícita.
- En el 2016 se inició la construcción de la primera etapa de villas Los Cabos, la cual abrió sus puertas en el 2017, siendo la segunda propiedad vacacional de Live Aqua Residence Club, ubicada a un costado del hotel Grand Fiesta Americana Los Cabos All Inclusive Golf & Spa, con 109 módulos y una inversión total de \$434 millones de pesos.
- El 2 de mayo de 2016, la Compañía anunció la concesión en arrendamiento y futura venta del hotel Fiesta Americana Hermosillo con 220 habitaciones, el cual continuara siendo operado por Posadas.
- El 1° de agosto de 2016, la Compañía anunció la venta del hotel Fiesta Inn Monterrey Valle a Fibra Hotel con 176 habitaciones, el cual continuará siendo operado por Posadas por un plazo de 20 años.
- En el 2017 la Compañía ha adquirido el 6% de un fideicomiso, para desarrollar un proyecto hotelero en Riviera Maya (“Tulkal”), en el cual se construirán dos hoteles: Un Fiesta Americana con 515 llaves y un Live Aqua con 340 llaves, ambos serán operados por Posadas y se estima que su apertura ocurra a principios de 2021. La inversión de Posadas es de aproximadamente \$450 millones de pesos y ha celebrado contratos de operación y de licencia de uso de marcas respecto de dichos hoteles por un plazo de 20 años, comprometiendo un key money de USD\$10 millones. El 9 de marzo del 2018, la Compañía incrementó su participación en el Fideicomiso al 12.5%, con una inversión adicional de \$535 millones de pesos.
- El 22 de junio de 2017, la subsidiaria Inmobiliaria del Sudeste, S.A. de C.V., propietaria del hotel Fiesta Americana Mérida contrató un crédito de \$210 millones con garantía fiduciaria a siete años. Los recursos serán utilizados para usos corporativos incluyendo la remodelación de áreas públicas del hotel. El 23 de enero del 2018, la Compañía pago de manera anticipada \$10 M, reduciendo el saldo insulto a \$200 M.

- En seguimiento al interés fiscal correspondiente al ejercicio 2006, informado en los estados financieros consolidados de 2015 y de acuerdo a la etapa procesal en la que se encuentra, se constituyó una garantía de \$883.8 millones al 31 de diciembre 2017.
- En cumplimiento con acuerdos adoptados por la Asamblea General Extraordinaria y Ordinaria de accionistas de la Emisora, celebrada el día 12 de abril de 2018, se realizó el pago de dividendos a los accionistas de la Sociedad, en efectivo de \$0.40 (cuarenta centavos) por acción, el día 24 de abril del 2018.
- La Compañía acordó la venta y posterior arrendamiento del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún con 507 habitaciones a FibraHotel ("FIHO"), con un precio total de venta de \$2,892 millones. La Compañía y FIHO invertirán aproximadamente \$60 millones cada uno, para la renovación de áreas públicas durante 2017 y 2018, sin afectar el inventario del hotel. Como parte del acuerdo de compraventa, Posadas como arrendatario y FIHO como arrendador celebraron un contrato de arrendamiento por un plazo de 15 años en total, en virtud del cual la Compañía seguirá operando el Hotel.
- Hotel Fiesta Americana Condesa Cancún con 507 habitaciones a FibraHotel ("FIHO") con un precio total de venta de \$2,892 millones. La Compañía y FIHO invertirán aproximadamente \$60 millones cada uno, para la renovación de áreas públicas durante 2017 y 2018, sin afectar el inventario del hotel. Como parte del acuerdo de compraventa, Posadas como arrendatario y FIHO como arrendador celebraron un contrato de arrendamiento a largo plazo, en virtud del cual la Compañía seguirá operando el Hotel.
- Como parte del plan de expansión en la región Caribe, a principios del 2018 se firmaron dos contratos para operar hoteles en Cuba (Ambos son de inversión local y se estima estarán en operación en el verano del 2018):
  - Fiesta Americana All Inclusive Punta Varadero con 633 habitaciones
  - Fiesta Americana All Inclusive Holguín Costa Verde, con 749 habitaciones.
- Asimismo, se celebró un contrato para operar por 15 años un hotel Grand Fiesta Americana en Punta Cana, República Dominicana, con 554 habitaciones, el cual es de inversión local y se estima este en operaciones en el 2020.
- En abril 2018, la Compañía recibió un anticipo por la cantidad de US\$510 mil, para la enajenación del Hotel Ramada Plaza, ubicado en Texas, Estados Unidos, la fecha de cierre de la venta está pactada al 1 de junio de 2018 con opción de prórroga del Comprador al mes de agosto, y el saldo del precio se pagará en 12 amortizaciones mensuales.

El detalle de la situación financiera al cierre del ejercicio 2017 se presenta en los Estados Financieros de este informe y muestra debidamente explicados y clasificados los resultados de la sociedad durante el ejercicio. Asimismo, muestra los cambios en la situación financiera durante éste y evidencia los cambios en las partidas que integran el patrimonio social en el ejercicio 2017. Las notas necesarias que completan y aclaran la información contenida en tales estados financieros también se detallan en el Informe de los Auditores Independientes y estados financieros consolidados 2015, 2016 y 2017 de Grupo Posadas S.A.B. de C.V. y Subsidiarias emitidos por Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza S.C., (Deloitte).

#### Principales inversiones 2015-2017

Desde hace algunos años la estrategia de la Compañía ha consistido en continuar creciendo a través de contratos de administración, y ahora de franquicia, de hoteles, lo cual ha implicado destinar gastos de capital limitados para ciertos proyectos de expansión y enfocarse en inversiones para el mantenimiento de las propiedades existentes.

La siguiente relación explica las principales inversiones que la Compañía ha realizado entre 2015 y 2017:

Para el 2015, el Capex anual consolidado ascendió a \$612 M:

- El 42% se destinó a mantenimiento y remodelación de hoteles, principalmente en el Fiesta Americana Guadalajara, Fiesta Americana Condesa Cancún, Fiesta Inn Aeropuerto Ciudad de México, Fiesta Inn Cuautitlán y Fiesta Americana Mérida entre otros.
- El 33% fue destinado a proyectos de Productos Vacacionales como Acapulco Diamante y Live Aqua Residence Club (antes The Front Door Los Cabos)

- El saldo de 25% para Corporativo está relacionado principalmente con las oficinas corporativas y tecnología.

Para el 2016, el Capex anual consolidado ascendió a \$703 M:

- El 81% se destinó a remodelación y mantenimiento de hoteles, principalmente Fiesta Americana Guadalajara, Fiesta Americana Mérida y Fiesta Americana Condesa Cancún.
- El 9% a Productos Vacacionales como la primera etapa de las villas Live Aqua Residence Club en Los Cabos.
- El 10% restante fue utilizado para usos corporativos y tecnología.

Para el 2017, el Capex anual consolidado ascendió a \$803 M:

- El 50% se destinó a remodelación y mantenimiento de hoteles, principalmente Fiesta Americana Guadalajara, Fiesta Americana Mérida y Fiesta Americana Condesa Cancún.
- El 41% a Productos Vacacionales como la segunda etapa de las villas Live Aqua Residence Club en Los Cabos.
- El 9% restante fue utilizado en tecnología para canales de distribución, así como en infraestructura tecnológica.

---

## Descripción del negocio:

---

Posadas es la operadora de hoteles líder en México con 162 hoteles<sup>[1]</sup> y 25,608 cuartos propios, arrendados, franquiciados y administrados en los destinos de ciudad y playa más importantes y visitados en México (99% del total de cuartos) y un hotel propio en Estados Unidos (1%). El 83% de los cuartos se encuentran en destinos de ciudad y el 17% en destinos de playa. Posadas opera con las marcas: Live Aqua Beach Resort, Live Aqua Urban Resort, Live Aqua Boutique Resort, Grand Fiesta Americana, Fiesta Americana, The Exploreal, Fiesta Americana Vacation Villas, Live Aqua Residence Club, Fiesta Inn, Fiesta Inn LOFT, Gamma y One Hoteles. Posadas cotiza en la BMV desde 1992.

---

[1] 162 hoteles con 158 contratos de operación.

---

## Actividad Principal:

---

### i) Actividad Principal

Las principales actividades de Grupo Posadas, S.A.B. de C.V., y sus Subsidiarias son la construcción, adquisición, arrendamiento, promoción, franquicia, operación y administración de hoteles que operan principalmente bajo las marcas comerciales: Live Aqua Urban Resort, Live Aqua Beach Resorts, Live Aqua Boutique Resort, Live Aqua Residence Club, Grand Fiesta Americana, Fiesta Americana, The Exploreal, Fiesta Americana Villas, Fiesta Inn, Fiesta Inn Express, Fiesta Inn Loft, Gamma y One Hoteles.

Desde 1999 opera un negocio de venta y administración de tiempo compartido bajo el nombre comercial de Fiesta Americana Vacation Club, respecto de resorts ubicados en Los Cabos, Baja California Sur, Cancún, Cozumel y Kohunlich, Quintana Roo, en Acapulco, Guerrero, y ahora bajo la denominación "Live Aqua Residence Club" (antes "The Front Door") en Puerto Vallarta y en Los Cabos; y para su operación cuenta con alianzas con Hilton Grand Vacation Club, *The Registry Collection* y con *Resort Condominiums International* (RCI), lo que le ha permitido penetrar con mayor fuerza al mercado extranjero.

Desde 2010, Posadas comercializa el producto Kívac, consistente en la venta de puntos canjeables por estancia en hoteles del grupo, es decir, es una venta anticipada del servicio de hospedaje y los puntos sirven de unidad de cuenta.

En 2014 Posadas incursionó en el mercado de franquicia para hoteles bajo la marca Gamma y en 2018 celebró su primer contrato de franquicia de la marca One Hoteles.

Los ingresos de Posadas muestran un comportamiento estacional a lo largo del año. Para los hoteles de playa las ocupaciones tienden a ser más altas durante el invierno y las temporadas vacacionales (semana santa, verano) mientras que los hoteles de ciudad mantienen ocupaciones muy estables a lo largo del año.

La Compañía planea operar y franquiciar en México 55 hoteles adicionales con 9,966 cuartos que se estima estén en operación antes del primer semestre de 2021. Esto representará un incremento en la oferta de cuartos de un 39% y de éste, el 47% corresponde a los formatos económicos y de negocios, incluyendo la marca Gamma. De estos hoteles, 3 operarán bajo la marca Live Aqua, 2 bajo la marca Grand Fiesta Americana, 6 bajo la marca Fiesta Americana, un Live Aqua Residence Club (antes The Front Door), 1 bajo la marca "The Exploreat" 16 bajo la marca Fiesta Inn, 14 bajo la cadena de hoteles de tres estrellas "One Hotels" y 6 bajo la marca Gamma. De los hoteles proyectados, 21 están en construcción a cargo de sus diversos propietarios. En línea con la estrategia de la Compañía de operar un mayor número de hoteles con inversión mínima, el plan de la Compañía contempla el ser operador o franquiciatario de dichos cuartos a través de contratos de franquicia, administración y arrendamiento con inversionistas terceros. La Compañía estima que la inversión total del citado plan de desarrollo en México será de aproximadamente \$26,818 millones (US\$1,359 M), de los cuales Posadas contribuirá con el 6.5% de los recursos.

Desde el 2014 y durante 2016, la Compañía ha venido desarrollando e invirtiendo de manera importante en proyectos de desarrollo del nuevo estándar de Grand Fiesta Americana y Fiesta Americana, el cual se encuentra en la fase de desarrollo. El diseño y lanzamiento de un producto destinado a largas estancias bajo la firma de Fiesta Inn Loft, del cual actualmente existen 5 hoteles en operación, y el diseño de un producto derivado de Fiesta Inn donde la gama de servicios e infraestructura que ofrece el hotel en concreto es recortado, pero conserva el mismo estándar de calidad en habitaciones y otras áreas comunes (Fiesta Inn Express). El diseño e implementación de la infraestructura necesaria para proveer servicios de franquicias hoteleras respecto de sus marcas, incluyendo la marca Gamma.

Posadas es un importante adquirente de gran variedad de bienes y servicios del sector en México. En el 2016 se inició una reingeniería de la cadena de suministro del Grupo con la finalidad de aprovechar su rentabilidad por escala y contribuir a la estrategia 2020. Esta iniciativa a cargo de la Dirección Corporativa de Compras tiene como meta implementar mejores prácticas mundiales con un enfoque en automatización de procesos, eficiencia operativa, reducción de costos, cumplimiento a políticas, transparencia del gasto, control de riesgos, y sustentabilidad. Este modelo de institucionalización de Compras tuvo avances significativos durante el 2017 tales como la, consolidación de proveedores, la centralización de compras de los hoteles en la plataforma SAP Ariba, y la emisión de una política de compras responsables. En este último rubro la Compañía continúa sus esfuerzos de detectar y eliminar relaciones comerciales con empresas que dañen el medio ambiente, no respeten los derechos humanos, utilicen trabajo infantil o forzado, discriminen en cualquier sentido, entre otros. La empresa considera seguir analizando y tomando decisiones futuras sobre mejores prácticas de sus proveedores que incidan no solo en términos de precio y calidad. Estas medidas se han traducido en ahorros significativos, mejor control de los estándares de marca, y reputación de la empresa.

Algunos de sus proveedores principales son: Accenture, Deloitte, Axa Seguros, Lexmark, Oracle, SAP Ariba, Dell, LG, Duetto Research, Colchones América, Jianlu, Atlantic Prime, X.O. de Chihuahua, Food Service, Scholastico, Wish Socios Creativos, PSAV, Beta Procesos, Jypessa, Europorcelanas, entre otros. Cabe mencionar que la Emisora no tiene dependencia con algún proveedor.

Las variaciones de insumos por concepto de tipo de cambio e inflación han sido contenidas mediante sustitución de productos de calidad similar provenientes del extranjero por suministros nacionales. De igual manera la consolidación de proveedores ha resultado en mejores términos y condiciones.

Debido a que la Compañía sustenta su desarrollo en la administración de hoteles, la volatilidad en los precios de las principales materias primas relacionadas con la construcción y equipamiento de hoteles le afectaría indirectamente a través de algún desarrollador. La volatilidad en los precios de los insumos de la operación hotelera, afectaría directamente a los gastos de operación. Año con año la Compañía ha tendido a realizar negociaciones corporativas con sus proveedores a fin de obtener mejor precio y calidades y cualidades estandarizadas.

Las categorías de productos o servicios similares, o de productos individuales que representen el 10% o más de los ingresos totales consolidados por cada uno de los 3 últimos ejercicios, indicando el monto y porcentaje se encuentran en la sección: iii) Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos de este Reporte Anual y en la Sección 3, Información Financiera, inciso b) Información Financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación e inciso c) Factores de riesgo, concentración en una sola industria de este Reporte Anual.

Para información financiera de la Compañía por línea de negocio y zona geográfica, ver sección: 3) *Información Financiera*, b) *Información Financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación*.

Para información sobre los riesgos y efectos del cambio climático en los negocios de la emisora, ver sección: 1) *Información General*, c) *Factores de riesgo*, apartado *Desastres naturales y Regulación Ambiental*.

---

## **Canales de distribución:**

---

### **ii) Canales de Distribución**

La Compañía considera que invertir en nuevos sistemas y tecnología es crítico para su crecimiento. A lo largo de su historia, la Compañía ha desarrollado nuevos sistemas y tecnología que le han permitido optimizar la distribución de sus productos y manejar sus operaciones.

La plataforma tecnológica por la cual la Compañía comercializa y vende cuartos de hoteles es un sistema que incorpora tecnología y servicios de terceros y que la propia Compañía desarrolló denominado Inventario Central. El Inventario Central consolida en una sola base de datos la disponibilidad de cuartos de todo el portafolio de hoteles, el cual es actualizado en tiempo real a medida que la disponibilidad de cuartos cambia. Esta base de datos se puede consultar en forma simultánea por todos los canales de distribución que la Compañía utiliza para vender sus cuartos. Dichos canales de distribución incluyen la propia central de reservaciones de la Compañía ubicada en Morelia, Michoacán, sistemas globales de distribución (GDS, por sus siglas en inglés), agencias de viaje, intermediarios de Internet, y el propio *web site* de la Compañía.

El programa de Lealtad de la Compañía opera bajo la marca "Fiesta Rewards". Se mantiene una alianza con Santander, para la emisión de la tarjeta de crédito bajo la marca compartida Santander-Fiesta Rewards, con la cual se acumulan puntos para redimir dentro del programa de lealtad. Al 31 de diciembre 2017 contaban con más de 117,000 tarjetahabientes en México.

El programa Fiesta Rewards ha contribuido significativamente a que la Compañía retenga clientes valiosos y a mantener ingresos estables en diversos ciclos de negocio. Los socios afiliados a Fiesta Rewards reciben diversos beneficios tales como tarifas preferenciales y pueden redimir los puntos obtenidos en los hoteles participantes, entre otras cosas, estancias en hoteles, boletos de avión y renta de automóviles. El programa Fiesta Rewards es el programa de lealtad más reconocido entre las cadenas hoteleras en México en cuanto a número de miembros.

En 2017 se lanzó a medios masivos de comunicación la nueva imagen de Fiesta Rewards, así como de la tarjeta de crédito Santander Fiesta Rewards para celebrar el 30 aniversario del programa que conoce y reconoce a nuestros socios. Al día de hoy, tenemos más de 1.7 millones de socios Fiesta Rewards, *Appreciare* y *Motiva*, generando 1,854,917 cuartos noche (32% de ocupación total).

Actualmente el programa de lealtad mantiene alianzas comerciales con American Express, *Thanks Again*, *Club premier* e *Iberia Plus* entre otros. Al 31 de diciembre 2017 contaba con 226 mil socios activos, los cuales representan aproximadamente el 35% de la ocupación de nuestros hoteles.

En 2010 lanzó al mercado el producto *Kívac*, cuyo objetivo es la comercialización del inventario hotelero, mediante la venta de puntos canjeables por estancias. Los puntos tienen una vigencia de 5 años. Al 31 de diciembre de 2017, los socios del programa *Kívac* ascendían a 40,000 y generaron 160,000 cuartos noche.

En 2017, respondiendo a la tendencia de conectar con nuevos consumidores, estilos de vida y cambios tecnológicos, la Compañía crea, "*Re\_Set*", un plan de descuentos exclusivos con el que familias y grupos de amigos tengan la libertad de viajar un mayor número de veces, en el momento que lo deseen, ya sea en México o en el extranjero.

El mercado nacional, el estadounidense y el canadiense son los principales objetivos de nuestros esfuerzos comerciales en el extranjero, el cual se destina principalmente a resorts. Parte de estos trabajos se hacen desde nuestras subsidiarias en Estados Unidos.

El sistema de comercialización del tiempo compartido es diferente a los canales de distribución de los cuartos hoteleros. Este se basa principalmente en el establecimiento de un sistema de promoción a través del cual se hacen campañas que pretenden acercar al potencial cliente a la experiencia de Productos Vacacionales a través de diversas cortesías, y una red de programas y salas de ventas locales. Los costos de ventas de Productos Vacacionales rondan el 35% del producto y normalmente se ejecutan a través de terceros contratados para este fin.

Para la venta de Productos Vacacionales y Kívac, la Compañía suele ofrecer a sus clientes el pago a plazos en promedio de cinco años para ambos programas. La mayoría de las ventas se hacen a plazos para ambos programas. Para el caso de Kívac, los clientes sólo pueden hacer uso de los puntos efectivamente pagados, en el caso del tiempo compartido el pago no guarda una relación con los derechos de la membresía, la cual se vende por 40 años. En la comercialización de productos vacacionales los clientes cubren un costo de financiamiento por la concesión de un plazo para el pago.

La Compañía cuenta con una herramienta de reservaciones en línea para tarifas especialmente negociadas denominada "Corporate" destinadas principalmente para Convenios Corporativos y Locales, Consorcios, Agencias, Mayoristas, Intercambios y Empleados de Grupo Posadas. Dentro de principales cuentas de Corporate se encuentran las siguientes:

Empresa: CERVECERIA CUAUHTEMOC MOCTEZUMA S.A. DE C.V.  
Empresa: SERVICIOS EJECUTIVOS SORIANA, SA. DE C.V.  
Empresa: HUAWEI TECHNOLOGIES ENGINEERING DE MEXICO SA DE CV  
Intercambio: PROMOCION Y PUBLICIDAD FIESTA S.A. DE C.V.  
Agencia Viajes: ROCA NEGOCIOS ESTRATEGICOS DE HOSPEDAJE S. DE R.L. DE C.V.  
Empresa: SERVICIOS EJECUTIVOS SORIANA S.A. DE C.V.  
Empresa: INSTITUTO TECNOLOGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY

Durante 2017 crecimos en todos nuestros segmentos de ventas:

- Los ingresos habitación generados a través de "Corporate", incrementaron de 8.8% a 9.3%, lo que representó un crecimiento del 10%, comparado con el 2016.
- Para el segmento de Cuentas Corporativas se vendieron más de 895 millones de pesos, 11% más que en 2016.
- En OTAS (Online Travel Agencies) se logró un incremento del 18% en cuartos y 14% en ingresos.
- En el segmento de Mayoreo un 16% más en cuartos y 20% en ingresos.

---

## Patentes, licencias, marcas y otros contratos:

---

### iii) Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos

La Compañía opera el negocio hotelero bajo cuatro esquemas principales: (i) hoteles propios y hoteles arrendados explotados mercantilmente en beneficio de Posadas; (ii) hoteles de terceros administrados por Posadas en beneficio de dichos terceros; (iii) hoteles arrendados a terceros, aunque administrados por Posadas en beneficio de los arrendatarios; y (iv) hoteles franquiciados.

La Compañía considera que su experiencia como operador de hoteles, el contar con un sistema de reservaciones propias, las inversiones en tecnología, así como un sistema de recompensas por lealtad son los principales atributos a través de los cuales puede agregar valor a aquellos propietarios independientes de hoteles. Con objeto de incrementar el rendimiento sobre el capital invertido, en los últimos años la estrategia de la Compañía se ha concentrado en la venta de los servicios de administración y operación de hoteles, a través de la celebración de contratos de administración con socios locales para desarrollar nuevas propiedades y mediante la conversión de propiedades existentes a las marcas de la Compañía. En 2014 la Compañía lanzó al mercado un sistema para prestar servicios de franquicia bajo la marca Gamma y en 2018 ha extendido su programa de franquicias para hoteles de nueva construcción bajo la marca One Hoteles. Es decir, hasta ahora la administración de los hoteles que operan bajo marcas de Posadas, estaba siendo llevada por el propio Posadas, pero con la introducción al sistema de franquicia, los hoteles que operen bajo marcas de Posadas son operados por terceros. De la misma manera, Posadas pudiera administrar la operación de hoteles que no estén abanderados por sus marcas, tal es el caso del hotel Holiday Inn Mérida.

Para continuar con su estrategia de crecimiento, la Compañía continuamente se encuentra en búsqueda de oportunidades para operar hoteles en nuevas plazas. La división de Desarrollo es responsable de identificar locaciones para nuevos proyectos. La Compañía no aplica estrictamente parámetros estadísticos o numéricos al momento de tomar una decisión de expandir sus operaciones a una plaza en particular, sino que el análisis considera la población de la ciudad, el nivel de actividad económica y la disposición de inversionistas locales para invertir su capital en dicha plaza. Una vez que la plaza ha sido identificada como con potencial para expansión por el área de Desarrollo, el área de Mercados de la Compañía evalúa la factibilidad de la propuesta a través del análisis de oferta y demanda en la plaza, competencia y rangos de tarifas.

La Compañía tiene celebrados contratos de administración para operar los hoteles que no son propios, que le otorgan diversos grados de control sobre las operaciones de las propiedades. Adicionalmente, la Compañía tiene celebrados contratos sobre uso de sus marcas, de los cuales recibe ingresos por regalías. En algunos casos, la Compañía también celebra contratos de arrendamiento sobre las propiedades que opera. Como contraprestación por la asistencia técnica y operativa recibida de la Compañía y el uso de derechos de propiedad industrial y de autor en México los hoteles administrados pagan a Posadas regalías, las cuales se calculan como un porcentaje de las ventas totales de cada hotel o de otros servicios que se comercializan bajo sus marcas. La Compañía es titular de diversos derechos de propiedad industrial e intelectual que ha ido creando y desarrollando a lo largo de los años, tales como: Live Aqua y sus derivaciones, Grand Fiesta Americana, Fiesta Americana, The Explorean, Fiesta Inn y sus derivaciones, Gamma, One Hoteles, Fiesta Americana Vacation Club, Fiesta Rewards, Conectum, y Konexo, entre otras. Estas marcas, están protegidas en distintas jurisdicciones, sujetas a los plazos y condiciones que cada una de ellas señale.

Como parte de la estrategia de la compañía para la creación de nuevas marcas alineadas a tendencias actuales de mercado (*millennials*), la Compañía en el 2017 integro a su portafolio la marca "LatinoAmerican", un nuevo concepto hotelero que brinda una novedosa categoría de hospedaje Urban-(G) Local Hotels, adaptándose a un viajero hipermoderno y desenfadado que se mueve en un mundo globalizado.

Al 31 de diciembre de 2017, la vida promedio de los contratos de administración para los hoteles de la Compañía (exceptuando sus hoteles propios y arrendados) era de 13.8 años, desglosada por marca de la siguiente forma: 12.9 años para los Live Aqua, 12.7 años para Grand Fiesta Americana, 10.1 años para Fiesta Americana, 14.9 años para los Fiesta Inn, 19.3 años para Fiesta Inn Loft, 13.8 años para Gamma y 13.8 años para One Hoteles. En términos generales, al término del contrato, el propietario puede optar por renovar el contrato de administración, normalmente por periodos más cortos al periodo inicial. Referirse al capítulo "Factores de Riesgo" para más información relacionada a la renovación de los contratos.

Actualmente la Compañía provee servicios hoteleros básicamente bajo 9 marcas:

Mezcla de Marcas de Posadas					
Marca	Categoría	Hoteles Cuartos	Cuartos por rango	Ubicación	Segmento
	Lujo	2 125	20-100	Residencias de lujo dirigidos al negocio de propiedades vacacionales	Turistas internacionales y domésticos de altos ingresos
	Boutique	1 60	60-100	Resorts de lujo y ciudades grandes	Turistas internacionales y domésticos de altos ingresos
	Lujo	3 580	130-400	Resorts de lujo y ciudades grandes	Turistas internacionales y domésticos de altos ingresos
	Gran Turismo	8 2,226	200-600	Grandes ciudades y Resorts de lujo	Turistas internacionales y domésticos de altos ingresos
	5-Estrellas	12 3,530	80-650	Grandes ciudades y Resorts de lujo	Turistas domésticos e internacionales y viajeros de negocios
	4-Estrellas	69 9,640	90-220	Ciudades pequeñas-medianas y suburbios de grandes ciudades	Viajeros de negocios domésticos e internacionales
	4-Estrellas	2 164	40-150	Ciudades pequeñas-medianas y suburbios de grandes ciudades	Viajeros de negocios domésticos e internacionales, estancias prolongadas
	4-Estrellas	12 1,653	80-200	Ciudades pequeñas-medianas y suburbios de grandes ciudades	Viajeros de negocios domésticos e internacionales
	3 Estrellas	45 5,620	100-140	Ciudades medianas y grandes en zonas industriales	Viajeros domesticos de negocios
	5-Estrellas	4 1,501	100-300	Resorts dirigidos al negocio de propiedades vacacionales	Turistas domésticos e internacionales
	5-Estrellas	2 96	40-100	Resorts dirigidos al negocio de propiedades vacacionales	Ecoturismo Turistas domésticos e internacionales
Otros	4-5 Estrellas	2 413	100-220	Ciudades grandes y medianas	Turistas domésticos e internacionales y viajeros de negocios
<b>Total</b>		<b>162</b> <b>25,608</b>			

Fuente: Posadas

La Compañía ha llevado a cabo alianzas estratégicas respecto de ciertos productos y servicios que ofrece a terceros o son ofrecidos conjuntamente entre Posadas y los terceros, tal es el caso de la tarjeta de marca compartida Santander-Fiesta Rewards mencionada en la sección: 1) Información General, inciso b) Resumen Ejecutivo y en la sección 2) La Compañía, de este documento.

La Compañía desplaza el inventario de sus productos vacacionales mediante la comercialización de contrato de tiempo compartido en términos de la ley mexicana. Estas ventas suelen ser a plazo y los adquirentes tienen la posibilidad de adquirir más puntos para mejorar las condiciones del producto adquirido. Para la operación del Productos Vacacionales, se cuenta con alianzas con los

hoteles de la propia Compañía, Hilton Grand Vacation Club y con Resort Condominiums International (RCI), siendo que estos últimos han permitido penetrar con mayor fuerza al mercado extranjero.

Para financiar su operación y crecimiento, al 31 de diciembre de 2017, la Compañía tenía una sola emisión de bonos en el extranjero. Ver sección: 3) *Información Financiera*, c) *Informe de Créditos Relevantes*.

El segmento de Productos Vacacionales de la Compañía tiene cuatro esquemas de comercialización de servicios de hospedaje. Por un lado, tiene dos productos de tiempo compartido en el ambos conceden el derecho de uso representado por puntos anuales, respecto de inmuebles con vocación hotelera por un plazo de 40 años. Estos esquemas son nuestro tradicional Fiesta Americana Vacation Club y el producto Live Aqua Residence Club (LARC), este último dirigido a un segmento de alto poder adquisitivo. Los puntos de FAVC pueden ser utilizados para estancias en los siete complejos de FAVC ubicados en Los Cabos, Acapulco, Cancún, Cozumel y Kohunlich, así como en cualquiera de los hoteles que opera la Posadas; los puntos del programa LARC pueden utilizarse en Puerto Vallarta, Cozumel y Los Cabos, además de en los destinos señalados anteriormente. De forma adicional, los socios de FAVC pueden utilizar sus puntos en los complejos de Resorts Condominium International (RCI) y Hilton Grand Vacation Club o cualquier complejo afiliado a éstos en distintas partes del mundo.

Para el caso de “Live Aqua Residence Club” la Compañía realizó una alianza con *The Registry Collection* para el intercambio de puntos.

#### *Otros contratos relevantes*

Adicionalmente a los contratos de administración, licencia y franquicia de hoteles, de venta de tiempo compartido y alianzas estratégicas relacionadas, el mercado hotelero se ha vuelto altamente dependiente de sistemas informáticos y de conectividad y de ciertos proveedores de canales de distribución del inventario hotelero como se describió en la sección ii) *“Canales de Distribución”* anterior.

Por otra parte, Posadas ha celebrado con Accenture y con otros proveedores de servicios y licencias de carácter tecnológico como Oracle y Ariba, importantes contratos que soportan la operatividad de la Compañía. La falta de renovación de dichos contratos ocasionaría la necesidad de que Posadas salga a contratar con terceros servicios análogos, lo que pudiera traer costos de modificar a los proveedores.

#### *Derivados*

La Compañía hace ocasionalmente uso de instrumentos financieros derivados asociando las coberturas a la deuda contratada, siendo los instrumentos financieros derivados que se han utilizado aquellos que involucran el intercambio de principal e intereses de una moneda a otra (“CCS”) e instrumentos para fijar las tasas de interés variables de la deuda (“IRS”), obedeciendo ello a un propósito de cobertura económica.

Las variables de referencia o subyacente para los instrumentos financieros derivados que aplican para los *Cross Currency Swaps* (“CCS”) que mantiene la Emisora, pueden exponerse a riesgos de mercado, de crédito, y de operación que pueden repercutir en pérdidas inesperadas y significativas. Una baja en la valuación de activos, un evento crediticio no anticipado, o circunstancias imprevistas que puedan ocasionar una correlación con factores antes no correlacionados pueden crear pérdidas como resultado de riesgos no tomados en cuenta apropiadamente cuando se estructuró y cotizó un instrumento derivado. Algunos de estos factores son el tipo de cambio (“FX”), el cambio en la tasa Libor representada en puntos base (“pbs”), el cambio en los pbs del *Spread* o *Basis* y el cambio en la tasa TIIIE representado en pbs. Actualmente el nocional de estos instrumentos se ha reducido de manera considerable y la cobertura de estos instrumentos se mantiene, las minusvalías correspondientes a las valuaciones a mercado mensuales se registran en el estado de resultado integral neto de los ahorros correspondientes a los intercambios de los flujos mensuales de cada cupón en pesos y dólares como parte del Resultado Integral de Financiamiento (“RIF”). Para más detalle consultar en la sección: 3) *Información Financiera*, ii) *Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital, Derivados*.

## Principales clientes:

---

### iv) Principales Clientes

Dada la naturaleza del sector hotelero, la Compañía considera no tiene dependencia importante con alguno o varios clientes usuarios de los servicios hoteleros que en caso de perderse afecte en forma adversa los resultados de operación o la situación financiera de la Compañía. La Compañía tiene una estrategia comercial basada en atacar los segmentos de negocios y vacaciones en el mercado mexicano a través de las marcas Grand Fiesta Americana, Fiesta Americana, Fiesta Inn, Gamma y One Hoteles; el segmento de mayoreo en el mercado norteamericano, principalmente para el área de resorts; y el segmento de grupos y convenciones en el mercado de México para Fiesta Americana y Fiesta Inn. Sin embargo, es de señalar que los esfuerzos comerciales de la Compañía se centran en los mercados mexicano, estadounidense y canadiense, por lo que una caída o cierre de los mismos, podría afectar significativa y adversamente los resultados de operación de la Compañía. Las restricciones de los viajeros norteamericanos para los destinos de Cuba suponen que Posadas deba salir a buscar nuevos mercados de origen para estos hoteles, por lo que por lo que la demora en la consolidación de estos nuevos mercados o bien, la competencia de otros destinos geográficamente más cercanos y económicamente más competitivos puede dificultar los resultados de operación de estas plazas.

Por otro lado, la propiedad de los hoteles muestra una tendencia a consolidarse en grupos como FibraHotel y otros inversionistas institucionales en bienes raíces. Actualmente operamos 64 hoteles de FibraHotel, lo que representa el 40% del total de hoteles que opera la Compañía y en 5 propietarios más se encuentra concentrada la operación de 29 hoteles de terceros, representando un 18% del total.

Del total de honorarios registrados en 2017, las Fibras representan el 37%, hoteles propios y arrendados 36%, propietarios con más de cuatro hoteles 15% y otros propietarios 12%.

Se espera que esta tendencia siga aumentando en el futuro próximo. La pérdida de Fibrahotel o de otros grupos familiares como clientes afectaría grave y adversamente los resultados de operación y la situación financiera de la Compañía.

---

## Legislación aplicable y situación tributaria:

---

### v) Legislación Aplicable y Situación Tributaria

En términos generales, la actividad hotelera y de tiempo compartido está sujeta a diversas regulaciones en los ámbitos local (municipal, estatal) y nacional (federal), en las distintas jurisdicciones en donde opera. De tal suerte, las modificaciones de tales disposiciones podrían significar un incremento en los costos en que la Compañía debe incurrir para dar cumplimiento a las mismas, amén de las limitaciones que en su actividad pudiesen llegar a representar.

En enero de 2018 el Congreso de la Unión aprobó una reforma a la Ley Federal de Protección al Consumidor que tiene trascendencia en diversas formas de promoción y publicidad de nuestra oferta de servicios, en la información a nuestros clientes, y en los mecanismos de contratación de ciertos servicios.

En este orden de ideas, las autorizaciones más relevantes para la operación del servicio hotelero están vinculados a las licencias o autorizaciones de funcionamiento, proveeduría de alimentos y bebidas, incluso las alcohólicas, de albercas, protección civil, sanidad,

aprovechamiento y descarga de aguas, protección al consumidor, el registro y clasificación hotelera entre otras, por lo que dependemos de las autoridades administrativas para que dichas autorizaciones sean emitidas y lo sean en tiempo, y que los criterios de aplicación de dichas autoridades sean congruentes y lo sean con la normatividad aplicable.

No tenemos conocimiento de contingencias que pudieran tener como consecuencia comprometer o causar un daño substancialmente adverso a la operación de los hoteles relacionadas con la obtención o cumplimiento de dichas autorizaciones, o las modificaciones normativas, sin embargo, continuamente se está en proceso de corregir las desviaciones o adaptar nuestras operaciones a la normativa aplicable existente o novedosa.

Finalmente, diversas subsidiarias de la Compañía son titulares de concesiones para distintos fines, las cuáles se rigen por la legislación aplicable y los títulos de concesión en concreto. Tales son los casos de las Zonas Federales Marítimo Terrestres, pozos de agua y descarga como los principales.

Para consultar el detalle de la Situación Tributaria, ver sección: 2) *La Compañía*, b) *Descripción del negocio*, v) *Legislación aplicable y situación tributaria*, apartado *Régimen Fiscal en México*.

### **Ley del Mercado de Valores**

El 28 de diciembre de 2005 fue publicada en el Diario Oficial de la Federación la Ley del Mercado de Valores, la cual se encuentra vigente desde el pasado 28 de junio de 2006. En la asamblea general extraordinaria de accionistas celebrada el 30 de noviembre del 2006, la Compañía modificó sus estatutos para incorporar los nuevos requisitos establecidos. La Ley del Mercado de Valores, entre otras cosas, (i) aclara las reglas de ofertas públicas de compra, dividiéndolas en obligatorias o voluntarias, (ii) emite criterios de revelación de información para accionistas de emisoras, (iii) adiciona y fortalece las funciones del consejo de administración, (iv) determina con precisión los deberes del consejo de administración, sus miembros, el secretario y el director general, introduciendo nuevos conceptos como deber de diligencia y de lealtad, (v) reemplaza la figura del comisario y sus obligaciones con el comité de auditoría, el comité de prácticas societarias y los auditores externos, (vi) define las obligaciones del director general y de funcionarios de alto nivel, (vii) amplía los derechos de minorías, y (viii) amplía la definición de sanciones por violaciones a la nueva Ley del Mercado de Valores, y en general regula las relaciones y obligaciones de información de la emisora con accionistas, partes relacionadas, autoridades, entre otros.

La Compañía considera que está en cumplimiento en todos los aspectos relevantes con las leyes y regulaciones que le aplican y ha obtenido o está en proceso de obtener todas las licencias y permisos que le permitan conducir su negocio en cumplimiento con las leyes.

### **Régimen Fiscal en México**

Las empresas mexicanas están sujetas al impuesto sobre la renta ("ISR") el cual continua vigente a la fecha de publicación de este reporte. El ISR se calcula considerando como gravables o deducibles ciertos efectos de la inflación, tales como la depreciación calculada sobre valores en precios constantes.

ISR - La tasa es 30% para los años 2017 y 2016 y años posteriores. Se abrogó la Ley de ISR vigente hasta el 31 de diciembre de 2013, se eliminó el régimen de consolidación fiscal, por lo tanto, la Emisora tiene la obligación del pago del impuesto diferido determinado a esa fecha durante los siguientes ejercicios a partir de 2014. Este impuesto por desconsolidación fue reconocido en el estado consolidado de resultado integral al 31 de diciembre de 2013, en el rubro de impuestos a la utilidad y ascendió a \$882 M; el saldo actualizado al 31 de diciembre de 2016, después del pago de 3 anualidades, ascendía a \$309 M, reconociéndose el pasivo a corto y largo plazo respectivo. No obstante, lo anterior el SAT revisó la determinación del impuesto diferido antes mencionado. Derivado de un acuerdo con motivo de la diferencia de criterios de la legislación aplicable, la Compañía cerró esta auditoría con el SAT, con diversos acuerdos, para mayor detalle referirse a la sección: 3) *Información Financiera*, c) *Informe de Créditos Relevantes*.

De conformidad con el inciso d) de la fracción XV del artículo noveno transitorio de la Ley 2014, y debido a que la Entidad al 31 de diciembre de 2013 tuvo el carácter de controladora y a esa fecha se encontraba sujeta al esquema de pagos contenido en la fracción VI del artículo cuarto de las disposiciones transitorias de la Ley del ISR publicadas en el diario oficial de la federación el 7 de diciembre de 2009, o el artículo 70-A de la Ley del ISR 2013 que se abrogó, deberá continuar enterando el impuesto que difirió con motivo de la consolidación fiscal en los ejercicios 2007 y anteriores conforme a las disposiciones citadas, hasta concluir su pago.

Adicionalmente, las actividades de la Compañía podrían estar gravadas por impuestos de orden local, tales como el Impuesto sobre

Hospedaje, y otros impuestos respecto de actos gravados que ocasionalmente pudiéramos realizar, tales como concursos, juegos y sorteos, entre otros.

Durante el mes de diciembre de 2013 se deroga la tasa 0% para la prestación de servicios hoteleros a grupos extranjeros, cambiando a un estímulo fiscal que se encuentra vigente a partir del 1° de enero de 2014, que obliga a gravar las prestaciones de servicios a estos a grupos al 16% y mediante el cumplimiento de ciertos requisitos se podrá acreditar el mismo 16% de IVA.

Al mismo tiempo en el que la Ley 2014 derogó el régimen de consolidación fiscal, se estableció una opción para calcular el ISR de manera conjunta en grupos de sociedades (régimen de integración fiscal). El nuevo régimen permite para el caso de sociedades integradas poseídas directa o indirectamente en más de un 80% por una sociedad integradora, tener ciertos beneficios en el pago del impuesto (cuando dentro del grupo de sociedades existan entidades con utilidades o pérdidas en un mismo ejercicio), que podrán diferir por tres años y enterar, en forma actualizada, a la fecha en que deba presentarse la declaración correspondiente al ejercicio siguiente a aquél en que se concluya el plazo antes mencionado.

En relación con el impacto de la normativa ambiental relacionada con el cambio climático, véase la sección; 2) *La Compañía, vii) Desempeño Ambiental*.

### **Régimen Fiscal en Estados Unidos**

De acuerdo con la legislación norteamericana vigente, las subsidiarias que operan en dicho país, se encuentran sujetas al pago de impuesto sobre la renta a la tasa del 35%.

---

## **Recursos humanos:**

---

### **vi) Recursos Humanos**

Al 31 de diciembre de 2017, la Compañía tenía 18,157 empleados. En México, aproximadamente el 50% del total de empleados son sindicalizados. En general, hay un sindicato representando a los empleados sindicalizados para cada hotel. Los contratos colectivos de trabajo son generalmente revisados cada año para ajustes salariales y cada dos años para otras cláusulas contenidas en los contratos. Cada uno de los sindicatos de los hoteles está afiliado con alguna de las grandes organizaciones nacionales: ya sea la Confederación de Trabajadores de México ("CTM") o la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos ("CROC").

Durante los últimos 10 años, la Compañía no ha tenido algún tipo de disputa relevante con los sindicatos que representan a sus empleados. La Compañía considera que tiene buenas relaciones con los empleados en todas sus propiedades, así como con los sindicatos a los cuales sus empleados pertenecen.

Asimismo, la Compañía cuenta con un plan de pensiones, prima de antigüedad e indemnizaciones para el personal de confianza, que complementa la prima de antigüedad legal y las pensiones otorgadas por ley. Para poder tener acceso al plan de pensiones, los empleados deben ser mayores de sesenta años. El costo anual por primas de antigüedad legal, retiro y plan de pensiones para personal que reúne ciertos requisitos, es calculado por un actuario independiente con base en el método de crédito unitario proyectado.

La Compañía ha establecido planes de pensiones y jubilaciones para los colaboradores, los cuales al 31 de diciembre de 2017 reportan una reserva total acumulada de \$84.2 M.

Un grupo de ejecutivos y empleados tienen derecho a recibir un bono anual, el cual se basa en los resultados globales de la Compañía, así como en los resultados de la evaluación de desempeño del individuo.

La Compañía tiene programas de entrenamientos para su *staff* operativo, y cuenta con escuelas de entrenamiento especialmente diseñadas para las operaciones de las marcas Fiesta Americana, Fiesta Inn y One Hoteles. Los programas de entrenamiento cubren desde empleados en la cocina y recepcionistas hasta gerentes de hoteles. Posadas también apoya la rotación de los ejecutivos de hoteles en sus diferentes propiedades con el fin de fortalecer sus habilidades gerenciales. Ocasionalmente, Posadas contrata empleados en forma temporal.

La gestión del capital humano es una de las prioridades para la Compañía, durante 2014 comenzó un proyecto liderado por la Dirección de Capital Humano, para atraer y retener el talento de posiciones clave en las diferentes unidades de negocio de la Compañía, disminuyendo así el riesgo de pérdida de "Know How", productividad, efectividad y continuidad del negocio. Este proyecto continúa actualmente, en 2015 y 2016 se realizaron alrededor de 796 evaluaciones para identificar al talento con mayor potencial y diseñar planes individuales de desarrollo y de retención para este grupo de colaboradores.

La Compañía sobresale no sólo por su gestión en el ramo, sino también por el talento del Capital Humano. Prueba de ello es que por segundo año consecutivo obtuvo la certificación gestionada por la organización Great Place to Work en la cual subió dos posiciones en comparación con el año anterior colocándose en el número 8 entre las mejores empresas para trabajar en México con más de 5,000 colaboradores.

Como parte del plan de capacitación del 2017 enfocado en tres programas: Escuela de Servicio, Actitud, Magia y Acción y Escuela de ventas. En 2017 se logró impartir a más de 13,000 colaboradores diferentes cursos: Actitud, Magia y Acción, Liderazgo, Top Talent Transformation impartido por Harvard Business Publishing.

De igual forma la compañía continua con su plan de evaluación para gestionar y detectar el talento interno, así como con la elaboración de planes de sucesión.

Debido a las prácticas de respeto, diversidad e inclusión, la Compañía recibió en diciembre del 2017 el Distintivo Empresa Incluyente "Gilberto Rincón Gallardo", el cual certifica a todos los centros de trabajo, incluyendo las aperturas que se realicen hasta el 2020.

De igual forma durante 2017 realizó las siguientes acciones:

- Declaró su compromiso para implementar el Código de Conducta Nacional para la Protección de las Niñas, Niños y Adolescentes en el Sector de los Viajes y Turismo (SECTUR).
- Estableció en documentos rectores de la empresa (Código de ética, Reglamento Interno y Política de Fundación Posadas) nuestro compromiso contra la explotación sexual y laboral de niñas, niños y adolescentes.
- Sensibilizó y capacitó a todos los colaboradores del 100% de los hoteles sobre la prevención de la explotación sexual y laboral.
- Implementó un protocolo de acción para asegurar que nuestros colaboradores sepan cómo actuar en casos presuntos de explotación Sexual y laboral de niños, niñas y adolescentes.
- Formó redes de colaboración con otras instituciones para prevenir, evaluar y reportar casos de riesgo.
- Informa a los huéspedes de su compromiso contra la explotación laboral de niños, niñas y adolescentes.
- Promueve las condiciones necesarias para la creación de empleo digno y sin discriminación.
- Ofrece prestaciones superiores a la ley (sala de lactancia, fondo de ahorro, vales de despensa, seguro médico de gastos mayores).
- Brinda oportunidades de crecimiento profesional, programas de capacitación y desarrollo del personal con miras a la sustentabilidad.
- Promueve prácticas de trabajo saludables en un ambiente laboral limpio y seguro
- Fomenta una cultura de valores y un ambiente laboral positivo, fomentando el equilibrio de familia, a través de horarios escalonados e iniciativas de trabajo remoto.
- Mantiene un programa de Salud "Vive Salud", buscando el bienestar integral de los colaboradores, cuidando su salud y rendimiento

## Desempeño ambiental:

---

### vii) Desempeño Ambiental

Las industrias de la construcción y hotelera en México están sujetas a leyes federales, estatales y municipales, así como a estrictas regulaciones en materia de preservación, conservación y cuidado del ambiente; operaciones hoteleras y aspectos de seguridad, entre otras. La Compañía está llevando a cabo las acciones a su alcance para cumplir razonablemente con las leyes que regulan los ámbitos hotelero y ambiental. Actualmente estamos en proceso de modificar o tramitar varias de las autorizaciones, licencias, permisos y concesiones necesarias para la operación de sus hoteles.

La Compañía cuenta con un programa interno de cumplimiento en materia ambiental y de seguridad, que tiene como objetivo garantizar que todas sus propiedades y negocios en operación y construcción estén en cumplimiento con las leyes y regulaciones ambientales aplicables. En México, la mayoría de los hoteles han suscrito suscribieron convenios con la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente para someterse a exhaustivas revisiones, de sus políticas y procedimientos y con ello hacerse acreedor a la Certificación de Calidad Ambiental Turística que otorga Profepa a quienes han demostrado que cumplen con el total de la normatividad en materia ambiental. El grado de avance en dichos procedimientos es satisfactorio y diverso de hotel a hotel.

Desde el año 2000, la Compañía cuenta con un departamento denominado Unidad de Riesgo, dedicado exclusivamente a atender asuntos ambientales y de protección civil que se presenten tanto en los hoteles como en el corporativo de la Compañía. La Unidad de Riesgo reporta a la Dirección General de Operación Hotelera a través de la Dirección de Ingeniería y Mantenimiento. A su vez, el responsable de esta área se apoya en los gerentes de mantenimiento de los hoteles para el cumplimiento de las leyes establecidas por las autoridades competentes, así como de las políticas ambientales y de protección civil establecida por la Compañía. Cuando la unidad de riesgo detecta alguna discrepancia, elabora un Plan de Acción Correctivo, en el cual se determinan las acciones a seguir para el cumplimiento de la norma aplicable.

Las propiedades que son administradas por Posadas están orientadas al cumplimiento con la normatividad de la *National Fire Protection Association* (NFPA), la cual certifica en materia de protección contra incendios. En todas las propiedades de Posadas existen medidas de prevención, incluyendo el uso de hidrantes, rociadores, extinguidores, detectores o alarmas contra incendios.

Adicionalmente los hoteles cumplen con el 100% de los requerimientos de los tres ámbitos de gobierno en materia de Protección Civil, obteniendo la acreditación de Protección Civil, requerimiento indispensable para poder operar un hotel. En la elaboración de los proyectos de hoteles nuevos, existentes, Planes Correctivos, y trabajos de mantenimiento, la Unidad trabaja conjuntamente con consultores especializados y certificados por NFPA, así como con compañías de seguros para monitorear el cumplimiento de los estándares exigidos por dicha certificación.

Derivado del esfuerzo y trabajo constante en materia ambiental algunos de los logros de la Compañía durante el 2017 son:

- Durante 2017, por impulsar prácticas sustentables en los establecimientos turísticos, 75 hoteles de la Compañía recibieron el distintivo "Green Key", que entrega "The Foundation for Environmental Education" (FEE), organización no gubernamental y sin fines de lucro, que promueve el desarrollo sustentable a través de la educación ambiental. Cada uno de los hoteles fue sometido a una rigurosa evaluación en trece categorías que abarcan la gestión ambiental, participación del personal, responsabilidad social, actividades verdes y administración, entre otras áreas. La Compañía estima tener todas sus propiedades certificadas en el 2018.
- Distintivo "S" PROFEPA: La Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA) y la Secretaría de Turismo (Sectur) entregaron a Posadas 12 distintivos "S" por el cumplimiento de la normatividad ambiental, la implementación de buenas prácticas de operación e ingeniería, así como mantener políticas de cercanía con la comunidad, y que ofrecen una base sólida para alcanzar el desarrollo sustentable. Los cuatro hoteles que recibieron este distintivo son: Fiesta Americana Querétaro, Fiesta Inn Oaxaca, Fiesta Americana Veracruz, Fiesta Inn Toluca Tollocan, Fiesta Americana Reforma, Fiesta Inn Insurgentes Viaducto, Fiesta Inn Tuxtla, Holiday Inn Mérida, Fiesta americana Grand los Cabos, Fiesta Inn Cancún las Américas, Hotel One la Paz Centro.

- Alrededor de 15 hoteles obtuvieron certificados de Calidad Ambiental Turística otorgados por PROFEPA.
- Por parte de TripAdvisor, 78 hoteles cuentan con Certificado de Excelencia y 60 hoteles con el distintivo “Eco líderes”.
- Revista FORBES. Reportaje de las 30 “Empresas con Compromiso Ambiental” Obteniendo un ranking en el Décimo Lugar
- Certificado de “Compromiso Ambiental”. Para los hoteles One Guadalajara Centro, Fiesta Americana Grand Guadalajara y Fiesta Inn Guadalajara Expo; otorgado por el Gobierno de Jalisco.
- Certificado de “Certificate Verde”. Para el hotel Fiesta Inn Cancún Las Américas; otorgado por el Gobierno de Quintana Roo.
- Certificado por la siembra de 236 árboles por el reciclaje de aceite comestible usado para Biodiesel, otorgado por Sonne Energeticos y The Green Earth Appel.
- Fundación Posadas “Reforestación Funpos 2017”, siembra de 16 000 Árboles en 8 hectáreas.
- SEMARNAT, “Proyecto de Certificado de Hoteles Verdes”; Grupo Posadas participa en la elaboración de la Norma y participa en la ejecución del Programa Piloto en el hotel Fiesta Americana Grand Chapultepec.

El mercado muestra una elevada tendencia a consumir productos y servicios sustentables. En este sentido nuestros clientes no son la excepción, por lo que la operación sustentable de nuestros hoteles es clave en la comercialización de nuestros servicios, por lo que paulatinamente, la empresa ha estado asumiendo políticas de consumo y operación sustentables.

De acuerdo a información comúnmente accesible, el cambio climático pudiera ser un factor de tantos que genere condiciones meteorológicas poco frecuentes o de naturaleza imprevisible y que pudieran resultar catastróficas, como es el caso de huracanes, o inundaciones que pudiesen afectar principalmente las propiedades hoteleras ubicadas en playas. También al cambio climático se le considera como un causante del movimiento de las pleamares y que son referente en la determinación de las zonas federales marítimo terrestres en las costas del país. Nuestras propiedades adyacentes a dichas zonas federales pudieran verse afectadas por estos movimientos y en este contexto podrían verse en la necesidad de solicitar permisos especiales y hacer fuertes inversiones para recuperar y mantener zonas de playa adyacentes a sus propiedades.

El gobierno federal ha promulgado decretos para establecer la Reserva de la Biósfera del Caribe. Las reglas de operación están por definirse. Los hoteles ubicados dentro o contiguos a esta, podrán necesitar realizar ajustes a sus actividades e incurrir en costos o inversiones adicionales para su cumplimiento.

---

## Información de mercado:

---

### viii) Información del Mercado

#### Contexto Global de la Industria

La industria del turismo es susceptible a una amplia variedad de factores, desde cambios en los hábitos y preferencias de los consumidores hasta la seguridad internacional y terrorismo. A pesar de que, durante el 2017, se presentaron nuevos atentados

terroristas en Europa, hechos de violencia inusitada contra turistas en Las Vegas, huracanes y sismos, así como una serie de tensiones en el ámbito geopolítico, los resultados del turismo fueron extraordinarios. Para 2017, el turismo mundial mostró un comportamiento positivo al incrementarse las llegadas de turistas internacionales en un 6.7%, alcanzando un total de 1,322 millones. Es importante destacar que esta variable lleva con 8 años consecutivos de crecimiento.

A nivel mundial Asia y África tuvieron un crecimiento anual de llegadas de turistas internacionales del 5.8% y 7.9% respectivamente. La región de Medio Oriente tuvo una pequeña alza, llegando al 4.9%.

Europa mantuvo un crecimiento sólido del 8.5%, que representa la mitad de las llegadas mundiales, a diferencia de América que solo aumentó un 2.9% derivado de los malos resultados que registró Estados Unidos.

Francia tuvo una recuperación del 8.1% llegando a 89.3 millones de llegadas, a diferencia de Estados Unidos quien, a pesar de mantener su posición dentro del *ranking*, presentó una importante disminución de turistas de 4.0%, debido a la apreciación de su moneda y a la incertidumbre derivada de la administración actual.

China e Italia también mantienen sus posiciones con un crecimiento del 3.5% y 9.7% respectivamente.

En cuanto a crecimiento de llegadas destacan 2 países: México y Turquía, con un crecimiento del 12.0% y 29.5% respectivamente.

Durante los últimos cinco años, las llegadas de turistas internacionales a México han crecido a una tasa media anual del 67.9% y los ingresos de divisas por visitantes internacionales creció un 8.6%.

La siguiente tabla muestra los países con mayor llegada de turistas internacionales en el 2017 (Fuente: Panorama de la actividad turística número 23 del Consejo Nacional Empresarial Turístico "CNET" y Organización Mundial de Turismo "OMT").

Ranking OMT				
2016	2017*	Llegadas de Turistas Internacionales		
#	#	País	Millones de llegadas	Crecimiento
1	1	 Francia	89.3	8.1%
3	2	 España	82	8.9%
2	3	 Estados Unidos	72.9	(4.0%)
4	4	 China	61.4	3.5%
5	5	 Italia	57.5	9.7%
8	6	 México	39.3	12.0%
10	7	 Turquía	39.1	29.5%
6	8	 Reino Unido	38.4	7.2%
7	9	 Alemania	37.5	5.2%
9	10	 Suecia	35.4	8.6%

La Organización Mundial de Turismo estima un crecimiento de las llegadas de turistas internacionales para el 2018 de entre 4 y 5%.

**El Turismo en México** (Fuentes: Consejo Nacional Empresarial Turístico, Organización Mundial de Turismo, Banco de México, Secretaría de Turismo)

*Internacional.* México es el país latinoamericano que atrae más turismo internacional y es uno de los destinos turísticos más importantes en el mundo.

De acuerdo a cifras estimadas del OMT, México recibió 39.3 M de turistas internacionales en el 2017, cifra superior a la observada el año anterior en 12%. El mayor número de visitantes extranjeros por vía aérea, fue de Estados Unidos y Canadá con 10.5 y 1.9 millones de turistas respectivamente, lo que supuso un aumento del 9.6% y 12.8% contra el año anterior.

Se estima que la derrama económica de los visitantes internacionales a México fue de US\$21.3 miles de millones para el 2017, lo que representó un incremento de aproximadamente 8.6% comparado con el 2017. De acuerdo al Banco de México, con este cierre de US\$21.3 miles de millones, el turismo es el tercer generador de divisas del país.

La Balanza Turística en 2017 superó los 10.5 miles de millones de dólares y representó un incremento de 12.4% con respecto a 2016.

*Doméstico.* El mercado doméstico evoluciona favorablemente, con llegadas de turistas residentes en el país a cuartos de hotel en destinos de más de 1,000 habitaciones se incrementaron en un 5.8%.

*Los niveles de ocupación en hoteles.* En general, con base en los 25 principales destinos del país (incluyendo destinos de playa), se tuvo un aumento en la oferta hotelera de cuartos disponibles promedio de 4.7%, derivado de un incremento de 3.5% en las llegadas totales a cuartos de hotel.

Los destinos con mayor registro en su porcentaje de ocupación promedio durante el 2017 fueron los de playa como: Riviera Maya con 82.6% (2.4 pp), Cancún con 76.5% (-0.3 pp), Riviera Nayarit con 75.2% (12.6% pp) y Puerto Vallarta con 74% (2.1pp).

### Competidores

La industria hotelera es altamente competida. En general, los hoteles de la Compañía compiten con varios operadores de hoteles en México e internacionales, algunos de los cuales, son más grandes que la Compañía y operan bajo marcas internacionales reconocidas. En ciudades de tamaño mediano y en los suburbios de grandes ciudades, los hoteles de la Compañía compiten principalmente con cadenas mexicanas e internacionales, así con diversos operadores independientes.

Dependiendo de la categoría del hotel, la competencia deriva principalmente de precios, calidad de las instalaciones y servicios ofrecidos, así como ubicación dentro de un mercado en particular. Los operadores de hoteles deben realizar gastos de capital en forma continua para la modernización, remodelación y mantenimiento con el fin de prevenir la obsolescencia en sus propiedades y perder competitividad. La competitividad de los hoteles de la Compañía ha sido fortalecida por sus programas de lealtad (Fiesta Rewards) y el programa Fiesta Americana Vacation Club.

Con la finalidad de automatizar y agilizar el proceso de obtención de datos, durante 2017 se modificó la fuente de información para el reporte por cadenas a *Census Database de STR* (Smith Travel Research) proveedor de datos líder del sector hotelero.

Los principales competidores de los hoteles Live Aqua y Grand Fiesta Americana en cuanto al número de habitaciones son otras cadenas internacionales y mexicanas como: Secrets, Dreams, Hard Rock, entre otros. Mientras que la competencia de Live Aqua Residence Club es Inspirato.

Los principales competidores de la marca Fiesta Americana, incluyendo la industria de Productos Vacacionales y Explorean en cuanto al número de habitaciones son: Barceló, Riu Hoteles & Resorts, Camino Real, Palace Palladium, Marriott, Crowne Plaza, Hilton y Sheraton.

Los principales competidores de los hoteles Fiesta Inn en cuanto al número de habitaciones son operadores locales independientes y cadenas mexicanas e internacionales tales como: Holiday Inn, Courtyard, Wyndham Garden, Hoteles NH, Ramada, entre otros.

Los principales competidores de los hoteles Gamma en cuanto al número de habitaciones son: Best Western Plus, Best Western, Misión Express, Quality Inn, Comfort Inn, Real de Minas y Ramada, entre otros.

Los principales competidores de los hoteles One en cuanto al número de habitaciones son: IBIS, IBIS Styles, IBIS Budget, City Express Junior, Hoteles Vista y Zar entre otros.

Si bien la Compañía considera que es líder en México en cuanto a número de hoteles y cuartos operados, no existen publicaciones oficiales que sustenten la participación de mercado de sus hoteles en relación con la competencia existente, ni sobre su posición competitiva. La información en cuanto competencia, tiene como fuente el estudio de Cadenas Posadas 2017 con información de *Census Database de STR* (Smith Travel Research) a junio 2017.

En referencia a las habitaciones totales en México (incluyendo habitaciones correspondientes a hoteles propios, arrendados y operados) y con base en el estudio de cadenas Posadas 2017 con información de *Census STR*, junio 2017, para Grupos Hoteleros, las marcas de Posadas en conjunto tienen una participación de mercado del 20%. Por marcas del set competitivo, los hoteles de lujo correspondientes a las marcas Live Aqua, incluyendo Live Aqua Residence Club tienen una participación de mercado del 3%, los hoteles Gran Turismo (Grand Fiesta Americana) tienen una participación de mercado del 9%, en la categoría de cinco estrellas, los hoteles que operan con la marca Fiesta Americana (incluyendo FAVC & Explorean) tienen una participación de mercado del 13%. En la categoría de cuatro estrellas, Fiesta Inn tiene una participación de mercado del 36%, mientras que la marca Gamma un 9% y en la

categoría “económico” de tres estrellas, la marca One Hoteles cuenta con el 37% de participación de mercado. La información anterior incluye el inventario disponible total del top 10 correspondiente a cada marca.

---

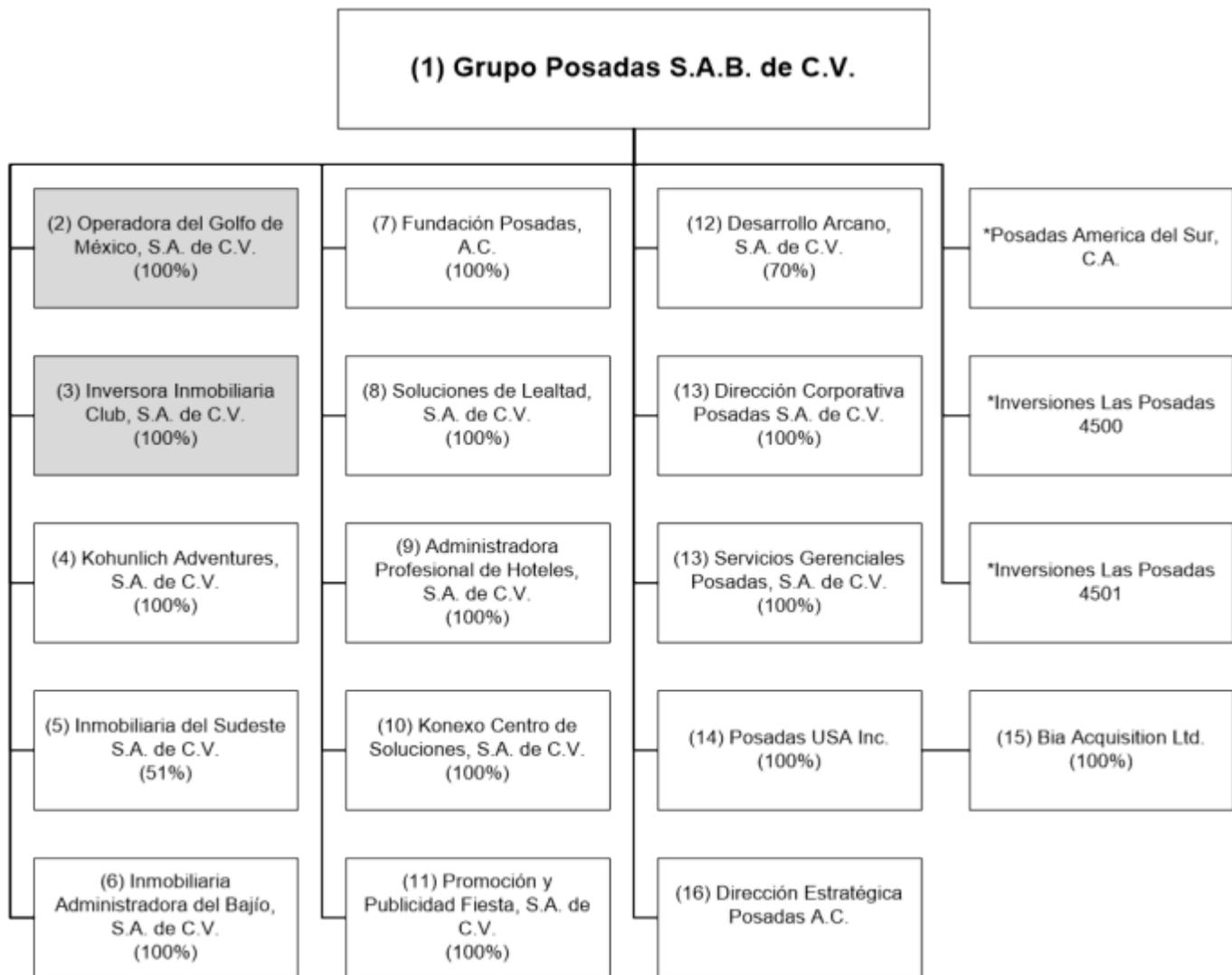
## Estructura corporativa:

---

### ix) Estructura Corporativa

La Compañía está organizada como una sociedad controladora (*holding*) y adicionalmente conduce una porción muy importante de sus operaciones a través de sí misma y de sus subsidiarias mayormente mexicanas. Después de la restructura societaria, se pretende que la Compañía opere con el menor número de subsidiarias.

El siguiente organigrama muestra cómo están organizadas las principales subsidiarias de la Compañía, así como la principal actividad de cada entidad al 31 de marzo de 2018:



Fuente: Posadas

Garantes de los Senior Notes 2022

(1) Grupo Posadas, S.A.B. de C.V.:

- Es dueña de marcas hoteleras propias, y opera bajo dichas marcas todos los hoteles en México a través de contratos de administración y/o franquicia, y recibe los flujos de hoteles propios y arrendados. Así mismo paga rentas a terceros por dichos hoteles arrendados. Esta entidad contrata a los empleados de hoteles propios y arrendados, así como a personal corporativo.
- Administra el programa de lealtad *Fiesta Rewards*.
- Vende Productos vacacionales en Los Cabos (del que es dueña), Cozumel (del que es usufructuaria) así como en Acapulco, Cancún, Marina Vallarta y Kohunlich, (que arrienda a otra subsidiaria). También administra nuestro programa de intercambio de Productos vacacionales.
- Comercializa los productos Kivac y Re\_Set.

(2) Operadora del Golfo de México, S.A. de C.V., es dueña de la nuda propiedad de los hoteles propios en México excepto el hotel FA Mérida.

(3) Inversora Inmobiliaria Club, S.A. de C.V., es la subsidiaria a través de la cual poseemos las Propiedades Vacacionales de Acapulco, Cancún, Marina Vallarta, y Kohunlich.

(4) Kohunlich Adventures, S.A. de C.V., es titular de permisos federales de transporte para huéspedes en nuestros hoteles.

(5) Inmobiliaria del Sudeste S.A. de C.V., es la propietaria de, y recibe los flujos netos del hotel FA Mérida.

(6) Inmobiliaria Administradora del Bajío S.A. de C.V., es la compañía de nómina para el hotel FA Mérida.

(7) Fundación Posadas A.C. es titular y administra nuestra fundación con fines asistenciales no lucrativos.

(8) Soluciones de Lealtad, S.A. de C.V., no tiene operaciones.

(9) Administradora Profesional de Hoteles, S.A. de C.V., no tiene operaciones.

(10) Konexo Centro de Soluciones S.A. de C.V., maneja el call center del negocio Konexo.

(11) Promoción y Publicidad Fiesta, S.A. de C.V., administra el fondo de publicidad para todos nuestros hoteles.

- (12) Desarrollo Arcano, S.A. de C.V., fue desarrolladora de un conjunto residencial en Ixtapa, México, que aún tiene dos lotes de terreno disponibles para la venta.
- (13) Dirección Corporativa Posadas, S.A. de C.V., Servicios Gerenciales Posadas, S.A. de C.V. son las entidades de nómina para el Comité Directivo y los Comités ejecutivos de hoteles respectivamente.
- (14) Posadas USA Inc., realiza labores de promoción de ventas y cobranza en Estados Unidos.
- (15) Bia Acquisition Ltd., es la subsidiaria a través de la cual somos propietarios de un hotel en Laredo, Texas, en proceso de venta.
- (16) Dirección Estratégica Posadas, A.C., es la caja de ahorro de cierto personal ejecutivo.
- \*Inversiones Las Posadas 4500, C.A., Inversiones Las Posadas 4501, C.A., Posadas América del Sur, C.A., son entidades que planeamos liquidar de acuerdo a nuestro plan de reestructura corporativa.

El consejo de administración de Grupo Posadas continúa con el plan de reestructuración interna que lleva tendencia de consolidar sus operaciones y empresas en la emisora. El plan de reestructuración que ha sido objeto de tres folletos informativos publicados el 10 de abril de 2014, el 26 de febrero de 2016 y 15 de agosto de 2017, los cuales se remiten al lector para mayor detalle, y consisten en la reorganización interna de la estructura corporativa de ciertos negocios de Posadas. Se destaca que en la reestructuración corporativa no participa sociedad alguna que actualmente no sea subsidiaria directa o indirecta de Posadas, y en aquellas sociedades que existía participación minoritaria de terceros, se contempló que dichos terceros no adquirieran intereses sobre sociedades o activos sobre los que no hubieran tenido interés o participación. Por esta razón, los activos y operaciones consolidados de Posadas como grupo corporativo no han sufrido cambios sustanciales con posterioridad a la reestructuración corporativa de la Compañía. En este sentido, Posadas ha realizado una serie de movimientos corporativos que involucran únicamente subsidiarias controladas (es decir sociedades donde la Emisora posee el 51% o más del capital social), directa o indirectamente. La reestructuración corporativa no ha representado la incursión de la Compañía en una nueva línea de negocio, y de ninguna manera afectará la existencia o personalidad jurídica de Posadas como Sociedad Anónima Bursátil, ni afectará de manera alguna los productos y servicios que la Compañía ofrece a sus clientes. La reestructuración corporativa tampoco afectará a la fuerza laboral de la Compañía. El objetivo que se persigue con la reestructuración corporativa de las subsidiarias de Posadas es reducir y eficientar la estructura corporativa de la Emisora.

En septiembre 2017, Posadas fusionó a sus subsidiarias: Administración Digital Conectum, S.A. de C.V., Posadas de Latinoamérica, S.A. de C.V., Desarrollos Inmobiliarios Posadas, S.A. de C.V., Servicios Administrativos Posadas, S.A. de C.V., Porto Ixtapa, S.A. de C.V. y Solosol Tours, S.A. de C.V. Dicha fusión no tuvo efectos en los estados financieros consolidados. Al surtir efectos la fusión, Posadas absorbió a título universal la totalidad de los activos y pasivos, obligaciones y garantías de las sociedades fusionadas. Asimismo, en la asamblea extraordinaria del 12 de abril de 2018, los accionistas de Posadas acordaron la fusión de la empresa Servicios Gerenciales Posadas, S.A. de C.V. en Grupo Posadas, desapareciendo la primera y asumiendo la segunda, a título universal, los activos, pasivos y obligaciones de la fusionada, con efectos contables y fiscales a partir del 1 de mayo de 2018.

---

## Descripción de los principales activos:

---

### x) Descripción de sus Principales Activos

A continuación, se presenta una lista de los hoteles de la Compañía al 31 de diciembre de 2017, incluyendo número de cuartos, antigüedad, localización y tipo (franquiados, propios, operados y arrendados):



Hotel	Apertura	País	Tipo de contrato	Numero de cuartos
Live Agua Urban Resort México	2012	México	Administrado	135
Live Agua Beach Resort Cancún	2004	México	Arendado	371
Live Agua Boutique Resort Playa del Carmen	2015	México	Administrado	60
Live Agua Residence Club Los Cabos	2017	México	Propio	109
Live Agua Urban Resort Monterrey	2016	México	Administrado	74
Grand Fiesta Americana AIParks Vallarta	2015	México	Administrado	444
Grand Fiesta Americana Coral Beach	1990	México	Administrado	602
Grand Fiesta Americana Chapultepec	2001	México	Administrado	203
Grand Fiesta Americana Guadalajara Country Club	2007	México	Administrado	207
Grand Fiesta Americana Puebla	2016	México	Administrado	168
Grand Fiesta Americana Monterrey Valle	2016	México	Administrado	180
Grand Fiesta Americana Los Cabos Golf & Spa Resort	2000	México	Propio	249
Grand Fiesta Americana Querétaro	2003	México	Administrado	173
Fiesta Americana Aguascalientes	1993	México	Administrado	192
Fiesta Americana Condesa Cancún	1989	México	Arendado	507
FA Cuernavaca, Hacienda San Antonio El Puente	2011	México	Administrado	131
FA Guadalajara	1982	México	Propio	391
FA Hacienda Galindo	1977	México	Administrado	168
FA Hemosillo	1982	México	Administrado	221
FA Mérida	1995	México	Propio	350
FA Monterrey Pabellón	2016	México	Administrado	178
FA Puerto Vallarta	1979	México	Administrado	291
FA Reforma	1970	México	Propio	616
FA México Toreo	2016	México	Administrado	252
FA Veracruz	1995	México	Administrado	233
FAVC Cancún	1981	México	Propio	310
FAVC Condesa Acapulco	1971	México	Propio	560
FAVC Cozumel Dive Resort	1991	México	Propio	174
FAVC Explorean Cozumel	2014	México	Propio	56
FAVC Explorean Kohunlich	1999	México	Propio	40
FAVC Los Cabos Villas	2000	México	Propio	457
FAVC Puerto Vallarta - Nima Bay	2013	México	Propio	16
FI Aeropuerto Ciudad de México	1970	México	Arendado	327
FI Aguascalientes	1993	México	Administrado	125
FI Cancun Las Americas	2012	México	Arendado	152
FI Celaya	2003	México	Administrado	124
FI Centro Histórico	2003	México	Arendado	140
FI Ciudad de México Forum Buena Vista	2017	México	Administrado	129
FI Ciudad del Carmen	2003	México	Administrado	131
FI Ciudad Obregón	2007	México	Administrado	141
FI Ciudad Juárez	1999	México	Administrado	166
FI Colima	2004	México	Administrado	104
FI Cuautitlán	2004	México	Arendado	128
FI Cuernavaca	2008	México	Administrado	155
FI Culiacán	2003	México	Arendado	146
FI Chetumal	2013	México	Administrado	131
FI Chihuahua	1993	México	Administrado	152
FI Chihuahua Fashion Mall	2017	México	Administrado	156
FI Coatzacoalcos	2008	México	Administrado	122
FI Durango	2008	México	Administrado	138
FI Ecatepec	2005	México	Arendado	143
FI Guadalajara	1995	México	Administrado	158
FI Hermosillo	2002	México	Administrado	155
FI Insurgentes Sur	2011	México	Arendado	162
FI Insurgentes Viaducto	2003	México	Arendado	210
FI León	1995	México	Administrado	160
FI Los Mochis	2016	México	Administrado	125
FI Mérida	2014	México	Administrado	166
FI Mexicali	2004	México	Administrado	150
FI Mondova	1996	México	Administrado	121
FI Monterrey Fundidora	2007	México	Administrado	155

Hotel	Apertura	País	Tipo de contrato	Numero de cuartos
FI Monterrey La Fe - Aeropuerto	1998	México	Administrado	161
FI Monterrey Tecnológico	2010	México	Administrado	201
FI Monterrey Valle	1994	México	Administrado	177
FI Naucalpan	1997	México	Administrado	119
FI Nogales	2004	México	Administrado	107
FI Nuevo Laredo	2011	México	Administrado	120
FI Oaxaca	1993	México	Administrado	145
FI Pachuca Gran Patio	2016	México	Administrado	156
FI Perinorte	1996	México	Administrado	127
FI Perisur	2001	México	Arrendado	212
FI Plaza Central	2014	México	Administrado	169
FI Playa del Carmen	2016	México	Administrado	129
FI Poza Rica	2005	México	Administrado	107
FI Puebla las Animas	2012	México	Arrendado	140
FI Puebla FINS.A	2006	México	Administrado	123
FI Puerto Vallarta la Isla	2017	México	Administrado	144
FI Querétaro	2000	México	Administrado	175
FI Querétaro Centro Sur	2014	México	Administrado	134
FI Saltillo	1997	México	Administrado	149
FI San Cristobal de las Casas	2011	México	Administrado	80
FI San Luis Potosí Glorieta Juárez	1996	México	Administrado	135
FI San Luis Potosí Oriente	2004	México	Arrendado	140
FI Silao Aeropuerto del Bajío	2017	México	Administrado	142
FI Tampico	2002	México	Administrado	124
FI Tepic	2008	México	Administrado	139
FI Tijuana Otay	2005	México	Arrendado	142
FI Tlalnepanitla	1994	México	Administrado	131
FI Toluca Tollocan	1998	México	Administrado	144
FI Toluca Aeropuerto	2013	México	Administrado	150
FI Toluca Centro	2009	México	Administrado	85
FI Torreón Galerías	2005	México	Administrado	146
FI Tuxtla Gutiérrez	2007	México	Administrado	120
FI Veracruz Boca del Río	1999	México	Administrado	144
FI Veracruz Malecón	2001	México	Administrado	92
FI Villahermosa	2015	México	Administrado	159
FI Xalapa	1993	México	Administrado	119
FI Zacatecas	2011	México	Administrado	146
FI Loft Ciudad del Carmen	2015	México	Administrado	120
FI Loft Irapuato	2015	México	Administrado	44
FI Loft Monterrey La Fe	2016	México	Administrado	48
FI Loft Mondova	2014	México	Administrado	37
FI Loft Querétaro	2014	México	Administrado	50
One Acapulco Costera	2008	México	Administrado	126
One Aguascalientes Ciudad Industrial	2008	México	Administrado	126
One Aguascalientes San Marcos	2009	México	Administrado	126
One Cancún Centro	2014	México	Administrado	126
One Chihuahua Fashion Mall	2017	México	Administrado	126
One Ciudad del Carmen Concordia	2012	México	Administrado	126
One Ciudad de México Patriotismo	2007	México	Administrado	132
One Ciudad de México Alameda	2014	México	Administrado	117
One Culiacan Forum	2012	México	Administrado	119
One Coahuila Forum	2007	México	Administrado	126
One Coahuila Forum	2007	México	Administrado	126
One Guadalajara Centro Historico	2012	México	Administrado	146
One Guadalajara Expo	2017	México	Administrado	126
One Guadalajara Periferico Norte	2011	México	Administrado	132
One Guadalajara Periferico Vallarta	2014	México	Administrado	121
One Guadalajara Tapatío	2013	México	Administrado	126
One Irapuato	2013	México	Administrado	126
One La Paz	2014	México	Administrado	126
One León Antares	2017	México	Administrado	126
One León Poliforum	2014	México	Administrado	126
One Mexicali	2017	México	Administrado	120
One Mondova	2014	México	Administrado	66

Hotel	Apertura	País	Tipo de contrato	Numero de cuartos
One Monterrey Aeropuerto	2006	México	Administrado	126
One Playa del Carmen Centro	2010	México	Administrado	108
One Puebla FINSA	2010	México	Administrado	126
One Cuautitlan	2016	México	Administrado	156
One Queretaro Aeropuerto	2013	México	Administrado	126
One Queretaro Centro Sur	2014	México	Administrado	126
One Queretaro Plaza Galerías	2008	México	Administrado	126
One Oaxaca Centro	2013	México	Administrado	109
One Celaya	2015	México	Administrado	126
One Cuernavaca	2015	México	Administrado	125
One Gran Sur	2015	México	Administrado	144
One Durango	2016	México	Administrado	126
One Puebla Serdán	2017	México	Administrado	126
One Reynosa Valle Alto	2010	México	Administrado	135
One Salina Cruz	2011	México	Administrado	126
One Saltillo Derramadero	2009	México	Administrado	126
One Salamanca	2016	México	Administrado	126
One San Luis Potosí Glorieta Juárez	2008	México	Administrado	126
One Silao	2014	México	Administrado	126
One Toluca Aeropuerto	2007	México	Administrado	126
One Vallarta Aeropuerto	2014	México	Administrado	126
One Villahermosa Centro	2014	México	Administrado	110
One Villahermosa Tabasco 2000	2015	México	Administrado	126
One Xalapa Las Animas	2012	México	Administrado	126
Gamma Campeche Malecon	2015	México	Franquicia	146
Gamma Ciudad Obregon	2014	México	Administrado	135
Gamma Cuernavaca Puerta Paraíso	2017	México	Franquicia	102
Gamma El Castellano, Mérida	2015	México	Franquicia	153
Gamma Itapa	2015	México	Franquicia	153
Gamma León	2014	México	Administrado	159
Gamma Monterrey Ancira	2015	México	Franquicia	244
Gamma Morelia Beló	2014	México	Administrado	84
Gamma Inn Tijuana	2014	México	Administrado	140
Gamma Pachuca	1998	México	Arrendado	114
Gamma Tameon	2016	México	Administrado	102
Gamma Xalapa Nubara	2015	México	Franquicia	121
Ramada Plaza	1988	USA	Propio	200
Holiday Inn Mérida	1980	México	Administrado	213

Fuente: Posadas

Conforme a nuestros estándares todas estas propiedades deben contar con seguros de cobertura para daños materiales, los cuales son comunes para esta industria (tales como incendio, explosión, terremoto y huracán). Estos seguros también incluyen una cobertura contra pérdidas consecuenciales. Todas las pólizas están contratadas con aseguradoras de prestigio. Algunos de los activos se encuentran gravados en garantía de obligaciones a cargo de la Compañía o sus subsidiarias, generalmente asumidas con motivo de financiamientos o créditos fiscales en litigio, por lo que en términos generales el procedimiento de ejecución es de carácter hipotecario o fiduciario, o bien, en ejecución de resolución firme: ver la sección: 3) *Información financiera*, d) *Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operación y situación financiera de la compañía*, ii) *Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital*.

Adicionalmente, la Compañía es titular de la propiedad de ciertos inmuebles destinados al uso de oficinas en Morelia y actualmente es titular de dos terrenos ubicados en Nayarit y Guerrero, un terreno urbano en Bacalar y dos lotes en Arcano, para edificarse proyectos de vocación hotelera. Estos proyectos estarían sujetos a la obtención de financiamiento.

En agosto de 2017, la Compañía formalizó la venta del hotel Hotel Fiesta Inn Aeropuerto con 327 habitaciones, en \$435 millones de pesos a Fibra UNO. El cual continúa siendo operado por Posadas bajo un contrato de arrendamiento con un plazo de 15 años y posibilidad de renovación por dos periodos de 5 años adicionales.

El Hotel Fiesta Americana Hacienda Galindo con 168 habitaciones, fue objeto de una remodelación por etapas durante el 2017, debido a la celebración de un contrato de arrendamiento por parte de la Compañía. Asimismo, se celebró un acuerdo de compraventa sujeta a diversas condiciones que deberán tener verificativo a más tardar en diciembre de 2019, formalizándose y

pagándose el precio en 2020. El precio es un múltiplo de 10.06 veces EBITDA del hotel durante el ejercicio de 2019, menos las inversiones y rentas. Después de ejecutarse la compraventa, la Compañía administrará dicho hotel bajo un contrato de operación.

La Compañía acordó la venta y posterior arrendamiento del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún a Fibra Hotel en el 2017, sujeta a condiciones suspensivas. En febrero 2018 la Compañía anunció el cumplimiento de las condiciones suspensivas para que surtiera efectos el contrato de compraventa, por lo cual entró en vigor el contrato de arrendamiento por un plazo de 15 años en total.

Como parte del plan de expansión de la Compañía en la región Caribe, se firmaron los siguientes contratos para administrar y operar hoteles con inversión de terceros:

Cuba:

- Fiesta Americana All Inclusive Punta Varadero con 633 habitaciones.
- Fiesta Americana All Inclusive Holguín Costa Verde, con 749 habitaciones.

República Dominicana:

- Grand Fiesta Americana en Punta Cana, con 554 habitaciones.

En el 2017, se formalizó la participación de la Compañía como inversionistas y operadores en un proyecto hotelero en la Riviera Maya, "Tulkal". En él cual se construirán dos hoteles: un Fiesta Americana con 515 llaves y un Live Aqua con 340 llaves, ambos serán operados por Grupo Posadas y se estima que su apertura ocurra a principios del 2021.

Live Aqua Residence Club abrió su segunda propiedad vacacional, ubicada a un lado del hotel Grand Fiesta Americana Los Cabos All Inclusive Golf & Spa, con 109 módulos y una inversión total de \$434 millones de pesos.

El 23 de enero de 2018 inicio operaciones el Hotel Fiesta Inn Ciudad del Carmen Laguna de Términos, con 133 habitaciones, bajo un esquema de administración, mientras que el 12 de marzo y 20 de marzo de 2018 respectivamente, iniciaron operaciones los hoteles Fiesta Inn Morelia Altozano con 155 habitaciones bajo un esquema de administración y Gamma Tampico con 136 habitaciones bajo un esquema de franquicia.

Durante el 2017, la Compañía realizó la apertura de 11 hoteles, representando un total de 1,411 cuartos adicionales:

Hotel	Cuartos	Contrato
Fiesta Inn Puerto Vallarta La Isla	144	Operación
One Mexicali	120	Operación
One Guadalajara Expo	126	Operación
Fiesta Inn Silao Aeropuerto del Bajío	142	Operación
One León Antares	126	Operación
One Puebla Serdán	126	Operación
Fiesta Inn Chihuahua Fashion Mall	156	Operación
One Chihuahua Fashion Mall	126	Operación
Fiesta Inn Ciudad de México Fórum Buenavista	129	Operación
Gamma Cuernavaca Puerta Paraíso	102	Franquiciado
LARC Los Cabos	109	Propio
Fiesta Americana Condesa Cancún Inventario Incremental	5	Propio
<b>Total</b>	<b>1,411</b>	

Respecto de los planes de inversión en remodelación de hoteles propios y arrendados, y del Live Aqua Residence Club en Los Cabos para destinarlo a nuestro segmento de Productos Vacacionales (Productos Vacacionales), refiérase a la sección 1) *Información General*, b) *Resumen Ejecutivo* y sección 2) *La Compañía, historia y desarrollo de la Compañía* de este reporte.

## Procesos judiciales, administrativos o arbitrales:

---

### xi) Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales

Al 31 de diciembre de 2017, la Compañía era parte en varios procedimientos judiciales y administrativos, derivados del curso ordinario de los negocios, tanto con el carácter de actora como con el de demandada. Sin embargo, ninguno de los procedimientos judiciales o administrativos de los que Posadas tenga noticia pueden considerarse que tengan la característica de “relevante” en términos de las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Emisoras de Valores y a otros Participantes del Mercado de Valores, dado el estatus procesal incipiente, la indeterminación de su cuantía, o lo méritos del procedimiento, en opinión de nuestros asesores.

En noviembre de 2000 y junio de 2004 ciertas empresas demandaron a una subsidiaria de Posadas por la incorrecta ejecución de un fideicomiso de garantía que tenía como objeto las acciones de una sociedad titular del inmueble denominado Fiesta Inn Aeropuerto, el cual también había sido otorgado en garantía hipotecaria de un crédito bancario, el cual fue adquirido por Posadas del banco. El deudor del crédito también demandó la invalidez del crédito. No se espera obtener resolución de este proceso antes de 2017, y con base en la naturaleza de los reclamos, de ser resueltos en contra de nuestros intereses, estimamos ser requeridos a pagar el valor de las acciones ejecutadas.

Por lo que hace a los procedimientos de carácter laboral, existe un cúmulo de demandas de carácter individual que pueden representar en su conjunto, un monto contingente importante. Sin embargo, no todas las demandas son estimadas con el mismo riesgo de actualizarse.

Por otra parte, respecto de los créditos reconocidos a la Compañía y sus subsidiarias en el concurso mercantil de la Compañía Mexicana de Aviación, S.A. de C.V., por la cantidad de \$171.2 M aproximadamente, la Compañía los reservó en su totalidad en el 2010. De esos créditos, \$115 M corresponden a transacciones operativas registradas dentro de los rubros del estado consolidado de resultados en “venta, publicidad y promoción” y “costos directos y gastos”. Posadas puede quedar sujeta a procedimientos de naturaleza incidental u otros en este contexto.

Como hemos referido en otros comunicados, en 2017 dos sindicatos de empleados de la Compañía Mexicana de Aviación han demandado laboralmente a Posadas y otros demandados relevantes. La Compañía ha planteado sus medios de defensa y el estado procesal de estos juicios no ha progresado de manera significativa.

Una antigua subsidiaria de la compañía ha sido condenada a pago de costas y gastos en un procedimiento judicial seguido en Argentina. El procedimiento se encuentra en trámite de determinación del importe a liquidar.

Atento a que los procedimientos judiciales y administrativos no dependen de la Compañía, ésta tampoco puede asegurar o manifestarse certeramente sobre la suerte de los procedimientos abiertos, su plazo de resolución, y en su caso la eventual pérdida que su resolución adversa pudiese acarrear a la Compañía y sus operaciones. Dentro de estos procedimientos se encuentran procedimientos e investigaciones a cargo del Instituto Nacional de Acceso a la Información relacionadas con el tratamiento de información de particulares.

Para mayor detalle sobre procedimientos fiscales en curso, Ver la sección: *3) La Compañía c) Informe de Créditos Relevantes*.

---

## Acciones representativas del capital social:

---

## xii) Acciones Representativas del Capital Social

Al 31 de diciembre de 2017 el capital social de la Compañía estaba integrado por 512, 737,588 acciones sin expresión de valor nominal, íntegramente suscritas y pagadas, de las cuales 495,881,988 se encontraban en circulación y 16,855,600 acciones han sido recompradas por la Emisora en términos del tercer párrafo del artículo 56 de la Ley del Mercado de Valores. A dicha fecha, 512,684,913 acciones del total de 512,737,588 acciones se encuentran depositadas en el S.D. Indeval Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V., en un único título. En consecuencia, 52,675 acciones representativas del capital social de Grupo Posadas no se encuentran depositadas en dicha institución.

De dicho capital social, la Emisora es tenedora directa de acciones con cargo al fondo de recompra como sigue:

Número de acciones	2017	2016	2015
	Serie "A"	Serie "A"	Serie "A"
Capital Social	512,737,588	512,737,588	512,737,588
Menos- Recompra de acciones	(16,855,600)	(16,855,600)	(16,799,600)
	<b>495,881,988</b>	<b>495,881,988</b>	<b>495,937,988</b>

A la fecha de este reporte, el capital social está integrado por acciones Serie "A" ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal y de libre suscripción.

Al 31 de diciembre de 2017 la reserva legal se presenta dentro de los resultados acumulados y asciende a \$99.2 M (a valor nominal), y representa el 20% del capital social nominal. Dicha reserva no es susceptible de distribuirse en dividendos a los accionistas.

En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 12 de abril de 2018 se aprobó que el monto máximo de recursos a destinarse a la compra de acciones propias, con las limitaciones que marca la Ley del Mercado de Valores, fuese la cantidad de \$535 M, cantidad que no excede del equivalente al saldo de utilidades retenidas al 31 de diciembre de 2017.

A continuación, se exponen los eventos ocurridos en los últimos ejercicios:

- (i) La Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de la Emisora, de fecha 14 de abril de 2015, resolvió modificaciones a la cláusula decimosegunda de los Estatutos Sociales.
- (ii) La Asamblea General Ordinaria de Accionistas de la Emisora, de fecha 18 de junio de 2015, aprobó el refinanciamiento de su deuda mediante la emisión de "Senior Notes".
- (iii) La Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de la Emisora, de fecha 15 de marzo de 2016, acordó reformar la cláusula quinta de sus estatutos sociales y fusionar ocho sociedades: Promotora Inmobiliaria Hotelera, S.A. de C.V., Controladora de Acciones Posadas, S.A. de C.V., Promotora del Caribe, S.A., Promociones Hoteleras del Caribe, S.A. de C.V., Corporativo Prohoca, S.A. de C.V., Fiesta Vacation, S.A. de C.V., Hoteles y Villas Posadas, S.A. de C.V., Asesores Administrativos Los Cabos, S.A. de C.V..
- (iv) La Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de la Emisora, de fecha 31 de octubre de 2016, resolvió modificar las cláusulas tercera, novena, décimo segunda, vigésimo primera y trigésimo primera de los Estatutos Sociales y fusionar a 11 sociedades: Gran Inmobiliaria Posadas, S.A. de C.V., Inmobiliaria y Administradora Minerva, S.A. de C.V., Yipa, S.A. de C.V., API PM, S.A. de C.V., API LA, S.A. de C.V., API FA, S.A. de C.V., Axioma Demostrado, S.L., Corp. Hotelera de Ciudad Juárez, S.A. de C.V., Sistema Director de Proyectos, S.A. de C.V., Comisiones e Incentivos Fiesta, S.A. de C.V., Comercializadora Reservas Posadas, S.A. de C.V.
- (v) La Asamblea General Extraordinaria y Ordinaria de Accionistas de fecha 31 de agosto de 2017 acordó reformar la cláusula quinta de los Estatutos Sociales de la Sociedad, aprobar la enajenación y arrendamiento del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún y fusionar en Grupo Posadas a 6 sociedades como fusionadas: Posadas de Latinoamérica, S.A. de C.V., Desarrollos Inmobiliarios Posadas, S.A. de C.V., Servicios Administrativos Posadas, S.A. de C.V., Administración Digital Conectum, S.A. de C.V., Porto Ixtapa, S.A. de C.V., y Solosol Tours, S.A. de C.V.

- (vi) Las Asambleas anuales Generales Ordinarias de Accionistas de la Emisora, de los ejercicios 2014, 2015, 2016 y 2017 han aprobado los correspondientes ejercicios sin que se hubiesen decretado dividendos.
- (vii) La Asamblea General Extraordinaria y Ordinaria de Accionistas de 12 de abril de 2018 acordó la fusión por absorción de Servicios Gerenciales Posadas, S.A. de C.V., con y en Grupo Posadas, S.A.B. de C.V., desapareciendo la primera en su carácter de sociedad fusionada y subsistiendo la última en su carácter de sociedad fusionante. Como resultado de la fusión el capital social de Grupo Posadas, S.A.B. de C.V. permanecerá sin alteración ni movimientos; asimismo la asamblea aprobó el decreto y pago de un dividendo en efectivo a los accionistas de \$0.40 (cuarenta centavos) por acción, por lo cual el dividendo total pagado el 24 de abril de 2018 fue de \$200 M.

---

## Dividendos:

---

### xiii) Dividendos

La periodicidad, monto y forma de pago de los dividendos es propuesta por el Consejo de Administración de la Compañía y se somete a la consideración de la asamblea general anual ordinaria de accionistas para su aprobación. El monto de los dividendos depende de los resultados de operación, la situación financiera, los gastos de capital, los proyectos de inversión y de otros factores que el Consejo de Administración considere importantes.

En las Asambleas Generales Ordinarias Anuales de Accionistas celebradas el 22 de marzo de 2017, 15 de marzo de 2016 y 14 de abril de 2015, no se decretó el pago de dividendos correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016, 2015 y 2014, respectivamente.

En La Asamblea General Extraordinaria y Ordinaria de accionistas de la Emisora, de fecha 12 de abril de 2018, se aprobó el decreto y pago de un dividendo en efectivo a los accionistas de \$0.40 (cuarenta centavos) por acción, por lo cual el dividendo total exigible a partir del 24 de abril de 2018 fue de \$200 M.

La capacidad de decreto y pago de dividendos de la emisora puede estar condicionada por las restricciones asumidas con motivo de los financiamientos contratados y vigentes, estando fuertemente vinculadas a los Senior Notes.

---

**[424000-N] Información financiera**

Concepto	Periodo Anual Actual 2017-01-01 - 2017-12-31	Periodo Anual Anterior 2016-01-01 - 2016-12-31	Periodo Anual Previo Anterior 2015-01-01 - 2015-12-31
Ingresos	8,906,990,000.0	7,979,349,000.0	6,901,221,000.0
Utilidad (pérdida) bruta	3,560,501,000.0	3,440,402,000.0	2,799,438,000.0
Utilidad (pérdida) de operación	1,221,638,000.0	1,054,459,000.0	947,307,000.0
Utilidad (pérdida) neta	(483,905,000.0)	(705,819,000.0)	(470,208,000.0)
Utilidad (pérdida) por acción básica	(0.98)	(1.42)	(0.94)
Adquisición de propiedades y equipo	599,987,000.0	905,622,000.0	(797,166,000.0)
Depreciación y amortización operativa	430,635,000.0	595,350,000.0	414,677,000.0
Total de activos	16,533,591,000.0	15,070,370,000.0	13,776,963,000.0
Total de pasivos de largo plazo	11,178,923,000.0	9,641,799,000.0	8,080,526,000.0
Rotación de cuentas por cobrar	<sup>[2]</sup> 31.0	<sup>[3]</sup> 31.0	<sup>[4]</sup> 29.0
Rotación de cuentas por pagar	<sup>[5]</sup> 49.0	<sup>[6]</sup> 51.0	<sup>[7]</sup> 58.0
Rotación de inventarios	<sup>[8]</sup> 2.0	<sup>[9]</sup> 2.0	<sup>[10]</sup> 4.0
Total de Capital contable	2,422,952,000.0	2,928,277,000.0	3,627,503,000.0
Dividendos en efectivo decretados por acción	19,188,000.0	0	0

**Descripción o explicación de la Información financiera seleccionada:****a) Información Financiera Seleccionada**

A continuación, se presenta un resumen de la información financiera más relevante de la Compañía respecto de los últimos tres ejercicios. Para una mejor comprensión, este resumen deberá revisarse en conjunto con los Estados Financieros Anuales y sus respectivas notas, así como en conjunto con las explicaciones proporcionadas por la administración de la Compañía contenidos en el inciso 3 d) de este reporte anual.

**Cifras Dictaminadas**  
(en millones de pesos)  
Por los años que terminaron el 31 de Diciembre de:

<b>Resumen de Resultados</b>	<b>2017 - NIIF S</b>	<b>2016 - NIIF S</b>	<b>2015 - NIIF S</b>
Ingresos Totales	Ps. 8,907.0	7,979.3	Ps. 8,901.2
Gastos Corporativos	452.7	338.2	321.1
Depreciación, amortización y arrendamiento de inmuebles	908.2	1,040.5	801.6
Deterioro de activos	0.0	57.1	0.0
Utilidad de operación	1,221.6	1,054.5	947.3
Resultado Integral de financiamiento	431.6	1,924.7	1,283.0
Impuestos	1,262.6	(174.3)	131.3
(Pérdida) utilidad neta consolidada del año	(472.6)	(697.2)	(470.4)
(Pérdida) utilidad neta de los accionistas mayoritarios	(483.9)	(705.8)	(470.2)
<b>Resumen de Balance General</b>	<b>6,055.1</b>	<b>4,863.1</b>	<b>4,163.4</b>
Total del activo circulante	Ps. 6,055.1	4,863.1	Ps. 4,163.4
Inmuebles y equipo, neto	4,601.2	6,483.1	6,666.5
Total del Activo	16,533.6	15,070.4	13,777.0
Total del pasivo circulante	2,931.7	2,500.3	2,068.9
Deuda a Largo Plazo	7,768.5	7,871.8	6,242.3
Total del Pasivo	14,110.6	12,142.1	10,149.5
Total del Capital Contable	2,423.0	2,928.3	3,627.5
<b>Principales Razones Financieras</b>			
Utilidad de Operación / Ingresos	13.7%	13.2%	13.7%
Utilidad Neta / Ingresos	(5.3%)	(8.7%)	(6.8%)
EBITDA	\$1,652.3	\$1,649.8	\$1,362.0
EBITDA / Ingresos	18.6%	20.7%	19.7%
Deuda con Costo / EBITDA	4.7 X	4.8 X	4.6 X
Activo Circulante / Pasivo Circulante	2.07 X	1.95 X	2.01 X
Pasivo Total / Capital Contable	5.82 X	4.15 X	2.80 X

Sírvase referirse a las Notas a los Estados Financieros consolidados auditados que se contienen como anexo a este reporte anual.

Cabe señalar que las emisiones de Senior Notes con vencimiento en 2022 están actualmente avaladas por dos subsidiarias que representan importante porción de los activos, capital contable, ventas y utilidad de la operación de la sociedad, de acuerdo con los estados financieros dictaminados por los auditores externos, razón por la que no se presenta la información desagregada. Al respecto refiérase a la información descrita en la sección: *ii) Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital*.

Las tendencias que pueden resolverse de esta información financiera no necesariamente son indicativas del desempeño futuro de la Emisora, pues en estos años la Compañía ha celebrado operaciones inusuales y sus resultados han sido afectados de manera importante por los cambios en la normativa fiscal aplicable, sin que pueda garantizarse que habrá o no modificaciones normativas que puedan afectar los resultados de la Compañía. Tanto las operaciones inusuales o los factores de riesgo en el desempeño futuro de la emisora son consultables en las secciones "La Compañía" de este reporte.

La información correspondiente al primer trimestre 2018, fué reportada el 26 de abril de 2018.

## Información en caso de emisiones avaladas por subsidiarias de la emisora:

Garantes 7.875% Senior Notes Due 2022:

-Operadora del Golfo de México, S.A. de C.V.

-Inversora Inmobiliaria Club S.A.

## Información financiera por línea de negocio, zona geográfica y ventas de exportación:

### b) Información Financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación

A continuación, se desglosa el comportamiento de las ventas de los últimos 3 años para cada una de las unidades de negocio de la Compañía:

INGRESOS POR UNIDADES DE NEGOCIO (en libras de pesos)						
	2017 - IFRS		2016 - IFRS		2015 - IFRS	
	Ingresos	%	Ingresos	%	Ingresos	%
HOTELES PROPIOS Y ARRENDADOS	4,347.1	48.8%	4,063.1	50.9%	3,544.4	51.4%
ADMINISTRACIÓN	1,017.9	11.4%	922.2	11.6%	782.3	11.3%
PROPIEDADES VACACIONALES	2,982.4	33.5%	2,605.1	32.6%	2,200.5	31.9%
OTROS NEGOCIOS	559.7	6.3%	389.0	4.9%	319.7	4.6%
OTROS INGRESOS	0.0	0.0%	0.0	0.0%	54.4	0.8%
<b>TOTAL</b>	<b>8,907.0</b>	<b>100%</b>	<b>7,979.3</b>	<b>100%</b>	<b>6,901.2</b>	<b>100%</b>

Fuente: Posadas

## Informe de créditos relevantes:

### c) Informe de Créditos Relevantes

La sección B. *Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital* que se encuentra más adelante en este Reporte, presenta una discusión a detalle de la integración de la deuda total de la Compañía. Al 31 de diciembre del 2017, la Compañía se encontraba al

corriente en el pago de capital e intereses de todos los créditos que tiene contratados. De la misma manera, a la fecha de emisión de este reporte, la Compañía se encuentra al corriente en el pago de capital e intereses de los financiamientos que tiene contratados.

Frecuentemente la legislación fiscal es modificada por las autoridades competentes. Estas modificaciones o las interpretaciones de la autoridad sobre las disposiciones aplicables pudieran tener un efecto significativamente adverso en las cargas impositivas de la Compañía y en los costos de cumplimiento de las mismas. Asimismo, puede ser que la autoridad tenga criterios de aplicación e interpretación de la normatividad aplicables diversos a los de la Emisora.

Frecuentemente la Compañía es sujeta de auditorías por parte de las autoridades fiscales y es susceptible de ser acreedora de créditos fiscales determinados por dichas autoridades, lo que pudiera tener impacto adverso en la situación financiera y los flujos de efectivo de sus negocios. A continuación, se mencionan los créditos relevantes:

I. Respecto del ejercicio 2006, existe un juicio en contra de un crédito fiscal determinado por la Administración Central de Fiscalización Internacional del Servicio de Administración Tributaria (SAT) por un monto actualizado al 31 de diciembre 2017 de \$883.8 millones, el cual se encuentra pendiente de resolución ante el Tribunal Federal de Justicia Administrativa, por lo que no es posible anticipar un resultado para la Compañía a la fecha de este reporte anual. Las autoridades fiscales han alegado la omisión en el pago de impuesto sobre la renta, motivo por el cual la Compañía interpuso un recurso de revocación ante el SAT, el cual fue resuelto de manera desfavorable a sus intereses, razón por la cual la Compañía presentó demanda de nulidad en su contra dando origen al juicio antes mencionado. En opinión de nuestros asesores externos en la materia, existen argumentos suficientes para obtener un resultado favorable sobre dicho juicio. Cabe señalar que la Compañía constituyó garantía a efecto de satisfacer el interés fiscal del crédito determinado a su cargo. Si bien la Compañía ha anunciado que se encuentra en constante y cercana comunicación con la autoridad para resolver estos procedimientos, no existe garantía que estas serán exitosas.

II. Conforme a la nueva Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR) vigente para el 2014, se eliminó el régimen de consolidación fiscal y por lo tanto la Emisora tiene la obligación del pago del impuesto que fue monetariamente diferido hasta el 31 de diciembre de 2013, durante los siguientes cinco ejercicios a partir de 2014. El impuesto por desconsolidación determinado por la Compañía a dicha fecha fue reconocido en el estado consolidado de resultado integral al 31 de diciembre de 2013, en el rubro de impuestos a la utilidad y ascendió a \$882.3 millones; el saldo actualizado al 31 de diciembre de 2016, después del pago de 3 anualidades, ascendía a \$309 millones, reconociéndose el pasivo a corto y largo plazo respectivo.

No obstante, lo anterior el SAT revisó la determinación del impuesto diferido antes mencionado. Derivado de un acuerdo con motivo de la diferencia de criterios de la legislación aplicable, la Compañía cerró esta auditoría con el SAT, con el siguiente acuerdo:

Eliminar del cálculo de la terminación del régimen de consolidación fiscal determinado en el ejercicio 2013, la pérdida registrada por venta de acciones. Dicha eliminación genera:

- a. Reconocer una obligación de pago adicional por un monto total, en diferentes ejercicios, de \$2,452 millones de pesos, que incluye impuestos y accesorios devengados al 7 de abril de 2017. De este importe se liquidaron \$612 millones de pesos durante este ejercicio (\$488 millones de pesos se pagaron el día 7 de abril, y el monto restante durante el mes de abril de 2017), y el saldo en exhibiciones anuales entre 2018 y 2023, sujetas a actualización, por un monto aproximado de \$309 millones de pesos cada una, cifra que será actualizada en cada ejercicio en que se tenga la obligación de pago.
- b. Una pérdida en resultados a registrarse por única vez en 2017 por \$930 millones de pesos, como consecuencia del incremento del pasivo de impuestos a largo plazo.
- c. Ratificar el derecho de Grupo Posadas de amortizar las pérdidas fiscales pendientes acumuladas al 2013, por un monto aproximado de \$7,750 millones de pesos.

Con estos acuerdos quedaron debidamente resueltas y solventadas de manera concluyente las auditorías, créditos fiscales y observaciones recibidas por los conceptos mencionados, respecto de los ejercicios fiscales comprendidos del 2007 al 2013.

Respecto del crédito correspondiente al ejercicio fiscal 2006, informado al público desde 2015, Grupo Posadas y el SAT se encuentran en pláticas para resolver en definitiva el crédito fiscal correspondiente.

Los pagos referidos serán cubiertos con los flujos operativos de la Compañía, estando comprendidos en sus presupuestos, y no afectan los proyectos e inversiones programadas durante los períodos en cuestión o el servicio puntual de su deuda. Estos acuerdos

son también consistentes con las políticas de Grupo Posadas, su Consejo de Administración y sus ejecutivos, respecto de tomar todas las medidas necesarias para asegurar el crecimiento sostenido y rentable de la Emisora.

Este acuerdo se ejecutará mediante una autocorrección con la cual se elimina la deducción de pérdida fiscal en venta de acciones del cálculo original. Dicha situación deberá ser ratificada y aprobada por las autoridades fiscales mediante la emisión de una resolución aprobatoria.

Por las tres primeras anualidades se solicitó la autorización para la aplicación del artículo 70-A del Código Fiscal de la Federación (recargos a tasa de prórroga y eliminación de multas) la cual será aceptada y confirmada por la Administración Desconcentrada de Recaudación del Distrito Federal "1", mediante la emisión de una resolución aprobatoria.

III. En el transcurso del año 2016 concluyeron las auditorías por parte del SAT, para determinar el correcto cumplimiento de las obligaciones fiscales de la Compañía por los ejercicios 2007, 2008 y 2009. Como resultado de dichas revisiones, la autoridad fiscal observó supuestas omisiones en el pago del impuesto sobre la renta a cargo de la Compañía, derivadas de la compra y posterior amortización de la propiedad intelectual (marcas y otras patentes) que fue adquirida en el ejercicio fiscal de 2006 de la subsidiaria de la Emisora residente en los Países Bajos (Posadas Venture, B.V.). Asimismo, el SAT observó supuestas omisiones en el pago del impuesto correspondiente específicamente al ejercicio de 2007, por una asignación equivocada (en su opinión) del costo de adquisición de diversos inmuebles que fueron enajenados separando el usufructo de su nuda propiedad.

Derivado de la auditoría practicada por el SAT respecto del ejercicio 2007 se determinó a cargo de la Compañía un crédito fiscal por concepto de ISR, actualización, recargos y multa por un monto total de \$1'026 M por lo que con fecha 22 de marzo de 2017 se interpuso recurso de revocación en contra de dicha resolución el cual fue resuelto en sentido favorable, por lo que el crédito ha sido cancelado.

Por otra parte, como resultado de la auditoría practicada por el SAT respecto del ejercicio 2008 se determinó a cargo de la Compañía una multa por un monto de \$16.4 M por lo que con fecha 13 de marzo de 2017 también se interpuso recurso de revocación en contra de dicha resolución el cual fue resuelto en sentido favorable, por lo que el crédito ha sido cancelado.

Finalmente, respecto a la auditoría practicada por el SAT correspondiente al ejercicio 2009, se determinó a cargo de la Compañía un crédito fiscal por concepto de ISR, actualización, recargos y multa por un monto de \$98.1 M, por lo que con fecha 2 de marzo de 2017 se interpuso recurso de revocación en contra de dicha resolución el cual fue resuelto en sentido favorable, por lo que el crédito ha sido cancelado.

En el mes de abril de 2017, la Compañía llevó a cabo las correcciones correspondientes a los ejercicios fiscales de 2007, 2008 y 2009, liquidando únicamente los accesorios por las partidas observadas. En este sentido la Compañía presentó la solicitud de autorización a fin de obtener una resolución favorable de parte del SAT para acceder a los beneficios del artículo 70-A del Código Fiscal de la Federación (recargos a tasa de prórroga y eliminación de multas).

Para los ejercicios de 2010 y 2013, se obtuvieron los oficios de cierre de auditoría. Por lo que corresponde a los ejercicios 2007, 2008 y 2009 le fueron notificados a la Compañía los oficios mediante los cuales se resolvió revocar las resoluciones de los créditos fiscales determinados, para el efecto de que se emitan nuevos oficios en los cuales se liquiden únicamente los accesorios por las partidas observadas, derivado de las correcciones que llevará a cabo la Compañía en estos ejercicios.

El 9 de diciembre de 2016, la Administración Central de Fiscalización al Sector Financiero de la Administración General de Grandes Contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria notificó a la empresa el Oficio No. 900-02-00-00-2016-80249 de fecha 5 de diciembre de 2016, mediante el cual solicitó diversa documentación e información a fin de verificar su situación fiscal respecto del ejercicio comprendido del 1° de enero al 31 de diciembre de 2011.

Derivado de diversas reuniones sostenidas con las autoridades fiscales y con base en lo establecido en el octavo párrafo del artículo 76 del Código Fiscal de la Federación, la empresa pudo ser sujeta de una multa, toda vez que declaró pérdidas fiscales mayores a las realmente sufridas, dicha multa estaría entre un 30% y 40% de la diferencia que resulte entre la pérdida declarada y la que realmente corresponda. Sin embargo, el 23 de marzo de 2018 la empresa presentó escrito solicitando los beneficios del artículo 70-A del Código Fiscal de la Federación, para efectos de obtener la condonación del 100% de la multa en cantidad de \$30 millones de pesos, por haber declarado pérdidas fiscales mayores a las realmente obtenidas, la cual fue autorizada al 100% mediante oficio notificado el 13 de abril de 2018. Se estima que el oficio de cierre de auditoría (sin observaciones), esté siendo notificado a la Compañía, en los primeros días del mes de mayo de 2018.

El 22 de junio de 2017, la subsidiaria Inmobiliaria del Sudeste, S.A. de C.V., propietaria del hotel Fiesta Americana Mérida contrató un crédito de \$210 millones con garantía fiduciaria a siete años. Los recursos serán utilizados para usos corporativos incluyendo la remodelación de áreas públicas del hotel. El 23 de enero del 2018, la Compañía pago de manera anticipada \$10 millones, reduciendo el saldo insulto a \$200 millones.

---

## Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operación y situación financiera de la emisora:

---

Los ingresos consolidados de la compañía crecieron 11.6% en el 2017, con un extraordinario desempeño en los hoteles propios y arrendados y a la venta de membresías de productos vacacionales, tal como se describe en las siguientes secciones de resultados de operación.

---

## Resultados de la operación:

---

### i) Resultados de Operación

2017-2016

*Ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017  
Comparado con el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016  
Información de acuerdo a Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS)*

#### Estados Consolidados de Resultado Integral

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2017 y 2016

(En miles de pesos)

	Notas	2017	2016	2015
Operaciones continuas				
Ingresos	22	\$ 8,906,990	\$ 7,979,349	\$ 6,901,221
Costo de ventas	22	<u>5,346,489</u>	<u>4,538,947</u>	<u>4,101,783</u>
Utilidad bruta		3,560,501	3,440,402	2,799,438
Gastos de administración	22	1,105,068	982,304	884,090

Gastos de venta y desarrollo	22	272,308	252,243	166,250
Depreciación, amortización, arrendamiento, costo de bajas y deterioro		906,225	1,040,475	801,646
Otros gastos, neto		55,262	110,921	145
Gasto por intereses		641,173	643,592	508,840
Ingreso por intereses		(60,399)	(46,802)	(34,457)
Comisiones y gastos financieros		147,657	93,474	100,080
Resultado cambiario, neto		(296,806)	1,234,444	708,553
Participación en asociadas				750
		<u>2,770,488</u>	<u>4,310,651</u>	<u>3,135,897</u>
Utilidad (pérdida) antes de impuestos a la utilidad		790,013	(870,249)	(336,459)
Impuesto (beneficio) a la utilidad	16	<u>1,262,607</u>	<u>(174,349)</u>	<u>131,334</u>
Pérdida por operaciones continuas		(472,594)	(695,900)	(467,793)
Operaciones discontinuas:				
Pérdida de operaciones discontinuas			(1,279)	(2,612)
Pérdida consolidada del año		<u>(472,594)</u>	<u>(697,179)</u>	<u>(470,405)</u>
Otros resultados integrales				
(Pérdida) ganancia por conversión de moneda extranjera, que será reclasificada posteriormente a resultados		(3,195)	32,195	7,516
Remediación de obligaciones por beneficios definidos, que no será reclasificada posteriormente a resultados		(11,670)	(23,820)	18,091
Impuestos a la utilidad		<u>3,501</u>	<u>7,146</u>	<u>(5,427)</u>
		<u>(11,364)</u>	<u>15,521</u>	<u>20,180</u>
Resultado integral consolidado del año		<u>\$ (483,958)</u>	<u>\$ (681,658)</u>	<u>\$ (450,225)</u>

	Notas	2017	2016	2015
Operaciones continuas				
Ingresos	22	\$ 8,906,990	\$ 7,979,349	\$ 6,901,221
Costo de ventas	22	<u>5,346,489</u>	<u>4,538,947</u>	<u>4,101,783</u>
Utilidad bruta		3,560,501	3,440,402	2,799,438
Gastos de administración	22	1,105,068	982,304	884,090
Gastos de venta y desarrollo	22	272,308	252,243	166,250
Depreciación, amortización, arrendamiento, costo de bajas y deterioro		906,225	1,040,475	801,646
Otros gastos, neto		55,262	110,921	145
Gasto por intereses		641,173	643,592	508,840
Ingreso por intereses		(60,399)	(46,802)	(34,457)
Comisiones y gastos financieros		147,657	93,474	100,080
Resultado cambiario, neto		(296,806)	1,234,444	708,553
Participación en asociadas				750
		<u>2,770,488</u>	<u>4,310,651</u>	<u>3,135,897</u>

Utilidad (pérdida) antes de impuestos a la utilidad		790,013	(870,249)	(336,459)
Impuesto (beneficio) a la utilidad	16	<u>1,262,607</u>	<u>(174,349)</u>	<u>131,334</u>
Pérdida por operaciones continuas		(472,594)	(695,900)	(467,793)
Operaciones discontinuas:				
Pérdida de operaciones discontinuas		<u>-</u>	<u>(1,279)</u>	<u>(2,612)</u>
Pérdida consolidada del año		<u>(472,594)</u>	<u>(697,179)</u>	<u>(470,405)</u>
Otros resultados integrales				
(Pérdida) ganancia por conversión de moneda extranjera, que será reclasificada posteriormente a resultados		(3,195)	32,195	7,516
Remediación de obligaciones por beneficios definidos, que no será reclasificada posteriormente a resultados		(11,670)	(23,820)	18,091
Impuestos a la utilidad		<u>3,501</u>	<u>7,146</u>	<u>(5,427)</u>
		<u>(11,364)</u>	<u>15,521</u>	<u>20,180</u>
Resultado integral consolidado del año		<u>\$ (483,958)</u>	<u>\$ (681,658)</u>	<u>\$ (450,225)</u>

(Concluye)

En este contexto, al cierre del 2017, se presentaron los siguientes eventos significativos (Adicionalmente podría referirse a la sección: 2) *La Compañía*, a) *Historia y Desarrollo de la Compañía*.

Resumen de Resultados - IFRS (Expresados en millones de pesos)	2017		2016		Var%
	\$	%	\$	%	
<b>Ingresos Totales</b>	8,907.0	100.0	7,979.3	100.0	11.6
<b>Hoteles Propios y Arrendados</b>					
Ingresos	4,347.1	100.0	4,063.1	100.0	7.0
Costo Directo	3,360.2	77.3	3,161.0	77.8	6.3
Contribución	986.9	22.7	902.0	22.2	9.4
<b>Administración</b>					
Ingresos	1,017.9	100.0	922.2	100.0	10.4
Costo Directo	745.5	73.2	687.8	74.6	8.4
Contribución	272.4	26.8	234.4	25.4	16.2
<b>Propiedades Vacacionales</b>					
Ingresos	2,982.4	100.0	2,605.1	100.0	14.5
Costo Directo	2,101.5	70.5	1,748.7	67.1	20.2
Contribución	880.9	29.5	856.4	32.9	2.9
<b>Otros Negocios</b>					
Ingresos	559.7	100.0	389.0	100.0	43.9
Costo Directo	539.8	96.5	295.3	75.9	82.8
Contribución	19.8	3.5	93.7	24.1	(78.8)
Gastos Corporativos	440.0	4.9	319.1	4.0	37.9
Depreciación y amortización	430.6	4.8	538.3	6.7	(20.0)
Deterioro de activos	0.0	0.0	57.1	0.7	na
Otros (Ingresos) y Gastos	67.7	0.8	117.7	1.5	(42.5)
Otros Ingresos	0.0	0.0	0.0	0.0	na
<b>Utilidad de operación</b>	<b>1,221.6</b>	<b>13.7</b>	<b>1,054.4</b>	<b>13.2</b>	<b>15.9</b>
<b>EBITDA</b>	<b>1,652.3</b>	<b>18.6</b>	<b>1,649.8</b>	<b>20.7</b>	<b>0.1</b>

### Ingresos Totales 2017 -2016

Los ingresos totales de la Compañía crecieron 11.6% de \$7,979.3 M en el 2016 a \$8,907 M en el 2017, debido principalmente al extraordinario desempeño de los hoteles propios y a la venta de membresías de los Productos Vacacionales (Propiedades Vacacionales y Planes Vacacionales).

Nota: las cifras del Reporte Anual 2017 de la Entidad fueron reclasificadas en algunos rubros con respecto a los Reportes Anuales de años anteriores y Estados Financieros auditados, sin que estas diferencias representen un riesgo en la interpretación de los usuarios de información.

### Hoteles Propios y Arrendados 2017 -2016

Hoteles Propios	Total		Ciudad		Playa	
	2017	% Var.	2017	% Var.	2017	% Var.
<b>Acumulado</b>						
Cuartos promedio	4,807	(2.4)	3,622	(6.2)	1,185	11.1
Tarifa Promedio	1,742	9.9	1,527	10.0	2,394	4.1
Ocupación (Var. en pp)	75%	(1.1)	75%	(1.3)	76%	(0.4)
Tarifa Efectiva	1,310	8.4	1,144	8.2	1,816	3.5

El 2017 registró un buen desempeño operativo, impulsado por un crecimiento 8.4% en la tarifa efectiva.

Hoteles propios incluye los ingresos y costos y gastos derivados de la operación de los hoteles propios y arrendados que opera la Compañía. El incremento en ingresos de Hoteles Propios y Arrendados del 7.0% a \$4,347.1 M en el 2017 de \$4,063.1 millones en el 2016 se atribuye principalmente al desempeño de los hoteles de ciudad. Desde el punto de vista operativo a lo siguiente: (i) al resultado de una mejor tarifa efectiva del 8.2% que fue de \$1,144 en 2017 y \$1,195 en 2016 y (iii) al decremento de 6.2% en el número de cuartos promedio disponibles debido a la venta de dos hoteles. Con un incremento sostenido en tarifa promedio de 10.0% y tarifa efectiva de 8.2%

Los hoteles de playa operaron 11.1% más cuartos debido a los cuartos que estuvieron en remodelación del Fiesta Americana Condesa Cancún y al Incremento de Inventario. Por otro lado, estos hoteles tuvieron un incremento en la tarifa promedio de 4.1% con un decremento en ocupación de 0.4 pp. Todo lo anterior resultó en una mejor tarifa efectiva de 3.5% en comparación con el año anterior, debido en parte al incremento en el flujo de turistas en los destinos de playa, provenientes principalmente de los Estados Unidos.

Los Costos Departamentales de los hoteles propios y arrendados por la Compañía consisten en los salarios relacionados con el personal de cuartos. Además, incluyen costos de alimentación y de bebidas, así como otros gastos, como comisiones a agencias, cargos por reservaciones y servicios de utilería de cuartos y de lavandería. Los costos y gastos Departamentales equivalen a \$3,360.2 millones para el 2017, por lo que representaron un incremento del 6.3% comparado con los \$3,161.0 millones que representaron para el mismo período de 2016. El resultado Departamental (ingresos menos costos y gastos departamentales) fueron de \$986.9 millones para 2017, por lo que representaron un incremento de 9.4% en comparación con los \$902.0 millones para el período comparable de 2016.

Los Gastos Generales relacionados con los hoteles propios y rentados de la Compañía consisten en gastos administrativos, así como gastos en ventas, promoción y anuncios, de mantenimiento y energía, impuestos sobre la propiedad, pago de primas de seguros, pagos de honorarios de auditores y asesores jurídicos. En suma, estos gastos aumentaron en 12.5%, a \$1,105.1 millones durante 2017 en comparación con los \$982.3 millones durante 2016. Este incremento se atribuyó al incremento de doble dígito de los rubros de mantenimiento y energéticos con un crecimiento de 10% y 18% respectivamente.

### Administración 2017 -2016

El negocio de administración considera los servicios de administración de hoteles, licencia de marca y franquicia, así como los del programa de lealtad y call center correspondientes a los hoteles operados por Posadas.

Por la adopción de NIIF, se eliminaron las operaciones intercompañías como: comisiones de administración que se registran como gasto en hoteles propios y arrendados, que después se convierten en ingresos para el segmento de administración hotelera.

Los ingresos en 2017 se incrementaron 10.4% en comparación con el 2016, obteniendo \$1,017.9 millones en el 2017, en comparación con \$922.2 millones en 2016. El crecimiento de 7.6% en tarifa efectiva que a su vez se debió a una ocupación mayor e incremento en tarifa disponible de 6.9%.

Los costos directos y gastos corporativos relacionados con el rubro de Administración de Hoteles, Marcas y Otros incluyen principalmente, los costos y gastos de sus ventas corporativas, así como operaciones hoteleras. De acuerdo a la nota 24, de Información de segmentos de Negocio, de los Estados Financieros consolidados auditados, estos costos y gastos se incrementaron en 8.4% a \$745.5 millones en comparación con el mismo período de 2016 en el que representaron \$687.8 millones.

Administración	Total		Ciudad		Playa	
	2017	% Var.	2017	% Var.	2017	% Var.
<b>Acumulado</b>						
Cuartos promedio	22,258	7.0	19,736	7.3	2,522	4.9
Tarifa Promedio	1,353	6.9	1,185	6.9	2,562	5.4
Ocupación (Var. en pp)	67%	0.4	67%	(0.0)	72%	3.9
Tarifa Efectiva	912	7.6	792	6.8	1,854	11.3

La siguiente información operativa contempla el desempeño de todos los hoteles que operamos en México "mismos hoteles" (hoteles que estuvieron en operación los últimos 24 meses):

Administración	Total		Ciudad		Playa	
	2017	% Var.	2017	% Var.	2017	% Var.
<b>Acumulado</b>						
Cuartos promedio	19,165	1.2	16,643	0.7	2,522	4.9
Tarifa Promedio	1,347	6.7	1,154	5.6	2,562	5.4
Ocupación (Var. en pp)	69%	0.9	69%	0.4	72%	3.9
Tarifa Efectiva	934	8.0	795	6.2	1,854	11.3

La compañía ha abierto 11 nuevos hoteles durante el 2017. Para más detalle ver la sección: 1) *Información general*, b) *Resumen Ejecutivo*.

Para los hoteles de ciudad, a nivel sistema observamos que el número de cuartos promedio operados presentó un incremento de 0.7% con una mejoría en la tarifa promedio de 5.6% incrementando la ocupación en 0.4 pp para alcanzar una tarifa efectiva de 6.2%.

Los hoteles de playa presentaron un incremento de 4.9% en cuartos promedio. La tarifa promedio subió 5.4% con una ocupación mayor de 3.9 pp con lo que la tarifa efectiva se incrementó en 11.3%.

### **Productos Vacacionales (Propiedades Vacacionales y Planes Vacacionales) 2017 -2016**

Este segmento incluye principalmente los ingresos derivados de la comercialización de: propiedades vacacionales: Fiesta Americana Vacation Club (FAVC), Live Aqua Residence Club (LARC), y planes vacacionales (KIVAC).

Los ingresos de Productos Vacacionales se incrementaron en 14.5% a \$2,982.4 millones en 2017, de \$2,605.1 millones para el período comparable de 2016. El crecimiento definió al negocio de propiedades vacacionales, al 31 de diciembre de 2017, se tenían más de 30,000 socios FAVC, 670 socios LARC y 40,000 socios del programa KIVAC.

Cabe destacar que el área de Alimentos y Bebidas creció un 17%. Por otro lado, el margen para los doce meses de 2017 es 3.3 pp (NIIF) menor al del mismo periodo del año anterior y de 4.2 pp para el margen de negocio.

Los gastos de Productos Vacacionales incluyen principalmente: gastos relacionados con las ventas, financiamiento, administración y gastos de la operación de nuestros destinos. Estos costos se incrementaron en 20.2%, a \$2,101.5 millones en comparación con \$1,748.7 millones para el mismo período de 2016.

Al 31 de diciembre de 2017 el perfil de la cartera de los productos vacacionales con un valor de \$4,389 millones, mejoró sustancialmente y revela la salud de la cartera ya que el 91.5% de esta se encuentra dentro del plazo regular de cobranza a menos de 90 días.

### **Otros Negocios 2017 -2016**

Este segmento presenta las operaciones de terceros correspondientes a las unidades de negocio Ampersand, Konexo y Conectum, GloboGo, Promoción y Desarrollo y Summas, así como la venta del hotel Fiesta Inn Aeropuerto y Fiesta Inn Monterrey Valle, con la finalidad de medir la gestión de estos de manera independiente.

Cabe destacar que Ampersand presenta una disminución importante en sus ingresos como resultado del redimensionamiento del mismo, considerando estratégicamente necesario enfocar esos recursos a nuestros distintos programas de lealtad.

### **Gastos Corporativos 2017 -2016**

Los gastos corporativos de la Compañía incluyen gastos como salarios, gastos administrativos, honorarios por asesoría jurídica o pago de derechos en ejecución de las reestructuras corporativas, así como diversos pagos relacionados con sus departamentos financieros, de recursos humanos corporativos y tecnología, así como de la Dirección General. Los gastos corporativos (de acuerdo a la Nota de segmentos) en el 2017 representaron \$440 millones, lo que representó un 37.9% de incremento porcentual en comparación con los \$319.1 millones que este rubro representó para el mismo período de 2016. En porcentaje de los ingresos de la Compañía, los gastos corporativos representaron 4.9% de sus ingresos totales en 2017, 0.9 pp más que el año anterior.

### **Depreciación, Amortización, arrendamiento de inmuebles y deterioro 2017 -2016**

Grupo Posadas tuvo gastos por depreciación, amortización y arrendamiento de bienes inmuebles por una cantidad equivalente a \$906.2 millones en 2017, esto representó un decremento de 12.9% en comparación con los \$1,040.5 millones que se erogaron por este concepto en el período comparable de 2016. El incremento se debió en su mayoría al deterioro de activos por la remodelación del hotel Fiesta Americana Hermosillo registrada en 2016 y a los arrendamientos de hoteles que registraron un decremento por la apreciación del MXN frente al USD.

### **Resultado de Operación 2017 -2016**

El resultado de operación de Grupo Posadas consolida los ingresos de sus líneas de hoteles propios, administración de hoteles, marcas y otros, Propiedades Vacacional y otras líneas de negocios y deduce sus gastos corporativos y gastos por depreciación, amortización, arrendamiento de bienes inmuebles y deterioro de activos. En consecuencia, como resultado de lo anterior, su pérdida por operaciones consolidadas fue de \$472.6 millones para el 2017 y de \$697.2 millones para el 2016.

### Resultado Integral de Financiamiento 2017 -2016

Concepto	2017	2016
Intereses ganados	(60,399)	(46,802)
Intereses devengados	641,173	643,592
Pérdida (Util.) cambiaria	(296,807)	1,234,444
Otros Gastos Financieros	147,657	93,474
<b>Total RIF</b>	<b>431,625</b>	<b>1,924,708</b>

(Cifras en miles de pesos)

El resultado financiero global de la Compañía fue de \$431.6 millones para el 2017, un decremento cuando se le compara con los \$1,924.7 millones de 2016. Los gastos por intereses se incrementaron marginalmente en 0.4% a \$641.2 millones en 2017, en comparación a los \$643.6 millones del periodo comparable de 2016. Los efectos cambiarios relacionados con las operaciones de Posadas en el extranjero se tradujeron en una utilidad de \$296.8 millones en 2017, en comparación con la pérdida cambiaria de \$1,234.4 millones en 2016, ya que el peso mexicano se depreció 4.5% durante el 2017, tipo de cambio de fin de periodo menos tipo de cambio de inicio del periodo.

Al cierre de 2017, la cobertura de intereses netos a EBITDA fue de 2.8 veces, manteniendo un nivel similar al observado en el 2016.

### Ingresos de las operaciones discontinuas, impuesto sobre la renta neto 2017 -2016

Por otro lado, como consecuencia del acuerdo logrado con las autoridades fiscales de México (SAT) en referencia con y la extinción del beneficio del régimen de SIBRAS. La Compañía registró un impuesto de \$1,262.6 millones en 2017 mientras que el año anterior el impuesto fue a favor de la Compañía en un importe de \$174.3 millones. Este rubro se ve afectado por el evento significativo inciso h descrito en el Dictamen de los auditores externos adjunto y en el apartado 3) *Información Financiera*, c) *Informe de Créditos Relevantes*.

### Resultado Neto Mayoritario 2017 -2016

Nuestros estados financieros reportan una pérdida neta consolidada de \$483.9 millones para el 2017, 32.2% menor a la pérdida de \$705.8 millones del 2016.

### Situación Financiera 2017 -2016

El saldo en caja al 31 de diciembre de 2017 fue de \$1,384 millones (US\$70 millones).

Los activos totales de la Compañía al 31 de diciembre de 2017 ascienden a \$16,533.6 millones (US\$837.8 millones).

Las principales partidas de uso de efectivo fueron, entre otras, pago de "Senior Notes 2017", los gastos de capital, pago de intereses correspondientes al cupón de los "Senior Notes 2022" e impuestos.

Al cierre de 2017 la deuda total se ubicó en \$7,780 millones neto de gastos de emisión (US\$394 millones), mientras que la deuda neta de acuerdo a NIIF fue de \$6,396 millones (US\$324 millones), la razón de Deuda Neta a EBITDA fue de 3.7 veces, la cual permanece en el mismo nivel que la reportada al 31 de diciembre de 2016.

La mezcla de la Deuda Total al cierre del 2017 era la siguiente: casi 100% a largo plazo, 97% en USD y 100% en tasa fija. La vida promedio de la deuda era de 4.6 años y únicamente el 3% era deuda garantizada con un activo inmobiliario.

A la fecha de difusión de este reporte, las calificaciones corporativas son:

Moody's: escala global "B2" con perspectiva positiva.

S&P Global Ratings: escala global "B+" con perspectiva positiva.

Fitch Ratings: escala global Issuer Default Rating (IDR) "B" y escala local "BB+(mex)", ambas con perspectiva estable.

Las calificaciones para la emisión de las notas "7.875% Senior Notes 2022" son: Moody's: "B2"/ S&P: "B+"/Fitch: "B+ RR3" con observación negativa.

En cumplimiento a lo establecido en el artículo 4.033.01 fracc. VIII del reglamento interior de la Bolsa Mexicana de Valores, se informa que la cobertura de análisis de deuda de Grupo Posadas es realizada por:

Bank of America Merrill Lynch, analista, Roy Yackulic roy.yackulic@baml.com (1-646) 855-6945

BCP Securities, LLC, analista: Ben Hough bhough@bcpsecurities.com (1-203) 629 2181

## 2016-2015

**Ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016**  
**Comparado con el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2015**  
**Información de acuerdo a Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS)**

### Estados Consolidados de Resultado Integral

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2016 y 2015

(En miles de pesos)

	Notas	2016	2015	2014
<b>Operaciones continuas</b>				
Ingresos	22	\$ 7,979,349	\$ 6,901,221	\$ 5,848,278
Costo de ventas	22	<u>4,538,947</u>	<u>4,101,783</u>	<u>3,579,145</u>
Utilidad bruta		3,440,402	2,799,438	2,269,133
Gastos de administración	22	982,304	884,090	807,848
Gastos de venta y desarrollo	22	252,243	166,250	131,871
Depreciación, amortización, arrendamiento, costo de bajas y deterioro		1,040,475	801,646	739,026
Otros gastos, neto		110,921	145	45,670
Gasto por intereses		643,592	508,840	417,669
Ingreso por intereses		(46,802)	(34,457)	(22,509)
Comisiones y gastos financieros		93,474	100,080	60,763
Pérdida cambiaria, neta		1,234,444	708,553	427,934
Participación en las pérdidas de asociadas		<u>-</u>	<u>750</u>	<u>12,595</u>
		<u>4,310,651</u>	<u>3,135,897</u>	<u>2,620,867</u>
Pérdida antes de impuestos a la utilidad		(870,249)	(336,459)	(351,734)
(Beneficio) impuesto a la utilidad	16	<u>(174,349)</u>	<u>131,334</u>	<u>(1,061,257)</u>
(Pérdida) utilidad por operaciones continuas		(695,900)	(467,793)	709,523
<b>Operaciones discontinuas</b>				
(Pérdida) utilidad de operaciones discontinuas		<u>(1,279)</u>	<u>(2,612)</u>	<u>8,718</u>
(Pérdida) utilidad consolidada del año		<u>(697,179)</u>	<u>(470,405)</u>	<u>718,241</u>
<b>Otros resultados integrales</b>				
Ganancia por conversión de moneda extranjera, que será		32,195	7,516	10,844

reclasificada posteriormente a resultados

Remediación de obligaciones por beneficios definidos, que no será reclasificada posteriormente a resultados

	(23,820)	18,091	(13,689)
Impuesto a la utilidad	<u>7,146</u>	<u>(5,127)</u>	<u>4,107</u>
	<u>15,521</u>	<u>20,180</u>	<u>1,262</u>

Resultado integral consolidado del año	\$ (681,658)	\$ (450,225)	\$ 719,503
--	--------------	--------------	------------

(Pérdida) utilidad consolidada del año atribuible a:

Participación controladora	\$ (705,819)	\$ (470,208)	\$ 716,817
<b>Participación no controladora</b>	<u>8,640</u>	<u>(197)</u>	<u>1,424</u>

<b>(Pérdida) utilidad consolidada del año</b>	<u>\$ (697,179)</u>	<u>\$ (470,405)</u>	<u>\$ 718,241</u>
---	---------------------	---------------------	-------------------

Resultado integral consolidado del año atribuible a:

Participación controladora	\$ (690,298)	\$ (450,028)	\$ 718,079
<b>Participación no controladora</b>	<u>8,640</u>	<u>(197)</u>	<u>1,424</u>

<b>Resultado integral consolidado del año</b>	<u>\$ (681,658)</u>	<u>\$ (450,225)</u>	<u>\$ 719,503</u>
---	---------------------	---------------------	-------------------

(Pérdida) utilidad por acción:

De operaciones continuas y operaciones discontinuas -

<b>(Pérdida) utilidad básica y diluida por acción ordinaria (en pesos)</b>	<u>\$ (1.42)</u>	<u>\$ (0.95)</u>	<u>\$ 1.45</u>
--	------------------	------------------	----------------

De operaciones continuas -

<b>(Pérdida) utilidad básica y diluida por acción ordinaria (en pesos)</b>	<u>\$ (1.42)</u>	<u>\$ (0.94)</u>	<u>\$ 1.43</u>
--	------------------	------------------	----------------

<b>Promedio ponderado de acciones en circulación</b>	<u>495,929,856</u>	<u>495,929,856</u>	<u>495,937,601</u>
--	--------------------	--------------------	--------------------

(Concluye)

En este contexto, al cierre del 2016, se presentaron los siguientes eventos significativos (Adicionalmente podría referirse a la sección: 2) *La Compañía, a) Historia y Desarrollo de la Compañía.*

Resumen de Resultados - IFRS (Expresados en millones de pesos)	2016		2015		Var %
	\$	%	\$	%	
<b>Ingresos Totales</b>	7,979.3	100.0	6,901.2	100.0	15.6
<b>Hoteles Propios y Arrendados</b>					
Ingresos	4,063.1	100.0	3,544.4	100.0	14.6
Costo Directo	3,161.0	77.8	2,741.8	77.4	15.3
Contribución	902.0	22.2	802.6	22.6	12.4
<b>Administración</b>					
Ingresos	922.2	100.0	782.3	100.0	17.9
Costo Directo	687.8	74.6	588.3	75.2	16.9
Contribución	234.4	25.4	194.0	24.8	20.9
<b>Propiedades Vacacionales</b>					
Ingresos	2,605.1	100.0	2,200.5	100.0	18.4
Costo Directo	1,748.7	67.1	1,593.6	72.4	9.7
Contribución	856.4	32.9	606.9	27.6	41.1
<b>Otros Negocios</b>					
Ingresos	389.0	100.0	319.7	100.0	na
Costo Directo	295.3	0.0	312.3	0.0	na
Contribución	93.7	100.0	7.4	100.0	na
Gastos Corporativos	319.1	4.0	303.1	4.4	5.3
Depreciación y amortización	538.3	6.7	414.7	6.0	29.8
Deterioro de activos	57.1	0.7	0.0	0.0	na
Otros (Ingresos) y Gastos	117.7	1.5	0.1	0.0	80,488.3
Otros Ingresos	0.0	0.0	(54.4)	(0.8)	(100.0)
<b>Utilidad de operación</b>	<b>1,054.4</b>	<b>13.2</b>	<b>947.3</b>	<b>13.7</b>	<b>11.3</b>
<b>EBITDA</b>	<b>1,649.8</b>	<b>20.7</b>	<b>1,362.0</b>	<b>19.7</b>	<b>21.1</b>

### Ingresos Totales 2016 -2015

Los ingresos totales de la Compañía crecieron 15.6% de \$6,901.2 M en el 2015 a \$7,979.3 M en el 2016, debido principalmente al extraordinario desempeño de los hoteles propios y a la venta de membresías de las propiedades vacacionales.

Nota: las cifras del Reporte Anual 2016 de la Entidad fueron reclasificadas en algunos rubros con respecto a los Reportes Anuales de años anteriores y Estados Financieros auditados, sin que estas diferencias representen un riesgo en la interpretación de los usuarios de información.

### Hoteles Propios y Arrendados 2016 -2015

Hoteles Propios	Total		Ciudad		Playa	
	2016	% Var.	2016	% Var.	2016	% Var.
<b>Acumulado</b>						
Cuartos promedio	4,983	(5.1)	3,747	(5.7)	1,235	(3.4)
Tarifa Promedio	1,585	14.5	1,395	14.9	2,155	15.4
Ocupación (Var. en pp)	75%	2.7	75%	4.2	76%	(1.9)
Tarifa Efectiva	1,195	18.7	1,048	21.7	1,639	12.6

El 2016 se caracterizó por un muy buen desempeño operativo, impulsado por un crecimiento relevante de 18.7% en la tarifa efectiva.

Hoteles propios incluye los ingresos y costos y gastos derivados de la operación de los hoteles propios y arrendados que opera la Compañía. El incremento en ingresos de Hoteles Propios del 14.6% a \$4,063.1 M en el 2016 de \$3,544.4 M en el 2015 se atribuye principalmente al mejor desempeño de los hoteles de ciudad. Desde el punto de vista operativo a lo siguiente: (i) el incremento de 2.7 pp en ocupación, (ii) al resultado de una mejor tarifa efectiva del 18.7% que fue de \$1,195 en 2016 y \$1,005 y (iii) al decremento de 5.1% en el número de cuartos promedio operados se debe principalmente a remodelaciones. Los resultados de los

hoteles de ciudad mostraron una mejoría en comparación con los registrados en el 2015. Con un decremento de 5.7% en cuartos promedio operados, debido a la remodelación del hotel Fiesta Americana Guadalajara, un incremento de 14.9% en la tarifa promedio y con un factor de ocupación mayor en 4.2 pp, la tarifa efectiva fue mayor en 21.7%.

Los hoteles de playa operaron 3.4% menos cuartos debido a la remodelación del Fiesta Americana Condesa Cancún. Por otro lado, estos hoteles tuvieron un incremento en la tarifa promedio de 15.4% con un decremento en ocupación de 1.9 pp. Todo lo anterior resultó en una mejor tarifa efectiva de 12.6% en comparación con el año anterior, debido en parte al incremento en el flujo de turistas en los destinos de playa, provenientes principalmente de los Estados Unidos.

Los Costos Departamentales de los hoteles propios y arrendados por la Compañía consisten en los salarios relacionados con el personal de cuartos. Además, incluyen costos de alimentación y de bebidas, así como otros gastos, como comisiones a agencias, cargos por reservaciones y servicios de utilería de cuartos y de lavandería. Los costos y gastos Departamentales equivalen a \$3,161.0 millones para el 2016, por lo que representaron un incremento del 15.3% comparado con los \$2,741.8 millones que representaron para el mismo período de 2015. El resultado Departamental (ingresos menos costos y gastos departamentales) fueron de \$902.0 millones para 2016, por lo que representaron un incremento de 12.4% en comparación con los \$802.6 millones para el período comparable de 2015.

Los Gastos Generales relacionados con los hoteles propios y rentados de la Compañía consisten en gastos administrativos, así como gastos en ventas, promoción y anuncios, de mantenimiento y energía, impuestos sobre la propiedad, pago de primas de seguros, pagos de honorarios de auditores y asesores jurídicos. En suma, estos gastos aumentaron en 11.1%, a \$982.3 millones durante 2016 en comparación con los \$ 884.1 millones durante 2015. Este incremento se atribuyó al incremento de doble dígito de los rubros de mantenimiento y energéticos con un crecimiento de 12% y 6% respectivamente.

#### Administración 2016 -2015

El negocio de administración considera los servicios de administración de hoteles, licencia de marca y franquicia, así como los del programa de lealtad y call center correspondientes a los hoteles operados por Posadas.

Por la adopción de NIIF, se eliminaron las operaciones intercompañías como: comisiones de administración que se registran como gasto en hoteles propios y arrendados, que después se convierten en ingresos para el segmento de administración hotelera.

Los ingresos en 2016 se incrementaron 17.9% en comparación con el 2015, obteniendo \$922.2 millones en el 2016, en comparación con \$782.3 millones en 2015. El crecimiento de 10.6% en tarifa efectiva que a su vez se debió a una ocupación mayor e incremento en tarifa disponible de 8.4%.

Los costos directos y gastos corporativos relacionados con el rubro de Administración de Hoteles, Marcas y Otros incluyen principalmente, los costos y gastos de sus ventas corporativas, así como operaciones hoteleras. De acuerdo a la nota 24, de Información de segmentos de Negocio, de los Estados Financieros consolidados auditados, estos costos y gastos se incrementaron en 16.9% a \$687.8 millones en comparación con el mismo período de 2015 en el que representaron \$588.3 millones.

Administración	Total		Ciudad		Playa	
	2016	% Var.	2016	% Var.	2016	% Var.
<b>Acumulado</b>						
Cuartos promedio	20,851	5.4	17,792	4.7	3,058	9.7
Tarifa Promedio	1,265	8.4	1,117	7.1	2,090	10.8
Ocupación (Var. en pp)	67%	1.3	66%	1.3	70%	1.1
Tarifa Efectiva	846	10.6	741	9.3	1,456	12.6

La siguiente información operativa contempla el desempeño de todos los hoteles que operamos en México "mismos hoteles" (hoteles que estuvieron en operación los últimos 24 meses):

Administración	Total		Ciudad		Playa	
	2016	% Var.	2016	% Var.	2016	% Var.
<b>Acumulado</b>						
Cuartos promedio	19,315	2.0	16,316	1.0	2,998	7.7
Tarifa Promedio	1,262	7.8	1,103	6.0	2,100	11.4
Ocupación (Var. en pp)	68%	2.8	68%	3.1	70%	1.2
Tarifa Efectiva	860	12.4	749	11.1	1,467	13.3

La compañía ha abierto 13 nuevos hoteles durante el 2016. Para más detalle ver la sección: *1) Información general, b) Resumen Ejecutivo.*

Para los hoteles de ciudad, a nivel sistema observamos que el número de cuartos promedio operados presentó un incremento de 1.0% con una mejoría en la tarifa promedio de 6.0% incrementando la ocupación en 3.1 pp para alcanzar una tarifa efectiva de 11.1%.

Los hoteles de playa presentaron un incremento de 7.7% en cuartos promedio. La tarifa promedio subió 11.4% con una ocupación mayor de 1.2 pp con lo que la tarifa efectiva se incrementó en 13.3%.

### Propiedades Vacacionales 2016 -2015

Este segmento incluye principalmente los ingresos derivados de la comercialización de tiempo compartido: Fiesta Americana Vacation Club (FAVC), Live Aqua Residence Club (LARC) y otros servicios similares (KIVAC), respecto de nuestras Propiedades Vacacionales.

Los ingresos de Propiedades Vacacionales se incrementaron en 18.4% a \$2,605.1 millones en 2016, de \$2,200.5 millones para el período comparable de 2015. El crecimiento definió al negocio de propiedades vacacionales, al 31 de diciembre de 2016, se tenían 32,364 socios FAVC, 540 socios LARC y 33,100 socios del programa KIVAC, este último con un crecimiento del 25% AA. La cobranza total se mejoró en 15% vs AA, con una cobranza automática del 91.5%, 1 pp adicional que el año anterior.

Cabe destacar que el área de Alimentos y Bebidas creció un 27% y los ingresos de renta de habitación un 16% en comparación con el 2015. Por otro lado, el margen para los doce meses de 2016 es 5.3 pp (NIIF) mayor al del mismo periodo del año anterior y de 3.9 pp para el margen de negocio.

Los gastos de Propiedades Vacacionales incluyen principalmente: gastos relacionados con las ventas, financiamiento, administración y gastos de la operación de nuestros destinos. Estos costos se incrementaron en 9.7%, a \$1,748.7 millones en comparación con \$1,593.6 millones para el mismo período de 2015.

Al 31 de diciembre de 2016 el perfil de la cartera de las propiedades vacacionales con un valor de \$3,958 millones, mejoró sustancialmente y revela la salud de la cartera ya que el 91.5% de esta se encuentra dentro del plazo regular de cobranza a menos de 90 días.

Para continuar satisfaciendo el mercado de mayor poder adquisitivo, en el mes de diciembre de 2015 se adquirió un terreno ubicado en el fraccionamiento Cabo del Sol a un costado del hotel Grand Fiesta Americana Los Cabos para continuar el desarrollo del programa Live Aqua Residence Club, este terreno represento una inversión de \$89 millones (US\$5mm) y el inmueble contempla 100 cuartos nuevos. Durante 2016 se continuó con la construcción de la primera etapa de las villas Live Aqua Residence Club en Los Cabos, la cual se estima abrirá a mediados de 2017. Esta fase equivale al 34% del proyecto, se estima que las unidades restantes abrirán a finales de 2017.

### Otros Negocios 2016 -2015

Este segmento presenta las operaciones de terceros correspondientes a las unidades de negocio Ampersand, Konexo y Conectum, GloboGo, Promoción y Desarrollo y Summas, así como la venta del hotel FI Monterrey Valle, con la finalidad de medir la gestión de estos de manera independiente.

Cabe destacar que Ampersand presenta una disminución importante en sus ingresos como resultado del redimensionamiento del mismo, considerando estratégicamente necesario enfocar esos recursos a nuestros distintos programas de lealtad.

**Gastos Corporativos 2016 -2015**

Los gastos corporativos de la Compañía incluyen gastos como salarios, gastos administrativos, honorarios por asesoría jurídica, así como diversos pagos relacionados con sus departamentos financieros, de recursos humanos corporativos y tecnología, así como de la Dirección General. Los gastos corporativos (de acuerdo a la Nota de segmentos) en el 2016 representaron \$319.1 millones, lo que representó un 5.3% de incremento porcentual en comparación con los \$303.1 millones que este rubro representó para el mismo período de 2015. En porcentaje de los ingresos de la Compañía, los gastos corporativos representaron 4.0% de sus ingresos totales en 2016, nivel similar al del año anterior.

**Depreciación, Amortización, arrendamiento de inmuebles y deterioro 2016 -2015**

Grupo Posadas tuvo gastos por depreciación, amortización y arrendamiento de bienes inmuebles por una cantidad equivalente a \$1,040.5 millones en 2016, esto representó un incremento de 29.8% en comparación con los \$801.6 millones que se erogaron por este concepto en el período comparable de 2015. El incremento se debió en su mayoría al deterioro de activos por la remodelación del hotel Fiesta Americana Hermosillo y a los arrendamientos de hoteles que registraron un incremento por la depreciación del MXN frente al USD.

**Resultado de Operación 2016 -2015**

El resultado de operación de Grupo Posadas consolida los ingresos de sus líneas de hoteles propios, administración de hoteles, marcas y otros, Propiedades Vacacional y otras líneas de negocios y deduce sus gastos corporativos y gastos por depreciación, amortización, arrendamiento de bienes inmuebles y deterioro de activos. En consecuencia, como resultado de lo anterior, su pérdida por operaciones consolidadas fue de \$697.2 millones para el 2016 y de \$470.4 millones para el 2015.

**Resultado Integral de Financiamiento 2016 -2015**

Concepto	2016	2015
Intereses ganados	(46,802)	(34,457)
Intereses devengados	643,592	508,840
Pérdida (Util.) cambiaria	1,234,444	708,553
Otros Gastos Financieros	93,474	100,080
<b>Total RIF</b>	<b>1,924,708</b>	<b>1,283,016</b>

(Cifras en miles de pesos)

El resultado financiero global de la Compañía fue de \$1,924.7.0 millones para el 2016, un incremento cuando se le compara con los \$1,283.0 millones de 2015. Los gastos por intereses se incrementaron en 26.5% a \$643.6 millones en 2016, en comparación a los \$508.8 millones del periodo comparable de 2015; este incremento se debió principalmente, a la depreciación del peso frente al dólar americano y al tener los recursos en caja para el pago anticipado de los Senior Notes 2017 con vencimiento en noviembre 2017. Los efectos cambiarios relacionados con las operaciones de Posadas en el extranjero se tradujeron en una pérdida de \$1,234.4 millones en 2016, en comparación con la pérdida cambiaria de \$708.5 millones en 2015, ya que el peso mexicano se deprecia 20.1% durante el 2016.

Al cierre de 2016, la cobertura de intereses netos a EBITDA fue de 2.8 veces, manteniendo un nivel similar al observado en el 2015.

**Ingresos de las operaciones discontinuas, impuesto sobre la renta neto 2016 -2015**

Por otro lado, en el 2013, como consecuencia de la entrada en vigor de las nuevas leyes fiscales en México, reconocimos un Impuesto Sobre la Renta actualizado a pagar de \$529.9 millones, derivado de la salida del Régimen de Consolidación Fiscal, además de un impuesto a pagar actualizado de \$1,006.4 millones reconocidos en el impuesto diferido, como resultado de la extinción del beneficio del régimen de SIBRAS. La Compañía y sus subsidiarias habían ya asumido la obligación del pago del impuesto diferido determinado al 31 de diciembre de 2015 durante los siguientes tres ejercicios a partir de 2015. Este rubro se ve afectado por el evento subsecuente descrito en el apartado 3) *Información Financiera*, c) *Informe de Créditos Relevantes*.

**Resultado Neto Mayoritario 2016 -2015**

Nuestros estados financieros reportan una pérdida neta consolidada de \$705.8 millones para el 2016.

### Situación Financiera 2016 -2015

El saldo en caja al 31 de diciembre de 2016 fue de \$1,770 millones (US\$86 millones).

Los activos totales de la Compañía al 31 de diciembre de 2016 ascienden a \$15,070.3 millones (US\$729.3 millones).

Las principales partidas de uso de efectivo fueron, entre otras, pago de "Senior Notes 2017", los gastos de capital, pago de intereses correspondientes al cupón de los "Senior Notes 2022" e impuestos.

Al cierre de 2016 la deuda total se ubicó en \$7,872.2 millones neto de gastos de emisión (US\$380.9 millones), mientras que la deuda neta de acuerdo a NIIF fue de \$6,102.1 millones (US\$295 millones), la razón de Deuda Neta a EBITDA fue de 3.7 veces, la cual permanece en el mismo nivel que la reportada al 31 de diciembre de 2015.

La mezcla de la Deuda Total al cierre del 2016 era la siguiente: 100% a largo plazo, en USD y en tasa fija. La vida promedio de la deuda era de 5.5 años y no se tenía deuda garantizada con activos inmobiliarios.

Al 31 de diciembre de 2016, las calificaciones corporativas fueron:

Moody's: escala global "B2" con perspectiva positiva.

S&P Global Ratings: escala global "B+" con perspectiva estable.

Fitch Ratings: escala global Issuer Default Rating (IDR) "B" y escala local "BB+(mex)", ambas con perspectiva estable.

Las calificaciones para la emisión de las notas "7.875% Senior Notes 2022" son: Moody's: "B2"/ S&P: "B+"/Fitch: "B+ RR3".

En cumplimiento a lo establecido en el artículo 4.033.01 fracc. VIII del reglamento interior de la Bolsa Mexicana de Valores, se informa que la cobertura de análisis de deuda de Grupo Posadas es realizada por:

Bank of America Merrill Lynch, analista, Roy Yackulic roy.yackulic@baml.com (1-646) 855-6945

BCP Securities, LLC, analista: Ben Hough bough@bcpsecurities.com (1-203) 629 2181

### 2015-2014

#### Ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2015

#### Comparado con el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014

#### Información de acuerdo a Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS)

### Estados Consolidados de Resultado Integral

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2015 y 2014

(En miles de pesos)

	2015	2014
<b>Operaciones continuas</b>		
Ingresos	\$ 6,901,221	\$ 5,848,278
Costo de ventas	<u>4,209,784</u>	<u>3,667,834</u>
Utilidad bruta	2,691,437	2,180,444
Gastos de administración	815,126	745,305
Gastos de venta y desarrollo	126,879	105,726
Depreciación, amortización, arrendamiento y deterioro	801,646	739,026
Otros gastos, neto	479	45,669
Gasto por intereses	508,840	417,669
Ingreso por intereses	(34,457)	(22,509)
Comisiones y gastos financieros	100,080	60,763
Pérdida cambiaria, neta	708,553	427,934
Participación en las pérdidas de asociadas	<u>750</u>	<u>12,595</u>

	<u>3,027,896</u>	<u>2,532,178</u>
Pérdida antes de impuestos a la utilidad	(336,459)	(351,734)
Impuesto (beneficio) a la utilidad	<u>131,334</u>	<u>(1,061,257)</u>
(Pérdida) utilidad por operaciones continuas	<u>(467,793)</u>	<u>709,523</u>
<b>Operaciones discontinuas</b>		
(Pérdida) utilidad de operaciones discontinuas	<u>(2,612)</u>	<u>8,718</u>
(Pérdida) utilidad consolidada del año	<u>(470,405)</u>	<u>718,241</u>
<b>Otros resultados integrales</b>		
Ganancia por conversión de moneda extranjera	7,516	10,844
Remediación de obligaciones por beneficios definidos	<u>12,664</u>	<u>(9,582)</u>
	<u>20,180</u>	<u>1,262</u>
Resultado integral consolidado del año	\$ (450,225)	\$ 719,503
(Pérdida) utilidad consolidada del año atribuible a:		
Participación controladora	\$ (470,208)	\$ 716,817
Participación no controladora	<u>(197)</u>	<u>1,424</u>
(Pérdida) utilidad consolidada del año	<u>\$ (470,405)</u>	<u>\$ 718,241</u>
Resultado integral consolidado del año atribuible a:		
Participación controladora	\$ (450,028)	\$ 718,079
Participación no controladora	<u>(197)</u>	<u>1,424</u>
Resultado integral consolidado del año	\$ (450,225)	\$ 719,503
(Pérdida) utilidad por acción:		
De operaciones continuas y operaciones discontinuas -		
(Pérdida) utilidad básica y diluida por acción ordinaria (en pesos)	\$ (0.95)	\$ 1.45
De operaciones continuas -		
(Pérdida) utilidad básica y diluida por acción ordinaria (en pesos)	\$ (0.94)	\$ 1.43
Promedio ponderado de acciones en circulación	<u>495,929,856</u>	<u>495,937,601</u>

(Concluye)

En este contexto, al cierre del 2015, se presentaron los siguientes eventos significativos (Adicionalmente podría referirse a la sección: 2) *La Compañía, a) Historia y Desarrollo de la Compañía.*

Resumen de Resultados - IFRS (Expresados en millones de pesos)	2015		2014		Var%
	\$	%	\$	%	
<b>Ingresos Totales</b>	6,901.2	100.0	5,848.3	100.0	18.0
<b>Hoteles Propios y Arrendados</b>					
Ingresos	3,103.8	100.0	2,717.8	100.0	14.2
Costo Directo	2,335.9	75.3	2,265.1	83.3	3.1
Contribución	767.9	24.7	452.7	16.7	69.6
<b>Administración</b>					
Ingresos	1,123.2	100.0	1,107.9	100.0	1.4
Costo Directo	870.2	77.5	806.5	72.8	7.9
Contribución	253.1	22.5	301.4	27.2	(16.0)
<b>Propiedades Vacacionales y Otros Negocios</b>					
Ingresos	2,619.8	100.0	1,996.7	100.0	31.2
Costo Directo	2,011.5	76.8	1,520.7	76.2	32.3
Contribución	608.3	23.2	475.9	23.8	27.8
Gastos Corporativos	321.1	4.7	255.5	4.4	25.7
Depreciación y amortización	414.7	6.0	409.3	7.0	1.3
Deterioro de activos	0.0	0.0	0.0	0.0	na
Otros (Ingresos) y Gastos	0.5	0.0	46.4	0.8	(99.0)
Otros Ingresos	(54.4)	(0.8)	(25.8)	(0.4)	110.6
<b>Utilidad de operación</b>	<b>947.3</b>	<b>13.7</b>	<b>544.7</b>	<b>9.3</b>	<b>73.9</b>
<b>EBITDA</b>	<b>1,362.0</b>	<b>19.7</b>	<b>954.0</b>	<b>16.3</b>	<b>42.8</b>

#### Ingresos Totales 2015 -2014

Los ingresos totales de la Compañía crecieron 18.0% de \$5,848.3 M en el 2014 a \$6,901.2 M en el 2015, debido principalmente al extraordinario desempeño de los hoteles propios y a la venta de membresías de las propiedades vacacionales.

#### Hoteles Propios 2015 -2014

Hoteles Propios	Total		Ciudad		Playa	
	2015	% Var.	2015	% Var.	2015	% Var.
<b>Acumulado</b>						
Cuartos promedio	5,443	(2.9)	4,164	(3.9)	1,279	0.3
Tarifa Promedio	1,383	14.8	1,213	10.2	1,867	23.3
Ocupación (Var. en pp)	73%	3.6	71%	3.4	78%	4.0
Tarifa Efectiva	1,005	20.7	860	15.7	1,456	30.1

El 2015 se caracterizó por un muy buen desempeño operativo, impulsado por un crecimiento relevante de 20.7% en la tarifa efectiva.

Hoteles propios incluye los ingresos y costos y gastos derivados de la operación de los hoteles propios y arrendados que opera la Compañía. El incremento en ingresos de Hoteles Propios del 14.2% a \$3,103.8 M en el 2015 de \$2,717.8 M en el 2014 se atribuye principalmente al mejor desempeño de los hoteles de playa. Desde el punto de vista operativo a lo siguiente: (i) el incremento de 3.6 pp en ocupación, (ii) al resultado de una mejor tarifa efectiva del 20.7% que fue de \$1,005 en 2015 y \$832 en 2014 y (iii) al decremento de 2.9% en el número de cuartos promedio operados se debe principalmente a que el hotel Fiesta Inn San Luis Potosí Oriente cambio de ser un hotel arrendado por la compañía a un hotel administrado por ésta. Los resultados de los hoteles de ciudad mostraron una mejoría en comparación con los registrados en el 2014. Con un decremento de 3.9% en cuartos promedio operados, un incremento de 10.2% en la tarifa promedio y con un factor de ocupación mayor en 3.4 pp, la tarifa efectiva fue mayor en 15.7%.

Los hoteles de playa operaron prácticamente los mismos cuartos (0.3%) más cuartos en promedio incluyendo el hotel LAT20 de Live Aqua que inicio el contrato de arrendamiento el 1° de diciembre de 2015. Por otro lado, estos hoteles tuvieron un incremento en la tarifa promedio de 23.3% con un incremento en ocupación de 4.0 pp. Todo lo anterior resultó en un incremento en tarifa efectiva de 30.1% en comparación con el año anterior lo que confirma la consolidación del plan *All Inclusive*, formato todo incluido (comidas y actividades incluidas en los costos de las habitaciones), así como al incremento en el flujo de turistas en los destinos de playa, provenientes principalmente de los Estados Unidos.

Los Costos Departamentales de los hoteles propios y arrendados por la Compañía consisten en los salarios relacionados con el personal de cuartos. Además, incluyen costos de alimentación y de bebidas, así como otros gastos, como comisiones a agencias, cargos por reservaciones y servicios de utilería de cuartos y de lavandería. Los costos y gastos Departamentales equivalen a \$2,335.9 millones para el 2015, por lo que representaron un incremento de 3.1% comparado con los \$2,265.1 millones que representaron para el mismo período de 2014. Los Costos y Gastos Departamentales se contuvieron al haberse incrementado en una quinta parte en proporción a los ingresos. El resultado Departamental (ingresos menos costos y gastos departamentales) fueron de \$767.9 millones para 2015, por lo que representaron un incremento de 69.6% en comparación con los \$452.7 millones para el período comparable de 2014.

Los Gastos Generales relacionados con los hoteles propios y rentados de la Compañía consisten en gastos administrativos, así como gastos en ventas, promoción y anuncios, de mantenimiento y energía, impuestos sobre la propiedad, pago de primas de seguros, pagos de honorarios de auditores y asesores jurídicos. En suma, estos gastos aumentaron en 3.1%, a \$ 815.2 millones durante 2015 en comparación con los \$745.3 millones del período comprable para 2014.

El huracán "Odile" impactó la ciudad de Los Cabos el 14 de septiembre de 2014 dañando parte del hotel Grand Fiesta Americana Los Cabos y el Fiesta Americana Vacation Club Villas. Ambos inmuebles estuvieron nuevamente en operación al 15 de noviembre de 2014 antes del inicio de la temporada de fin de año. Para efectos de dimensionar el impacto, el Hotel y Villas de Los Cabos representaron el 3.5% del inventario de cuartos. Las coberturas de seguros de daños y pérdidas consecuenciales para ambas propiedades operaron adecuadamente. Con fecha 17 de diciembre de 2015, la Entidad recibió la indemnización por las reclamaciones que presentó a la aseguradora por un importe neto del deducible de US\$10.6 M, de los cuales US\$8.6 M corresponden a daños a inmuebles y US\$2 M a pérdidas consecuenciales.

#### Administración 2015 -2014

Administración	Total		Ciudad		Playa	
	2015	% Var.	2015	% Var.	2015	% Var.
<b>Acumulado</b>						
Cuartos promedio	19,946	8.0	17,157	7.9	2,788	8.8
Tarifa Promedio	1,167	5.4	1,043	2.8	1,886	14.5
Ocupación (Var. en pp)	66%	2.1	65%	2.1	69%	1.8
Tarifa Efectiva	765	8.8	678	6.3	1,294	17.5

El rubro de "Honorarios por Administración de Hoteles, Marcas y Otros" incluye los servicios de administración y marcas, así como los servicios de administración de programas de lealtad (Ampersand), centros telefónicos (Konexo) y el negocio de compras centralizadas (Summas) de Grupo Posadas. Por la adopción de IFRS, se eliminaron las operaciones entre compañías como tarifas cobradas como gastos hoteles propios y arrendados, que después se convierten en ingresos para el segmento de administración hotelera.

Los ingresos en 2015 se incrementaron 1.4% en comparación con el 2014, obteniendo \$1, 123.2 millones en el 2015, en comparación con \$1,107.9 millones en 2014. El crecimiento de 8.8% en Tarifa Efectiva que a su vez se debió a una ocupación mayor e incremento en tarifa disponible de 5.4%.

La compañía ha abierto 14 nuevos hoteles, incluyendo 5 conversiones a la marca Gamma. Para más detalle ver la sección: 1) *Información General*, "b) *Resumen Ejecutivo*.

Los costos directos y gastos corporativos relacionados con la línea de Administración de Hoteles, Marcas y Otros de Grupo Posadas incluyen, principalmente, los costos y gastos de sus ventas corporativas, operaciones hoteleras, así como costos relacionados con sus departamentos de recursos humanos y sus negocios Ampersand, Konexo y Summas. De acuerdo a la nota de segmentos, estos costos y gastos se incrementaron en 7.9% a \$870.2 millones en comparación con el mismo período de 2014 en el que representaron \$806.5 millones.

Para los hoteles de ciudad, a nivel sistema observamos que el número de cuartos promedio operados presentó un incremento de 7.9% con una mejoría en la tarifa promedio de 2.8% incrementando la ocupación en 2.1 pp para alcanzar una tarifa efectiva de 6.3%.

Los hoteles de playa presentaron un incremento de 8.8% en cuartos promedio operados con las recientes incorporaciones del hotel LAT20 en Playa del Carmen y el Grand Fiesta Americana All Inclusive Parks Vallarta, cabe recordar que la compañía no apertura un hotel de playa desde el 2004. La tarifa promedio subió 14.5% con una ocupación mayor de 1.8 pp con lo que la tarifa efectiva se incrementó en 17.5%.

#### **Propiedades Vacacionales y Otros Negocios 2015 -2014**

El rubro de "Propiedades Vacacionales y otros", incluye el Fiesta Americana Vacation Club. Los ingresos del Propiedades Vacacionales y otros se incrementaron en 31.2% a \$2,619.8 millones en 2015, de \$1,996.7 millones para el período comparable de 2014; el segmento de Propiedades Vacacionales representó aproximadamente 90% de los ingresos en este rubro de negocios. El crecimiento definió al negocio de propiedades vacacionales, incrementando en el 2015 el número de socios, llegando así a más de 60,000. Kivac reporta alrededor de 26,000 clientes. Cabe destacar que el área de Alimentos y Bebidas ha tenido un desempeño sobresaliente al reportar un incremento de 89% AA. Por otro lado, el margen para los doce meses de 2015 es 0.6 pp menor al del mismo periodo del año anterior.

Los gastos por el rubro de Propiedades Vacacionales y Otros Negocios incluyen, principalmente, gastos relacionados con las ventas, financiamiento, administración y gastos de la operación de nuestros destinos. Estos costos se incrementaron en 32.3%, a \$2,011.5 millones en comparación con \$1,520.7 millones para el mismo período de 2014.

Al 31 de diciembre de 2015 el perfil de la cartera de las propiedades vacacionales con un valor de US\$210 millones (de los cuales US\$131 millones corresponden al FAVC) mejoró sustancialmente y revela la salud de la cartera ya que el 91% de esta se encuentra dentro del plazo regular de cobranza a menos de 90 días.

Para continuar satisfaciendo el mercado de mayor poder adquisitivo, en el mes de diciembre de 2015 se adquirió un terreno ubicado en el fraccionamiento Cabo del Sol a un costado del hotel Grand Fiesta Americana Los Cabos para continuar el desarrollo del programa Live Aqua Residence Club (antes The Front Door), este terreno represento una inversión de \$80 millones (US\$5mm) y el inmueble contempla 100 cuartos nuevos. Por su parte, el desarrollo de Fiesta Americana Vacation Club en la zona de Acapulco Diamante continúa en fase de determinación.

#### **Gastos Corporativos 2015 -2014**

Los gastos corporativos de la Compañía incluyen gastos como salarios, gastos administrativos, honorarios por asesoría jurídica, así como diversos pagos relacionados con sus departamentos financieros, de recursos humanos corporativos y tecnología, así como de su Director General. Los gastos corporativos –de acuerdo a la Nota de segmentos- en el 2015 representaron \$321.1 millones, lo que representó un 25.7% de incremento porcentual en comparación con los \$256.2 millones que este rubro represento para el mismo período de 2014. El incremento fue resultado de diversas acciones únicas relacionadas con la reorganización de la esfera más alta de la administración de Grupo Posadas. En porcentaje de los ingresos de la Compañía, los gastos corporativos representaron 4.7% de sus ingresos totales en 2015, nivel similar al del año anterior.

#### **Depreciación, Amortización y arrendamiento de inmuebles 2015 -2014**

Grupo Posadas tuvo gastos por depreciación, amortización y arrendamiento de bienes inmuebles por una cantidad equivalente a \$801.6 millones en 2015; esto representó un incremento de 8.5% en comparación con los \$739.0 millones que se erogaron por este concepto en el período comparable de 2014. El incremento en arrendamiento de hoteles se dio en parte por la depreciación del MXN frente al USD.

#### **Resultado de Operación 2015 -2014**

El resultado de operación de Grupo Posadas consolida los ingresos de sus líneas de hoteles propios, administración de hoteles, marcas y otros, Propiedades Vacacional y otras líneas de negocios y deduce sus gastos corporativos y gastos por depreciación, amortización, arrendamiento de bienes inmuebles y deterioro de activos. En consecuencia, como resultado de lo anterior, su utilidad por operaciones consolidados fue de \$947.3 millones para el 2015 y una pérdida de \$544.7 millones que se reportó en 2014.

#### **Resultado Integral de Financiamiento 2015 -2014**

Concepto	2015	2014
Intereses ganados	(34,457)	(22,509)
Intereses devengados	508,840	417,669
Pérdida (Util.) cambiaria	708,553	427,934
Otros Gastos Financieros	100,080	60,763
<b>Total RIF</b>	<b>1,283,016</b>	<b>883,857</b>

(Cifras en miles de pesos)

El resultado financiero global de Grupo Posadas fue de \$1,283.0 millones para el 2015, un incremento cuando se le compara con los \$883.8 millones de 2014. Los gastos por intereses se incrementaron en 21.7% a \$508.8 millones en 2015, en comparación a los \$417.7 millones del periodo comparable de 2014; este incremento se debió principalmente, a la depreciación del peso frente al dólar americano y al tener los recursos en caja para pagar el Euro Papel Comercial del 30 de junio hasta el 18 de noviembre de 2015. Los efectos cambiarios relacionados con las operaciones de Posadas en el extranjero se tradujeron en una pérdida de \$708.5 millones en 2015, en comparación con la pérdida cambiaria de \$427.9 millones en 2014, ya que el peso mexicano se deprecia 16.9% durante el 2015.

Al cierre de 2015, la cobertura de intereses netos a EBITDA fue de 2.9 veces, 0.5 veces mayor que la observada en el 2014.

#### **Ingresos de las operaciones discontinuas, impuesto sobre la renta neto 2015 -2014**

Por otro lado, en el 2013, como consecuencia de la entrada en vigor de las nuevas leyes fiscales en México, tuvimos que reconocer un Impuesto Sobre la Renta actualizado a pagar de \$529.9 millones, derivado de la salida del Régimen de Consolidación Fiscal, además de un impuesto a pagar actualizado de \$1,006.4 millones reconocidos en el impuesto diferido, como resultado de la extinción del beneficio del régimen de SIBRAS. La Compañía y sus subsidiarias tienen la obligación del pago del impuesto diferido determinado al 31 de diciembre de 2015 durante los siguientes tres ejercicios a partir de 2015.

#### **Resultado Neto Mayoritario 2015 -2014**

Nuestros estados financieros reportan una pérdida neta consolidada de \$470.4 millones para el 2015.

#### **Situación Financiera 2015 -2014**

El saldo en caja al 31 de diciembre de 2015 fue de \$1,213.8 millones (US\$70.6 millones). En la fecha de su vencimiento (18 de noviembre de 2015) se pagaron US\$50 millones correspondientes al Euro-papel comercial.

Los activos totales de la Compañía ascienden a \$13,777.0 millones (US\$800.7 millones).

Las principales partidas de uso de efectivo fueron, entre otras, los gastos de capital, pago de intereses correspondientes al cupón de los Senior Notes e impuestos.

La deuda total se ubicó en \$ 6,243.7 millones neto de gastos de emisión (US\$362.9 millones), mientras que la deuda neta de acuerdo a NIIF fue de \$ 5,029.9 millones (US\$292 millones), la razón de Deuda Neta a EBITDA fue de 3.7 veces, que compara favorablemente con las 4.6 veces reportada al 31 de diciembre de 2014.

La mezcla de la Deuda Total al cierre del 2015 era la siguiente: 100% a largo plazo, en USD y en tasa fija. La vida promedio de la deuda era de 6.0 años y no se tenía deuda garantizada con activos inmobiliarios.

Al 31 de diciembre de 2015, las calificaciones corporativas fueron:

Moody's: escala global "B2" con perspectiva negativa.

S&P: escala global "B" con perspectiva estable.

Fitch: escala global Issuer Default Rating (IDR) "B" y escala local "BB+ (mex)", ambas con perspectiva negativa.

Las calificaciones para la emisión de las notas "7.875% Senior Notes 2017" son: Moody's: "B2"/ S&P: "B"/Fitch: "B+ RR3".

En cumplimiento a lo establecido en el artículo 4.033.01 fracc. VIII del reglamento interior de la Bolsa Mexicana de Valores, se informa que la cobertura de análisis de deuda de Grupo Posadas es realizada por:

J.P. Morgan Securities LLC, analista: Jacob Steinfeld, jacob.a.steinfeld@jpmorgan.com (1-212) 834-4066

Bank of America Merrill Lynch, analista, Roy Yackulic roy.yackulic@baml.com (1-646) 855-6945

BCP Securities, LLC, analista: Ben Hough bough@bcpsecurities.com (1-203) 629 2181

## Situación financiera, liquidez y recursos de capital:

### ii) Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital

La Compañía opera en una industria intensiva en capital, por lo que requiere fondos significativos para satisfacer sus necesidades de gastos de capital. Históricamente, los fondos para sus necesidades de capital han sido proporcionados por una combinación de fondos provenientes por la generación interna, capital y deuda.

Desde hace algunos años la estrategia de la Compañía ha consistido en continuar creciendo a través de contratos de administración de hoteles, lo cual implica gastos de capital menores. Como resultado de estas operaciones, a lo largo de los últimos 3 años hemos podido invertir más de \$3,000 millones de pesos en el mantenimiento y remodelación de nuestros hoteles (principalmente en Fiesta Americana Condesa Cancún y Fiesta Americana Guadalajara y Fiesta Americana Mérida), tecnología para canales de distribución, así como en la infraestructura tecnológica de Grupo Posadas.

Al 31 de diciembre de los años 2017, 2016 y 2015 la deuda financiera se integró como sigue (tasas de intereses vigentes al 31 de diciembre del 2017 - 2015, respectivamente):

Dólares americanos (Miles)	2017	2016	2015
Programa "Senior Notes 2022" a la tasa de interés de 7.875%	7,569,715	7,871,765	5,593,072
Programa "Senior Notes 2017" a la tasa de interés de 7.875%			649,210
<b>Pesos mexicanos (Miles)</b>			
Préstamo a tasa anual de 9.175%	210,000		
Otros préstamos, a tasas variables promedio 3.32%		472	1,399
	7,779,715	7,872,237	6,243,681
<b>Menos</b>			
Porción circulante de la deuda a largo plazo	(11,232)	(472)	(1,399)
<b>Deuda a largo plazo</b>	<b>7,768,483</b>	<b>7,871,765</b>	<b>6,242,282</b>

Al 31 de diciembre de 2017 el 100% de la deuda de la Compañía estaba bajo tasa fija. La tasa nominal ponderada con impuesto retenido al cierre de 2017 en USD fue de 8.28%.

Los vencimientos de la deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2017, son como sigue:

A pagar durante	Dólares americanos (Miles)	Miles de pesos
2019		23,531
2020		25,766
2021		28,214
2022	400,000	121,257
		198,768
Equivalente en miles de pesos		7,894,160
Menos-gastos de emisión de deuda		(324,445)
		\$ 7,768,483

A continuación, se expone un resumen de los detalles de la deuda relevante de la sociedad.

### **Deuda a Largo Plazo**

#### **Senior Notes**

El 16 de mayo de 2016 la Compañía realizó una emisión adicional de US\$50 millones de dólares del programa “Senior Notes 2022” a una tasa del 7.875% anual y con vencimiento en 2022. Con esta emisión adicional del “Senior Notes 2022”, en noviembre de 2016 se pagó anticipadamente el saldo de US\$38.3 millones de la deuda conocida como “Senior Notes 2017” con vencimiento en 2017. Con esta emisión adicional, el programa “Senior Notes 2022” alcanzó un importe total de US\$400 millones de dólares al 31 de diciembre de 2016.

El 30 de junio de 2015, la Compañía realizó una emisión de deuda por US\$350 millones de dólares en notas conocidas como “Senior Notes 2022” a través de la bolsa de valores de Luxemburgo. La intención fue sustituir la emisión de US\$310 millones de dólares conocida como “Senior Notes 2017” que mantenía la Entidad al 31 de diciembre de 2014 y por la cual se ofrecieron US\$1,060 dólares por cada mil dólares de la emisión previa. Como resultado de la oferta fue posible recomprar US\$271.7 millones de dólares del “Senior Notes 2017” equivalentes al 87.63% del principal. Los “Senior Notes 2022” generan intereses del 7.875% anual con vencimiento del principal el 30 de junio de 2022. Los intereses son pagaderos semestralmente, iniciando el 30 de diciembre de 2015.

El 28 de noviembre de 2014, la Compañía obtuvo US\$47.2 millones de dólares a través de un programa conocido como “Euro-papel comercial”, el cual generó intereses a razón del 6% anual con vencimiento el 18 de noviembre de 2015. Los intereses se reconocieron en el estado consolidado de resultado integral conforme se devengaron, y fueron pagados el 18 de noviembre de 2015, fecha de vencimiento del principal.

El 30 de noviembre de 2012 la Compañía emitió un bono por US\$225 millones de dólares conocido como “Senior Notes 2017” con vencimiento el 30 de noviembre de 2017 y tasa fija del 7.875%. El 30 de enero de 2013 la Entidad emitió un complemento de US\$50 millones de dólares de “Senior Notes 2017”, integrándose a una sola emisión con las mismas características antes mencionadas, alcanzando un monto total de US\$275 millones de dólares. El 20 de febrero de 2014 la Entidad realizó una emisión adicional de “Senior Notes 2017” por US\$35 millones de dólares con vencimiento el 30 de noviembre de 2017 y tasa fija del 7.875%. Los Senior Notes 2017 se emitieron con base en un intercambio privado por US\$31.6 millones de dólares del programa de “Senior Notes 2015”. La emisión adicional se realizó con los mismos términos que la primera, alcanzando dicha emisión un monto total de US\$310

millones de dólares. Con motivo de la emisión de las notas denominadas “Senior Notes 2022”, el saldo remanente de este programa se vio disminuido quedando al 31 de diciembre de 2015 en US\$38.3 millones de dólares, el cual fue pagado anticipadamente el 30 de noviembre de 2016.

Las principales restricciones y obligaciones de no hacer, establecidas en los contratos de deuda al 31 de diciembre de 2017 son:

- Incurrir en endeudamiento adicional
- Otorgar garantías
- Hacer pagos o inversiones restringidas
- Vender activos o destinar el importe de su precio a determinados fines y plazos
- Declarar dividendos
- Efectuar ciertas transacciones intercompañías
- Fusionarse con otras compañías

Asimismo, los siguientes supuestos constituyen un caso de vencimiento anticipado, entre otros: incumplimiento en el pago de principal e intereses, pago cruzado y aceleración cruzada con cualquier otra deuda financiera, incumplimiento de obligaciones de hacer y no hacer, declaración o solicitud de quiebra, liquidación o concurso mercantil, entrega de información significativa falsa o incorrecta y cambio de control.

Al 31 de diciembre de 2017 y a la fecha de emisión de este reporte anual, las restricciones y obligaciones han sido cumplidas.

El monto de los gastos de emisión ascendió a \$339.5 millones que están siendo amortizados en función de la vida de la nueva emisión con base en el método de tasa efectiva el cual incluye US\$16.1 millones de premio por prepago de la emisión anterior que fueron registrados en “Comisiones y gastos financieros” en el estado consolidado de resultado integral.

Los títulos están garantizados por las principales subsidiarias de la Compañía e imponen obligaciones y restricciones acostumbradas para este tipo de instrumentos. A continuación, se presenta un desglose de los principales rubros financieros de la Compañía más las subsidiarias garantes separado de las subsidiarias no garantes (algunas cifras podrían variar por cuestión de redondeo):

Resumen de Resultados (expresado en millones de pesos al 31 de diciembre de 2017)	Grupo Posadas y subsidiarias Garantes		Subsidiarias Garantes		no Consolidado	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Ingresos Totales	8,412	7,845	495	494	8,907	7,979
Deterioro, Depreciación y Amortización	380	537	51	58	431	595
Arrendamiento	476	445	-	-	476	445
(Pérdida) utilidad neta consolidada	(484)	(750)	11	52	(473)	(697)
Total Activos	15,414	13,632	1,120	1,438	16,534	15,070
Total Pasivos	13,595	11,435	516	707	14,111	12,142

A partir del 21 de julio de 2017, Citibank, N.A., fue designado fiduciario de las “7.875% Senior Notes 2022”

#### ***Líneas de créditos contratados vigentes y no dispuestas***

La compañía contaba con una línea de crédito comprometida revolvente con Banco Santander S.A., de \$200.0 millones a un plazo de 12 meses con vencimiento el 26 de septiembre de 2017. Esta línea contaba con garantía real, y, con ciertas restricciones para disposiciones de recursos relacionadas con incumplimiento en el pago de principal e intereses, vencimiento anticipado en caso del aceleramiento de cualquier otra deuda de la emisora, incumplimiento de obligaciones de hacer y no hacer, declaración o solicitud de quiebra, liquidación o concurso mercantil, entrega de información significativa falsa o incorrecta y cambio de control, entre otras.

En la fecha del vencimiento del 26 de septiembre de 2017, la Compañía decidió no renovar la línea de crédito revolvente con el Banco Santander S.A., por lo que al día de hoy la Compañía no cuenta con ninguna línea de crédito comprometida contratada.

#### ***Programa de Cadenas Productivas***

La Compañía estableció cuatro programas de cadenas productivas, con Banco Santander (México), S.A., Banco Actinver, S.A., BBVA Bancomer, S.A. y Banco Monex, S. A., por un monto total de hasta \$333 M. Al 31 de diciembre del 2017, la Compañía tenía las líneas utilizadas al 21%.

**Información Adicional sobre Créditos**

Al 31 de diciembre de 2017, la deuda financiera vigente de Grupo Posadas no incluye garantías hipotecarias. La Compañía también ha garantizado obligaciones con terceros clientes o proveedores, en el curso ordinario de sus negocios.

El 22 de junio de 2017, la subsidiaria Inmobiliaria del Sudeste, S.A. de C.V., propietaria del hotel Fiesta Americana Mérida contrató un crédito de \$210 millones con garantía fiduciaria a siete años. Los recursos serán utilizados para usos corporativos incluyendo la remodelación de áreas públicas del hotel. El 23 de enero del 2018, la Compañía pagó de manera anticipada \$10 M, reduciendo el saldo insulso a \$200 M.

**Derivados**

La Compañía monitorea y ha participado ocasionalmente en el mercado de derivados, usando estos instrumentos como cobertura económica de su deuda. Al 31 de diciembre de 2017, la compañía no tenía ningún instrumento financiero contratado.

**Tesorería.** La tesorería corporativa de la Compañía maneja la tesorería de los hoteles de los cuales Posadas es propietario y arrendatario y la de los negocios de servicios distintos a los estrictamente hoteleros.

Históricamente la Compañía ha buscado mantener una estructura de monedas equilibrada en sus inversiones y ésta se rige principalmente por la mezcla de deuda del peso mexicano y dólar americano que cada una de las Compañías de Grupo Posadas mantienen. En Grupo Posadas, el grueso de las inversiones se concentra en mercado de dinero en papeles gubernamentales, bancarios y privados, instrumentos que le permiten a la Compañía mantener liquidez y disponibilidad para hacer frente a sus necesidades diarias de flujo de efectivo.

**Gastos de Capital.** Al cierre de diciembre de 2017, los gastos de capital ascendieron a \$803 millones de los cuales el 50% se utilizó para hoteles, el 9% para usos corporativos y el 41% para los productos vacacionales. Actualmente, la Compañía financia, en su mayoría, los gastos de capital presupuestados con la generación interna. La dependencia de la Compañía en la deuda para financiar gastos de capital ha decrecido a medida que se expande a través de contratos de operación y arrendamiento de hoteles.

**Cambios en las Cuentas del Balance.** Para el ejercicio de 2017, 2016 y 2015, estamos reconociendo la adopción de IFRS afectando principalmente los rubros de activo fijo, riesgo crediticio, reservas para Propiedades Vacacionales e impuestos diferidos, entre otros.

**Operaciones no registradas.** Al 31 de diciembre de 2017, la Compañía no había celebrado ninguna operación relevante que no estuviera registrada en los Estados Financieros Auditados.

---

**Control Interno:**

---

**iii) Control Interno**

La Compañía cuenta con un Comité de Auditoría que desempeña las actividades en materia de auditoría que establece la LMV, así como aquellas actividades en materia de prácticas societarias que determine el Consejo de Administración. El Comité de Auditoría está conformado por, al menos, tres consejeros independientes designados por el Consejo de Administración o la Asamblea de Accionistas. El presidente de este comité es designado por la Asamblea General de Accionistas.

Asimismo, la Compañía cuenta con un Comité de Prácticas Societarias que desempeña las actividades en materia de prácticas societarias que establece la LMV, salvo por las actividades en dicho sentido que el Consejo de Administración le otorgue al Comité

de Auditoría o a otros Comités que cumplan con los requisitos y obligaciones que disponga la LMV. El Comité de Prácticas Societarias está conformado por, al menos, tres consejeros independientes designados por el Consejo de Administración o la Asamblea de Accionistas. El presidente de este comité es designado por la Asamblea General de Accionistas.

Con el objetivo de mitigar los riesgos y seguir fortaleciendo el Gobierno Corporativo, la Compañía cuenta con una Dirección de Auditoría interna y Administración de Riesgos la cual es independiente a la operación de la misma, reportando directamente a la Dirección General y al Comité de Auditoría.

Anualmente la Dirección de Auditoría Interna propone al Comité de Auditoría, el plan anual de auditoría interna y de riesgos, cuyos avances y hallazgos son expuestos trimestralmente a dicho comité. No obstante, la Dirección de Auditoría Interna interviene en la elaboración de auditorías no programadas a petición de la Dirección General o de cualquier otro órgano de superior jerarquía.

El área de Administración de Riesgos realiza diversas actividades para identificar oportunidades de mejora y dar respuesta a eventos negativos, identificando áreas expuestas a riesgos potenciales y el posible impacto al logro de los objetivos estratégicos de la Compañía. Todo esto con el apoyo de una herramienta tecnológica que permite gestionar de manera eficiente las necesidades funcionales y operativas del Área de Administración de Riesgos.

Durante 2017 se llevaron a cabo trabajos de configuración y carga de información en la herramienta que permiten a la Compañía gestionar los riesgos estratégicos y operativos de manera sistemática y uniforme, aunado a que en la misma plataforma se controlan los proyectos que realiza el área de auditoría interna.

A través de esta dirección, se fortalece el ambiente de control interno y se promueve la cultura de Administración de Riesgos en la Compañía.

---

## Estimaciones, provisiones o reservas contables críticas:

---

### e) Estimaciones, Provisiones o Reservas Contables Críticas

Ver la Nota 5 de los Estados Financieros Dictaminados que se encuentran en el Anexo.

Los juicios contables críticos y fuentes clave de incertidumbre al aplicar las estimaciones efectuadas a la fecha de los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2017 son:

- i. La estimación para cuentas de cobro dudoso y devoluciones relacionadas con Propiedades Vacacionales.

Se utilizan estimaciones para determinar las reservas de cuentas de cobro dudoso considerando principalmente atrasos en la cobranza de acuerdo a los planes de financiamiento establecidos. La estimación para devoluciones de Propiedades Vacacionales se determina en base a un porcentaje de probabilidad de cancelación de membresías y se considera la recuperación del valor del inventario de Propiedades Vacacionales.

*Documentos por cobrar por operación de Propiedades Vacacionales* - Al 31 de diciembre de 2017 la reserva de devoluciones de Propiedades Vacacionales de acuerdo a IFRS asciende a \$129.6 M.

- ii. El reconocimiento de ingresos de Club Vacacional

Se considera estos ingresos como arrendamiento financiero, toda vez que se transfieren sustancialmente todos los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad de los FAVC a los adquirentes, y se otorga el derecho de uso por un plazo similar a la vida de los activos.

iii. La presentación de los ingresos diferidos y otros activos de Kívac en corto y largo plazos

Se estima la proporción de Kívac que será utilizada en el siguiente año a la fecha de elaboración del estado consolidado de posición financiera, considerando la cobranza esperada de Kívac, que es el detonante que da derecho a los adquirentes de utilizar el servicio de hospedaje de este producto.

iv. Las proyecciones financieras por deterioro de activos

Si existen indicios de deterioro, la Emisora lleva a cabo una revisión para determinar si el valor en libros excede de su valor de recuperación de sus activos. Al efectuar estas pruebas, se requiere efectuar estimaciones en el valor en uso asignado a los inmuebles. Los cálculos del valor en uso requieren que la Emisora determine los flujos de efectivo futuros que deberían surgir de las unidades generadoras de efectivo y una tasa de descuento apropiada para calcular el valor actual. La Emisora utiliza proyecciones de flujos de efectivo estimando el desempeño histórico, las condiciones de mercado de cada plaza, y determinación de niveles de ocupación y tarifas.

v. La utilización de pérdidas fiscales

Para determinar si se pueden aprovechar dichas pérdidas se elaboran proyecciones de ingresos y utilidades fiscales que generará individualmente en los siguientes años mediante un plan de negocios detallado a nivel de Unidad de Negocio, que incluye la venta de activos no estratégicos, nuevos proyectos de inversión, y la reorganización de entidades del grupo, entre otros, que arrojan utilidades suficientes y brindan posibilidades de utilizar las pérdidas fiscales antes que expiren.

vi. Los efectos por las contingencias que enfrenta la Entidad

La Entidad enfrenta diversos procedimientos judiciales en el curso ordinario de negocios, sobre los cuales evalúa la probabilidad de que se conviertan en una obligación de pago, para lo cual considera la situación legal a la fecha de la estimación y la opinión de asesores legales, dichas evaluaciones son reconsideradas periódicamente.

vii. La vida útil y el valor residual de los inmuebles

La Entidad utiliza valuadores independientes para estimar la vida útil y el valor residual de sus activos, que considera la vida útil de acuerdo a estudios de ingeniería de costos de construcción y componentes de inmuebles en cimentación, instalaciones eléctricas, hidrosanitarias y de aire acondicionado.

viii. Los criterios de clasificación de los segmentos de operaciones de la Emisora

La Emisora clasifica sus resultados en cuatro segmentos operativos, en base a informes internos elaborados bajo un enfoque gerencial.

ix. El monto estimado de inversiones en valores distintas de equivalentes de efectivo

A la fecha de elaboración del estado consolidado de posición financiera, la Emisora estima el monto de sus necesidades de efectivo a corto plazo considerando su ciclo operativo, el servicio de deuda del siguiente año, y el presupuesto autorizado por el Comité de Inversiones para inversiones de capital. El excedente se presenta como Inversiones en valores distintas a equivalentes de efectivo.

## [427000-N] Administración

### Audidores externos de la administración:

---

#### a) Auditores Externos

En los últimos ejercicios (2002-2017) la auditoría externa ha sido llevada a cabo por Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited.

Durante los últimos trece ejercicios, los estados financieros de la Compañía no han sido objeto de ninguna salvedad u opinión negativa, por parte de los auditores externos, ni se han abstenido de emitir opinión.

La designación del auditor externo la lleva a cabo el Consejo de Administración de la Compañía. A partir del 2003 se considera la opinión del Comité de Auditoría, tomando en cuenta la independencia, profesionalismo y experiencia del despacho que es designado como auditor externo.

Durante el ejercicio 2013, el Comité de Auditoría lideró el proceso de elección de la persona moral que proporciona los servicios de auditoría externa de la Compañía, mediante un procedimiento de valoración cuantitativa y cualitativa de las cuatro principales firmas de auditores en México, a fin de hacer una recomendación al Consejo sobre la contratación de la persona moral que prestaría los servicios de auditoría externa. Esto incluyó la propuesta de honorarios, así como el monto de los servicios a prestarse por dicha firma por conceptos de servicios permitidos no correspondientes a auditorías durante el ejercicio 2013, los cuáles no deben exceder el 30% del total de los honorarios convenidos con dicha firma por concepto de la auditoría, siendo éste el parámetro ratificado por el Comité de Auditoría para estos servicios adicionales o complementarios, habiéndose ratificado en la sesión del Comité del 26 de febrero de 2013.

Los servicios adicionales o complementarios prestados por Galaz, Yamazaki, Ruíz Urquiza, S.C. comprendieron: (i) la revisión limitada de los estados financieros de la compañía como base de la emisión de pasivos y trabajos relacionados; (ii) estudios de precios de transferencia, (iii) servicios de carácter fiscal especialmente relacionados con la atención de diversos requerimientos de las autoridades fiscales en relación con auditorías abiertas a la compañía; (iv) diversas asesorías sobre la normatividad para prevenir y reportar operaciones con recursos de procedencia ilícita, considerándose en opinión de este Comité que la contratación de dichos servicios no afecta su independencia en relación con la auditoría a los estados financieros de la sociedad.

Los servicios adicionales o complementarios durante el ejercicio que concluyó el 31 de diciembre de 2017, representaron aproximadamente el 35.7% de los honorarios aprobados por el Consejo por concepto de servicios de auditoría, excediendo el límite del 30% impuesto por el Consejo de Administración, no obstante ello, el Comité de Auditoría recomendó al Consejo de Administración no tener en cuenta dicho exceso, toda vez que la tipología de los servicios que dieron origen al mismo no refiere una operación y gasto recurrente.

---

### Operaciones con personas relacionadas y conflictos de interés:

---

## **b) Operaciones con Personas Relacionadas y Conflicto de Intereses**

En el curso normal de sus actividades, la Compañía ha realizado operaciones de tipo comercial y financiero con sus subsidiarias y buena parte de las entidades en las que tiene participación accionaria, con independencia de que tenga o no una influencia significativa. Respecto de estas últimas, las transacciones más relevantes se refieren a créditos, contratos de cuenta corriente, arrendamientos, prestaciones de servicios, compraventa de acciones, de activos, préstamos entre sociedades, fusiones de subsidiarias de la Sociedad, diversas operaciones para simplificar administrativamente la estructura de la Sociedad y sus subsidiarias, y contratos de administración de la operación hotelera y/o licencia de uso de marcas que podría tener celebrados para la administración de propiedades hoteleras. La Compañía contempla seguir realizando parte de estas operaciones en el futuro. Periódicamente la Compañía lleva a cabo análisis de precios de transferencia por lo que, en consideración de la administración, las operaciones con empresas relacionadas se llevan a cabo en términos de mercado.

Durante el ejercicio 2017, el Comité de Prácticas Societarias no conoció de asunto alguno que requiriere de la dispensa del Consejo de Administración para que algún consejero, directivo relevante o persona con poder de mando aprovechare oportunidades de negocio para sí o a favor de terceros, que corresponderían a la Emisora o a las personas morales que ésta controle o en las que tenga una influencia significativa, en términos de lo establecido en el artículo 28, fracción III, inciso f) de la Ley del Mercado de Valores.

Los beneficios a empleados otorgados al personal gerencial clave y/o Directivos Relevantes de la Emisora, efectuadas en el curso normal de las operaciones de la Compañía pueden resumirse como se presenta para los ejercicios 2017, 2016 y 2015 en el Dictamen de los auditores independientes, el cual se encuentra en el Anexo. Para mayor referencia sobre pagos a Directivos Relevantes, sírvase revisar la nota 18 de los Estados Financieros Dictaminados que se anexan a este reporte.

El Comité de Prácticas Societarias informó al Consejo de Administración de la Emisora que tuvo conocimiento de ciertas operaciones entre las subsidiarias de la Sociedad, o entre las subsidiarias de la Sociedad y la Sociedad, que fueron del giro ordinario o habitual del negocio y se consideraron como hechas a precio de mercado, y de operaciones (i) con personas relacionadas o que afectan a personas relacionadas, consistentes en la proveeduría de productos de repostería y panificación, la prestación de servicios de asesoría en materia de hotelería y de gestión ante autoridades, y la prestación de servicios de operación en hoteles localizados en Monterrey, Saltillo y Querétaro, que fueron realizadas a precios de mercado, (ii) con directivos relevantes consistentes en la continuación del programa de préstamos a directivos relevantes y del Plan de Retención aplicable a directivos relevantes y personal estratégico, respecto de las cuales, el Comité de Prácticas Societarias emitió una opinión favorable en 2016.

Al 31 de diciembre de 2017, directivos relevantes y otros empleados de la Compañía habían recibido créditos, siendo que a dicha fecha, el saldo insoluto agregado de los mismos ascendía aproximadamente a US\$2.9 M.

---

## **Administradores y accionistas:**

---

### **c) Administradores y Accionistas**

#### **El Consejo de Administración.**

De acuerdo con los estatutos sociales de la Compañía, la administración de la Compañía está a cargo de un Consejo de Administración, cuyos miembros son elegidos o ratificados anualmente en una Asamblea General Ordinaria de Accionistas. Los estatutos sociales disponen que el Consejo de Administración se reúna por lo menos una vez cada tres meses. Los estatutos sociales de la Compañía establecen, entre otras cosas, que las empresas emisoras deben tener como mínimo 5 consejeros y máximo 21, y que al menos el 25% de los miembros deben ser independientes. Los Secretarios Propietario y Suplente no forman parte del Consejo de Administración. El Consejo de Administración designado por la Asamblea Ordinaria Anual de Accionistas de la Compañía, celebrada el 12 de abril de 2018, se compone de 10 consejeros propietarios los cuales se listan a continuación:

**Miembros del Consejo de Administración:**

Miembro	Edad	Ocupación	Fecha de designación
Pablo Azcárraga Andrade	59	Presidente del Consejo de Administración de Grupo Posadas	29-Apr-97
Enrique Azcárraga Andrade	53	Director General, EXIO, S.C.	31-May-91
Fernando Chico Pardo	65	Presidente, Promecap, S.C.	26-Jul-95
José Carlos Azcárraga Andrade	52	Director General de Grupo Posadas	30-Apr-08
Juan Servitje Curzio	60	Presidente del Consejo de Administración de Productos Rich S.A. de C.V.	30-Apr-12
Jorge Soto y Gálvez*	74	Consultor independiente	27-Apr-06
Silvia Sisset de Guadalupe Harp Calderoni	46	Inversionista Privado	05-Apr-10
Carlos Levy Covarrubias	56	Inversionista Privado	27-Apr-06
Luis Alfonso Nicolau Gutiérrez*	56	Consultor independiente	30-Apr-12
Benjamín Clariond Reyes-Retana*	69	Consultor independiente	27-Mar-13

\*Consejero Independiente

***Pablo Azcárraga Andrade***

Es licenciado en contabilidad por la Universidad Anáhuac, con Maestría en Administración de Hoteles, con especialidad en Mercadotecnia y Finanzas en la Universidad de Cornell en Nueva York. Desde 1986 a la fecha, ha ocupado varios cargos dentro de Posadas como el de Director General del Hotel Fiesta Americana Condesa Cancún, Director General de la División de Hoteles Fiesta Americana y actualmente se desempeña como Presidente del Consejo de Administración de Posadas.

***Enrique Azcárraga Andrade***

Es ingeniero industrial con Maestría en Administración de Empresas (MBA) por la Universidad de Harvard. Ha colaborado en diversas empresas como Operadora de Bolsa, Grupo Posadas, DESC - Sociedad de Fomento Industrial, GBM - Grupo Bursátil Mexicano y actualmente es Director General de Exio, S.C., empresa que se dedica a la asesoría de inversiones patrimoniales.

***Fernando Chico Pardo***

Es licenciado en Administración de Empresas con maestría en la universidad de Northwestern. Se ha desempeñado en diversos cargos dentro de las siguientes empresas: Bimbo, Anderson Clayton, Bank of America, Salomón Brothers, Standard Chartered Bank, Mocatta Metals Corporation, Casa de Bolsa Acciones y Asesoría Bursátil, Inversora Bursátil, Grupo Financiero Inbursa y actualmente es Presidente de Promecap, S.C., y ASUR. También participa, entre otros, en los Consejos de Administración de: Grupo Financiero Inbursa, Condomex, Grupo Carso, Sanborns, Sears Roebuck de México, United Pension Fund, Quantum Group of Funds y Papatote Museo del Niño.

***José Carlos Azcárraga Andrade***

Es Ingeniero Industrial por la Universidad Anáhuac, con Maestría en Administración de Empresas en la Universidad de Kellogg. Ha ocupado varios cargos dentro de la Compañía como Director General de Propiedades Vacacionales Posadas y desde el 11 de noviembre de 2011 se desempeña como Director General de Grupo Posadas S.A.B. de C.V.

***Juan Servitje Curzio***

Es Ingeniero Industrial por la Universidad Anáhuac y maestro con honores en Administración de Negocios por la Universidad Northwestern en J.L. Kellogg School of Management. Es Presidente del Consejo de Administración de Productos Rich S.A. de C.V. y desde el año 2000 Presidente de Rich Products Corporation para Latino América, miembro del Consejo de Grupo FRIALSA (Compañía Líder en México en Almacenaje y Distribución en temperaturas controladas). Asimismo, participa en varias organizaciones no lucrativas como USEM (Unión Social de Empresarios Mexicanos), SIFE (Students in Free Enterprise) entre otras.

***Jorge Soto y Gálvez***

Es Contador Público por la UNAM. Se incorporó al Despacho de auditores externos Arthur Andersen donde fue responsable de los clientes más importantes hasta formar parte del Comité Ejecutivo para las operaciones en México y participando en los consejos de administración de los clientes de Arthur Andersen. Actualmente formó su empresa de consultoría.

***Silvia Sisset de Guadalupe Harp Calderoni***

Es Contador Público por el ITAM. Trabajó en Robert's y en Filantropía, Educación y Cultura, A.C. Fue Directora General de la Fundación Alfredo Harp Helú y desde 2006 funge como Presidenta. En la actualidad participa, entre otros, en los Consejos de Administración de Grupo Martí y el Patronato de Fundación Teletón.

*Carlos Levy Covarrubias*

Es Licenciado en administración de empresas por la Universidad Iberoamericana y se incorporó a la Casa de Bolsa Accival en 1987 ocupando varios cargos en operación de capitales hasta la Dirección de Operaciones. De 1991 a 2005 ocupó diversos cargos dentro del Grupo Financiero Banamex-Accival como el de: Director de Coordinación Patrimonial del Grupo, Director General Adjunto de Tesorería, Director General de la Casa de Bolsa Accival y Director Corporativo de Banca Especializada y Administración de Inversiones del Grupo Financiero Banamex. Al independizarse del Grupo Financiero formó una empresa de administración de inversiones en la cual participa actualmente. Fue presidente de la Asociación Mexicana de Intermediarios Bursátiles del 2003 al 2005.

*Luis A. Nicolau Gutiérrez*

Es abogado por la Escuela Libre de Derecho y maestro en derecho por la Universidad de Columbia (becario Fullbright). Desde 1999 es socio del despacho de abogados Ritch, Mueller, Heather y Nicolau, S.C. Es consejero de Coca-Cola FEMSA, KIO Networks, Morgan Stanley México, Grupo Financiero Credit Suisse, UBS Asesores México y Lazard Mexico, integrante del Comité de Inversiones de Ignia Fund y Promotora Social México, A.C., y miembro del Comité de Vigilancia de la Bolsa Mexicana de Valores. Es autor de diversas publicaciones respecto de cuestiones bursátiles, de gobierno corporativo y sobre fusiones y adquisiciones.

*Benjamín Clariond Reyes-Retana*

Es licenciado en Administración de Empresas por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Diplomado en alta dirección de empresas en el centro de Estudios Industriales de Ginebra, y en dirección de empresas familiares en The Wharton School, incorporada a la universidad de Pennsylvania. Ha ocupado diversos cargos a nivel directivo dentro del Grupo IMSA de Monterrey, siendo presidente y consejero en instituciones industriales, bancarias y de servicio. Diputado a la LIV Legislatura por el I Distrito Electoral Federal de Nuevo León. Formó parte entonces de las comisiones de Asentamientos Humanos y Obras Públicas, Patrimonio y Fomento Industrial y Comunicaciones y Transportes y del Comité Técnico de la Cámara de Diputados. Fue presidente Municipal de Monterrey del 1 de enero de 1992 al 31 de octubre de 1994. El 17 de abril de 1996 el Congreso del Estado lo designó Gobernador Interino de Nuevo León. Es diputado federal electo por la vía plurinominal por Nuevo León a la LXI Legislatura del Congreso de la Unión de México.

Los señores Pablo Azcárraga Andrade, Enrique Azcárraga Andrade y José Carlos Azcárraga Andrade son hermanos. El señor Juan Servitje Curzio es esposo de la señora Cecilia Azcárraga Andrade.

Además, la mencionada Asamblea General Ordinaria de Accionistas de Grupo Posadas, S.A.B. de C.V. también ratificó a los siguientes consejeros suplentes: Alfredo Loera Fernández y Charbel Christian Francisco Harp Calderoni, quienes podrán suplir indistintamente las ausencias de la señora Silvia Sisset Harp Calderoni y del señor Carlos Levy Covarrubias.

La mayoría de los miembros del Consejo de Administración deberán ser de nacionalidad mexicana. Los accionistas minoritarios tenedores del 10% del capital social también tienen derecho a nombrar a un consejero y su respectivo suplente. Los consejeros continuarán en el desempeño de sus funciones, aun cuando hubiere concluido el plazo para el que hayan sido designados o por renuncia al cargo, hasta por un plazo de treinta días naturales, a falta de la designación del sustituto o cuando éste no tome posesión de su cargo, sin estar sujetos a lo dispuesto en el artículo 154 de la Ley General de Sociedades Mercantiles. En este caso, el Consejo podrá nombrar a consejeros provisionales, sin la aprobación de la asamblea de accionistas.

Para que el Consejo de Administración pueda sesionar válidamente, se requerirá la asistencia de la mayoría de sus miembros propietarios o de sus respectivos suplentes, y las resoluciones del Consejo de Administración serán válidas cuando se tomen por mayoría de votos de los asistentes. En caso de que llegare a existir un empate, el presidente del Consejo de Administración tendrá voto de calidad. Sin embargo, en caso de que el Consejo se reúna para conocer de alguna propuesta para adquirir acciones de la Compañía, se requerirá que al menos el 75% de los consejeros propietarios o sus respectivos suplentes estén presentes.

Los estatutos de la Compañía disponen que el Consejo de Administración se reúna por lo menos una vez cada tres meses, y que el Presidente del Consejo, el 25% de los consejeros, el Secretario o el Prosecretario, el Presidente del Comité de Auditoría o el Presidente del Comité de Prácticas Societarias pueden convocar a una sesión del Consejo.

De conformidad con la Ley del Mercado de Valores, el Consejo de Administración de la Compañía debe aprobar todas las operaciones que se aparten del curso ordinario de los negocios, y que involucren, entre otras: (i) la estrategia general de la Compañía, (ii) operaciones con partes relacionadas, salvo que carezcan de relevancia para la Compañía en razón de su cuantía, (iii) operaciones inusuales o no recurrentes, o la compra o venta de bienes con valor igual o superior al 5% del activo consolidado de la Compañía, y (iv) el otorgamiento de garantías o asunción de pasivos por un monto igual o superior al 5% de los activos consolidados de la Compañía.

El Consejo de administración es el representante legal de la Compañía. El Consejo de administración es responsable, entre otras cuestiones, de:

- aprobar la estrategia general de negocios de la Compañía;
- aprobar, oyendo la opinión del Comité de Auditoría o del Comité de Prácticas Societarias, según sea aplicable: (i) las operaciones con personas relacionadas, sujeto a ciertas excepciones, (ii) el nombramiento del Director General o Presidente, su compensación y su remoción, por causa justificada, (iii) los estados financieros de la Compañía y sus subsidiarias, (iv) las operaciones no usuales o no recurrentes y cualquier operación o serie de operaciones relacionadas en un mismo ejercicio que impliquen (a) la adquisición o enajenación de activos por un importe igual o superior al 5% de sus activos consolidados, o (b) el otorgamiento de garantías o la asunción de pasivos por un importe igual o superior al 5% de sus activos consolidados, (v) los contratos celebrados con los auditores externos, y (vi) políticas contables.
- crear comités especiales y determinar sus facultades y atribuciones, en el entendido de que no podrá delegar a ninguno de dichos comités las facultades que de conformidad con la ley están expresamente reservadas a los accionistas o el Consejo;
- asuntos relacionados con la cláusula de cambio de control prevista en los estatutos

#### *Deberes de Diligencia y Lealtad*

La LMV impone a los consejeros deberes de diligencia y lealtad. El deber de diligencia implica que los consejeros de la Compañía deben actuar de buena fe y en el mejor interés de la misma. Al efecto, los consejeros de la Compañía están obligados a solicitar al Director General, a los directivos relevantes y a los auditores externos la información que sea razonablemente necesaria para la toma de decisiones. Los consejeros que falten a su deber de diligencia serán solidariamente responsables por los daños y perjuicios que causen a la Compañía o a sus subsidiarias.

El deber de lealtad implica que los consejeros de la Compañía deben guardar confidencialidad respecto de la información que adquieran con motivo de sus cargos y deben abstenerse de participar en la deliberación y votación de cualquier asunto en el que tengan algún conflicto de interés. Los consejeros incurrirán en deslealtad frente a la Compañía cuando obtengan beneficios económicos para sí, cuando a sabiendas favorezcan a un determinado accionista o grupo de accionistas, o cuando aprovechen oportunidades de negocios sin contar con una dispensa del consejo de administración. El deber de lealtad también implica que los consejeros deben (i) informar al Comité de Auditoría y/o al Comité de Prácticas Societarias y a los auditores externos todas aquellas irregularidades de las que adquieran conocimiento durante el ejercicio de sus cargos, y/o (ii) abstenerse de difundir información falsa y de ordenar u ocasionar que se omita el registro de operaciones efectuadas por la Compañía, afectando cualquier concepto de sus estados financieros.

Los consejeros que falten a su deber de lealtad serán susceptibles de responsabilidad por los daños y perjuicios ocasionados a la Compañía o a sus subsidiarias como resultado de los actos u omisiones antes descritos. Esta responsabilidad también es aplicable a los daños y perjuicios ocasionados a la Compañía con resultado de los beneficios económicos obtenidos por los consejeros o por terceros como resultado del incumplimiento de su deber de lealtad.

Los consejeros pueden verse sujetos a sanciones penales consistentes en hasta 12 años de prisión en caso de que cometan actos de mala fe que afecten a la Compañía, incluyendo la alteración de sus estados financieros e informes.

La acción de responsabilidad por incumplimiento se puede ejercer por los accionistas tenedores de acciones que representen al menos el 5% del capital social y las acciones penales únicamente podrán ser ejercidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público oyendo la opinión de la CNBV. Los consejeros no incurrirán en las responsabilidades antes descritas (incluyendo las responsabilidades penales) cuando actuando de buena fe: (i) den cumplimiento a los requisitos establecidos por la ley para la aprobación de los asuntos que compete conocer al consejo de administración o a su comité, (ii) tomen decisiones con base en información proporcionada por directivos relevantes o por terceros cuya capacidad y credibilidad no ofrezca motivo de duda razonable, (iii) hayan seleccionado la alternativa más adecuada a su leal saber y entender, o los efectos patrimoniales negativos no hayan sido previsibles, y (iv) hayan cumplido con resoluciones de accionistas, en tanto éstas no violen la legislación aplicable.

De conformidad con la LMV, para el ejercicio de sus facultades de vigilancia el consejo de administración podrá apoyarse en un Comité de Auditoría y en un Comité de Prácticas Societarias y el auditor externo de la Compañía. El Comité de Auditoría y el Comité de Prácticas Societarias, en conjunto con el Consejo de Administración, ejercen las funciones que anteriormente correspondían al comisario de conformidad con la Ley General de Sociedades Mercantiles.

## **Remuneración a los consejeros**

La Asamblea General Ordinaria de Accionistas de Grupo Posadas, S.A.B. de C.V., celebrada el 12 de abril de 2018, aprobó fijar como honorarios de los consejeros y secretario para el ejercicio 2018, y hasta la celebración de la siguiente Asamblea Ordinaria Anual, por asistencia a cada junta de Consejo, dos centenarios o su equivalente. Los consejeros suplentes cobrarán los mismos honorarios únicamente cuando asistan a las juntas de Consejo supliendo a los consejeros propietarios que les correspondan. Los consejeros integrantes del Comité de Auditoría y del Comité de Prácticas Societarias, también cobrarán la misma remuneración por cada sesión de comité a la que asistan, salvo los presidentes de los comités quienes cobrarán tres centenarios por sesión a la que asistan.

## **Comité Ejecutivo**

De acuerdo a los estatutos sociales de la Compañía, existe un Comité Ejecutivo que estará integrado por un mínimo de 3 y un máximo de 5 miembros propietarios, quienes podrán tener suplentes. Los miembros del comité podrán ser o no consejeros. El Comité Ejecutivo es elegido por el Consejo de Administración y su encargo tiene duración anual, no obstante, durarán en su encargo hasta su sustitución. El Comité Ejecutivo tiene la función de analizar los temas, asuntos o problemáticas de la Sociedad en el contexto de su negocio o de nuevos negocios, considerando las perspectivas económicas, legales o de cualquier índole que consideren relevante. Podrán efectuar propuestas al Consejo de Administración respecto de los asuntos tratados y sólo podrán ejercer funciones de representación de la Emisora, cuando el propio Consejo así lo determine. Por el desempeño de este encargo, los integrantes del Comité Ejecutivo no reciben remuneración alguna. El Consejo de Administración puede delegar en dicho comité ciertas responsabilidades adicionales a las establecidas en los estatutos sociales.

## **Comité de Auditoría y Comité de Prácticas Societarias**

Actualmente, el Comité de Auditoría está integrado por tres miembros, los señores Jorge Soto y Gálvez, como presidente, Benjamín Clariond Reyes-Retana y Luis Alfonso Nicolau Gutiérrez. El presidente fue ratificado por la asamblea general ordinaria de accionistas que se celebró el 12 de abril de 2018 y el resto de los miembros fue designado por el Consejo de Administración en su sesión del 25 de abril de 2018. El Presidente del Comité de Auditoría es nombrado por la asamblea de accionistas de la Compañía, y los miembros restantes por el Consejo de Administración.

Actualmente, el Comité de Prácticas Societarias está integrado por tres miembros, los señores Luis Alfonso Nicolau Gutiérrez, como presidente (nombrado mediante asamblea de accionistas de fecha 12 de abril de 2018), Jorge Soto y Gálvez y Benjamín Clariond Reyes-Retana, quienes fueron ratificados como miembros de este comité por el Consejo de Administración de fecha 25 de abril de 2018. El Presidente del Comité de Prácticas Societarias es nombrado por la asamblea de accionistas de la Compañía, y los restantes miembros por el Consejo de Administración. En opinión de la administración cada comité cuenta cuando menos con un experto financiero.

El Comité de Auditoría y el Comité de Prácticas Societarias son responsables, entre otras cuestiones y en el ámbito de la competencia que a cada uno les asigna la Ley del Mercado de Valores, de (i) supervisar las labores de los auditores externos y analizar los informes preparados por los mismos, (ii) discutir y supervisar la preparación de los estados financieros, (iii) presentar al consejo de administración un informe con respecto a la eficacia de los sistemas de control interno, (iv) solicitar informes a los consejeros y directivos relevantes cuando lo considere necesario, (v) informar al consejo de administración todas aquellas irregularidades de las que adquiera conocimiento, (vi) recibir y analizar los comentarios y observaciones formuladas por los accionistas, consejeros, directivos relevantes, auditores externos o terceros, y realizar los actos que a su juicio resulten procedentes en relación con tales observaciones, (vii) convocar a asambleas de accionistas, (viii) evaluar el desempeño del Director General o Presidente, (ix) preparar y presentar al Consejo de Administración un informe anual de sus actividades, (x) proporcionar opiniones al Consejo de Administración, (xi) solicitar y obtener opiniones de expertos independientes, y (xii) asistir a las sesiones del Consejo de Administración en la preparación de los informes anuales y el cumplimiento del resto de las obligaciones de presentación de información.

El presidente del Comité de Auditoría deberá elaborar un informe anual sobre las actividades que correspondan a dicho órgano y presentarlo al Consejo de Administración. Dicho informe anual deberá contemplar, por lo menos: (i) el estado que guarda el sistema de control interno y auditoría interna y, en su caso, la descripción de sus deficiencias y desviaciones, así como los aspectos que requieran una mejoría, tomando en consideración las opiniones, informes, comunicados y el dictamen de auditoría externa, así como los informes emitidos por los expertos independientes; (ii) la mención y seguimiento de las medidas preventivas y correctivas implementadas con base en los resultados de las investigaciones relacionadas con el incumplimiento a los lineamientos y políticas de operación y de registro contable de la Compañía; (iii) la evaluación del desempeño de la persona moral que otorgue los servicios

de auditoría externa; (iv) los resultados relevantes de las revisiones a los estados financieros de la Compañía y sus subsidiarias; (v) la descripción y efectos de las modificaciones a las políticas contables; (vi) las medidas adoptadas con motivo de las observaciones que consideren relevantes, formuladas por accionistas, consejeros, directivos relevantes, empleados y, en general, de cualquier tercero, respecto de la contabilidad, controles internos y temas relacionados con la auditoría interna o externa; y (vii) el seguimiento de los acuerdos de las asambleas de accionistas y del Consejo de Administración.

El presidente del Comité de Prácticas Societarias deberá elaborar un informe anual sobre las actividades que correspondan a dicho órgano y presentarlo al consejo de administración. Dicho informe anual deberá contemplar, por lo menos: (i) el desempeño de los directivos relevantes; (ii) las operaciones celebradas con personas relacionadas; y (iii) las compensaciones de los consejeros y directivos relevantes.

### Principales Funcionarios

A continuación, se presentan breves descripciones biográficas de los principales funcionarios de la Compañía:

Nombre	Edad	Puesto Actual	Años en la Compañía
Pablo Azcárraga Andrade	59	Presidente del Consejo de Administración Grupo Posadas	33
José Carlos Azcárraga Andrade	52	Director General de Grupo Posadas	27
Javier Barrera Segura	55	Vicepresidente Franquicia	29
Jorge Carvallo Couttolenc	61	Vicepresidente Inmobiliaria Posadas	24
Arturo Martínez del Campo Saucedo	51	Vicepresidente Corporativo Finanzas	3
Enrique Calderón Fernández	51	Vicepresidente Hotelera Posadas	11
Gerardo Rioseco Orihuela	54	Vicepresidente Propiedades Vacacionales	18

#### *Javier Barrera Segura*

Licenciado en Economía por el ITAM, con maestría en Administración de Empresas en la Universidad de Tulane. En más de 20 años ha ocupado importantes cargos dentro de la Compañía. Antes de ocupar la V de Franquicia, estuvo a cargo del diseño y lanzamiento de Fiesta Americana Vacation Club y también fue Director de Mercadotecnia. En 1986 obtuvo el Premio Nacional en Economía.

#### *Jorge Carvallo Couttolenc*

Ingeniero Químico con Maestría en Administración de Empresas en el ITAM. En la Compañía ha ocupado varios cargos en el área de Finanzas y en el área de Desarrollo. Como Director General de Inmobiliaria se ha encargado en desarrollar el plan de expansión en México y Sudamérica y actualmente es Vicepresidente de Inmobiliaria Posadas.

#### *Arturo Martínez del Campo Saucedo*

Ingeniero Industrial egresado de la Universidad Iberoamericana y cuenta con una Maestría en Administración por la Universidad de California. Se incorporó a Grupo Posadas, S.A.B de C.V. el 2 de febrero de 2015. Cuenta con una amplia experiencia en Grupo Financiero Banamex – Citigroup ocupando los cargos de: Director de Administración de Costos México, Planeación Financiera Banca Corporativa y Tesorería (México / Latam), Director de Administración y Finanzas de Crédito Familiar y Director de Finanzas de Avantel / Banamex Citigroup, entre otros.

#### *Enrique Calderón Fernández*

Licenciado en Hotelería, egresado del Centro de Estudios Superiores de San Ángel. Cuenta con más de 20 años en el área de comercialización de hoteles y servicios turísticos tanto en Posadas como en otras empresas del sector, creando estrategias de mercadotecnia, promoción y ventas. En 1999, ingresó a Posadas como Director de Ventas para los hoteles FA, a partir de entonces fue desarrollándose en diversos puestos tales como Director Regional Ventas Sur, Director de Cuentas Clave Hoteles de Ciudad y Director de Ventas México.

#### *Gerardo Rioseco Orihuela*

Ingeniero industrial egresado de la Universidad Anáhuac del Sur. Con experiencia previa en el sector financiero y turístico, ingresó a la Compañía en 1999 participando en la creación de Fiesta Americana Vacation Club como director de Proyecto en Los Cabos, a partir del 2002 es Director Comercial de FAVC y posteriormente Propiedades Vacacionales; en noviembre de 2011 fue nombrado Vicepresidente de Propiedades Vacacionales Posadas. Es Vicepresidente de la Asociación Mexicana de Desarrolladores Turísticos (AMDETUR) y Board Member de la American Resort Development Association (ARDA).

### Remuneración a los miembros del Comité Ejecutivo (de Dirección) y Principales Funcionarios

Por el año que terminó el 31 de diciembre de 2017 las remuneraciones laborales en efectivo a los directivos antes mencionados e individuos considerados personas relacionadas, en conjunto representó aproximadamente el 1.4% de los ingresos totales de la Compañía. Dicha cantidad incluye el pago de sueldo, prima vacacional, aguinaldo legal y bonos. Los bonos se determinan en función del desempeño individual y del desempeño de la Compañía.

La Compañía ha establecido planes de pensiones y jubilaciones para el Comité Ejecutivo, los cuales al 31 de diciembre de 2017 reportan una reserva total acumulada de \$6.6 M.

### Principales Accionistas

Con base en la información obtenida al 4 de abril de 2018 (fecha del reporte de la S.D. Indeval S.A. de C.V. con motivo de la asamblea general ordinaria de accionistas convocada para el 12 de abril de 2018), de la información revelada por los accionistas, consejeros y directivos relevantes de la Emisora, a la fecha de este reporte y hasta donde es de nuestro conocimiento, los accionistas que a continuación se mencionan se ubicaban en los siguientes supuestos:

(i) Accionistas o grupo de accionistas beneficiarios de más del 10% del capital social de la Compañía:

- a. Accivalmex Patrimonial, S.A. de C.V., Fondo de Inversión de Renta Variable. No tenemos información que permita identificar a un “accionista beneficiario” de esta tenencia.
- b. Un grupo de personas integrantes de la Familia Azcárraga Andrade es titular de más del 10% del capital social de la Compañía. Dichas personas se integran por los señores: María Luisa Andrade e Iñárritu, María Beatriz, María Cecilia, María Luisa, Pablo, Enrique y José Carlos Azcárraga Andrade. Hasta donde nos ha sido revelado, cada uno de ellos es beneficiario, en su porción, de los derechos de goce de los mismos, por lo que no puede identificarse un “accionista beneficiario” entre ellos.

(ii) Accionistas o grupo de accionistas que ejercen influencia significativa, control o poder de mando:

Un grupo de personas integrantes de la Familia Azcárraga Andrade puede llegar a ejercer una influencia significativa y poder de mando, en el caso que ejerciten sus derechos de voto en un mismo sentido. Varios de sus integrantes o personas relacionadas a ellos, son consejeros y/o directivos relevantes de la Emisora, entre ellos, el Presidente del Consejo de Administración y el Director General de la Compañía.

(iii) Consejeros y directivos relevantes cuya tenencia individual sea mayor al 1% y menor al 10%: A esta fecha, tenemos conocimiento que los señores Pablo, José Carlos, Beatriz y Enrique Azcárraga Andrade, así como el señor Carlos Felipe Levy Covarrubias, mantienen titularidad directa o indirecta, en forma agregada, de alrededor del 8.6% del capital social de la emisora.

### Código de Ética y Conducta

En 2014 la Dirección General de la Compañía promulgó con efectos aplicables a los directivos relevantes y demás empleados de la Compañía un Código de Ética y Conducta que contiene disposiciones sobre el quehacer de los empleados de la Emisora respecto de los siguientes aspectos: Código de Ética y Conducta. El 22 de abril de 2015 el consejo de administración de la Emisora aprobó el Código de Ética y Conducta al que habrán de ceñirse los consejeros y empleados de la Compañía.

El Comité de Ética y Conducta sesiona trimestralmente para discutir y deliberar asuntos recibidos a través de canales formales de denuncia establecidos por la Compañía. Durante 2016 en el marco de la adhesión al Código Nacional de Conducta promovido por la Secretaría de Turismo, se publicó un Criterio de Interpretación al Código de Ética y Conducta, referente a la prohibición de trabajo infantil, explotación sexual, laboral y trata de personas.

Durante 2017 el Comité de Ética y Conducta, ha continuado trabajando y sesionando de la misma forma (trimestral); manteniendo los mismos documentos (estatuto, diagramas de flujo y Código de Ética y Conducta), así como los mismos miembros, sin embargo, para 2018 estará trabajando en una Política de sanciones.

## Administradores de la empresa [Sinopsis]

### Independientes [Miembro]

Soto y Gálvez Jorge			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
SI		SI	NO
Otros			
NO			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2006-04-27			
Periodo por el cual fueron electos		Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)
Ejercicio 2017		Consejero Independiente	NA
Participación accionaria (en %)			
NA			
Información adicional			
NA			

Nicolau Gutiérrez Luis Alfonso			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
SI		SI	NO
Otros			
NO			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2012-04-30			
Periodo por el cual fueron electos		Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)
Ejercicio 2017		Consultor independiente	NA
Participación accionaria (en %)			
NA			
Información adicional			
NA			

Clariond Reyes Retana Benjamín			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
SI		SI	NO
Otros			
NO			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2015-04-22			
Periodo por el cual fueron electos		Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)
Ejercicio 2017		Consultor independiente	NA
Participación accionaria (en %)			
NA			
Información adicional			

NA
----

**Patrimoniales [Miembro]**

Servitje Curzio Juan			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
NO		NO	NO
Otros			
NO			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2012-04-30			
Periodo por el cual fueron electos		Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)
Ejercicio 2017		Presidente del Consejo de Administración de Productos Rich S.A. de C.V.	NA
Participación accionaria (en %)			
No disponible			
Información adicional			
NA			

Harp Calderoni Silvia Sisset de Guadalupe			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
Mujer		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
NO		NO	NO
Otros			
NO			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2010-04-05			
Periodo por el cual fueron electos		Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)
Ejercicio 2017		Inversionista Privado	NA
Participación accionaria (en %)			
No disponible			
Información adicional			
NA			

Levy Covarrubias Carlos			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
NO		NO	NO
Otros			
NO			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2006-04-27			
Periodo por el cual fueron electos		Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)
Ejercicio 2017		Inversionista Privado	NA
Participación accionaria (en %)			
No disponible			
Información adicional			
NA			

Loera Fernandez Alfredo
-------------------------

Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
Hombre		Suplente	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
NO		NO	NO
Otros			
NO			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2010-04-05			
Periodo por el cual fueron electos		Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)
Ejercicio 2017		Inversionista Privado	NA
Participación accionaria (en %)			
No disponible			
Información adicional			
NA			

Harp Calderoni Charbel Christian Francisco			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
Hombre		Suplente	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
NO		NO	NO
Otros			
NO			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2006-03-08			
Periodo por el cual fueron electos		Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)
Ejercicio 2017		Inversionista Privado	NA
Participación accionaria (en %)			
No disponible			
Información adicional			
NA			

Azcárraga Andrade Enrique			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
NO		NO	NO
Otros			
NO			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
1991-05-31			
Periodo por el cual fueron electos		Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)
Ejercicio 2017		Director General, EXIO, S.C.	NA
Participación accionaria (en %)			
No disponible			
Información adicional			
NA			

Chico Pardo Fernando			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
NO		NO	NO
Otros			
NO			

Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
1995-07-26			
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
Ejercicio 2017	Presidente, Promecap, S.C.	NA	No disponible
Información adicional			
NA			

**Patrimoniales independientes [Miembro]**

No Aplica No Aplica No Aplica			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
No Aplica		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación	
NO	NO	NO	
Otros			
NO			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2018-03-09			
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
No Aplica	No Aplica	No Aplica	No Aplica
Información adicional			
No Aplica			

**Relacionados [Miembro]**

Azcárraga Andrade José Carlos			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación	
NO	NO	SI	
Otros			
SI			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
2008-04-30			
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
2017	Director General de Grupo Posadas	27	No disponible
Información adicional			
NA			

Azcárraga Andrade Pablo			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación	
NO	NO	NO	
Otros			
SI			

Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación			
1997-04-29			
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
2017	Presidente del Consejo de Administración de Grupo Posadas	NA	No disponible
Información adicional			
Laboró 32 años hasta 31 de diciembre de 2016.			

**Directivos relevantes [Miembro]**

Barrera Segura Javier			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
NO		NO	NO
Otros			
NO			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación		Tipo de asamblea	
2005-03-01		NA	
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
NA	Vicepresidente Franquicia	29	No disponible
Información adicional			
No es consejero			

Carvalho Couttolenc Jorge			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
NO		NO	NO
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación		Tipo de asamblea	
2005-03-15		NA	
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
NA	Vicepresidente Inmobiliaria Posadas	24	No disponible
Información adicional			
No es consejero			

Martínez del Campo Saucedo Arturo			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
NO		NO	NO
Otros			
NO			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación		Tipo de asamblea	
2015-02-02		NA	
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
NA	Vicepresidente Corporativo Finanzas	3	No disponible
Información adicional			

No es consejero
-----------------

Calderón Fernández Enrique			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
NO		NO	NO
Otros			
NO			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación		Tipo de asamblea	
2015-01-15		NA	
Período por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
NA	Vicepresidente Hotelera Posadas	11	No disponible
Información adicional			
No es consejero			

Rioseco Orihuela Gerardo			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
NO		NO	NO
Otros			
NO			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación		Tipo de asamblea	
2011-12-01		NA	
Período por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
NA	Vicepresidente Propiedades Vacacionales	18	No disponible
Información adicional			
No es consejero			

Azcárraga Andrade José Carlos			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
NO		NO	NO
Otros			
NO			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación		Tipo de asamblea	
2011-11-11		Ordinaria	
Período por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
Ejercicio 2017	Director General de Grupo Posadas	27	No disponible
Información adicional			
NA			

Azcárraga Andrade Pablo			
Sexo		Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría		Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación

NO	NO	NO	
Otros			
NO			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación		Tipo de asamblea	
2012-03-15		Ordinaria	
Periodo por el cual fueron electos	Cargo	Tiempo laborando en la Emisora (años)	Participación accionaria (en %)
Ejercicio 2017	Presidente del Consejo de Administración Grupo Posadas	NA	No disponible
Información adicional			
Laboró 32 años hasta 31 de diciembre de 2016.			

**Porcentaje total de hombres como Directivos Relevantes:** 100

**Porcentaje total de mujeres como Directivos Relevantes:** 0

**Porcentaje total de hombres como Consejeros:** 90

**Porcentaje total de mujeres como Consejeros:** 10

**Cuenta con programa o política de inclusión laboral:** Si

## Descripción de la política o programa de inclusión laboral

Debido a las prácticas de respeto, diversidad e inclusión, la Compañía recibió en diciembre del 2017 el Distintivo Empresa Incluyente "Gilberto Rincón Gallardo", el cual certifica a todos los centros de trabajo, incluyendo las aperturas que se realicen hasta el 2020. Para más detalle referirse a la sección de vi de Recursos Humanos.

## Accionistas de la empresa [Sinopsis]

### Accionistas beneficiarios de más del 10% del capital social de la emisora [Miembro]

Accivalmex Patrimonial, S.A. de C.V.,	
Participación accionaria (en %)	No Disponible
Información adicional	
Sociedad de Inversión de Renta Variable. No tenemos información que permita identificar a un "accionista beneficiario" de esta tenencia.	

Andrade e Iñárritu María Luisa	
Participación accionaria (en %)	No Disponible
Información adicional	

Azcárraga Andrade María Beatriz	
Participación accionaria (en %)	No Disponible
Información adicional	

Azcárraga Andrade María Cecilia	
Participación accionaria (en %)	No Disponible
Información adicional	

Azcárraga Andrade María Luisa	
Participación accionaria (en %)	No Disponible
Información adicional	

Azcárraga Andrade Pablo	
Participación accionaria (en %)	No Disponible
Información adicional	

Azcárraga Andrade Enrique	
Participación accionaria (en %)	No Disponible
Información adicional	

Azcárraga Andrade José Carlos	
Participación accionaria (en %)	No Disponible
Información adicional	

### Accionistas que ejerzan influencia significativa [Miembro]

Azcárraga Andrade Pablo	
Participación accionaria (en %)	No Disponible
Información adicional	
Presidente del Consejo de Administración	

Azcárraga Andrade José Carlos	
Participación accionaria (en %)	No Disponible
Información adicional	
Director General de la Compañía	

### Accionistas que ejerzan control o poder de mando[Miembro]

Azcárraga Andrade Pablo	
Participación accionaria (en %)	No Disponible
Información adicional	
Presidente del Consejo de Administración	

Azcárraga Andrade José Carlos	
Participación accionaria (en %)	No Disponible
Información adicional	
Director General de la Compañía	

### Estatutos sociales y otros convenios:

#### **d) Estatutos Sociales y Otros Convenios**

El Consejo de Administración tiene la facultad de establecer los lineamientos de las remuneraciones correspondientes al Director General y otros directivos relevantes, y en términos de ley, para aprobar las políticas y lineamientos para el uso y goce de bienes de Posadas, las operaciones con personas relacionadas, entre ellos, los consejeros y directivos y las dispensas para que un consejero, directivo relevante o persona con poder de mando aproveche oportunidades de negocio para sí o en favor de terceros. Con base en ello, el Consejo de Administración promulgó la política de operaciones con partes relacionadas que contempla entre otros aspectos los beneficios que otorga la compañía a accionistas, consejeros y colaboradores, los lineamientos a seguir para la identificación, autorización, control y reporte de transacciones/operaciones con personas relacionadas, el tratamiento y manejo de conflictos de interés, así como la política de operaciones con acciones de la Emisora.

En términos de la cláusula décima segunda de sus estatutos sociales, se han establecido reglas que tienen por efecto retrasar, prevenir diferir o hacer más oneroso un cambio de control de la Emisora. Dicha cláusula fue objeto de modificaciones mediante asamblea de 14 de abril de 2015, y menores el 31 de octubre de 2016.

El 15 de marzo de 2016, la Asamblea Extraordinaria y Ordinaria de Accionistas de la Compañía acordó modificar la cláusula quinta de los estatutos sociales, para aclarar su objeto social y dar cabida a todas las actividades que adquirirá la Emisora como consecuencia del plan de reorganización corporativa anunciada mediante el folleto informativo publicado el 29 de febrero de 2016. El texto de la cláusula quinta reformada ha sido publicado en el resumen de acuerdos y el acta de la asamblea, de conformidad con las Disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y otros participantes en el mercado.

El 31 de octubre de 2016, la Asamblea Extraordinaria de Accionistas de la Compañía modificó las cláusulas: tercera, novena, décimo segunda, vigésimo primera y trigésimo primera de los Estatutos Sociales, para adaptarlos a la nueva denominación de la Ciudad de México y al sistema electrónico de publicidad de la Secretaría de Economía, como los mecanismos de difusión de convocatorias y otros actos corporativos.

El 31 de agosto de 2017, la Asamblea Extraordinaria y Ordinaria de Accionistas de la Compañía acordó modificar nuevamente la cláusula quinta de los estatutos sociales, para ampliar nuevamente su objeto social y dar cabida a todas las actividades que adquirirá la Emisora como consecuencia del plan de reorganización corporativa anunciada mediante el folleto informativo publicado el 15 de agosto de 2017.

De acuerdo a los estatutos sociales vigentes de la Compañía los requisitos de quórum para la instalación y validez de resoluciones adoptadas en las Asambleas Ordinarias y Extraordinarias son los siguientes:

Para considerar legalmente instalada una Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada en primera convocatoria, deberán estar representadas cuando menos el 50% de las acciones ordinarias de la Serie "A". En segunda o ulterior convocatoria, la Asamblea General Ordinaria de Accionistas se considerará válidamente instalada con cualquiera que sea el número de acciones de la Serie "A" representadas.

Para considerar legalmente instalada una Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada en primera convocatoria, deberán estar representadas cuando menos el 75% de las acciones de la Serie "A". En segunda o ulterior convocatoria, se considerará legalmente instalada una Asamblea General Extraordinaria de Accionistas del tipo referido si concurre por lo menos el 50% de las acciones ordinarias de la Serie "A".

De acuerdo a los estatutos de la Compañía, el Consejo de Administración goza, entre otras, de las siguientes facultades: 1) poder general para pleitos y cobranzas, con todas las facultades Generales y especiales que requieran cláusula especial conforme a la Ley; 2) poder general para administrar los negocios y bienes sociales en los términos más amplios de conformidad con lo que dispone la ley respectiva; 3) poder general para ejercer actos de dominio, de conformidad con lo que dispone la ley respectiva; 4) el Consejo de Administración gozará de las facultades de apoderado general mediante la delegación de la representación legal de la sociedad mandante, para representar a la misma en juicios o procedimientos laborales en los términos dispuestos en la Ley Federal del Trabajo en vigor; 5) poder general para girar, aceptar, endosar, negociar, librar, avalar, certificar y en cualquier otra forma suscribir títulos de crédito en nombre y representación de la sociedad, en los términos dispuestos por la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito; 6) facultades para abrir y cancelar cuentas bancarias, de inversión y de otro tipo, así como para hacer depósitos y girar contra dichas cuentas, a través de la persona o personas que determine el propio Consejo de Administración; 7) facultad para nombrar y remover al director general de la sociedad y a los funcionarios de nivel jerárquico inferior, así como determinar sus facultades, poderes, garantías a constituir, condiciones de trabajo y remuneraciones; 8) facultad para conferir poderes generales o especiales, así como sustituir o delegar los poderes que le fueran otorgados, reservándose siempre el ejercicio

de los mismos, y revocar cualesquier poderes otorgados, sustituidos o delegados; 9) el Consejo de Administración, a través de su presidente, secretario o prosecretario, podrá convocar a Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias de Accionistas, en todos los casos previstos por estos estatutos o cuando lo considere conveniente, así como fijar la fecha, hora y orden del día para dichas Asambleas; 10) ejecutar las resoluciones que adopten cualesquier Asambleas de Accionistas de la sociedad, lo cual hará a través de su presidente, salvo que tal facultad se delegue en otro consejero; 11) establecer y modificar planes de venta o de opción de compra o suscripción de acciones para empleados de la Compañía o de sus subsidiarias; 12) constituir y remover a los miembros del Comité Ejecutivo, así como otros órganos intermedios de administración u operación, fijando su integración, facultades y forma de funcionamiento, con sujeción a lo previsto en la legislación aplicable; y 13) constituir el Comité o Comités de Auditoría y de Prácticas Societarias a que se refiere la Ley del Mercado de Valores y designar y remover a sus miembros, salvo por el Presidente, quien deberá ser nombrado por la Asamblea de Accionistas de conformidad con lo previsto en la Ley del Mercado de Valores; 14) Presentar a la Asamblea General de Accionistas que se celebre con motivo del cierre del ejercicio social, el informe anual del Comité de Auditoría, el informe anual del Comité de Prácticas Societarias, y el informe del Director General a que se refiere la Ley del Mercado de Valores, así como aquellos otros informes, opiniones y documentos que se requieran conforme y en los términos de la propia Ley del Mercado de Valores, la Ley General de Sociedades Mercantiles y demás disposiciones legales aplicables; y 15) conocer, deliberar y resolver sobre los asuntos a que se refiere la Sección Segunda de la cláusula Décimo Segunda de los estatutos sociales de la Compañía, en los términos y con estricta sujeción a lo que ahí se estipula.

Los miembros del Consejo de Administración de la Emisora son designados por el voto favorable de la mayoría de los titulares de las acciones Serie "A" en circulación, reunidos en asamblea general ordinaria, siendo que la toma de decisiones en los que los consejeros manifiesten tener un conflicto de interés, son hechas siguiendo los principios establecidos al efecto por la Ley del Mercado de Valores.

Los estatutos sociales de la Emisora establecen medidas tendientes a prevenir la adquisición de acciones que otorguen el control de la propia Emisora. De conformidad con dichas medidas, ciertas adquisiciones de acciones Serie "A" representativas del capital social de la Emisora, deben ser previamente aprobadas por el Consejo de Administración o la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de la Emisora cuando, entre otras cosas, la consecuencia de tales adquisiciones sea que la tenencia accionaria del adquirente de que se trate, en forma individual o en conjunto con ciertas personas, represente una participación igual o superior al diez por ciento del total de las acciones de la Serie "A", o el cinco por ciento, si el adquirente puede considerarse un competidor. Para una descripción de las medidas a que se refiere este párrafo, el procedimiento para solicitar autorización del Consejo de Administración y/o de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de la Emisora, los quórum de instalación y resolución y las consecuencias de llevar a cabo adquisiciones de acciones, se sugiere consultar el texto íntegro de la Sección Segunda de la cláusula Décimo Segunda de los estatutos sociales de la Emisora.

#### *Derechos de Minorías*

De conformidad con la Ley del Mercado de Valores, los estatutos sociales de la Compañía establecen los siguientes derechos de minoría:

- el derecho de los tenedores de por lo menos el 10% de las Acciones representativas del capital social de la Compañía, a solicitar al presidente del Consejo de Administración o del Comité de Auditoría y al Comité de Prácticas Societarias se convoque a una asamblea de accionistas en la que tengan derecho a votar.
- el derecho de los tenedores de por lo menos el 5% de las Acciones representativas del capital social de la Compañía, sujeto al cumplimiento de ciertos requisitos legales, a ejercitar la acción de responsabilidad contra cualquiera de los consejeros.
- el derecho de los tenedores de por lo menos el 10% de las Acciones con derecho a voto y que estén representadas en la asamblea de accionistas de que se trate, a solicitar que se aplase la votación de cualquier asunto respecto del cual no se consideren suficientemente informados.
- el derecho de los tenedores de por lo menos el 20% de las Acciones representativas del capital social de la Compañía, sujeto al cumplimiento de ciertos requisitos legales, a oponerse judicialmente a las resoluciones de las asambleas generales en las que tengan derecho a votar.
- el derecho de los tenedores que en lo individual o en conjunto representen cuando menos un 10% del capital social, de designar por lo menos a un consejero y su respectivo suplente en las asambleas respectivas.

---

## Otras prácticas de gobierno corporativo:

---

### e) Otras prácticas de Gobierno Corporativo

De conformidad con la Ley del Mercado de Valores, los Estatutos Sociales de la Compañía y a la decisión de su Consejo de Administración, la Compañía tiene implementadas diversas prácticas de gobierno corporativo, como son: 1. La instauración y operación de un Comité de Auditoría y un Comité de Prácticas Societarias, los cuales sesionan de manera periódica. 2. La inclusión de miembros independientes en su Consejo de Administración. 3. El establecimiento por la Asamblea de Accionistas de la factibilidad de las suplencias de los Consejeros en las sesiones del Consejo, siendo que actualmente solo dos consejeros propietarios tienen designados consejeros suplentes. 4. La celebración de sesiones de Consejo de Administración con una periodicidad mínima de al menos una vez cada trimestre, donde se presentan los resultados del trimestre inmediato anterior. 5. Adicionalmente, la información de la Emisora está a disposición de los Consejeros y ésta ha dispuesto medios tecnológicos para facilitar dicho acceso. 6. La instauración y operación de un Comité de Planeación y Finanzas, el cual sesiona de manera periódica.

La Compañía cuenta con un área de Auditoría Interna y de Administración de riesgos que reporta directamente al Comité de Auditoría y al Director General. Adicionalmente tiene una relación constante con el auditor externo de la Compañía el cual es seleccionado por el Consejo de Administración previa opinión del Comité de Auditoría.

Durante 2015 la Compañía ha continuado elaborando diversos lineamientos y políticas a efecto de que el Gobierno Corporativo de la misma sea cada vez más eficiente y profesional, como son: el Código de Ética y Conducta, la Política de Control Interno y Auditoría Interna, la Política de Inversiones, la Política de Operaciones con Valores de la Emisora a cargo de consejeros, directivos y empleados, la Política de Operaciones con Acciones Propias a cargo de la Emisora, y la Política de Préstamos a Directivos Relevantes de la Compañía, los cuales fueron aprobados por el Consejo de Administración previa opinión de los Comités de Auditoría y de Prácticas Societarias, en el ámbito de sus responsabilidades.

Dando continuidad al interés de la Compañía en cuanto a lineamientos, políticas y prácticas de Gobierno Corporativo, durante 2016 se crearon los siguientes documentos: 1) Política de Personas Relacionadas, 2) Lineamientos para la Divulgación de Información Financiera a Terceros. Ambos fueron sujetos a un proceso de validación por parte del Comité de Auditoría y el Comité de Prácticas Societarias para posteriormente ser presentados y aprobados ante el Consejo de Administración.

Durante 2017 y 2018, la compañía planea establecer un Comité y Política de Sustentabilidad, para coordinar los esfuerzos en la materia dentro de la organización y de cara a la sociedad.

---

## Información adicional Administradores y accionistas

---

No existe información adicional a la referida en el apartado de administradores y accionistas.

---

## [429000-N] Mercado de capitales

### Estructura accionaria:

#### a) Estructura accionaria

Las acciones representativas del capital social de la Compañía están listadas en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V., donde cotizan desde 1992. El número de acciones en circulación (promedio ponderado –excluyendo acciones en recompra-) asciende a aproximadamente 496 M. Los títulos accionarios emitidos y vigentes a esta fecha son los siguientes:

No. Certificado Provisional	Título o Fecha de Emisión	Número de acciones representadas	Serie
CP8	21-12-98	10,000	A
1	15-10-14	512,424,496	A
2	18-06-15	260,417	A
3	12-06-17	42,675	A

Las acciones han mostrado una baja bursatilidad según la calificación propia de la BMV. La cotización de la Serie "A" nunca ha sido sujeta de suspensión por parte de las autoridades regulatorias. A partir del 28 de febrero de 2013 solo cotiza la Serie A.

### Comportamiento de la acción en el mercado de valores:

#### b) Comportamiento de la Acción en el mercado de Valores

Fuente: Bloomberg (El volumen diario promedio es en función a los días que operó)

##### Anual últimos 5 años

POSADAS A	2013	2014	2015	2016	2017
Precio Máximo	24.70	25.50	41.50	46.97	47.60
Precio Mínimo	20.50	22.50	27.00	41.50	35.00
Precio de Cierre	24.70	25.50	41.50	46.00	38.00
Volumen diario promedio	205.60	804.33	16.43	7.96	113.40

(miles de acciones)

**Trimestral últimos 2 años**

POSADAS A	1T16	2T16	3T16	4T16	1T17	2T17	3T17	4T17
Precio Máximo	43.00	46.97	45.60	46.00	46.00	47.60	44.80	39.70
Precio Mínimo	41.50	44.50	45.60	42.00	46.00	42.50	39.50	35.00
Precio de Cierre	43.00	45.60	45.60	46.00	46.00	44.80	39.50	38.00
Volumen diario promedio (miles de acciones)	10.9	5.3	14.2	3.9	0.3	5.9	186.8	164.2

**Mensual últimos 6 meses**

POSADAS A	Nov-17	Dic-17	Ene-18	Feb-18	Mar-18	*Abr-18
Precio Máximo	39.70	38.00	38.60	37.20	31.00	33.00
Precio Mínimo	35.00	38.00	38.00	30.50	30.00	32.00
Precio de Cierre	39.70	38.00	38.60	32.90	31.00	33.00
Volumen diario promedio (miles de acciones)	183.9	133.3	41.2	17.0	512.7	172.0

(\*Datos al 26 de abril de 2018)

**Denominación de cada formador de mercado que haya prestado sus servicios durante el año inmediato anterior**

La Compañía no cuenta con la figura de formador de mercados.

**Identificación de los valores con los que operó el formador de mercado**

La Compañía no cuenta con la figura de formador de mercados.

**Inicio de vigencia, prórroga o renovación del contrato con el formador de mercado, duración del mismo y, en su caso, la terminación o rescisión de las contrataciones correspondientes**

---

La Compañía no cuenta con la figura de formador de mercados.

---

**Descripción de los servicios que prestó el formador de mercado; así como los términos y condiciones generales de contratación, en el caso de los contratos vigentes**

---

La Compañía no cuenta con la figura de formador de mercados.

---

**Descripción general del impacto de la actuación del formador de mercado en los niveles de operación y en los precios de los valores de la emisora con los que opere dicho intermediario**

---

La Compañía no cuenta con la figura de formador de mercados.

---

**[431000-N] Personas responsables**

25 de abril de 2018

Estimados Señores:

En relación con lo dispuesto en el artículo 84 Bis de las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores y a Otros Participantes del Mercado de Valores, publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 19 de marzo de 2003, y sus modificaciones al 11 de agosto de 2017 (la "Circular Única de Emisoras"), y de acuerdo con el contrato de prestación de servicios profesionales que celebré el 13 de julio de 2017, 20 de julio de 2016 y 17 de agosto de 2015 con Grupo Posadas, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias ("la Emisora"), para realizar la auditoría de los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015, respectivamente, y por los años que terminaron en esas fechas, expreso lo siguiente:

Mi consentimiento para que la Emisora incluya en la información anual a que hacen referencia el artículo 33, fracción I, inciso b), numeral 1, y el artículo 36, fracción I, inciso c), de la Circular Única de Emisoras, los informes sobre los estados financieros que al efecto emita. Lo anterior, en el entendido de que previamente debere cerciorarme de que la información contenida en los estados financieros consolidados incluidos en el reporte anual de que se trate, así como cualquier otra información financiera incluida en dicho documento cuya fuente provenga de los mencionados estados financieros consolidados o de los informes que al efecto presente, coincide con los dictaminados, con el fin de que dicha información sea hecha del conocimiento público.

Atentamente



---

C.P.C. Fernando Loera Aguilar

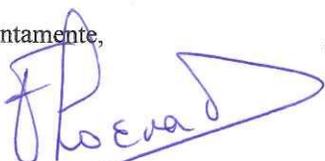
Auditor Externo  
Socio de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C.  
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited



ésta me los solicite.

- V. Que cuento con documento vigente que acredita mi capacidad técnica.
- VI. Que no tengo ofrecimiento para ser consejero o directivo de la Emisora.

Atentamente,



---

C.P.C. Fernando Loera Aguilar  
Auditor Externo  
Socio de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C.  
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited

## [432000-N] Anexos

Estados financieros (Dictaminados) por los últimos tres ejercicios y opiniones del comité de auditoría o informes del comisario por los últimos tres ejercicios:



---

**Denominación social y nombre comercial o, en su caso, nombre de la persona física, así como una descripción del negocio en el que participe**

---

Garantes de las Senior Notes Due 2022:

Operadora del Golfo de México, S.A. de C.V.

Inversora Inmobiliaria Club, S.A. de C.V.

Contrato de crédito con garantía fiduciaria:

Inmobiliaria del Sudeste, S.A. de C.V.

---

**Cualquier otra información que se considere relevante para evaluar el riesgo de crédito de que se trate del aval o garante**

---

Consultar en sección de anexos dictamen financiero consolidado de fecha 5 de marzo 2018.

---

**En caso de garantes especificar las diferencias relevantes con la IFRS**

---

Consultar nota 15 del informe de los auditores independientes del 5 de marzo de 2018.

---

## Notas al pie

[1] ↑

—

Garantes 7.875% Senior Notes Due 2022:

-Operadora del Golfo de México, S.A. de C.V.

-Inversora Inmobiliaria Club S.A.

Contrato de crédito con garantía fiduciaria con Banco Nacional de México, S.A. :

-Inmobiliaria del Sudeste, S.A. de C.V.

—

—

[2] ↑

—

31 Dias

[3] ↑

—

29 Dias

[4] ↑

—

31 Dias

[5] ↑

—

49 Dias

[6] ↑

—

51 Dias

[7] ↑

—

58 Dias

[8] ↑

—

2 Dias

[9] ↑

—

2 Dias

[10] ↑

—

4 Dias



---

Nombre y cargo de personas responsables (PDF)

---

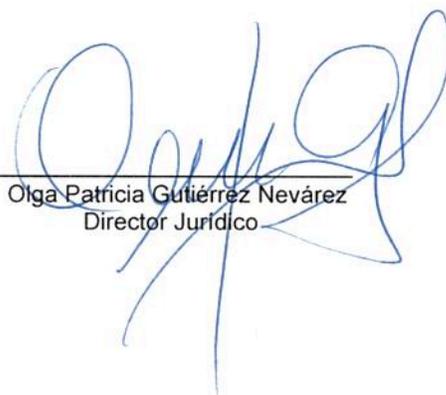
El presente reporte anual correspondiente al ejercicio 2017 de la sociedad Grupo Posadas S.A.B. de C.V., ha sido emitido el 27 de Abril del 2018 y los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la emisora, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación. Asimismo, manifestamos que no tenemos conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este reporte anual que el mismo contenga información que pudiera inducir al error a los inversionistas.



José Carlos Azcárraga Andrade  
Director General



Arturo Martínez del Campo Saucedo  
Vicepresidente de Finanzas



Olga Patricia Gutiérrez Nevárez  
Director Jurídico

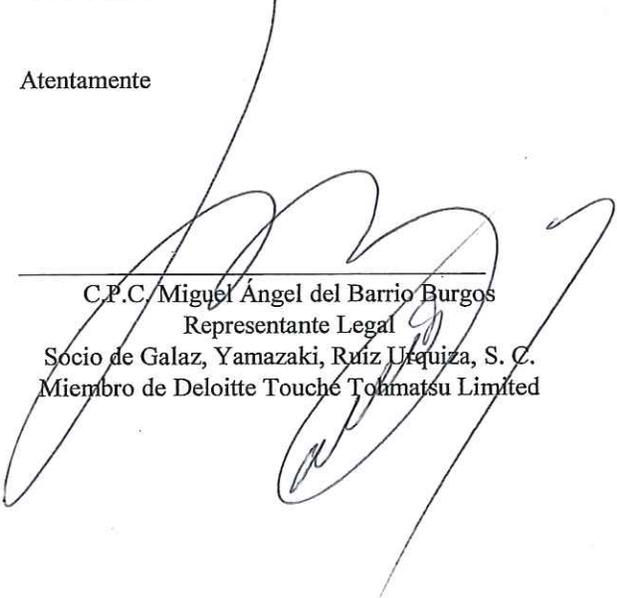
25 de abril de 2018

Los suscritos manifestamos, bajo protesta de decir verdad, que los estados financieros consolidados de Grupo Posadas, S. A. B. de C. V. (la "Emisora") y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015 y por los años que terminaron en esas fechas, contenidos en el anexo 7 del presente reporte anual, fueron dictaminados con fecha 5 de marzo de 2018, de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría.

Asimismo, manifestamos que hemos leído el presente reporte anual y, basado en su lectura y dentro del alcance del trabajo de auditoría realizado, no tenemos conocimiento de errores relevantes o inconsistencias en la información que se incluye y cuya fuente provenga de los estados financieros dictaminados, señalados en el párrafo anterior, ni de información que haya sido omitida o falseada en este reporte anual, o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

No obstante, los suscritos no fuimos contratados para realizar, y no realizamos, procedimientos adicionales con el objeto de expresar una opinión respecto de la otra información contenida en el reporte anual que no provenga de los estados financieros consolidados dictaminados.

Atentamente



---

C.P.C. Miguel Ángel del Barrio Burgos  
Representante Legal  
Socio de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C.  
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited



---

C.P.C. Fernando Loera Aguilar  
Auditor Externo  
Socio de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C.  
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited



5 de marzo de 2018

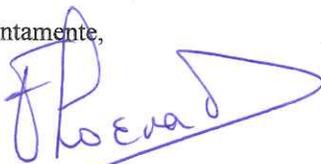
**Al Consejo de Administración de Grupo Posadas, S.A.B. de C.V.**  
Prolongación Paseo de la Reforma 1015,  
Piso 9 Torre A, Colonia Santa Fe  
Ciudad de México  
Del. Álvaro Obregón, C.P. 01210

Estimados Señores:

En relación con lo dispuesto en el artículo 84 de las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores y a Otros Participantes del Mercado de Valores, publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 19 de marzo de 2003, y sus modificaciones al 11 de agosto de 2017 (la Circular Única de Emisoras), y de acuerdo con el contrato de prestación de servicios profesionales que celebré el 13 de julio de 2017 con Grupo Posadas, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias (la Emisora) para realizar la auditoría de los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2017 y por el año que terminó en esa fecha, manifiesto, bajo protesta de decir verdad, lo siguiente:

- I. Que desde la fecha en que presto mis servicios como auditor externo a la Emisora y en mi calidad de tal, durante el desarrollo de la auditoría y hasta la fecha de emisión de la opinión correspondiente, no me ubico en ninguno de los supuestos a que hace referencia el artículo 83 de la Circular Única de Emisoras.
- II. Que expreso mi consentimiento para proporcionar a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (la Comisión) cualquier información que ésta me requiera a fin de verificar mi independencia.
- III. Que me obligo a conservar físicamente o a través de medios electromagnéticos y por un periodo no inferior a cinco años, en mis oficinas, toda la documentación, información y demás elementos de juicio utilizados para elaborar el dictamen correspondiente, y a proporcionarlos a la Comisión cuando ésta me los solicite.
- V. Que cuento con documento vigente que acredita mi capacidad técnica.
- VI. Que no tengo ofrecimiento para ser consejero o directivo de la Emisora.

Atentamente,



---

C.P.C. Fernando Loera Aguilar  
Auditor Externo  
Socio de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C.  
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited

25 de abril de 2018

Estimados Señores:

En relación con lo dispuesto en el artículo 84 Bis de las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores y a Otros Participantes del Mercado de Valores, publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 19 de marzo de 2003, y sus modificaciones al 11 de agosto de 2017 (la “Circular Única de Emisoras”), y de acuerdo con el contrato de prestación de servicios profesionales que celebré el 13 de julio de 2017, 20 de julio de 2016 y 17 de agosto de 2015 con Grupo Posadas, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias (“la Emisora”), para realizar la auditoría de los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015, respectivamente, y por los años que terminaron en esas fechas, expreso lo siguiente:

Mi consentimiento para que la Emisora incluya en la información anual a que hacen referencia el artículo 33, fracción I, inciso b), numeral 1, y el artículo 36, fracción I, inciso c), de la Circular Única de Emisoras, los informes sobre los estados financieros que al efecto emití. Lo anterior, en el entendido de que previamente deberé cerciorarme de que la información contenida en los estados financieros consolidados incluidos en el reporte anual de que se trate, así como cualquier otra información financiera incluida en dicho documento cuya fuente provenga de los mencionados estados financieros consolidados o de los informes que al efecto presente, coincida con los dictaminados, con el fin de que dicha información sea hecha del conocimiento público.

Atentamente



---

C.P.C. Fernando Loera Aguilar

Auditor Externo

Socio de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C.

Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited



---

Estados financieros (Dictaminados) por los últimos tres ejercicios y  
opiniones del comité de auditoría o informes del comisario por los  
últimos tres ejercicios

---

**Grupo Posadas, S.A.B.  
de C.V. y Subsidiarias**

Estados financieros  
consolidados por los años  
que terminaron el 31 de  
diciembre de 2017, 2016 y  
2015, e Informe de los  
auditores independientes  
del 5 de marzo de 2018



## **Grupo Posadas, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias**

# **Informe de los auditores independientes y estados financieros consolidados 2017, 2016 y 2015**

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
Informe de los auditores independientes	1
Estados consolidados de posición financiera	7
Estados consolidados de resultado integral	8
Estados consolidados de cambios en el capital contable	10
Estados consolidados de flujos de efectivo	11
Notas a los estados financieros consolidados	13



## **Informe de los auditores independientes al Consejo de Administración y Accionistas de Grupo Posadas, S.A.B. de C.V.**

### ***Opinión***

Hemos auditado los estados financieros consolidados adjuntos de Grupo Posadas, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias, los cuales comprenden los estados consolidados de posición financiera al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015, los estados consolidados de resultado integral, los estados consolidados de cambios en el capital contable y los estados consolidados de flujos de efectivo correspondientes a los años que terminaron en esas fechas, y las notas a los estados financieros consolidados, incluyendo un resumen de las políticas contables significativas.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la posición financiera consolidada de Grupo Posadas, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias (la Entidad) al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015, así como su desempeño financiero consolidado, y sus flujos de efectivo consolidados por los años que terminaron en dichas fechas de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad.

### ***Fundamentos de la opinión***

Llevamos a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestras responsabilidades bajo esas normas se explican más ampliamente en la sección de *Responsabilidades de los Auditores Independientes sobre la auditoría de los estados financieros consolidados* de nuestro informe. Somos independientes de la Entidad de conformidad con el Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (Código de Ética del IESBA) y con el emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (Código de Ética del IMCP), y hemos cumplido las demás responsabilidades de ética de conformidad con el Código de Ética del IESBA y con el Código de Ética del IMCP. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión de auditoría.

### ***Cuestiones clave de la auditoría***

Las cuestiones claves de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor importancia en nuestra auditoría de los estados financieros consolidados del año 2017. Estas cuestiones fueron seleccionadas de aquellas comunicadas a la Administración y al Comité de Auditoría de la Entidad, pero no pretenden representar todos los asuntos discutidos con ellos. Nuestros procedimientos de auditoría relativos a estas cuestiones fueron diseñados en el contexto de nuestra auditoría de los estados financieros consolidados en su conjunto y no expresamos una opinión particular sobre estas cuestiones. Nuestra opinión sobre los estados financieros consolidados adjuntos no es modificada con respecto a ninguna de las cuestiones claves de la auditoría descritas a continuación.



Cuestión clave de la auditoría	Procedimientos de auditoría ejecutados
<b>Ingresos de Club Vacacional</b>	
<p>Los ingresos que genera la operación de Club Vacacional representan aproximadamente una tercera parte de los ingresos consolidados de la Entidad.</p> <p>Bajo la Norma Internacional de Contabilidad 18 <i>Ingresos</i>, se requiere que los ingresos por venta de membresías de Club Vacacional y por venta de puntos Kívac sean reconocidos cuando se cumplan todas las condiciones siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i) se transfieren los riesgos y beneficios significativos que se derivan del uso de los bienes o servicios;</li> <li>ii) los servicios han sido prestados;</li> <li>iii) el importe de los ingresos se puede valorar confiablemente;</li> <li>iv) es probable que se reciban los beneficios económicos asociados con la operación; y</li> <li>v) los costos en relación con la operación pueden ser valuados confiablemente.</li> </ul>	<p>Las pruebas de auditoría aplicadas a los ingresos generados por estos servicios fueron significativas para nuestra auditoría debido a que los procesos de negocios son complejos y altamente dependientes de reportes generados por los sistemas, los cuales deben ser conciliados con los registros contables. Como resultado, nuestros procedimientos de auditoría incluyeron, entre otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i) revisión del diseño e implementación y eficacia operativa de los controles internos y pruebas sustantivas del reporte que emite el sistema y soporta el registro de ingresos de la operación de Club Vacacional;</li> <li>ii) la revisión documental, bajo un muestreo aleatorio, de la integridad de los contratos celebrados con clientes;</li> <li>iii) análisis y revisión de los supuestos y metodologías utilizadas por la Entidad para recibir los pagos mínimos que aseguren que la cobranza está razonablemente asegurada;</li> <li>iv) revisión de reportes de operación hotelera que sustentan el importe de los servicios contratados y cobrados, reconocidos como ingresos al ser prestados a los clientes, con sus costos y gastos respectivos; y</li> <li>v) revisión y evaluación de información histórica sobre el importe de servicios contratados y cobrados que antes de su vencimiento no se han utilizado.</li> </ul> <p>Nuestro trabajo también incluyó revisar lo apropiado de las revelaciones de la Entidad sobre los supuestos y políticas contables para el reconocimiento de los ingresos del negocio de Club Vacacional, las cuales se incluyen en la Nota 4s, a los estados financieros consolidados adjuntos.</p>

Cuestión clave de la auditoría	Procedimientos de auditoría ejecutados
<b>Reserva de devoluciones de Club Vacacional</b>	
<p>El importe de esta reserva representa aproximadamente el 7% del total de los Documentos por cobrar de Club Vacacional, a corto y largo plazos, que se presentan en el estado consolidado de posición financiera.</p>	<p>Analizamos con la Administración de la Entidad la metodología para determinar el importe de la reserva, su aplicación consistente con ejercicios anteriores y el sustento de las variables utilizadas en el modelo de cálculo, lo discutimos con los miembros del Comité de Auditoría y encontramos que el uso del modelo es apropiado.</p>



Cuestión clave de la auditoría	Procedimientos de auditoría ejecutados
<b>Reserva de devoluciones de Club Vacacional</b>	
<p>Debido a lo particular de la operación del negocio de Club Vacacional, la Entidad ha determinado un procedimiento de análisis y cálculo para evaluar y determinar el importe de esta reserva, por lo tanto, la evaluación de su suficiencia fue significativa para nuestra auditoría.</p> <p>Como complemento a esta cuestión clave de la auditoría, la Entidad analiza las operaciones para identificar aquéllos ingresos sobre los cuales existe incertidumbre sobre su recuperación y que por lo tanto, los importes mostrados en el estado consolidado de posición financiera como Documentos por cobrar de Club Vacacional, pudiesen no ser recuperables.</p> <p>El importe reconocido como reserva es la mejor estimación sobre la devolución del inventario de Club Vacacional por parte de los socios que no pudiesen cumplir con sus obligaciones contractuales de pago, para lo cual se considera la probabilidad de incumplimiento para todos los documentos por cobrar, independientemente de su antigüedad.</p> <p>En adición a la probabilidad, se consideran los esfuerzos recientes de cobro, las comunicaciones con los socios y experiencias de incumplimiento</p>	<p>Nuestros procedimientos de auditoría también incluyeron, entre otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i) pruebas de los controles de la Entidad relacionados con la información con la que se alimenta al modelo y se determina el saldo de la reserva;</li> <li>ii) análisis de saldos respecto a la suficiencia de la reserva en ejercicios anteriores;</li> <li>iii) revisión de la clasificación de la antigüedad de la cartera con base en los incumplimientos de pago, así como el recalcular de los importes a reservar conforme a la probabilidad de incumplimiento;</li> <li>iv) evidencia sobre nuevas estrategias operativas y propuestas a los socios tendientes en apoyar la reestructura y recuperación de cartera vencida o próxima a vencer; y</li> <li>v) la confirmación de que los supuestos utilizados por la Administración en el cálculo y determinación de la reserva, reflejan las estrategias de negocio respecto a la gestión para la recuperación del inventario de Club Vacacional por los incumplimientos incurridos, o que se estiman incurrirán los socios, para cubrir sus adeudos.</li> </ul>

Cuestión clave de la auditoría	Procedimientos de auditoría ejecutados
<b>Pasivos fiscales</b>	
<p>Derivado del curso normal de sus operaciones, la Entidad enfrenta una serie de procesos legales. La Norma Internacional de Contabilidad 37 <i>Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes</i>, establece los pasos a seguir para evaluar y, en su caso, determinar el efecto monetario y las revelaciones necesarias a incluir en los estados financieros consolidados. Por lo tanto la Administración ha registrado pasivos y establecido reservas para cubrir dichos pasivos fiscales y contingencias.</p>	<p>Por la relevancia del importe de los acuerdos realizados con el SAT durante 2017 y el efecto en los resultados del ejercicio, nuestros procedimientos de auditoría incluyeron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i) involucramos a nuestros expertos fiscalistas en el análisis de los documentos legales que soportan la conclusión del juicio y el acuerdo conclusivo que amparan el importe registrado en resultados y como pasivo en los estados financieros consolidados del ejercicio;</li> <li>ii) obtuvimos confirmaciones por escrito de los abogados externos responsables de asesorar a la Entidad en la defensa de los créditos fiscales determinados por las autoridades fiscales, para conocer su opinión sobre el estatus que guarda el proceso legal de los litigios no cubiertos por los acuerdos;</li> </ul>



Cuestión clave de la auditoría	Procedimientos de auditoría ejecutados
<b>Pasivos fiscales</b>	
<p>Sobre las principales contingencias fiscales que estaban en proceso al cierre del ejercicio 2016, durante abril 2017 se realizaron diversos acuerdos con el Servicio de Administración Tributaria (SAT) para resolver diferencias de criterio relacionadas con la amortización de marcas, deducción de intereses por la adquisición de dichas marcas, el tratamiento fiscal otorgado por las sociedades de inversión en bienes raíces, a la amortización de usufructos y, en especial, a los efectos derivados de la terminación del régimen de consolidación fiscal, lo que derivó en el reconocimiento de una obligación de pago, principalmente de impuesto sobre la renta en diferentes ejercicios, por un monto total de \$2,376 millones de pesos.</p> <p>La política contable de la Entidad para el registro de pasivos y provisiones, así como la revelación de pasivos fiscales, se incluyen en las Notas 4q, 17 y 26, respectivamente, a los estados financieros consolidados adjuntos.</p>	<p>iii) sostuvimos reuniones con la Dirección fiscal de la Entidad para entender y corroborar el desarrollo del proceso legal y;</p> <p>iv) evaluamos la razonabilidad del monto registrado en el rubro de pasivos acumulados a largo plazo en el estado consolidado de posición financiera adjunto, consecuencia de la posible resolución desfavorable de los procesos legales.</p>

Cuestión clave de la auditoría	Procedimientos de auditoría ejecutados
<b>Impuestos diferidos</b>	
<p>Como se explica en la Nota 4p a los estados financieros consolidados, la Entidad reconoce impuestos a la utilidad diferidos sobre todas las diferencias entre los valores en libros y las bases fiscales de sus activos y pasivos, y se consideran los beneficios de las pérdidas fiscales por amortizar.</p> <p>Al 31 de diciembre de 2017 el monto de las pérdidas fiscales por amortizar asciende a \$6,925,639,000 que representa un beneficio de impuesto sobre la renta diferido de \$2,077,692,000 cuya realización está sujeta a que las entidades que en lo individual las incurrieron, generen en el futuro utilidades fiscales suficientes y antes del vencimiento de las pérdidas fiscales.</p> <p>La Norma Internacional de Contabilidad 12 <i>Impuesto a las Ganancias</i>, requiere que el valor en libros de un activo por impuestos diferidos se someta a revisión y se reduzca en la medida que se estime probable que no habrán utilidades gravables suficientes para permitir que se recupere la totalidad o una parte del activo, por lo tanto, al 31 de diciembre de 2017 la Entidad no ha reconocido un beneficio por \$49,685,000 por la incertidumbre sobre la realización de este activo.</p>	<p>Un cambio en supuestos y condiciones sobre la recuperación de pérdidas fiscales pudiese originar un efecto material en el importe del activo por impuestos diferidos registrado en los estados financieros consolidados. Por lo tanto la prueba de la estimación fue significativa para nuestra auditoría debido a que el proceso de evaluación es complejo y se basa en supuestos que están afectados por las expectativas futuras de los resultados de la operación hotelera y de la correcta ejecución de la reestructura corporativa.</p> <p>Nuestros procedimientos de auditoría incluyeron el involucrar a nuestros expertos fiscalistas para evaluar el reconocimiento de beneficios por pérdidas fiscales por amortizar, incluyendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i) evaluar y retar los supuestos y metodologías utilizadas por la Entidad;</li> <li>ii) analizar por entidad individual la tendencia de sus resultados fiscales de años anteriores;</li> <li>iii) revisar las proyecciones financieras y fiscales para determinar si la generación de utilidades fiscales en el futuro permitirá aprovechar las pérdidas fiscales antes de su vencimiento, y</li> <li>iv) revisar los avances obtenidos en el proceso de reestructura corporativa.</li> </ul> <p>Consideramos apropiadas las revelaciones de la Entidad sobre los principales conceptos que originan el saldo de impuestos diferidos en la Nota 16 a los estados financieros consolidados.</p>



## ***Otra información incluida en el documento que contienen los estados financieros consolidados***

La Administración de la Entidad es responsable por la otra información. La otra información comprenderá la información que será incorporada en el Reporte Anual que la Entidad está obligada a preparar conforme al Artículo 33 Fracción I, inciso b) del Título Cuarto, Capítulo Primero de las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras y a otros Participantes del Mercado de Valores en México y al Instructivo que acompaña esas disposiciones (las Disposiciones). El Reporte Anual se espera esté disponible para nuestra lectura después de la fecha de este informe de auditoría.

Nuestra opinión de los estados financieros consolidados no cubrirá la otra información y nosotros no expresaremos ninguna forma de seguridad sobre ella.

En relación con nuestra auditoría de los estados financieros consolidados, nuestra responsabilidad será leer el Reporte Anual, cuando esté disponible, y cuando lo hagamos, considerar si la otra información ahí contenida es inconsistente en forma material con los estados financieros consolidados o con nuestro conocimiento obtenido durante la auditoría, o que parezca contener un error material. Cuando leamos el Reporte Anual emitiremos la leyenda sobre su lectura, requerida en el Artículo 33 Fracción I, inciso b) numeral 1.2. de las Disposiciones.

## ***Responsabilidades de la Administración y de los encargados del gobierno de la Entidad sobre los estados financieros consolidados***

La Administración de la Entidad es responsable por la preparación y presentación razonable de estos estados financieros consolidados de conformidad con las NIIF, y del control interno que la Administración determine necesario para permitir la preparación de los estados financieros consolidados libres de desviaciones materiales, debidas a fraude o error. En la preparación de los estados financieros consolidados, la Administración es responsable de la evaluación de la capacidad de la Entidad de continuar como empresa en funcionamiento, revelando según corresponda, las cuestiones relacionadas con la Entidad en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento, excepto si la Administración tiene intención de liquidar la Entidad o detener sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

El Comité de Auditoría de la Entidad es responsable de la supervisión del proceso de información financiera de la Entidad.

## ***Responsabilidad de los Auditores Independientes sobre la auditoría de los estados financieros consolidados***

Los objetivos de nuestra auditoría son el obtener una seguridad razonable acerca de si los estados financieros consolidados en su conjunto están libres de desviaciones materiales, derivadas de fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión. La seguridad razonable es un alto nivel de seguridad, pero no es garantía de que una auditoría llevada a cabo de conformidad con las NIA, detectará siempre una desviación material cuando ésta exista. Las desviaciones pueden surgir de un fraude o error y son consideradas materiales cuando, individualmente o en su conjunto, se espera que de forma razonable influyan en las decisiones económicas de los usuarios, tomadas sobre las bases de éstos estados financieros consolidados.

Como parte de una auditoría ejecutada de conformidad con las NIA, ejercemos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. Nosotros también:

- Identificamos y evaluamos los riesgos de incorrección material de los estados financieros consolidados, debido a fraude o error, diseñando y aplicando procedimientos de auditoría que responden a dichos riesgos, y obtenemos evidencia de auditoría que es suficiente y apropiada para proporcionar las bases para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a un error, ya que el fraude puede involucrar colusión, falsificación, omisión intencional, manifestaciones intencionalmente erróneas o la elusión del control interno.



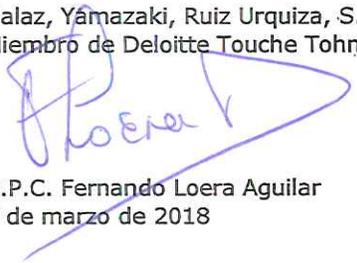
- Obtenemos un entendimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar los procedimientos de auditoría apropiados en función de las circunstancias, y no con el fin de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la Entidad.
- Evaluamos la adecuación de las políticas contables aplicadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por la Administración.
- Concluimos sobre lo adecuado de la utilización por la Administración, de la norma contable de empresa en funcionamiento y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad de la Entidad para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en los estados financieros consolidados o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, hechos o condiciones futuras pueden ser causa de que la Entidad deje de ser una empresa en funcionamiento.
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros consolidados, incluida la información revelada, y si los estados financieros consolidados representan las transacciones y eventos relevantes de un modo que logran la presentación razonable.
- Obtenemos evidencia suficiente y adecuada en relación con la información financiera de las entidades o actividades empresariales dentro del Grupo para expresar una opinión sobre los estados financieros consolidados. Somos responsables de la dirección, supervisión y realización de la auditoría del Grupo. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Se nos requiere el comunicar a la Administración y al Comité de Auditoría de la Entidad lo referente, entre otros asuntos, el enfoque planeado y la oportunidad de la auditoría, incluyendo cualquier deficiencia significativa en el control interno que identifiquemos durante nuestra auditoría.

También se nos requiere proporcionar a la Administración y al Comité de Auditoría de la Entidad una declaración sobre nuestro cumplimiento con los requerimientos de ética relevantes referentes a la independencia y comunicarles cualquier relación y otros asuntos que puedan, de manera razonable, pensarse que afectan a nuestra independencia, y cuando sea el caso, las salvaguardas relativas.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicaciones con los responsables del gobierno de la Entidad, determinamos las que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de los estados financieros consolidados del ejercicio 2017 y que son en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría. Describimos esas cuestiones en este informe de auditoría, salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión o, en circunstancias extremadamente poco frecuentes, determinemos que una cuestión no se debería comunicar en nuestro informe porque cabe razonablemente esperar que las consecuencias adversas de hacerlo superarían los beneficios de interés público de la misma.

Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.  
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited

  
C.P.C. Fernando Loera Aguilar  
5 de marzo de 2018



**Grupo Posadas, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias**

**Estados consolidados de posición financiera**

Al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015  
(En miles de pesos)

<b>Activos</b>	<b>Notas</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>Pasivos y capital contable</b>	<b>Notas</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Activos circulantes:</b>					<b>Pasivos circulantes:</b>				
Efectivo y equivalentes de efectivo	6	\$ 1,383,584	\$ 1,320,097	\$ 763,810	Porción circulante de la deuda a largo plazo	15	\$ 11,232	\$ 472	\$ 1,399
Inversiones en valores	7	-	450,000	450,000	Proveedores	14	436,100	497,753	438,432
Cuentas y documentos por cobrar - Neto	8	2,704,284	2,735,222	2,496,491	Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados		1,247,588	1,061,833	1,032,469
Inventarios		24,480	24,507	33,750	Impuesto sobre la renta por pagar	16	321,684	362,454	240,885
Pagos anticipados		83,196	51,808	99,619	Otros impuestos por pagar		294,303	-	-
Inventario de Club Vacacional	9	264,979	153,277	198,485	Ingresos diferidos por Club Vacacional		508,910	435,627	253,639
Otros activos circulantes		112,998	63,692	62,085	Porción circulante del impuesto al valor agregado a largo plazo		111,899	134,955	95,726
Activos disponibles para la venta	2	<u>1,481,530</u>	<u>64,531</u>	<u>59,184</u>	Pasivos directamente asociados con activos disponibles para la venta	2	<u>-</u>	<u>7,200</u>	<u>6,384</u>
					Total de pasivos circulantes		<u>2,931,716</u>	<u>2,500,294</u>	<u>2,068,934</u>
<b>Total de activos circulantes</b>		<u><b>6,055,051</b></u>	<u><b>4,863,134</b></u>	<u><b>4,163,424</b></u>	<b>Pasivos a largo plazo:</b>				
<b>Activos a largo plazo:</b>					Deuda	15	7,768,483	7,871,765	6,242,282
Inmuebles y equipo comprometidos para venta	10	307,714	-	-	Pasivos acumulados	17	490,156	459,676	504,534
Documentos por cobrar	11	2,779,005	2,231,275	2,285,534	Impuesto al valor agregado		394,074	318,954	319,932
Inventario de Club Vacacional en construcción		104,112	151,480	22,745	Ingresos diferidos por Club Vacacional		918,687	840,307	703,538
Inmuebles y equipo - Neto	12	4,601,178	6,483,129	6,666,479	Pasivos directamente asociados con inmuebles y equipo comprometidos para venta	10	6,330	-	-
Pagos anticipados		119,561	40,521	59,178	Impuesto sobre la renta por pagar	16	<u>1,601,193</u>	<u>151,097</u>	<u>310,240</u>
Inversión en asociadas		226,129	1,129	1,129	Total de pasivos a largo plazo		<u>11,178,923</u>	<u>9,641,799</u>	<u>8,080,526</u>
Activos intangibles y otros activos	13	725,370	641,184	404,920	Total de pasivos		<u>14,110,639</u>	<u>12,142,093</u>	<u>10,149,460</u>
Impuestos a la utilidad diferidos	16	<u>1,615,471</u>	<u>658,518</u>	<u>173,554</u>	<b>Capital contable:</b>				
<b>Total de activos a largo plazo</b>		<u><b>10,478,540</b></u>	<u><b>10,207,236</b></u>	<u><b>9,613,539</b></u>	Capital contribuido:				
					Capital social	21	495,881	495,881	495,881
<b>Total de activos</b>		<u><b>\$ 16,533,591</b></u>	<u><b>\$ 15,070,370</b></u>	<u><b>\$ 13,776,963</b></u>	Aportaciones para futuros aumentos de capital		-	704	4,828
					Reserva para recompra de acciones		16,856	16,856	16,856
					Prima en emisión de acciones		<u>157,429</u>	<u>157,429</u>	<u>157,429</u>
							670,166	670,870	674,994
					Capital ganado:				
					Reserva para recompra de acciones		535,000	535,000	535,556
					Resultados acumulados		983,611	1,467,516	2,172,779
					Resultados integrales acumulados		<u>51,581</u>	<u>62,945</u>	<u>47,424</u>
							<u>1,570,192</u>	<u>2,065,461</u>	<u>2,755,759</u>
					Total de la participación controladora		2,240,358	2,736,331	3,430,753
					Participación no controladora		<u>182,594</u>	<u>191,946</u>	<u>196,750</u>
					Total de capital contable		<u>2,422,952</u>	<u>2,928,277</u>	<u>3,627,503</u>
					<b>Total de pasivos y capital contable</b>		<u><b>\$ 16,533,591</b></u>	<u><b>\$ 15,070,370</b></u>	<u><b>\$ 13,776,963</b></u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.



## Grupo Posadas, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias

# Estados consolidados de resultado integral

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015

(En miles de pesos, excepto pérdida por acción)

	Notas	2017	2016	2015
Operaciones continuas				
Ingresos	22	\$ 8,906,990	\$ 7,979,349	\$ 6,901,221
Costo de ventas	22	<u>5,346,489</u>	<u>4,538,947</u>	<u>4,101,783</u>
Utilidad bruta		3,560,501	3,440,402	2,799,438
Gastos de administración	22	1,105,068	982,304	884,090
Gastos de venta y desarrollo	22	272,308	252,243	166,250
Depreciación, amortización, arrendamiento, costo de bajas y deterioro		906,225	1,040,475	801,646
Otros gastos, neto		55,262	110,921	145
Gasto por intereses		641,173	643,592	508,840
Ingreso por intereses		(60,399)	(46,802)	(34,457)
Comisiones y gastos financieros		147,657	93,474	100,080
Resultado cambiario, neto		(296,806)	1,234,444	708,553
Participación en asociadas		-	-	750
		<u>2,770,488</u>	<u>4,310,651</u>	<u>3,135,897</u>
Utilidad (pérdida) antes de impuestos a la utilidad		790,013	(870,249)	(336,459)
Impuesto (beneficio) a la utilidad	16	<u>1,262,607</u>	<u>(174,349)</u>	<u>131,334</u>
Pérdida por operaciones continuas		(472,594)	(695,900)	(467,793)
Operaciones discontinuas:				
Pérdida de operaciones discontinuas		<u>-</u>	<u>(1,279)</u>	<u>(2,612)</u>
Pérdida consolidada del año		<u>(472,594)</u>	<u>(697,179)</u>	<u>(470,405)</u>
Otros resultados integrales				
(Pérdida) ganancia por conversión de moneda extranjera, que será reclasificada posteriormente a resultados		(3,195)	32,195	7,516
Remediación de obligaciones por beneficios definidos, que no será reclasificada posteriormente a resultados		(11,670)	(23,820)	18,091
Impuestos a la utilidad		<u>3,501</u>	<u>7,146</u>	<u>(5,427)</u>
		<u>(11,364)</u>	<u>15,521</u>	<u>20,180</u>
Resultado integral consolidado del año		<u>\$ (483,958)</u>	<u>\$ (681,658)</u>	<u>\$ (450,225)</u>

(Continúa)



	2017	2016	2015
Pérdida consolidada del año atribuible a:			
Participación controladora	\$ (483,905)	\$ (705,819)	\$ (470,208)
Participación no controladora	<u>11,311</u>	<u>8,640</u>	<u>(197)</u>
Pérdida consolidada del año	<u>\$ (472,594)</u>	<u>\$ (697,179)</u>	<u>\$ (470,405)</u>
Resultado integral consolidado del año atribuible a:			
Participación controladora	\$ (495,269)	\$ (690,298)	\$ (450,028)
Participación no controladora	<u>11,311</u>	<u>8,640</u>	<u>(197)</u>
Resultado integral consolidado del año	<u>\$ (483,958)</u>	<u>\$ (681,658)</u>	<u>\$ (450,225)</u>
Pérdida por acción:			
De operaciones continuas y operaciones discontinuas -			
Pérdida básica y diluida por acción ordinaria (en pesos)	<u>\$ (0.98)</u>	<u>\$ (1.42)</u>	<u>\$ (0.95)</u>
De operaciones continuas -			
Pérdida básica y diluida por acción ordinaria (en pesos)	<u>\$ (0.98)</u>	<u>\$ (1.42)</u>	<u>\$ (0.94)</u>
Promedio ponderado de acciones en circulación	<u>495,881,988</u>	<u>495,881,988</u>	<u>495,929,856</u>

(Concluye)

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.



**Grupo Posadas, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias**

**Estados consolidados de cambios en el capital contable**

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015  
(En miles de pesos)

	Capital contribuido				Capital ganado				Total de capital contable
	Capital social	Aportaciones para futuros aumentos de capital	Reserva para recompra de acciones	Prima en emisión de acciones	Reserva para recompra de acciones	Resultados acumulados	Resultados integrales acumulados	Participación no controladora	
Saldos al inicio de 2015	\$ 495,937	\$ 12,516	\$ 16,800	\$ 157,429	\$ 535,556	\$ 2,645,031	\$ 27,244	\$ 218,697	\$ 4,109,210
Recompra de acciones	(56)	-	56	-	-	(2,044)	-	-	(2,044)
Pago parcial de deuda convertible	-	(7,688)	-	-	-	-	-	-	(7,688)
Cambio en el valor de participación no controladora	-	-	-	-	-	-	-	(21,750)	(21,750)
Resultado integral consolidado del año	-	-	-	-	-	(470,208)	20,180	(197)	(450,225)
Saldos al 31 de diciembre de 2015	495,881	4,828	16,856	157,429	535,556	2,172,779	47,424	196,750	3,627,503
Disminución a la reserva por recompra de acciones	-	-	-	-	(556)	556	-	-	-
Pago parcial de deuda convertible	-	(4,124)	-	-	-	-	-	-	(4,124)
Cambio en el valor de participación no controladora	-	-	-	-	-	-	-	(13,444)	(13,444)
Resultado integral consolidado del año	-	-	-	-	-	(705,819)	15,521	8,640	(681,658)
Saldos al 31 de diciembre de 2016	495,881	704	16,856	157,429	535,000	1,467,516	62,945	191,946	2,928,277
Decreto de dividendos a participación no controladora	-	-	-	-	-	-	-	(19,188)	(19,188)
Pago de deuda convertible	-	(704)	-	-	-	-	-	-	(704)
Cambio en el valor de participación no controladora	-	-	-	-	-	-	-	(1,475)	(1,475)
Resultado integral consolidado del año	-	-	-	-	-	(483,905)	(11,364)	11,311	(483,958)
Saldos al 31 de diciembre de 2017	<u>\$ 495,881</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ 16,856</u>	<u>\$ 157,429</u>	<u>\$ 535,000</u>	<u>\$ 983,611</u>	<u>\$ 51,581</u>	<u>\$ 182,594</u>	<u>\$ 2,422,952</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.



## Grupo Posadas, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias

# Estados consolidados de flujos de efectivo

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015

(En miles de pesos)

	2017	2016	2015
Flujos de efectivo de actividades de operación:			
Pérdida consolidada	\$ (472,594)	\$ (697,179)	\$ (470,405)
Ajustes por:			
Impuesto (beneficio) a la utilidad	1,262,607	(174,349)	131,334
Depreciación, amortización, costo de bajas y deterioro	430,635	595,350	414,677
Amortización gastos de emisión de deuda	72,097	72,642	49,985
Participación en asociadas	-	-	750
Utilidad en venta de activos no estratégicos	(103,017)	(108,374)	-
(Utilidad) pérdida en venta de activo fijo	(2,439)	(11,754)	88,134
Gasto por intereses	641,173	643,592	508,840
Ingreso por intereses	(60,399)	(46,802)	(34,457)
Fluctuación cambiaria no realizada	<u>(371,912)</u>	<u>1,439,926</u>	<u>932,462</u>
	1,396,151	1,713,052	1,621,320
Cambios en el capital de trabajo en:			
Cuentas y documentos por cobrar - Neto	(533,807)	(189,819)	(442,161)
Inventarios	339	9,243	318
Pagos anticipados	(57,439)	52,980	(25,486)
Inventario de Club Vacacional	(138,737)	45,208	88,483
Proveedores	(61,653)	59,321	38,331
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	440,160	(46,543)	484,463
Ingresos diferidos por Club Vacacional	151,663	318,757	382,497
Impuestos a la utilidad pagados	<u>(816,208)</u>	<u>(218,829)</u>	<u>(466,581)</u>
Flujo neto de efectivo generado por actividades de operación	<u>380,469</u>	<u>1,743,370</u>	<u>1,681,184</u>
Flujos de efectivo de actividades de inversión:			
Adquisición de inmuebles y equipo y remodelaciones	(400,535)	(573,995)	(600,573)
Construcción de inventario de Club Vacacional	(67,818)	(128,734)	(11,827)
Activos intangibles y otros activos	(131,634)	(202,893)	(184,766)
Inversiones en valores	450,000	-	69,073
Aportación de inversión en asociadas	(225,000)	-	-
Intereses cobrados	60,399	46,802	33,066
Venta de inmuebles y equipo	6,983	15,632	5,664
Flujo por venta de inmuebles no estratégicos	<u>435,000</u>	<u>245,000</u>	<u>-</u>
Flujo neto de efectivo generado (utilizado) en actividades de inversión	<u>127,395</u>	<u>(598,188)</u>	<u>(689,363)</u>

(Continúa)



	2017	2016	2015
Flujos de efectivo por actividades de financiamiento:			
Efectivo recibido por emisión de deuda	-	922,635	1,219,441
Efectivo recibido por contratación de deuda	210,000	-	-
Pago de deuda	-	(793,667)	(1,542,844)
Intereses pagados	(631,779)	(687,315)	(573,282)
Costos por emisión de deuda	(2,706)	(26,424)	(359,274)
Pago parcial de deuda convertible	(704)	(4,124)	(7,688)
Recompra de acciones	-	-	(2,044)
Dividendos pagados a participación no controladora	(19,188)	-	-
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de financiamiento	<u>(444,377)</u>	<u>(588,895)</u>	<u>(1,265,691)</u>
Aumento (disminución) neto de efectivo y equivalentes de efectivo	63,487	556,287	(273,870)
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del año	1,320,097	763,810	997,792
Efectos de las variaciones del tipo de cambio de efectivo en moneda extranjera	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>39,888</u>
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	<u>\$ 1,383,584</u>	<u>\$ 1,320,097</u>	<u>\$ 763,810</u>

(Concluye)

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.



## Grupo Posadas, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias

# Notas a los estados financieros consolidados

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015

(En miles de pesos)

### 1. Actividades

La principal actividad de Grupo Posadas, S. A. B. de C. V. (Posadas) y Subsidiarias (en conjunto, la Entidad) es la operación, administración de hoteles, así como la compra-venta de inmuebles dedicados a la industria turística. La Entidad opera principalmente hoteles bajo las marcas Live Aqua, Grand Fiesta Americana, Fiesta Americana, The Explorean, Fiesta Inn, Fiesta Inn Loft, One Hotels y Gamma.

La Entidad celebra contratos de administración a largo plazo con todos los hoteles que opera, que para efectos de los presentes estados financieros consolidados, estos hoteles se refieren a hoteles propios, arrendados y administrados. El número de hoteles y cuartos operados por la Entidad al 31 de diciembre son:

Hoteles	2017	2016	2015
Propios	14	15	17
Arrendados	14	13	14
Administrados (incluyendo Lofts)	<u>134</u>	<u>124</u>	<u>110</u>
Total de hoteles operados	<u>162</u>	<u>152</u>	<u>141</u>
Total de cuartos operados	<u>25,608</u>	<u>24,324</u>	<u>23,259</u>

Posadas recibe honorarios de acuerdo a los contratos de administración a largo plazo que tiene con todos los hoteles que opera. Algunos honorarios, incluyendo administración, uso de marca, servicio de reservaciones y uso de tecnología, entre otros, están en función de los ingresos de los hoteles. Posadas también recibe un incentivo basado en el resultado de operación de los hoteles.

Adicionalmente, la Entidad opera un negocio denominado Fiesta Americana Vacation Club (FAVC), así como un producto llamado Live Aqua Residence Club (antes The Front Door), dirigido a un segmento de alto poder adquisitivo, por medio de los cuales los socios compran un “derecho de uso de 40 años” representado por puntos anuales de FAVC. Los puntos de FAVC pueden ser utilizados para estancias en los siete complejos de FAVC ubicados en Los Cabos (Villas y Resort), Acapulco, Cancún, Cozumel, Chetumal y Puerto Vallarta, así como en los hoteles que opera la Entidad. De forma adicional, los socios de FAVC pueden utilizar sus puntos en los complejos de Resorts Condominium International (RCI) y Hilton Grand Vacation Club o cualquier complejo afiliado a éstos en distintas partes del mundo. La Entidad comercializa un producto denominado “Kívac” que consiste en la venta de puntos con vigencia de hasta 5 años canjeables por hospedaje en los hoteles que opera la Entidad, así como en algunas propiedades operadas por terceros.

Desde 2012, la Entidad inició una reestructura de sus negocios enfocándose hacia la tenencia de activos estratégicos y el crecimiento de su negocio de administración hotelera y FAVC. Como parte de esta estrategia la Entidad ha vendido varios hoteles y otros activos no estratégicos (ver Nota 2, incisos b), c), d), y j), y a la fecha de los estados financieros consolidados la Entidad continúa con la reestructura organizacional para reducir el número de empresas que la componen.



La industria hotelera es estacional y particularmente sensible a los cambios macroeconómicos y sociales, dando lugar a variaciones en los ingresos y costos relativos durante los períodos de doce meses. La Entidad busca reducir el impacto de la estacionalidad en sus resultados a través de estrategias comerciales tales como convenios con instituciones, precios competitivos y promoción intensiva.

Las oficinas corporativas de la Entidad se encuentran en Prolongación Paseo de la Reforma 1015 Piso 9 Torre A, Col. Santa Fe, Ciudad de México.

## 2. Eventos significativos

### a. *Emisión de Senior Notes 2022 y pago anticipado de Senior Notes 2017*

En junio de 2015 se realizó una emisión de deuda por US\$350 millones de dólares conocida como “Senior Notes 2022” a través de la bolsa de valores de Luxemburgo. El 16 de mayo de 2016 se realizó una emisión adicional de US\$50 millones de dólares del programa “Senior Notes 2022” a una tasa del 7.875% anual y con vencimiento en 2022. Con esta emisión adicional del “Senior Notes 2022”, en noviembre de 2016 se pagó anticipadamente el saldo remanente de US\$38.3 millones de dólares de la deuda conocida como “Senior Notes 2017” con vencimiento en 2017.

Con la emisión adicional, el programa “Senior Notes 2022” alcanzó un importe total de US\$400 millones de dólares.

Los “Senior Notes 2022” generan intereses del 7.875% anual con vencimiento del principal el 30 de junio de 2022. Los intereses son pagaderos semestralmente en los meses de junio y diciembre, a partir del 30 de diciembre de 2015.

El monto de los gastos de emisión ascendió a \$339,538, que están siendo amortizados en la vida de la nueva emisión con base en el método de tasa de interés efectiva, que incluye US\$16.1 millones de dólares de premio por prepago de la emisión anterior.

### b. *Venta de activos no estratégicos*

***Fiesta Inn Aeropuerto*** - En abril de 2017 la Entidad suscribió un contrato de compra-venta (sujeto a la condición suspensiva de que surtiera efectos plenos la fusión acordada en Asamblea Extraordinaria de Accionistas de fecha 31 de octubre de 2017), por el que vende a un Fideicomiso de Administración del que es fiduciario Banca Mifel, S.A., Institución de Banca Múltiple (Banca Mifel) el terreno, construcciones y equipamiento del hotel denominado “Fiesta Inn Aeropuerto” ubicado en la Ciudad de México, en un precio de \$435 millones. Asimismo, y sujeto a la misma condición suspensiva Banca Mifel, como fiduciario y propietario del hotel, celebró en esa misma fecha con la Entidad un contrato de arrendamiento sobre el mismo a un plazo de 15 años, en virtud del cual la Entidad seguiría operando el hotel. La condición suspensiva se cumplió en julio de 2017, y en agosto la Entidad recibió el precio acordado. A partir de esa fecha la Entidad opera dicho hotel bajo la modalidad de “Hotel Arrendado”.

***Fiesta Inn Monterrey Valle*** - Como parte de la estrategia de venta de activos, el 1 de agosto de 2016 se vendió a Deutsche Bank México, S.A. Institución de Banca Múltiple, división fiduciaria, fiduciario del Fideicomiso F/1596 (FibraHotel) el inmueble hotelero que opera bajo el nombre comercial “Fiesta Inn Monterrey Valle”; el monto de la transacción ascendió a \$245 millones. La Entidad continúa operando el hotel bajo la modalidad de “Hotel Administrado”.



c. **Activos disponibles para venta**

**Fiesta Americana Condesa Cancún** - En agosto de 2017 la Entidad suscribió un contrato de compra-venta sujeto a condiciones suspensivas y plazo, por el que acordó la venta del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún a FibraHotel. El precio de venta será la cantidad de \$2,892,000. Las condiciones suspensivas son (i) la aprobación de la transacción por la Asamblea de Accionistas de la Entidad y por la Asamblea de Tenedores de FibraHotel, (ii) la exitosa colocación de certificados bursátiles fiduciarios inmobiliarios de FibraHotel, y (iii) la resolución favorable de la Comisión Federal de Competencia Económica para la transacción. La compra-venta surtirá efectos una vez que se cumplan las condiciones suspensivas y se formalice la transacción en el Registro Público de la Propiedad de Quintana Roo. La Entidad estima que esto ocurrirá en el primer trimestre de 2018. Consecuentemente el valor del hotel se presenta a corto plazo como “activos disponibles para la venta” en los estados consolidados de posición financiera. La Entidad y FibraHotel invertirán cada uno aproximadamente \$60,000, para la renovación de áreas públicas durante 2017 y 2018 (ver Nota 27 a).

d. **Inmuebles y equipo comprometidos para venta**

**Hotel Ramada** - A la fecha de los estados financieros consolidados, la Entidad mantiene negociaciones activas con diversos inversionistas a través del corredor Avison & Young, para llevar a cabo la venta del hotel “Ramada Plaza” ubicado en Laredo, Texas, E.U.A. La Entidad ha recibido diversas propuestas por la propiedad, y se encuentra en etapa de análisis para concretar la transacción.

Dado que todos los criterios contables requeridos para activos disponibles para venta se cumplieron al 31 de diciembre de 2014, desde esa fecha y hasta 2016 el inmueble y equipo y pasivos del hotel sujetos a venta, se presentaron a corto plazo como “activos disponibles para la venta” y “pasivos directamente asociados con activos disponibles para la venta”, respectivamente, en los estados consolidados de posición financiera. Al 31 de diciembre de 2017, estos montos se presentan a largo plazo como “inmuebles y equipo comprometidos para venta”.

Asimismo, debido a que el hotel que está disponible para venta no representa una línea importante de negocios, como lo establecen las Normas Internacionales de Información Financiera, la transacción no ha sido considerada como operación discontinua en el estado consolidado de resultado integral.

**Fiesta Americana Hacienda Galindo** - En junio de 2017 la Entidad concedió en arrendamiento a FibraHotel el hotel Fiesta Americana Hacienda Galindo, ubicado en el estado de Querétaro, con 168 cuartos, que fue objeto de remodelación en etapas durante 2017, con una inversión a cargo de FibraHotel de \$130,000. Simultáneamente, la Entidad acordó la venta de este hotel y sus contenidos, sujeta a plazo y otras condiciones que deberán cumplirse a más tardar en diciembre 2019, fecha en que se determinará el precio de la transacción con base en 10.06 veces el EBITDA que genere el hotel durante 2019, deduciendo la inversión de FibraHotel antes referida. El valor del hotel y sus contenidos consecuentemente se presenta a largo plazo como “inmuebles y equipo comprometidos para venta” en los estados consolidados de posición financiera. Durante la vigencia del arrendamiento y después de ejecutarse la compra-venta, la Entidad seguirá operando el hotel con base en un contrato de operación hotelera y licencia de uso de marca por un plazo total de 22.5 años.

**Fiesta Americana Hermosillo** - El 29 de abril de 2016 se firmó un contrato de compra-venta sujeto a plazo, condiciones suspensivas y opción de compra con FibraHotel para la enajenación del hotel denominado “Fiesta Americana Hermosillo” bajo las siguientes cláusulas: i) el plazo del cumplimiento será el 31 de enero de 2020, ii) la contraprestación será la que resulte de multiplicar 10.06 veces el EBITDA del hotel promedio de los últimos 3 años, menos la inversión realizada a mejoras y desembolsos por arrendamientos, sujeto a un límite inferior de \$80.5 millones. Al mismo tiempo de la firma del contrato de compra-venta, la Entidad firmó un contrato de arrendamiento con FibraHotel con plazo forzoso a 2020 por \$10 millones, los cuales la Entidad se compromete a invertirlos en mejoras al inmueble, por otro lado FibraHotel se compromete bajo los mismos términos a invertir \$75 millones en dicho inmueble. La venta del inmueble será reconocida una vez que se cumplan las cláusulas antes mencionadas.



Como consecuencia de la firma del contrato de compra-venta, la Entidad realizó un estudio de deterioro para el hotel Fiesta Americana Hermosillo determinando un efecto de \$57,063, presentado en el rubro de “Depreciación, amortización, arrendamiento, costo de bajas y deterioro”; en el estado consolidado de resultado integral.

De acuerdo a los contratos de condiciones suspensivas que celebró la Entidad con terceros, la Administración separó en el largo plazo los inmuebles y equipo comprometidos para venta en el estado consolidado de posición financiera. Una vez que se cumplan las condiciones que indica al IFRS 5 *Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas*, se presentarán como “activos disponibles para la venta”.

e. ***Renovación contratos operación hotelera***

En febrero de 2017 la Entidad suscribió convenios modificatorios a los contratos de operación y uso de marca de los hoteles administrados Fiesta Americana Grand Coral Beach, Fiesta Americana Grand Guadalajara, Fiesta Americana Puerto Vallarta, y One Guadalajara Periférico Norte, mediante los cuales obtuvo la extensión del plazo de los contratos de operación a diciembre de 2027, a cambio del pago de una prima de US\$6 millones de dólares. De esta cantidad, la Entidad pagó US\$3 millones de dólares en febrero 2017, y el remanente será pagado en enero 2018, sujeto a un interés del 12%. El monto total se presenta en “activos intangibles y otros activos” en los estados consolidados de posición financiera y el remanente por pagar se presenta en “otras cuentas por pagar y pasivos acumulados”.

f. ***Firma de contrato de operación en República Dominicana***

Durante septiembre de 2017, la Entidad celebró un contrato para operar por quince años un hotel Grand Fiesta Americana en Punta Cana, República Dominicana, de 554 habitaciones. El contrato prevé restricciones para operar otro hotel de la misma marca durante cierto período en la zona aledaña al hotel.

g. ***Fideicomiso en Riviera Maya***

Durante abril de 2017, la Entidad formalizó su participación en un proyecto hotelero en la Riviera Maya mediante la firma, junto con otros fideicomisarios, para la creación de un Fideicomiso de Administración, Garantía y de Actividades Empresariales, en el cual se aportarán fracciones de terreno e importes en numerario, correspondiendo a la Entidad aportar en abril 2017 (fecha de constitución del Fideicomiso) \$225 millones. Dicha aportación se presenta en el rubro de “inversión en asociadas” en los estados consolidados de posición financiera. Al inicio de la fase de construcción la Entidad aportará \$225 millones adicionales.

El proyecto prevé dos hoteles, un Fiesta Americana con 515 y un Live Aqua con 340 habitaciones, que serán operados por la Entidad. La participación inicial de la Entidad en el Fideicomiso es de un 6%, misma que pretende llevar al 12.5% al adquirir la participación de uno de los fideicomisarios. Para asegurar la adquisición, la Entidad depositó \$67 millones que se reflejan en el rubro de “pagos anticipados a largo plazo” en los estados consolidados de posición financiera.

Asimismo, para asegurar la operación de los hoteles durante 20 años, la Entidad pagará al Fideicomiso US\$10 millones como garante mercantil. El contrato de operación prevé una garantía de utilidad bruta de operación de US\$12 millones anuales.

h. ***Acuerdos con el Servicio de Administración Tributaria (SAT) por créditos fiscales***

En abril de 2017 se realizaron diversos acuerdos con el SAT para resolver diferencias de criterio relacionadas con la amortización de marcas, deducción de intereses por la adquisición de dichas marcas, el tratamiento fiscal otorgado por las sociedades de inversión en bienes raíces (SIBRAS), a la amortización de usufructos y, en especial, a los efectos derivados de la terminación del régimen de consolidación fiscal. Los acuerdos antes mencionados generaron los siguientes impactos para la Entidad:

i. Por el ejercicio 2013, se eliminó del cálculo de terminación del régimen de consolidación fiscal



la pérdida derivada de una venta de acciones, lo que derivó en el reconocimiento de una obligación de pago adicional en diferentes ejercicios, por un monto total de \$2,376 millones. De este importe, durante abril 2017 se liquidaron \$524 millones y la cantidad remanente se cubrirá en exhibiciones anuales entre 2018 y 2023, sujetas a actualización, por un monto aproximado de \$308.6 millones cada una, sujetas a indexación. Es importante mencionar que, como parte de los acuerdos alcanzados con el SAT, se estableció que el impuesto adeudado por el ejercicio 2007 en cantidad de \$72.6 millones, se incluyera dentro del cálculo y periodo de pago de la terminación del régimen de consolidación fiscal.

Para el pago de las tres primeras anualidades, se solicitó autorización para la aplicación del artículo 70-A del Código Fiscal de la Federación (recargos a tasa de prórroga y eliminación de multas) la cual fue aceptada y confirmada por la Administración Desconcentrada de Recaudación del Distrito Federal "1", mediante emisión de Resolución aprobatoria. Por lo antes acordado, quedó validado el derecho de Posadas a amortizar pérdidas fiscales vigentes al 31 de diciembre de 2013, por un monto de \$7,751 millones.

- ii. Respecto de los ejercicios 2008, 2009 y 2010, las autoridades fiscales accedieron a liquidar únicamente los accesorios derivados sobre las partidas observadas, en cantidad de \$15.8 millones. En este sentido, la Entidad presentó la solicitud de autorización a fin de obtener una resolución favorable de parte del SAT para acceder a los beneficios del artículo 70-A del Código Fiscal de la Federación mencionados anteriormente.
- iii. Por los ejercicios 2010 y 2013, se obtuvieron oficios de cierre de las auditorías en el mismo sentido de lo mencionado en los incisos i) y ii) anteriores. Por lo que corresponde a los ejercicios 2007, 2008 y 2009 le fueron notificados a la Entidad los oficios mediante los cuales se resolvió revocar las resoluciones determinantes de los créditos fiscales determinados. Es importante señalar que los acuerdos alcanzados por los ejercicios 2007, 2008 y 2009, fueron ratificados en agosto 2017 mediante obtención de acuerdos conclusivos emitidos por la Procuraduría de la Defensa al Contribuyente.
- iv. Por lo que respecta a las sociedades subsidiarias Gran Inmobiliaria Posadas, S.A. de C.V. e Inversora Inmobiliaria Club, S.A. de C.V., (consideradas ambas como SIBRAS), las autoridades fiscales establecieron que la tasa de amortización de los usufructos aportados por Posadas debería ser modificada a partir de 2013, resultando el pago adicional de \$56.4 y \$13.3 millones respectivamente.

i. ***Crédito otorgado a hotel Fiesta Americana Mérida***

En junio de 2017 una subsidiaria de la Entidad, propietaria del 51% de las acciones del hotel Fiesta Americana Mérida contrató un crédito a siete años por \$210,000 a tasa del 9.175% anual con garantía fiduciaria con Banco Nacional de México, S. A. (Banamex). Los recursos fueron utilizados para pago de impuestos, remodelación de áreas públicas del hotel, y otros usos corporativos. Dicho monto se presenta como "deuda a largo plazo" en los estados consolidados de posición financiera, salvo la porción pagadera en 2018, que se presenta a corto plazo. El 23 de enero de 2018 se realizó un prepago de capital de \$10,000 del crédito.

j. ***Reestructura Corporativa***

En septiembre de 2017, Posadas fusionó a sus subsidiarias Administración Digital Conectum, S.A. de C.V., Posadas de Latinoamérica, S.A. de C.V., Desarrollos Inmobiliarios Posadas, S.A. de C.V., Servicios Administrativos Posadas, S.A. de C.V., Porto Ixtapa, S.A. de C.V. y Solosol Tours, S.A. de C.V. Dicha fusión no tuvo efectos en los estados financieros consolidados adjuntos. Al surtir efectos la fusión, Posadas absorbe a título universal la totalidad de los activos y pasivos, obligaciones y garantías de las sociedades fusionadas.



k. ***Sismo en Ciudad de México, huracanes y otros***

Septiembre 2017 fue afectado de manera importante por los siguientes eventos:

- i. ***Fenómenos meteorológicos:*** el huracán “Harvey” en el Caribe repercutiendo en las ciudades de Houston y Miami difiriendo el flujo de turistas norteamericanos hacia México. Huracán y tormentas tropicales Irma, Katia y Lidia, afectando principalmente Cancún, Los Cabos y Veracruz.
- ii. Alertas emitidas por el gobierno de los Estados Unidos de América para los viajeros norteamericanos impactando varias ciudades. Para los destinos de Cancún y Los Cabos, dichas alertas se retiraron el 10 de enero 2018.
- iii. Los sismos del 7 y 19 de septiembre que afectaron los estados de Chiapas, Oaxaca, Morelos, Puebla y la Ciudad de México, impactando significativamente la segunda quincena del mes, en factores de ocupación y tarifa promedio del sistema.

Estos eventos disminuyeron en aproximadamente \$50 millones el resultado antes de impuestos, intereses, depreciación y amortización del tercer trimestre de 2017. Si bien, las instalaciones de algunos hoteles propiedad de la Entidad sufrieron daños no estructurales, dichos hoteles tenían pólizas de seguro con cobertura de daños a inmuebles y pérdidas consecuenciales.

3. **Adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera nuevas y revisadas**

- a. ***Modificaciones a las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS - International Financial Reporting Standard o IAS - International Accounting Standard, por sus siglas en inglés) y nuevas interpretaciones obligatorias***

En el año en curso, la Entidad aplicó una serie de IFRS nuevas y modificadas, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB por sus siglas en inglés) las cuales son obligatorias y entran en vigor para ejercicios que inicien en o después del 1 de enero de 2017, los cuales no tuvieron efectos importantes en los estados financieros consolidados de la Entidad.

***Modificaciones a la IAS 7 Iniciativa de Revelaciones***

Las modificaciones requieren que una entidad proporcione revelaciones que permitan a los usuarios de los estados financieros, evaluar los cambios en los pasivos derivados de actividades de financiamiento, incluyendo los cambios en efectivo y equivalentes de efectivo.

Para el ejercicio 2017 no se consideró necesario revelar los cambios en notas a los estados financieros consolidados de la Entidad, debido a que el importe de deuda en moneda extranjera varió únicamente por efectos de tipo de cambio y se obtuvo un solo crédito en moneda nacional, como se presenta en el estado consolidado de flujos de efectivo. De acuerdo con la transición provisional de la modificación, la Entidad no ha revelado información comparativa de periodos anteriores.

***Mejoras anuales a las IFRS Ciclo 2014-2016***

La IFRS 12 establece que una entidad no necesita proporcionar información financiera resumida de su participación en subsidiarias, asociadas o negocios conjuntos que sean clasificadas (o incluidos en un grupo de disposición que sea clasificado) como mantenidas para su venta. Las modificaciones aclaran que esta es la única excepción a los requerimientos de revelación de la IFRS 12 para tales intereses.



La aplicación de estas modificaciones no ha causado efecto alguno sobre los estados financieros consolidados de la Entidad, ya que ninguna de las participaciones que posee en dichas inversiones está clasificada, o incluida en un grupo de disposición que se clasifica, como mantenidas para su venta.

b. ***IFRS nuevas y revisadas emitidas no vigentes a la fecha***

A la fecha se han publicado y emitido las siguientes IFRS nuevas y revisadas, que aún no entran en vigor. Estas normas permiten su aplicación anticipada, opción que en los estados financieros al 31 de diciembre de 2017 no ha sido ejercida por la Entidad:

- i) ***Efectivas a partir del 1 de enero de 2018***, por las cuales la Entidad no espera tener impactos importantes en su información financiera consolidada.

**IFRS 9 Instrumentos Financieros**

- La IFRS 9 requiere que todos los activos financieros reconocidos bajo el alcance de la IFRS 9 *Instrumentos Financieros* deben ser posteriormente medidos al costo amortizado o al valor razonable. Específicamente, las inversiones de deuda en un modelo de negocios cuyo objetivo es cobrar los flujos de efectivo contractuales y que tengan flujos de efectivo contractuales que sean exclusivamente pagos de capital e intereses sobre el capital en circulación generalmente se miden a costo amortizado al final de los periodos contables posteriores. Los instrumentos de deuda mantenidos en un modelo de negocios cuyo objetivo es alcanzado mediante la cobranza de los flujos de efectivo y la venta de activos financieros, y que tengan términos contractuales para los activos financieros que dan origen a fechas específicas para pagos únicamente de principal e intereses del monto principal, son generalmente medidos a FVTOCI. Todas las demás inversiones de deuda y de capital se miden a sus valores razonables al final de los periodos contables posteriores. Adicionalmente, bajo IFRS 9, las entidades pueden hacer la elección irrevocable de presentar los cambios posteriores en el valor razonable de una inversión de capital (que no es mantenida con fines de negociación ni contraprestación contingente reconocida por un adquirente en una combinación de negocios) en otros resultados integrales, con ingresos por dividendos generalmente reconocidos en la (pérdida) utilidad neta del año.
- En cuanto a los pasivos financieros designados a valor razonable a través de resultados, la IFRS 9 requiere que el monto del cambio en el valor razonable del pasivo financiero atribuible a cambios en el riesgo de crédito de dicho pasivo sea presentado en otros resultados integrales, salvo que el reconocimiento de los efectos de los cambios en el riesgo de crédito del pasivo que sea reconocido en otros resultados integrales creara o incrementara una discrepancia contable en el estado de resultados. Los cambios en el valor razonable atribuibles al riesgo de crédito del pasivo financiero no se reclasifican posteriormente al estado de resultados. Anteriormente, conforme a IAS 39, el monto completo del cambio en el valor razonable del pasivo financiero designado como a valor razonable a través de resultados se presentaba en el estado de resultados.
- En relación con el deterioro de activos financieros, la IFRS 9 requiere sea utilizado el modelo de pérdidas crediticias esperadas, en lugar de las pérdidas crediticias incurridas como lo indica la IAS 39. El modelo de pérdidas crediticias incurridas requiere que la entidad reconozca en cada periodo de reporte las pérdidas crediticias esperadas y los cambios en el riesgo de crédito desde el reconocimiento inicial. En otras palabras, no es necesario esperar a que ocurra una afectación en la capacidad crediticia para reconocer la pérdida.



- Los requerimientos de contabilidad de cobertura tiene tres mecanismos de contabilidad de coberturas disponibles actualmente en la IAS 39. Conforme a la IFRS 9, se ha introducido una mayor flexibilidad para los tipos de instrumentos para calificar en contabilidad de coberturas, específicamente ampliando los tipos de instrumentos que califican y los tipos de los componentes de riesgo de partidas no financieras que son elegibles para contabilidad de cobertura. Adicionalmente, las pruebas de efectividad han sido revisadas y remplazadas con el concepto de ‘relación económica’. En adelante no será requerida la evaluación retrospectiva de la efectividad, y se han introducido requerimientos de revelaciones mejoradas para la administración de riesgos de la entidad.

### **IFRS 15 Ingresos de Contratos con Clientes**

El principio básico es reconocer los ingresos con clientes que representen la transferencia prometida de bienes o servicios por los montos que reflejen las contraprestaciones que se espera recibir a cambio de dichos bienes o servicios. Específicamente establece un enfoque de cinco pasos para reconocer los ingresos:

- 1: Identificación del contrato o contratos con el cliente
- 2: Identificar las obligaciones de desempeño en el contrato;
- 3: Determinar el precio de la transacción;
- 4: Asignar el precio de la transacción a cada obligación de desempeño;
- 5: Reconocer el ingreso cuando se satisfaga la obligación de desempeño.

Por lo tanto, el ingreso se debe reconocer una vez satisfecha la obligación, es decir cuando el ‘control’ de los bienes o servicios de la obligación de desempeño haya sido transferido al cliente. Asimismo se han incluido guías para hacer frente a situaciones específicas y se incrementa la cantidad de revelaciones requeridas. Al entrar en vigor la IFRS 15 remplazará las guías de reconocimiento de ingreso de la IAS 18, *Ingresos*, IAS 11, *Contratos de Construcción y sus interpretaciones*.

Si bien la evaluación de los impactos de la nueva norma aún están en proceso, se creó que la adopción de la IFRS 15 no tendrá un impacto significativo en los estados financieros consolidados, excepto por los requisitos de revelación adicionales.

El proceso de análisis de los impactos de la IFRS 15 incluye revisar las políticas y prácticas contables actuales para identificar las diferencias potenciales que resultarían de la aplicación de la nueva norma. La mayoría de los ingresos se generan a partir de la prestación de servicios, que seguirán reconociéndose conforme se prestan los servicios hoteleros a los huéspedes y considera: i) la estimación de aquellos puntos que a su vencimiento no serán utilizados procedentes de la venta de puntos Kívac; ii) los ingresos por los honorarios de administración y marca que actualmente se reconocen como ingresos conforme se devengan; iii) los ingresos originados por el programa de lealtad y la posición de agente y/o principal en relación a estos, los cuales actualmente se reconocen cuando se presta el servicio de administración, o por la redención de premios de acuerdo a los contratos celebrados; y iv) la valuación de las obligaciones de desempeño identificadas.

- ii) **Efectivas a partir del 1 de enero de 2019**, por las cuales no es posible a la fecha proporcionar un estimado razonable de sus efectos en los estados financieros consolidados, hasta haber completado un análisis y revisión detallada.



## **IFRS 16 Arrendamientos**

La IFRS 16 distingue los arrendamientos y los contratos de servicios sobre la base de si un activo identificado es controlado por un cliente. "Las distinciones de los arrendamientos operativos (fuera de balance) y los arrendamientos financieros (en el estado de posición financiera) se eliminan para la contabilidad del arrendatario y se sustituyen por un modelo en el que los arrendatarios deben reconocer un activo de derecho de uso y un pasivo correspondiente. Es decir, todos en el estado de posición financiera, excepto los arrendamientos a corto plazo y los de activos de bajo valor.

El activo de derecho de uso se calcula inicialmente al costo y posteriormente se mide al costo (con ciertas excepciones) menos la depreciación acumulada y las pérdidas por deterioro, ajustadas para cualquier reevaluación del pasivo por arrendamiento. El pasivo por arrendamiento se mide inicialmente al valor presente de los pagos mínimos del arrendamiento, así como al impacto de las modificaciones de arrendamiento, entre otros. Además, la clasificación de los flujos de efectivo también se verá afectada ya que los pagos por arrendamiento operativo según la IAS 17 se presentan como flujos de efectivo operativos; Mientras que en el modelo IFRS 16, los pagos de arrendamiento se dividirán en un principal y una porción de intereses que se presentarán como flujo de efectivo de financiamiento y operación respectivamente.

Un arrendatario podría elegir contabilizar los pagos de arrendamiento como un gasto en una base de línea recta en el plazo del arrendamiento, para contratos con término de 12 meses o menos, los cuales no contengan opciones de compra (esta elección es hecha por clase de activo); y para contratos donde los activos subyacentes tengan un valor que no se considere significativo cuando son nuevos, por ejemplo, equipo de oficina menor o computadoras personales (esta elección podrá hacerse sobre una base individual para cada contrato de arrendamiento).

La IFRS 16 establece distintas opciones para su transición, incluyendo aplicación retrospectiva o retrospectiva modificada donde el periodo comparativo no se reestructura.

La Entidad se encuentra en proceso de determinar los impactos potenciales que se derivarán en sus estados financieros consolidados por la adopción de esta norma, que incluirá los ingresos por FAVC los cuales actualmente se reconocen como ingreso por arrendamiento financiero, por lo que a la fecha no es posible proporcionar una estimación razonable del efecto hasta que la Administración concluya con dicho análisis.

### **4. Principales políticas contables**

#### **a. Declaración de cumplimiento**

Los estados financieros consolidados de la Entidad han sido preparados de acuerdo con las IFRS emitidas por el IASB.

#### **b. Bases de preparación**

Los estados financieros consolidados de la Entidad han sido preparados sobre la base de costo histórico, excepto por ciertos inmuebles hoteleros que se reconocieron a valor razonable al momento de la transición a IFRS.



i. Costo histórico

Generalmente se basa en el valor razonable de la contraprestación entregada a cambio de bienes y servicios.

ii. Valor razonable

Se define como el precio que se recibiría por vender un activo o que se pagaría por transferir un pasivo en una transacción ordenada entre participantes en el mercado a la fecha de valuación, independientemente de si ese precio es observable o estimado utilizando directamente otra técnica de valuación. Al estimar el valor razonable de un activo o un pasivo, la Entidad tiene en cuenta las características del activo o pasivo, si los participantes del mercado tomarían esas características al momento de fijar el precio del activo o pasivo en la fecha de medición.

Las mediciones de valor razonable se clasifican en Nivel 1, 2 ó 3 con base en al grado en que son observables los datos de entrada en las mediciones y su importancia en la determinación del valor razonable en su totalidad, las cuales se describen de la siguiente manera:

- Nivel 1- Se consideran precios de cotización en un mercado activo para activos o pasivos idénticos que la Entidad puede obtener a la fecha de la valuación;
- Nivel 2- Datos de entrada observables distintos de los precios de cotización del Nivel 1, sea directa o indirectamente,
- Nivel 3- Considera datos de entrada no observables.

c. ***Bases de consolidación de estados financieros***

Los estados financieros consolidados incluyen los estados financieros de Posadas y los de las entidades controladas por la Entidad y sus subsidiarias. El control se obtiene cuando Posadas:

- Tiene poder sobre la inversión;
- Está expuesta, o tiene derecho, a rendimientos variables derivados de su participación con dicha entidad; y
- Tiene la capacidad de afectar tales rendimientos a través de su poder sobre la entidad en la que invierte.

La Entidad reevalúa si tiene o no el control en una entidad si los hechos y circunstancias indican que hay cambios a uno o más de los tres elementos de control que se listaron anteriormente.

Cuando la Entidad tiene menos de la mayoría de los derechos de voto de una participada, tiene poder sobre la misma cuando los derechos de voto son suficientes para otorgarle la capacidad práctica de dirigir sus actividades relevantes, de forma unilateral. La Entidad considera todos los hechos y circunstancias relevantes para evaluar si los derechos de voto de la Entidad en la participada son suficientes para otorgarle poder, incluyendo:

- El porcentaje de participación de Posadas en los derechos de voto en relación con el porcentaje y la dispersión de los derechos de voto de los otros tenedores de los mismos;
- Los derechos de voto potenciales mantenidos por la Entidad, por otros accionistas o por terceros;
- Los derechos derivados de otros acuerdos contractuales, y
- Cualquier hecho y circunstancia adicional que indiquen que la Entidad tiene, o no tiene, la capacidad actual de dirigir las actividades relevantes en el momento en que las decisiones deben tomarse, incluidas las tendencias de voto de los accionistas en las asambleas anteriores.



Las subsidiarias se consolidan desde la fecha en que se transfiere el control a la Entidad, y se dejan de consolidar desde la fecha en la que se pierde el control. Las ganancias y pérdidas de las subsidiarias adquiridas o vendidas durante el año se incluyen en los estados consolidados de resultado integral desde la fecha que la tenedora obtiene el control o hasta la fecha que se pierde, según sea el caso.

La utilidad y cada componente de los otros resultados integrales se atribuyen a las participaciones controladoras y no controladoras. El resultado integral de las subsidiarias se atribuye a las participaciones controladoras y no controladoras aún si da lugar a un déficit en éstas últimas.

Cuando es necesario, se realizan ajustes a los estados financieros de las subsidiarias para alinear sus políticas contables de conformidad con las políticas contables de la Entidad.

La participación accionaria en el capital social de las subsidiarias se muestra a continuación:

<b>Entidad</b>	<b>Participación (%)</b> <b>2017, 2016 y 2015</b>
Promotora Inmobiliaria Hotelera, S.A. de C.V. y Subsidiarias (1)	100
Controladora de Acciones Posadas, S.A. de C.V. y Subsidiarias (1)	100
Administración Digital Conectum, S.A. de C.V. y Subsidiarias (2)	100
Posadas USA, Inc. y Subsidiarias	100
Hoteles y Villas Posadas, S.A. de C.V. (1)	100
Inversora Inmobiliaria Club, S.A. de C.V.	100
Gran Inmobiliaria Posadas, S.A. de C.V. (1)	100
Soluciones de Lealtad, S.A. de C.V.	100
Konexo Centro de Soluciones, S.A. de C.V.	100
Inmobiliaria del Sudeste, S.A. de C.V.	51

(1) Entidades subsidiarias fusionadas en Posadas durante 2016.

(2) Entidades subsidiarias fusionadas en Posadas durante 2017.

Todos los saldos, operaciones y flujos de efectivo intercompañía se han eliminado en la consolidación.

#### Cambios en las participaciones de la Entidad en las subsidiarias existentes

Los cambios en las inversiones en las subsidiarias de la Entidad que no den lugar a una pérdida de control se registran como transacciones de capital. El valor en libros de las inversiones y participaciones no controladoras de la Entidad se ajusta para reflejar los cambios en las correspondientes inversiones en subsidiarias. Cualquier diferencia entre el importe por el cual se ajustan las participaciones no controladoras y el valor razonable de la contraprestación pagada o recibida se reconoce directamente en el capital contable y se atribuye a los propietarios de la Entidad.

Cuando la Entidad pierde el control de una subsidiaria, la ganancia o pérdida en la disposición se calcula como la diferencia entre (i) la suma del valor razonable de la contraprestación recibida y el valor razonable de cualquier participación retenida y (ii) el valor en libros anterior de los activos (incluyendo el crédito mercantil) y pasivos de la subsidiaria y cualquier participación no controladora. Los importes previamente reconocidos en otras partidas del resultado integral relativos a la subsidiaria se registran de la misma manera establecida para el caso de que se disponga de los activos o pasivos relevantes (es decir, se reclasifican a resultados o se transfieren directamente a otras partidas de capital contable según lo especifique/permita la IFRS aplicable). El valor razonable de cualquier inversión retenida en la subsidiaria a la fecha en que se pierda el control se considera como el valor razonable para el reconocimiento inicial, según la IAS 39 o, en su caso, el costo en el reconocimiento inicial de una inversión en una asociada o negocio conjunto.



d. ***Instrumentos financieros***

Los activos y pasivos financieros se reconocen cuando la Entidad se convierte en una parte de las disposiciones contractuales de los instrumentos.

Los activos y pasivos financieros se valúan inicialmente a su valor razonable. Los costos de la transacción que son directamente atribuibles a la adquisición o emisión de activos y pasivos financieros (distintos de los activos financieros a valor razonable con cambios en resultados) se suman o reducen del valor razonable de los activos o pasivos financieros, en su caso, en el reconocimiento inicial. Los costos de transacción directamente atribuibles a la adquisición de activos y pasivos financieros a su valor razonable con cambios en resultados se reconocen inmediatamente en resultados.

e. ***Activos financieros***

Los activos financieros se clasifican en las siguientes categorías: i) activos financieros “a valor razonable con cambios a través de resultados” (Fair Value Through Profit or Loss - FVTPL -), ii) inversiones “conservadas al vencimiento”, iii) activos financieros “disponibles para su venta” (Available For Sale - AFS-) y iv) “préstamos y cuentas por cobrar”. La clasificación depende de la naturaleza y propósito de los activos financieros y se determina al momento del reconocimiento inicial. Todas las compras o ventas de activos financieros realizadas de forma habitual se reconocen y eliminan con base en la fecha de negociación. Las compras o ventas realizadas de forma habitual son aquellas compras o ventas de activos financieros que requieren la entrega de los activos dentro del marco de tiempo establecido por norma o costumbre en dicho mercado.

1. Método de la tasa de interés efectiva

Método para calcular el costo amortizado de un instrumento de deuda y de asignación del ingreso o costo financiero durante el periodo relevante. La tasa de interés efectiva es la tasa que descuenta los ingresos futuros de efectivo estimados (incluyendo todos los honorarios y puntos base pagados o recibidos que forman parte integral de la tasa de interés efectiva, costos de transacción y otras primas o descuentos) durante la vida esperada del instrumento de deuda o, si es apropiado, un periodo menor, al valor en libros neto al momento del reconocimiento inicial.

Los ingresos se reconocen con base en el interés efectivo para instrumentos de deuda distintos a aquellos activos financieros clasificados como FVTPL.

2. Activos financieros a FVTPL

Se clasifican como FVTPL cuando (i) la contraprestación contingente que sería pagada por un adquiriente como parte de una combinación de negocios en la cual se aplique IFRS 3, (ii) se conservan para ser negociados o (iii) se designan como FVTPL.

Un activo financiero se clasifica como mantenido con fines de negociación si:

- Se compra principalmente con el objetivo de venderlo en un periodo corto; o
- En su reconocimiento inicial, es parte de una cartera de instrumentos financieros identificados que la Entidad administra conjuntamente, y para la cual existe un patrón real reciente de toma de utilidades a corto plazo; o
- Es un derivado que no está designado y es efectivo como instrumento de cobertura.

Un activo financiero que no sea un activo financiero mantenido con fines de negociación o la contraprestación contingente que sería pagada por un adquiriente como parte de una combinación de negocios podría ser designado como un activo financiero a valor razonable con cambios a través de resultados al momento del reconocimiento inicial si:



- Con dicha designación se elimina o reduce significativamente una inconsistencia de valuación o reconocimiento que de otra manera surgiría; o
- El activo financiero forma parte de un grupo de activos financieros, de pasivos financieros o de ambos, que se administra y su desempeño se evalúa sobre una base de valor razonable, de acuerdo con la estrategia documentada de administración de riesgos e inversión de la Entidad, y se provea internamente información sobre ese grupo, sobre la misma base;
- Forma parte de un contrato que contenga uno o más instrumentos derivados implícitos y la IAS 39 permita que la totalidad del contrato híbrido sea designado como de valor razonable con cambios a través de resultados.

Los FVTPL se registran a valor razonable, reconociendo en resultados cualquier utilidad o pérdida que surge de su revaluación e incluye cualquier dividendo o interés obtenido del activo financiero y se incluye en el rubro de “otros ingresos y gastos” en el estado consolidado de resultado integral.

### 3. Inversiones conservadas al vencimiento

Son activos financieros no derivados con pagos fijos o determinables y fechas de vencimiento fijas que la Entidad tiene la intención y capacidad de conservar al vencimiento. Posteriormente al reconocimiento inicial, las inversiones conservadas hasta su vencimiento se valoran a costo amortizado utilizando el método de interés efectivo menos cualquier pérdida por deterioro.

### 4. Activos financieros disponibles para su venta

Son instrumentos financieros no derivados que se designan como disponibles para su venta o que no son clasificados como (a) préstamos y cuentas por cobrar, (b) inversiones mantenidas hasta el vencimiento o (c) activos financieros a valor razonable con cambios a través de resultados.

Las acciones y pagarés redimibles que cotizan en una bolsa de valores y se negocian en un mercado activo, se clasifican como mantenidos para su venta y se registran a valor razonable al cierre. Las ganancias y pérdidas que surgen de los cambios en el valor razonable se reconocen en otros resultados integrales y se acumulan en la reserva de revaluación de inversiones, con excepción de las pérdidas por deterioro, los intereses calculados a través del método de interés efectivo, y las ganancias y pérdidas en tipos de cambio, los cuales se reconocen en los resultados. Al disponer de una inversión o determinar deterioro, la ganancia o pérdida acumulada registrada en la reserva de revaluación de inversiones se reclasifica a resultados.

El valor razonable de los activos monetarios disponibles para su venta denominados en moneda extranjera, se determina en esa moneda extranjera y se convierte al tipo de cambio de cierre al final del período que se informa. Las ganancias y pérdidas en cambio de moneda extranjera que se reconocen en los resultados, se determinan con base en el costo amortizado del activo monetario. Otras ganancias y pérdidas en cambio se reconocen en otros resultados integrales.

Inversiones de capital disponibles para su venta que no tengan un precio de mercado cotizado en un mercado activo y cuyo valor razonable no se pueda estimar confiablemente y los instrumentos derivados que estén vinculados con y deban ser liquidados mediante la entrega de tales inversiones en acciones no cotizadas se valúan a su costo menos pérdidas por deterioro identificadas al final de cada período de reporte.



5. Préstamos y cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar a clientes, préstamos y otras cuentas por cobrar con pagos fijos o determinables, son activos financieros no derivados que no se negocian en un mercado activo, se valúan al costo amortizado usando el método de interés efectivo, menos cualquier deterioro (incluyendo cuentas y documentos por cobrar, y efectivo y equivalentes de efectivo).

Los ingresos por intereses se reconocen aplicando la tasa de interés efectiva, excepto por cuentas por cobrar a corto plazo en caso de que el reconocimiento de intereses sea inmaterial.

6. Deterioro de activos financieros

Los activos financieros distintos a los FVTPL, se sujetan a pruebas para efectos de deterioro al final de cada periodo de reporte. Se considera que los activos financieros están deteriorados, cuando existe evidencia objetiva que, como consecuencia de uno o más eventos que hayan ocurrido después del reconocimiento inicial del activo financiero, sus flujos de efectivo futuros de la inversión han sido afectados.

Para los instrumentos de capital cotizados y no cotizados en un mercado activo clasificados como disponibles para su venta, un descenso significativo o prolongado del valor razonable de los valores por debajo de su costo, se considera evidencia objetiva de deterioro.

Para todos los demás activos financieros, la evidencia objetiva de deterioro podría incluir:

- Dificultades financieras significativas del emisor o contraparte;
- Incumplimiento en el pago de los intereses o el principal;
- Es probable que el prestatario entre en quiebra o en una reorganización financiera; o
- La desaparición de un mercado activo para el activo financiero debido a dificultades financieras.

Para ciertas categorías de activos financieros, como cuentas por cobrar a clientes, los activos que se sujetan a pruebas para efectos de deterioro y que no han sufrido deterioro en forma individual, se incluyen en la evaluación de deterioro sobre una base colectiva. Entre la evidencia objetiva de que una cartera de cuentas por cobrar podría estar deteriorada, se considera: la experiencia pasada de la Entidad respecto a cobranza, atraso en pagos en la cartera que superen el periodo de crédito máximo de 11 meses, así como cambios observables en las condiciones económicas nacionales y locales que se correlacionen con el incumplimiento en los pagos.

Para los activos financieros a costo amortizado, el deterioro que se reconoce es la diferencia entre el valor en libros del activo y el valor presente de los flujos de efectivo futuros, descontados a la tasa de interés efectiva original del activo financiero.

Para los activos financieros al costo, el deterioro se calcula como la diferencia entre el valor en libros del activo y el valor presente de los flujos futuros de efectivo estimados, descontados a la tasa actual del mercado de cambio de un activo financiero similar. Tal pérdida por deterioro no se revertirá en periodos posteriores.

El valor en libros de activos financieros se reduce por deterioro directamente para todos los activos financieros, excepto para cuentas por cobrar a clientes, donde el valor se reduce a través de una estimación para cuentas de cobro dudoso. Cuando se considera que una cuenta por cobrar es incobrable, se elimina contra la estimación. La recuperación posterior de los montos previamente eliminados se convierte en un crédito contra la estimación. Los cambios en el valor en libros de la cuenta de la estimación se reconocen en resultados.



Cuando un activo financiero disponible para la venta está deteriorado, las utilidades o pérdidas previamente reconocidas en otros resultados integrales se reclasifican a resultados.

Para activos financieros a costo amortizado, si, en un periodo subsecuente el deterioro disminuye y esa disminución se relaciona objetivamente con un evento que ocurre después del reconocimiento del deterioro, la pérdida previamente reconocida se reversa a través de resultados hasta el punto en que el valor en libros del activo a la fecha en que se reversó el deterioro no exceda el costo amortizado que habría sido si no se hubiera reconocido deterioro.

Con respecto a instrumentos de capital disponibles para su venta, las pérdidas por deterioro previamente reconocidas en resultados no se reversan a través de los mismos. Cualquier incremento en su valor razonable posterior al reconocimiento del deterioro se reconoce en otros resultados integrales y acumula en la reserva por revaluación de las inversiones. Para estos instrumentos, las pérdidas por deterioro se reversan posteriormente a través de resultados si un aumento en el valor razonable de la inversión puede ser objetivamente relacionado con un evento que ocurre posterior al reconocimiento de la pérdida por deterioro.

#### 7. Baja de activos financieros

La Entidad deja de reconocer un activo financiero únicamente cuando expiran los derechos contractuales sobre sus flujos de efectivo o cuando se transfieren de manera sustancial los riesgos y beneficios inherentes a su propiedad. Si la Entidad no transfiere ni retiene sustancialmente todos los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad y continúa reteniendo el control del activo transferido, reconoce su participación en el activo y la obligación asociada por los montos que tendría que pagar. Si se retienen sustancialmente todos los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad del activo financiero transferido, la Entidad continúa reconociendo el activo financiero y también reconoce un préstamo por los recursos recibidos.

En la baja total de un activo financiero, la diferencia entre el valor en libros del activo y la suma de la contraprestación recibida y por recibir y la ganancia o pérdida acumulada reconocida en otros resultados integrales y resultados acumulados, se reconocen en resultados.

En la baja parcial de un activo financiero (ej. al retener una opción para recomprar parte del activo transferido), la Entidad distribuye el importe en libros del activo financiero entre la parte que continúa reconociendo por su involucramiento continuo, y la parte que ya no reconoce sobre la base de los valores razonables relativos de dichas partes en la fecha de la transferencia. La diferencia entre el importe en libros y la contraprestación recibida imputable a la parte que ya no se reconoce y cualquier efecto acumulado registrado en otros resultados integrales, se reconoce en resultados. La ganancia o pérdida acumulada reconocida en otros resultados integrales se distribuirá entre las partes, que continúan y no reconociéndose, sobre los valores razonables relativos a cada parte.

#### f. *Efectivo, equivalentes de efectivo e inversiones en valores*

El efectivo consiste de efectivo disponible y depósitos a la vista. Los equivalentes de efectivo se conservan para cumplir compromisos en efectivo a corto plazo más que para fines de inversión u otros fines. Para calificar como equivalente de efectivo, una inversión debe ser fácilmente convertible en efectivo y sujeta a riesgos poco importantes de cambios en valor.

Por lo tanto, una inversión normalmente califica como equivalente de efectivo cuando tiene vencimiento a corto plazo, generalmente tres meses o menos a partir de la fecha de adquisición. Las inversiones de capital no se incluyen en los equivalentes de efectivo a menos de que sean, en sustancia, equivalentes de efectivo. De lo contrario se presentan como inversiones en valores. El efectivo se presenta a valor nominal y los equivalentes se valúan a su valor razonable; las fluctuaciones en su valor se reconocen en resultados.



g. ***Inventarios***

Los inventarios se valúan a costo promedio, los cuales no exceden el valor de realización.

h. ***Inventario de Club Vacacional***

Los inventarios de Club Vacacional se registran a su costo de construcción. El costo de ventas se registra en el momento de realizar la venta.

Los inventarios de Club Vacacional en construcción registrados a largo plazo corresponden al costo de reconversión de edificios hoteleros que están en etapa de remodelación para proporcionar el servicio de Club Vacacional. Los inventarios inmobiliarios presentados a corto plazo representan inmuebles por los que la Administración ha aprobado su venta y espera sean realizadas en un plazo menor a un año, por lo que se han registrado a corto plazo, aún y cuando su ciclo de negocios pudiera ser mayor.

i. ***Inmuebles y equipo***

El mobiliario y equipo se presentan al costo menos la depreciación acumulada y cualquier pérdida acumulada por deterioro.

El costo de mejoras, remodelaciones y remplazos es capitalizado en el rubro de inmuebles y equipo y se amortizan en un período de entre 3 y 5 años. Los costos de reparaciones menores y de mantenimiento son cargados a resultados cuando ocurren.

Las propiedades que están en proceso de construcción para fines de explotación, suministro o administración, se registran al costo menos cualquier pérdida por deterioro reconocida. El costo incluye honorarios profesionales y, en el caso de activos calificables, los costos por préstamos capitalizados conforme a la política contable de la Entidad. Dichas propiedades se clasifican a las categorías apropiadas de inmuebles y equipo cuando estén completas para su uso planeado. La depreciación de estos activos, al igual que en otras propiedades, se inicia cuando los activos están listos para su uso planeado.

El porcentaje promedio de tasa de depreciación de los componentes de los inmuebles y equipo son:

	(%)
Edificios - Obra civil	2 al 5
Edificios - Instalaciones, acabados y mejoras	5 al 10
Mobiliario y equipo	10
Equipo de transporte	25
Equipo de cómputo	30
Equipo de operación	33

Los terrenos no se deprecian.

La depreciación se reconoce para llevar a resultados el costo o la valuación de los activos, (distintos a los terrenos y propiedades en construcción) menos su valor residual, que es del 24% en el caso de los edificios según lo determinado por valuadores independientes, sobre sus vidas útiles utilizando el método de línea recta. La vida útil estimada, el valor residual y el método de depreciación se revisan al final de cada año, y el efecto de cualquier cambio en la estimación registrada se reconoce sobre una base prospectiva, es de



Un elemento de inmuebles y equipo se da de baja cuando se vende o cuando no se espere obtener beneficios económicos futuros que deriven del uso continuo del activo. La utilidad o pérdida que surge de la venta o retiro de una partida de inmuebles y equipo, se calcula como la diferencia entre los recursos que se reciben por la venta y el valor en libros del activo, y se reconoce en los resultados.

Los inmuebles y equipo comprometidos para venta corresponden a propiedades sobre las cuales se han celebrado contratos de compra-venta, que surtirán efecto en un plazo superior a los doce meses siguientes de la fecha del estado consolidado de posición financiera.

j. **Activos intangibles y otros activos**

Este rubro incluye todos los gastos directos, principalmente comisiones relativas a las ventas del producto Kívac, y reconocidos en el estado consolidado de resultado integral, una vez que el servicio es prestado y en consecuencia el ingreso es reconocido. Una estimación a corto plazo de las operaciones es presentada como activo circulante, relacionado con los servicios que se esperan prestar durante los próximos 12 meses.

1. Activos intangibles que se generan internamente - desembolsos por investigación y desarrollo

Los desembolsos originados por actividades de investigación se reconocen como un gasto en el periodo en el cual se incurren.

Un activo intangible que se genera internamente como consecuencia de actividades de desarrollo (o de la fase de desarrollo de un proyecto interno) se reconoce si, y sólo si todo lo siguiente se ha demostrado:

- Técnicamente, es posible completar el activo intangible de forma que pueda estar disponible para su uso o venta;
- La intención de completar el activo intangible para usarlo o venderlo;
- La habilidad para usar o vender el activo intangible;
- La forma en que el activo intangible vaya a generar probables beneficios económicos en el futuro;
- La disponibilidad de los recursos técnicos, financieros y otros recursos apropiados, para completar el desarrollo y para utilizar o vender el activo intangible; y
- La capacidad para valorar confiablemente, el desembolso atribuible al activo intangible durante su desarrollo.

El monto reconocido inicialmente para un activo intangible generado internamente es la suma de los desembolsos incurridos desde el momento en que el activo intangible cumple las condiciones para su reconocimiento, mencionadas anteriormente. Cuando no se puede reconocer un activo intangible generado internamente, los desembolsos por desarrollo se cargan a resultados en el periodo en que se incurren.

Posterior al reconocimiento inicial, un activo intangible que se genera internamente se reconoce a su costo menos amortización acumulada y el importe de pérdidas por deterioro, sobre la misma base que los activos intangibles que se adquieren de forma separada.

2. Baja de activos intangibles

Un activo intangible se da de baja por venta, o cuando no se espera tener beneficios económicos futuros por su uso o disposición. Las ganancias o pérdidas que surgen de la baja de un activo intangible, por la diferencia entre los ingresos netos y su valor en libros, se reconocen en resultados cuando el activo se da de baja.



j. ***Deterioro de activos tangibles e intangibles***

Al final de cada periodo, la Entidad revisa los valores en libros de sus activos tangibles e intangibles a fin de determinar si existen indicios de que estos activos han sufrido alguna pérdida por deterioro. Si existe algún indicio, se calcula el monto recuperable del activo a fin de determinar el alcance de la pérdida por deterioro (de haber alguna). Cuando no es posible estimar el monto recuperable de un activo individual, la Entidad estima el monto recuperable de la unidad generadora de efectivo a la que pertenece dicho activo. Cuando se puede identificar una base razonable y consistente de distribución, los activos corporativos también se asignan a las unidades generadoras de efectivo individuales, o de lo contrario, se asignan al grupo más pequeño de unidades generadoras de efectivo para los cuales se puede identificar una base de distribución razonable y consistente.

Los activos intangibles con una vida útil indefinida o todavía no disponibles para su uso, se sujetan a pruebas de deterioro al menos cada año, y siempre que exista un indicio de que el activo podría haberse deteriorado.

El monto recuperable es el mayor entre el valor razonable menos el costo de venderlo y el valor en uso. Al evaluar el valor de uso, los flujos de efectivo futuros estimados se descuentan a su valor presente utilizando una tasa de descuento antes de impuestos que refleje la evaluación actual del mercado respecto al valor del dinero en el tiempo y los riesgos específicos del activo para el cual no se han ajustado las estimaciones de flujos de efectivo futuros.

Si se estima que el monto recuperable de un activo (o unidad generadora de efectivo) es menor que su valor en libros, el valor en libros del activo (o unidad generadora de efectivo) se reduce a su monto recuperable. Las pérdidas por deterioro se reconocen inmediatamente en resultados, salvo si el activo se registra a un monto revaluado, en cuyo caso se debe considerar la pérdida por deterioro como una disminución de la revaluación.

Posteriormente, cuando una pérdida por deterioro se revierte, el valor en libros del activo (o unidad generadora de efectivo) se incrementa al valor estimado revisado de su monto recuperable, de tal manera que el valor en libros ajustado no exceda el valor en libros que se habría determinado si no se hubiera reconocido una pérdida por deterioro para dicho activo (o unidad generadora de efectivo) en años anteriores. La reversión de una pérdida por deterioro se reconoce inmediatamente en resultados, a menos que el activo correspondiente se reconozca a un monto revaluado, en cuyo caso la reversión de la pérdida por deterioro se trata como un incremento en la revaluación.

k. ***Activos disponibles para la venta***

Los activos de larga duración y los grupos de activos en disposición se clasifican como disponibles para la venta si su valor en libros será recuperado a través de su venta y no mediante su uso continuo. Se considera que esta condición ha sido cumplida únicamente cuando la venta es altamente probable y el activo (o grupo de activos en disposición) está disponible para su venta inmediata en su condición actual sujeta únicamente a términos comunes de venta de dichos activos. La Administración debe estar comprometida con la venta, misma que debe calificar para su reconocimiento como venta finalizada dentro un año a partir de la fecha de clasificación, o a un plazo mayor siempre y cuando se mantenga el esfuerzo de venta.

Cuando la Entidad se encuentra comprometida con un plan de venta que involucre la pérdida de control en una subsidiaria, los activos y pasivos de esa subsidiaria son clasificados como disponibles para venta cuando se cumplen los criterios descritos anteriormente, independientemente de si la Entidad conservará una participación no controladora en su anterior subsidiaria después de la venta.



Después de la disposición, la Entidad contabiliza cualquier participación retenida en la asociada o negocio conjunto, de acuerdo con la IAS 39, a menos que la participación retenida continúe siendo una asociada o un negocio conjunto, en cuyo caso la Entidad utiliza el método de participación.

El activo de larga duración clasificado como disponible para venta se valúa al menor entre su valor en libros y el valor razonable de los activos menos los costos para su venta.

l. ***Inversión en asociadas***

Una asociada es una entidad sobre la cual la Entidad tiene influencia significativa, el poder de participar en decisiones sobre políticas financieras y de operación de la entidad en la que se invierte, pero no implica control o control conjunto. Generalmente en estas entidades se mantiene una participación accionaria de entre 20% y 50% de los derechos a voto. Los resultados y el patrimonio de las asociadas se incorporan a los estados financieros consolidados bajo el método de participación.

m. ***Arrendamientos***

Los arrendamientos se clasifican como financieros cuando los términos del arrendamiento transfieren sustancialmente a los arrendatarios todos los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad. Todos los demás arrendamientos se clasifican como operativos.

La Entidad como arrendatario- Los pagos por arrendamientos operativos se cargan a resultados empleando el método de línea recta, durante el plazo correspondiente al arrendamiento. Las rentas contingentes se reconocen como gastos en los periodos en los que se incurren.

En el caso de que se reciban incentivos de renta por haber celebrado un contrato de arrendamiento operativo, tales incentivos se reconocen como un pasivo. El beneficio agregado de los incentivos se reconoce como una reducción del gasto por arrendamiento sobre una base de línea recta.

n. ***Transacciones en monedas extranjeras***

Al preparar los estados financieros de cada entidad, las transacciones en moneda distinta a la moneda funcional de la Entidad (moneda extranjera) se reconocen utilizando los tipos de cambio vigentes en las fechas en que se efectúan las operaciones. Al final de cada periodo, las partidas monetarias denominadas en moneda extranjera se reconvierten a los tipos de cambio vigentes a esa fecha.

Las diferencias en tipo de cambio en partidas monetarias se reconocen en los resultados del periodo, excepto cuando surgen por:

- Diferencias en tipo de cambio provenientes de préstamos denominados en monedas extranjeras relacionados con activos en construcción para uso productivo futuro, las cuales se incluyen en el costo de dichos activos cuando se consideran como un ajuste a los costos por intereses sobre dichos préstamos denominados en monedas extranjeras; y
- Diferencias en tipo de cambio, provenientes de transacciones relacionadas con coberturas de riesgos de tipo de cambio.

La moneda de registro y funcional de la operación extranjera es como sigue:

País	Moneda de registro y funcional
Estados Unidos de América	Dólar estadounidense



Para fines de presentación de los estados financieros consolidados, los activos y pasivos en moneda extranjera de la Entidad se expresan en pesos mexicanos, utilizando los tipos de cambio vigentes al final del periodo.

o. ***Beneficios a empleados***

Beneficios a empleados por terminación y retiro

Las aportaciones a los planes de beneficios al retiro de contribuciones definidas se reconocen como gastos al momento en que los empleados han prestado los servicios que les otorgan el derecho a las contribuciones.

En el caso de planes de beneficios definidos, que incluyen prima de antigüedad y pensiones, su costo se determina utilizando el método de crédito unitario proyectado, con valuaciones actuariales que se realizan al final de cada periodo sobre el que se informa. Las remediones, que incluyen las ganancias y pérdidas actuariales, el efecto de los cambios en el piso del activo (en su caso) y el retorno del plan de activos (excluidos los intereses), se refleja de inmediato en el estado consolidado de posición financiera con cargo o crédito en otros resultados integrales en el período en el que ocurren. Las remediones reconocidas en otros resultados integrales se reflejan de inmediato en las utilidades acumuladas y no se reclasifican a resultados. El costo por servicios pasados se reconoce en resultados en el período de la modificación al plan. Los intereses netos se calculan aplicando la tasa de descuento al inicio del período de la obligación el activo o pasivo por beneficios definidos. Los costos por beneficios definidos se clasifican de la siguiente manera:

- Costo por servicio (incluido el costo del servicio actual, costo de los servicios pasados, así como las ganancias y pérdidas por reducciones o liquidaciones).
- Los gastos o ingresos por interés netos.
- Remediaciones.

Las obligaciones por beneficios al retiro reconocidas en el estado consolidado de posición financiera, representan las pérdidas y ganancias actuales en los planes por beneficios definidos de la Entidad. Cualquier ganancia que surja de este cálculo se limita al valor presente de cualquier beneficio económico disponible de los reembolsos y reducciones de contribuciones futuras al plan.

Cualquier obligación por indemnización se reconoce al momento que la Entidad ya no puede retirar la oferta de indemnización y/o cuando la Entidad reconoce los costos de reestructuración relacionados.

Beneficios a los empleados a corto plazo y otros beneficios a largo plazo

Se reconoce un pasivo por beneficios que correspondan a los empleados con respecto a sueldos y salarios, vacaciones anuales y licencia por enfermedad en el periodo de servicio en que es prestado por el importe no descontado por los beneficios que se espera pagar por ese servicio.

Los pasivos reconocidos por los beneficios a los empleados a corto plazo se valúan al importe no descontado por los beneficios que se espera pagar por ese servicio.

Los pasivos reconocidos por otros beneficios a largo plazo se valúan al valor presente de las salidas de efectivo futuras estimadas que la Entidad espera hacer relacionadas con los servicios proveídos por los empleados a la fecha de reporte.

Participación de los trabajadores en las utilidades (PTU)

La PTU se registra en los resultados del año en que se causa y se presenta en el rubro de gastos de administración en el estado consolidado de resultados integrales.



Como resultado de la Ley del ISR 2014, al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015, la PTU se determina con base en la utilidad fiscal conforme a la fracción I del artículo 9 de la misma Ley.

p. ***Impuestos a la utilidad***

El impuesto (beneficio) por impuestos a la utilidad representa la suma de los impuestos a la utilidad causados y los impuestos a la utilidad diferidos.

1. **Impuesto a la utilidad causado**

El impuesto causado calculado corresponde al impuesto sobre la renta (ISR) y se registra en los resultados del año en que se causa.

2. **Impuesto a la utilidad diferido**

El impuesto a la utilidad diferido se reconoce sobre las diferencias temporales entre el valor en libros de los activos y pasivos incluidos en los estados financieros consolidados y las bases fiscales correspondientes utilizadas para determinar el resultado fiscal, la tasa correspondientes a estas diferencias y en su caso se incluyen los beneficios de las pérdidas fiscales por amortizar y de algunos créditos fiscales. El activo o pasivo por impuesto a la utilidad diferido se reconoce generalmente para todas las diferencias fiscales temporales. Se reconocerá un activo por impuestos diferidos, por todas las diferencias temporales deducibles, en la medida en que resulte probable que la Entidad disponga de utilidades fiscales futuras contra las que pueda aplicar esas diferencias temporales deducibles. Estos activos y pasivos no se reconocen si las diferencias temporales surgen del crédito mercantil o del reconocimiento inicial (distinto al de la combinación de negocios) de otros activos y pasivos en una operación que no afecta el resultado fiscal ni el contable.

El valor en libros de un activo por impuestos diferidos se somete a revisión al final de cada periodo sobre el que se informa y se debe reducir en la medida que se estime probable que no habrá utilidades gravables suficientes para permitir su recuperación total o parcial.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se valúan empleando las tasas fiscales que se espera aplicar en el período en el que el pasivo se pague o el activo se realice, basándose en las tasas y leyes fiscales que hayan sido aprobadas o sustancialmente aprobadas al final del periodo sobre el que se informa.

La valuación de los pasivos y activos por impuestos diferidos refleja las consecuencias fiscales que se derivarían de la forma en que la Entidad espera, al final del periodo sobre el que se informa, recuperar o liquidar el valor en libros de sus activos y pasivos.

3. **Impuestos causados y diferidos**

Los impuestos causados y diferidos se reconocen en resultados, excepto cuando se refieren a partidas que se reconocen fuera de los resultados, ya sea en los otros resultados integrales o directamente en el capital contable, respectivamente. Cuando surgen del reconocimiento inicial de una combinación de negocios el efecto fiscal se incluye en dicho reconocimiento.

q. ***Provisiones***

Las provisiones se reconocen cuando la Entidad tiene una obligación presente (ya sea legal o asumida) como resultado de un suceso pasado, es probable que la Entidad tenga que liquidar la obligación, y puede hacerse una estimación confiable del importe de la obligación.



El importe que se reconoce como provisión es la mejor estimación del desembolso necesario para liquidar la obligación presente al final del periodo sobre el que se informa, teniendo en cuenta los riesgos e incertidumbres de la obligación. Cuando se valúa una provisión usando flujos de efectivo estimados para liquidar la obligación presente, su valor en libros representa el valor presente de dichos flujos (cuando el efecto del valor del dinero en el tiempo es material). Cuando se espera la recuperación de algunos o de todos los beneficios económicos requeridos para liquidar una provisión por parte de un tercero, se reconoce una cuenta por cobrar como un activo si es virtualmente cierto que se recibirá el desembolso y el monto de la cuenta por cobrar puede ser valuado confiablemente.

1. Reestructuraciones

Se reconoce una provisión por reestructuración cuando la Entidad ha desarrollado un plan formal detallado para efectuarla y se ha creado una expectativa válida entre los afectados, que se llevará a cabo la reestructuración, ya sea por haber comenzado la implementación del plan o por haber anunciado sus principales características a los afectados. La provisión por reestructuración debe incluir sólo desembolsos directos que se deriven de la misma, las cuales comprenden los montos que surjan necesariamente por la reestructuración; y no estén asociados con las actividades continuas de la Entidad.

2. Reserva de devoluciones de Club Vacacional

La Entidad realiza un análisis de las transacciones por venta de membresías de Club Vacacional para identificar ingresos cuya naturaleza transaccional esté asociada a un elemento de incertidumbre respecto de membresías no cobradas. Conforme a IAS 18, *Ingresos*, se registra una reserva de devoluciones con base en la experiencia de la Entidad calculada de acuerdo con el impacto que se estima tendrán los flujos futuros asociados a la transacción.

r. ***Pasivos financieros e instrumentos de capital***

1. Clasificación como deuda o capital

Los instrumentos de deuda y/o capital se clasifican como pasivos financieros o como capital de conformidad con la sustancia del acuerdo contractual y las definiciones de pasivo y capital.

2. Instrumentos de capital

Un instrumento de capital consiste en cualquier contrato que evidencie un interés residual en los activos de la Entidad luego de deducir todos sus pasivos. Los instrumentos de capital emitidos por la Entidad se reconocen por los recursos recibidos, neto de los costos directos de emisión.

La recompra de instrumentos de capital propio de la Entidad se reconocen y se deducen directamente en el capital. Ninguna ganancia o pérdida se reconoce en resultados en la compra, venta, emisión o amortización de los instrumentos de capital propio de la Entidad.

3. Pasivos financieros

Los pasivos financieros se clasifican como pasivos financieros a valor razonable con cambios a través de resultados o como otros pasivos financieros.

4. Otros pasivos financieros

Otros pasivos financieros, incluyendo préstamos y cuentas por pagar, se valúan subsecuentemente al costo amortizado usando el método de tasa de interés efectiva.



El método de tasa de interés efectiva es un método de cálculo del costo amortizado de un pasivo financiero y de asignación del gasto financiero a lo largo del periodo pertinente. La tasa de interés efectiva es la tasa que descuenta exactamente los flujos de efectivo estimados a lo largo de la vida esperada del pasivo financiero o (cuando sea adecuado) en un periodo más corto con el importe neto en libros del pasivo financiero en su reconocimiento inicial.

5. Baja de pasivos financieros

La Entidad da de baja los pasivos financieros si, y solo si, las obligaciones de la Entidad se cumplen, cancelan o han expirado. La diferencia entre el valor en libros del pasivo financiero dado de baja y la contraprestación pagada y por pagar se reconoce en resultados.

s. ***Reconocimiento de los ingresos***

La Entidad reconoce sus ingresos como sigue:

- i. Los ingresos por la operación hotelera, que incluye la operación de hoteles propios y arrendados, se reconocen conforme se prestan los servicios hoteleros a los huéspedes los cuales incluyen renta de habitaciones y salones para eventos, venta de alimentos y bebidas, etc.;

Los ingresos por la operación del Club Vacacional se reconocen como ingreso por arrendamiento, de donde la renta que corresponde al terreno es reconocida como un pasivo diferido, y por la parte que se asigna a la construcción, es reconocido como un ingreso por venta de membresías;

- ii. Los ingresos procedentes de la venta de puntos Kívac son reconocidos una vez que se presta el servicio de hospedaje, más una estimación de aquellos puntos que a su vencimiento no serán utilizados por los miembros del programa. El importe de los servicios contratados no utilizados se presentan en el rubro de “Ingresos diferidos por Club Vacacional” a corto y largo plazos en el estado consolidado de posición financiera;
- iii. Los ingresos por los honorarios de administración y marca se reconocen conforme se devengan en base a un porcentaje sobre los ingresos y la utilidad de operación hotelera según se establece en los contratos respectivos; y
- iv. Los ingresos originados por los programas de lealtad con terceros se reconocen cuando se presta el servicio de administración de los programas, o por la redención de premios de acuerdo a los contratos celebrados.
- v. Los ingresos por venta de activos no estratégicos se reconocen una vez que transfieren todos los riesgos y beneficios al comparador y/o se cumplen las cláusulas suspensivas de los contratos de compra-venta.

t. ***Clasificación de costos y gastos***

Los costos y gastos presentados en los estados consolidados de resultado integral fueron clasificados de acuerdo a su función.

u. ***Estados de flujos de efectivo***

La Entidad reporta flujos de efectivo por actividades de operación utilizando el método indirecto, por medio del cual la utilidad o pérdida se ajusta para los efectos de transacciones de naturaleza distinta al efectivo; también se considera cualquier diferimiento o acumulación pasada o futura de entradas o salidas de efectivo y partidas de ingresos o gastos asociados con los flujos de efectivo por actividades de inversión o financiamiento.



Los intereses pagados y los intereses y dividendos recibidos generalmente se clasifican como actividades de financiamiento e inversión, respectivamente.

v. ***Programas de lealtad***

El valor razonable es reconocido como una disminución del ingreso y se reconoce un ingreso diferido hasta que los beneficios son entregados al cliente, el cual se muestra en el rubro de “otras cuentas por pagar y pasivos acumulados” en el estado consolidado de posición financiera.

w. ***(Pérdida) utilidad por acción de la participación controladora***

La (pérdida) utilidad básica por acción ordinaria se determina dividiendo la (pérdida) utilidad por acción de la participación controladora entre el promedio ponderado de acciones en circulación durante el ejercicio. Al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015, la Entidad no tiene acciones ordinarias con potencial de efectos dilutivos.

## **5. Juicios contables críticos y fuentes clave para la estimación de incertidumbres**

En la aplicación de las políticas contables de la Entidad descritas en la Nota 4, la Administración debe hacer juicios, estimaciones y supuestos sobre los valores en libros de los activos y pasivos de los estados financieros consolidados. Las estimaciones y supuestos relativos se basan en la experiencia y otros factores que se consideran pertinentes. Los resultados reales podrían diferir de estas estimaciones.

Las estimaciones y supuestos se revisan sobre una base regular. Las modificaciones a las estimaciones contables se reconocen en el período en que se realiza la modificación y periodos futuros si la misma afecta tanto al periodo actual como a periodos subsecuentes.

Los juicios contables críticos y fuentes clave de incertidumbre al aplicar las estimaciones efectuadas a la fecha de los estados financieros consolidados, y que tienen un riesgo significativo de derivar un ajuste en los valores en libros de activos y pasivos durante el siguiente periodo financiero son como sigue:

i. **La estimación para cuentas de cobro dudoso y devoluciones relacionadas con Club Vacacional**

Se utilizan estimaciones para determinar las reservas de cuentas de cobro dudoso considerando principalmente atrasos en la cobranza de acuerdo a los planes de financiamiento establecidos. La estimación para devoluciones de Club Vacacional se determina en base a un porcentaje de probabilidad de cancelación de membresías y se considera la recuperación del valor del inventario de Club Vacacional.

ii. **El reconocimiento de ingresos de Club Vacacional**

Se considera éstos ingresos como arrendamiento financiero, toda vez que se transfieren sustancialmente todos los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad de los FAVC a los adquirentes, y se otorga el derecho de uso por un plazo similar a la vida de los activos.

iii. **La presentación de los ingresos diferidos y otros activos de Kívac en corto y largo plazos**

Se estima la proporción de Kívac que será utilizada en el siguiente año a la fecha de elaboración del estado consolidado de posición financiera, considerando la cobranza esperada de Kívac, que es el detonante que da derecho a los adquirentes de utilizar el servicio de hospedaje de este producto.



iv. Las proyecciones financieras por deterioro de activos

Si existen indicios de deterioro, la Entidad lleva a cabo una revisión para determinar si el valor en libros excede de su valor de recuperación de sus activos. Al efectuar éstas pruebas, se requiere efectuar estimaciones en el valor en uso asignado a los inmuebles. Los cálculos del valor en uso requieren que la Entidad determine los flujos de efectivo futuros que deberían surgir de las unidades generadoras de efectivo y una tasa de descuento apropiada para calcular el valor actual. La Entidad utiliza proyecciones de flujos de efectivo estimando el desempeño histórico, las condiciones de mercado de cada plaza, y determinación de niveles de ocupación y tarifas.

v. La utilización de pérdidas fiscales

Para determinar si se pueden aprovechar dichas pérdidas se elaboran proyecciones de ingresos y utilidades fiscales que generará individualmente en los siguientes años mediante un plan de negocios detallado a nivel de Unidad de Negocio, que incluye la venta de activos no estratégicos, nuevos proyectos de inversión, y la reorganización de entidades del grupo, entre otros, que arrojan utilidades suficientes y brindan posibilidades de utilizar las pérdidas fiscales antes que expiren.

vi. Los efectos por las contingencias que enfrenta la Entidad

La Entidad enfrenta diversos procedimientos judiciales en el curso ordinario de negocios, sobre los cuales evalúa la probabilidad de que se conviertan en una obligación de pago, para lo cual considera la situación legal a la fecha de la estimación y la opinión de asesores legales, dichas evaluaciones son reconsideradas periódicamente.

vii. La vida útil y el valor residual de los inmuebles

La Entidad utiliza valuadores independientes para estimar la vida útil y el valor residual de sus activos, que considera la vida útil de acuerdo a estudios de ingeniería de costos de construcción y componentes de inmuebles en cimentación, instalaciones eléctricas, hidrosanitarias y de aire acondicionado.

viii. Los criterios de clasificación de los segmentos de operaciones de la Entidad

La Entidad clasifica sus resultados en cuatro segmentos operativos, en base a informes internos elaborados bajo un enfoque gerencial.

ix. El monto estimado de inversiones en valores distintas de equivalentes de efectivo.

A la fecha de elaboración del estado consolidado de posición financiera, la Entidad estima el monto de sus necesidades de efectivo a corto plazo considerando su ciclo operativo, el servicio de deuda del siguiente año, y el presupuesto autorizado por el Comité de Inversiones para inversiones de capital. El excedente se presenta como Inversiones en valores distintas a equivalentes de efectivo.

## 6. Efectivo y equivalentes de efectivo

	2017	2016	2015
Efectivo	\$ 74,594	\$ 65,171	\$ 109,345
Equivalentes de efectivo:			
Inversiones overnight	1,299,221	1,254,926	654,465
Otras	<u>9,769</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Total	<u>\$ 1,383,584</u>	<u>\$ 1,320,097</u>	<u>\$ 763,810</u>



**7. Inversiones en valores**

	2017	2016	2015
Con fines de negociación:			
Inversiones overnight	\$ <u>-</u>	\$ <u>450,000</u>	\$ <u>450,000</u>

**8. Cuentas y documentos por cobrar**

	2017	2016	2015
Documentos por cobrar de Club			
Vacacional (a.)	\$ 1,745,087	\$ 1,846,740	\$ 1,218,342
Otras cuentas por cobrar de Club			
Vacacional	168,941	170,462	279,720
Clientes y agencias (b.)	824,303	732,451	624,403
Otros impuestos por recuperar, neto	-	-	401,983
Funcionarios y empleados	62,729	60,485	37,647
Otras	<u>71,668</u>	<u>79,428</u>	<u>166,993</u>
	2,872,728	2,889,566	2,729,088
 Menos - Estimación para cuentas de cobro dudoso	 <u>(168,444)</u>	 <u>(154,344)</u>	 <u>(232,597)</u>
	 <u>\$ 2,704,284</u>	 <u>\$ 2,735,222</u>	 <u>\$ 2,496,491</u>

a. Documentos por cobrar de Club Vacacional

La venta de membresías de Club Vacacional normalmente se reconoce al cubrir el 10% de enganche y se otorga un financiamiento a cinco años por el diferencial con una imputación de intereses a tasas de mercado. La Entidad estima que mediante el uso de estrategias comerciales, todas aquellas cuentas de hasta menos de 11 meses de antigüedad puedan ser reactivadas. Normalmente se cancelan todas aquellas sin movimiento después de este plazo. Sin embargo, se registran estimaciones de cuentas de cobro dudoso considerando la totalidad de la cartera.

Composición de la cartera a corto plazo

	2017	2016	2015
Vencimiento de documentos por cobrar de Club Vacacional-			
Menos de 90 días	\$ 386,786	\$ 422,463	\$ 100,703
Entre 91 y 330 días	603,833	657,243	597,692
Entre 331 y 365 días	<u>754,468</u>	<u>767,034</u>	<u>519,947</u>
	 <u>\$ 1,745,087</u>	 <u>\$ 1,846,740</u>	 <u>\$ 1,218,342</u>

b. Cuentas por cobrar clientes y agencias

El plazo de crédito promedio en la prestación de servicios hoteleros es de 19 días. No hay cargos por intereses posteriores. Normalmente esta cartera no presenta atrasos significativos. Durante 2017, 2016 y 2015 la Entidad identificó y aplicó un monto de \$10,390, \$88,719, y \$2,122, respectivamente, de la estimación de cuentas de cobro dudoso directamente a cuentas por cobrar sin posibilidad de recuperación.



	2017	2016	2015
Clientes y agencias-			
Menos de 90 días	\$ 742,920	\$ 650,710	\$ 552,853
Más de 90 días	<u>81,383</u>	<u>81,741</u>	<u>71,550</u>
	<u>\$ 824,303</u>	<u>\$ 732,451</u>	<u>\$ 624,403</u>

	2017	2016	2015
Estimación para cuentas de cobro dudoso-			
Clientes y agencias	\$ (33,075)	\$ (34,183)	\$ (122,902)
Documentos por cobrar de Club Vacacional	<u>(135,369)</u>	<u>(120,161)</u>	<u>(109,695)</u>
	<u>\$ (168,444)</u>	<u>\$ (154,344)</u>	<u>\$ (232,597)</u>

#### 9. Inventario de Club Vacacional

	2017	2016	2015
Inventario de Club Vacacional	\$ 241,176	\$ 128,477	\$ 177,397
Villas y lotes residenciales	<u>23,803</u>	<u>24,800</u>	<u>21,088</u>
	<u>\$ 264,979</u>	<u>\$ 153,277</u>	<u>\$ 198,485</u>

Los inventarios de Club Vacacional reconocidos en el costo por venta de membresías durante el periodo con respecto a las operaciones continuas fueron de \$133,641, \$48,919 y \$87,923, respectivamente, al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015, respectivamente.

#### 10. Inmuebles y equipo comprometidos para venta

	2017
A largo plazo:	
Inmuebles y equipo - Neto	
<i>Hotel Fiesta Americana Hacienda Galindo</i>	\$ 129,797
<i>Hotel Fiesta Americana Hermosillo</i>	125,638
<i>Hotel Ramada Plaza:</i>	
Efectivo y equivalentes de efectivo	4,123
Cuentas por cobrar - Neto	189
Inventarios	277
Pagos anticipados	757
Inmuebles y equipo - Neto	<u>46,933</u>
	<u>52,279</u>
Total de activos disponibles para la venta a largo plazo	<u>\$ 307,714</u>
Pasivos directamente asociados con activos disponibles para venta a largo plazo	<u>\$ (6,330)</u>



## 11. Documentos por cobrar a largo plazo

Corresponden a la porción a largo plazo de las cuentas por cobrar por ventas de membresías de FAVC, como sigue:

	2017	2016	2015
Documentos por cobrar a largo plazo:			
Membresías Club Vacacional	\$ 2,508,342	\$ 1,945,498	\$ 2,211,196
Kívac	<u>348,694</u>	<u>366,920</u>	<u>108,309</u>
	2,857,036	2,312,418	2,319,505
Menos:			
Estimación de cuentas de cobro dudosos de Kívac	<u>(78,031)</u>	<u>(81,143)</u>	<u>(33,971)</u>
Total	<u>\$ 2,779,005</u>	<u>\$ 2,231,275</u>	<u>\$ 2,285,534</u>

Los vencimientos de las membresías Club Vacacional por cobrar a largo plazo al 31 de diciembre de 2017 son como sigue:

A cobrar durante	Importe
2019	\$ 808,217
2020	624,245
2021	427,556
2022 en adelante	<u>648,324</u>
Total de documentos por cobrar a largo plazo	<u>\$ 2,508,342</u>

## 12. Inmuebles y equipo

	2017	2016	2015
Edificios	\$ 5,010,933	\$ 6,431,458	\$ 6,603,406
Mobiliario y equipo	1,439,118	1,479,002	1,227,058
Equipo de cómputo	385,027	422,053	417,977
Equipo de transporte	<u>31,937</u>	<u>37,093</u>	<u>30,132</u>
	6,867,015	8,369,606	8,278,573
Menos - Depreciación acumulada	<u>(3,699,960)</u>	<u>(4,469,963)</u>	<u>(4,375,084)</u>
	3,167,055	3,899,643	3,903,489
Terrenos	1,251,599	2,184,719	2,218,114
Construcciones en proceso	<u>182,524</u>	<u>398,767</u>	<u>544,876</u>
	<u>\$ 4,601,178</u>	<u>\$ 6,483,129</u>	<u>\$ 6,666,479</u>



	Terrenos	Edificios	Mobiliario y equipo	Equipo de cómputo	Equipo de transporte	Construcciones en proceso	Total
<b>Costo:</b>							
Saldos al inicio de 2015	\$ 2,129,829	\$ 6,563,629	\$ 1,481,450	\$ 433,202	\$ 35,139	\$ 427,899	\$ 11,071,148
Adquisiciones	88,285	74,703	113,194	13,736	5,058	305,597	600,573
Trasposos de construcción en proceso	-	109,943	78,546	131	-	(188,620)	-
Baja por venta de activos	-	(144,869)	(74,613)	(7,913)	(4,677)	-	(232,072)
Baja de activos totalmente depreciados	-	-	(371,519)	(21,179)	(5,388)	-	(398,086)
Saldos al 31 de diciembre de 2015	2,218,114	6,603,406	1,227,058	417,977	30,132	544,876	11,041,563
Adquisiciones y remodelaciones	821	44,080	129,640	6,252	4,806	325,008	510,607
Trasposos de pagos anticipados y otros activos	824	20,814	28,945	274	784	(32,749)	18,892
Trasposos de construcción en proceso	-	289,854	144,864	-	3,650	(438,368)	-
Baja por remodelaciones	-	(376,607)	-	-	-	-	(376,607)
Baja por venta de activos	(35,040)	(150,089)	(51,505)	(2,450)	(2,279)	-	(241,363)
Saldos al 31 de diciembre de 2016	2,184,719	6,431,458	1,479,002	422,053	37,093	398,767	10,953,092
Adquisiciones y remodelaciones	-	69,953	54,296	2,409	2,019	204,982	333,659
Trasposos de pagos anticipados y otros activos	-	132,286	74,399	1,453	-	520	208,658
Traspaso a activos disponibles para la venta	(800,570)	(1,400,770)	(173,795)	(746)	(799)	-	(2,376,680)
Trasposos de construcción en proceso	-	305,968	105,497	807	-	(421,745)	(9,473)
Baja por remodelaciones	-	(1,142)	(51,034)	(1,146)	-	-	(53,322)
Baja por venta de activos	(132,550)	(526,820)	(49,247)	(39,803)	(6,376)	-	(754,796)
Saldos al 31 de diciembre de 2017	<u>\$ 1,251,599</u>	<u>\$ 5,010,933</u>	<u>\$ 1,439,118</u>	<u>\$ 385,027</u>	<u>\$ 31,937</u>	<u>\$ 182,524</u>	<u>\$ 8,301,138</u>
<b>Depreciación acumulada y deterioro</b>							
Saldos al inicio de 2015	\$ -	\$ (3,073,520)	\$ (1,009,554)	\$ (401,984)	\$ (26,565)	\$ -	\$ (4,511,623)
Gasto por depreciación	-	(178,648)	(189,558)	(26,659)	(4,956)	-	(399,821)
Baja por venta de activos	-	54,189	73,799	6,655	3,631	-	138,274
Baja de activos totalmente depreciados	-	-	371,519	21,179	5,388	-	398,086
Saldos al 31 de diciembre de 2015	-	(3,197,979)	(753,794)	(400,809)	(22,502)	-	(4,375,084)
Gasto por depreciación	-	(216,631)	(158,143)	(9,268)	(3,649)	-	(387,691)
Baja por venta de activos	-	77,130	21,230	1,756	741	-	100,857
Costo de baja de remodelaciones	-	249,019	-	-	-	-	249,019
Deterioro de activos	-	(57,064)	-	-	-	-	(57,064)
Saldos al 31 de diciembre de 2016	-	(3,145,525)	(890,707)	(408,321)	(25,410)	-	(4,469,963)
Gasto por depreciación	-	(178,955)	(184,735)	(7,717)	(3,765)	-	(375,172)
Baja por venta de activos	-	374,187	50,895	39,282	5,083	-	469,447
Traspaso a activos disponibles para la venta	-	615,378	36,097	464	450	-	652,389
Costo de baja de remodelaciones	-	186	22,486	667	-	-	23,339
Saldos al 31 de diciembre de 2017	<u>-</u>	<u>(2,334,729)</u>	<u>(965,964)</u>	<u>(375,625)</u>	<u>(23,642)</u>	<u>-</u>	<u>(3,699,960)</u>
<b>Total inversión neta al 31 de diciembre de 2017</b>	<u>\$ 1,251,599</u>	<u>\$ 2,676,204</u>	<u>\$ 473,154</u>	<u>\$ 9,402</u>	<u>\$ 8,295</u>	<u>\$ 182,524</u>	<u>\$ 4,601,178</u>

Al 31 de diciembre de 2017 existen ciertos inmuebles que están garantizando los créditos fiscales descritos en la Nota 26 a, el monto aproximado de estos activos asciende a \$289,902.



### 13. Activos intangibles y otros activos

	2017	2016	2015
Comisiones por venta de Kívac	\$ 367,845	\$ 330,143	\$ 317,852
Gastos por proyectos tecnológicos	160,497	153,882	21,857
Depósitos en garantía	45,037	42,995	44,537
Gastos por desarrollos y otros	151,991	61,919	20,674
Otros activos	<u>-</u>	<u>52,245</u>	<u>-</u>
	<u>\$ 725,370</u>	<u>\$ 641,184</u>	<u>\$ 404,920</u>

### 14. Proveedores

La Entidad tiene líneas de crédito contratadas con Banco Santander (México), S.A., BBVA Bancomer, S.A., Banco Monex, S.A. y hasta 2016 con Banco Actinver, S.A. hasta por un monto de \$100,000, \$148,000, \$50,000, y \$35,000, respectivamente. El propósito de las líneas de crédito es realizar transacciones de factoraje financiero con los proveedores con un plazo máximo de pago de 90 días. Por cada operación de factoraje financiero, se devengan intereses a una tasa fija acordada entre la Entidad y las instituciones financieras.

Al 31 de diciembre el monto de las facturas de proveedores que optaron por el factoraje financiero, se integra como sigue:

	2017	2016	2015
Banco Santander (México), S.A.	\$ 18,710	\$ 43,141	\$ 65,249
BBVA Bancomer, S.A.	40,900	72,173	57,578
Banco Monex, S.A.	9,730	17,490	36,297
Banco Actinver, S.A.	<u>-</u>	<u>13,841</u>	<u>14,229</u>
	<u>\$ 69,340</u>	<u>\$ 146,645</u>	<u>\$ 173,353</u>

### 15. Deuda a largo plazo

a. Se integra como sigue:

	2017	2016	2015
Dólares estadounidenses:			
Notas "Senior Notes 2022" a tasa fija de 7.875%	\$ 7,569,715	\$ 7,871,765	\$ 5,593,072
Notas "Senior Notes 2017" a tasa fija de 7.875%	-	-	649,210
Pesos mexicanos:			
Préstamo a tasa anual de 9.175%	210,000	-	-
Otros préstamos, a tasas variables promedio de 3.32%	<u>-</u>	<u>472</u>	<u>1,399</u>
	7,779,715	7,872,237	6,243,681
Menos - Porción circulante de la deuda a largo plazo	<u>(11,232)</u>	<u>(472)</u>	<u>(1,399)</u>
Deuda a largo plazo	<u>\$ 7,768,483</u>	<u>\$ 7,871,765</u>	<u>\$ 6,242,282</u>



Los vencimientos de la porción a largo plazo al 31 de diciembre de 2017, son como sigue:

A pagar durante	Miles de dólares estadounidenses	Miles de pesos
2019	-	\$ 23,531
2020	-	25,766
2021	-	28,214
2022 y posteriores	<u>US\$ 400,000</u>	<u>121,257</u>
		198,768
Equivalente en miles de pesos		7,894,160
Menos - gastos de emisión de deuda		<u>(324,445)</u>
		<u>\$ 7,768,483</u>

- b. El 22 de junio de 2017, una subsidiaria de la Entidad contrató un crédito con garantía fiduciaria (sobre la captación de tarjetas de crédito del hotel) con Banamex por \$210 millones a una tasa anual de 9.175% con vencimiento en 2024.
- c. El 16 de mayo de 2016, se realizó una emisión adicional de US\$50 millones de dólares del programa “Senior Notes 2022” a una tasa del 7.875% anual y con vencimiento en 2022. Con esta emisión adicional del “Senior Notes 2022”, en noviembre de 2016 se pagó anticipadamente el saldo de US\$38.3 millones de dólares de la deuda conocida como “Senior Notes 2017” con vencimiento en 2017.

Con esta emisión adicional, el programa “Senior Notes 2022” alcanzó un importe total de US\$400 millones de dólares.

- d. El 30 de junio de 2015, la Entidad realizó una emisión de deuda por US\$350 millones de dólares en notas conocidas como “Senior Notes 2022” a través de la bolsa de valores de Luxemburgo. La intención fue sustituir la emisión de US\$310 millones de dólares conocida como “Senior Notes 2017” que mantenía la Entidad al 31 de diciembre de 2014 y por la cual se ofrecieron US\$1,060 dólares por cada mil dólares de la emisión previa. Como resultado de la oferta fue posible recomprar US\$271.7 millones de dólares del “Senior Notes 2017” equivalentes al 87.63% del principal. Los “Senior Notes 2022” generan intereses del 7.875% anual con vencimiento del principal el 30 de junio de 2022. Los intereses son pagaderos semestralmente, iniciando el 30 de diciembre de 2015.
- e. El 28 de noviembre de 2014, la Entidad obtuvo US\$47.2 millones de dólares a través de un programa conocido como “Euro-papel comercial”, el cual generó intereses a razón del 6% anual con vencimiento el 18 de noviembre de 2016. Los intereses se reconocieron en el estado consolidado de resultado integral conforme se devengaron, y fueron pagados el 18 de noviembre de 2015, fecha de vencimiento del principal.
- f. El 30 de noviembre de 2012 la Entidad emitió un bono por US\$225 millones de dólares conocido como “Senior Notes 2017” con vencimiento el 30 de noviembre de 2017 y tasa fija del 7.875%. El 30 de enero de 2013 la Entidad emitió un complemento de US\$50 millones de dólares de “Senior Notes 2017”, integrándose a una sola emisión con las mismas características antes mencionadas, alcanzando un monto total de US\$275 millones de dólares.

El 20 de febrero de 2014 la Entidad realizó una emisión adicional de “Senior Notes 2017” por US\$35 millones de dólares con vencimiento el 30 de noviembre de 2017 y tasa fija del 7.875%. Los Senior Notes 2017 se emitieron con base en un intercambio privado por US\$31.6 millones de dólares del programa de “Senior Notes 2015”. La emisión adicional se realizó con los mismos términos que la primera, alcanzando dicha emisión un monto total de US\$310 millones de dólares. Con motivo de la emisión de las notas denominadas “Senior Notes 2022”, el saldo remanente de este programa se vio disminuido quedando al 31 de diciembre de 2015 en US\$38.3 millones de dólares.



g. Las principales restricciones y obligaciones de no hacer establecidas en los contratos de deuda al 31 de diciembre de 2017 son:

- Incurrir en endeudamiento adicional
- Otorgar garantías
- Hacer pagos o inversiones restringidas
- Vender activos
- Declarar dividendos
- Efectuar ciertas transacciones intercompañías
- Fusionarse con otras entidades

Al 31 de diciembre de 2017, las restricciones y obligaciones de no hacer han sido cumplidas.

h. Los principales rubros financieros de la Entidad y las subsidiarias garantes y no garantes del “Senior Notes 2022”, se muestran a continuación:

	2017			2016		
	Garantes	No garantes	Total consolidado	Garantes	No garantes	Total consolidado
Ingresos totales	\$ 8,411,647	\$ 495,343	\$ 8,906,990	\$ 7,485,156	\$ 494,193	\$ 7,979,349
Deterioro, depreciación y amortización	379,944	50,691	430,635	536,923	58,427	595,350
Arrendamientos	475,590	-	475,590	445,125	-	445,125
(Pérdida) utilidad neta consolidada	(483,778)	11,184	(472,594)	(749,612)	52,433	(697,179)
Total activos	15,413,703	1,119,888	16,533,591	13,631,904	1,438,466	15,070,370
Total pasivos	13,594,516	516,123	14,110,639	11,435,340	706,753	12,142,093

## 16. Impuestos a la utilidad

La Entidad está sujeta al ISR. Conforme a la Ley de ISR la tasa para 2017, 2016 y 2015 fue el 30% y continuará al 30% para años posteriores. Debido a que se abrogó la Ley de ISR vigente hasta el 31 de diciembre de 2013, se eliminó el régimen de consolidación fiscal, por lo tanto, la Entidad y sus subsidiarias tienen la obligación del pago del impuesto diferido determinado a esa fecha durante los siguientes cinco ejercicios a partir de 2014, como se muestra más adelante.

Al mismo tiempo en el que la Ley de ISR derogó el régimen de consolidación fiscal, se estableció una opción para calcular el ISR de manera conjunta en grupos de sociedades (régimen de integración fiscal). El nuevo régimen permite para el caso de sociedades integradas poseídas directa o indirectamente en más de un 80% por una sociedad integradora, tener ciertos beneficios en el pago del impuesto (cuando dentro de la Entidad existan entidades con utilidades o pérdidas en un mismo ejercicio), que podrán diferir por tres años y enterar, en forma actualizada, a la fecha en que deba presentarse la declaración correspondiente al ejercicio siguiente a aquél en que se concluya el plazo antes mencionado.

La Entidad y sus subsidiarias optaron por adherirse a este nuevo régimen, por lo que han determinado el ISR del ejercicio 2017, 2016 y 2015 de manera conjunta.



De conformidad con el inciso d) de la fracción XV del artículo noveno transitorio de la Ley del ISR 2014, y debido a que la Entidad al 31 de diciembre de 2013 tuvo el carácter de controladora y a esa fecha se encontraba sujeta al esquema de pagos contenido en la fracción VI del artículo cuarto de las disposiciones transitorias de la Ley del ISR publicadas en el diario oficial de la federación el 7 de diciembre de 2009, o el artículo 70-A de la Ley del ISR 2013 que se abrogó, deberá continuar enterando el impuesto que difirió con motivo de la consolidación fiscal en los ejercicios 2007 y anteriores conforme a las disposiciones citadas, hasta concluir su pago.

Régimen fiscal en Estados Unidos - La subsidiaria que opera en dicho país, se encuentra sujeta al pago de ISR a la tasa del 35% hasta el 31 de diciembre de 2017 y a partir del 2018 la tasa corporativa se reduce al 21%.

Resultado fiscal en México - Las principales diferencias que afectaron al resultado fiscal de la Entidad fueron las relativas al reconocimiento de los efectos de la inflación, la participación en los resultados de entidades asociadas, la amortización de créditos diferidos y el beneficio de pérdidas de ejercicios anteriores.

a. El impuesto (beneficio) a la utilidad reconocido en resultados:

	2017	2016	2015
Impuesto causado -			
ISR del año	\$ 49,726	\$ 212,713	\$ 120,397
ISR de ejercicios anteriores	<u>2,169,834</u>	<u>97,902</u>	<u>111,881</u>
	2,219,560	310,615	232,278
Beneficio ISR diferido -	<u>(956,953)</u>	<u>(484,964)</u>	<u>(100,944)</u>
Total de impuesto (beneficio)	<u>\$ 1,262,607</u>	<u>\$ (174,349)</u>	<u>\$ 131,334</u>

b. La conciliación de la tasa legal de ISR y la tasa efectiva expresadas como un por ciento de la utilidad (pérdida) antes de impuestos a la utilidad es:

	2017	2016	2015
Tasa legal	30%	30%	30%
Menos:			
Activación de pérdidas individuales	(137)%	1%	53%
Reserva de pérdidas individuales	10%	(9)%	(70)%
ISR de ejercicios anteriores	275%	-	-
Efecto de diferencias permanentes y efectos fiscales de inflación	<u>(18)%</u>	<u>(2)%</u>	<u>(52)%</u>
Tasa efectiva	<u>160%</u>	<u>20%</u>	<u>(39)%</u>

c. Los principales conceptos que originan el saldo del activo (pasivo) por ISR diferido al 31 de diciembre son:

	2017	2016	2015
Documentos por cobrar	\$ (947,686)	\$ (825,990)	\$ (732,510)
Estimación para cuentas de cobro dudoso	128,996	120,533	88,811
Valor contable de inventario inmobiliario	(28,589)	(45,735)	(59,339)



	2017	2016	2015
Diferencia entre valores contable y fiscal de inmuebles y equipo	(158,635)	(220,183)	(156,132)
Activos intangibles y otros activos	(49,367)	(19,346)	(54,088)
Reservas e ingresos diferidos	768,714	640,859	651,687
Beneficio de pérdidas fiscales por amortizar	2,077,692	2,611,588	2,820,609
Reserva de pérdidas fiscales por amortizar	(49,685)	(1,101,718)	(1,389,165)
Estímulo del Conacyt	8,172	21,932	10,077
Fluctuación cambiaria no realizada	(134,141)	(134,141)	-
Efecto fiscal de SIBRAS	-	(389,281)	(1,006,396)
ISR diferido activo	<u>\$ 1,615,471</u>	<u>\$ 658,518</u>	<u>\$ 173,554</u>

d. Los beneficios de las pérdidas fiscales actualizadas pendientes de amortizar por los que ya se ha reconocido parcialmente el activo por ISR diferido pueden recuperarse cumpliendo con ciertos requisitos. Al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015 las pérdidas fiscales actualizadas pendientes de amortizar ascienden a \$6,925,639, \$8,705,291, y \$9,402,030, respectivamente.

e. Pérdidas fiscales por utilizar

Los años de vencimiento y montos actualizados de pérdidas fiscales al 31 de diciembre de 2017 son:

Año	Importe
2018	\$ 1,066,476
2019	460,375
2020	6,645
2021	1,683,915
2022	12,271
2023	573,457
2024	1,031,069
2025	1,944,431
2026	83,788
2027	<u>63,214</u>
	<u>\$ 6,925,639</u>

f. Créditos fiscales

Derivado de los diversos acuerdos con el SAT celebrados en abril de 2017, la Entidad reconoció un pasivo por ISR que será pagado de acuerdo a los siguientes vencimientos:

Año	
2018	\$ 320,241
2019	320,239
2020	320,239
2021	320,239
2022	320,238
2023	<u>320,238</u>
	1,921,434
Menos - ISR por pagar porción circulante	<u>(320,241)</u>
	<u>\$ 1,601,193</u>



## 17. Pasivos acumulados a largo plazo

	2017	2016	2015
Reserva de devoluciones de Club			
Vacacional	\$ 129,617	\$ 138,850	\$ 157,394
Beneficios a empleados	148,094	137,453	134,691
Otros pasivos acumulados	<u>212,445</u>	<u>183,373</u>	<u>212,449</u>
	<u>\$ 490,156</u>	<u>\$ 459,676</u>	<u>\$ 504,534</u>

Existe una reserva de devoluciones de Club Vacacional dentro de “otras cuentas por pagar y pasivos acumulados” en el estado consolidado de posición financiera al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015 por un monto de \$58,917, \$73,595, y \$81,739, respectivamente.

## 18. Planes de beneficio a empleados

El costo neto del período por obligaciones derivadas del plan de pensiones, y sus relativas primas de antigüedad ascendió a \$32,915, \$6,802, y \$22,357 en 2017, 2016 y 2015, respectivamente. Otras revelaciones que requieren las disposiciones contables se consideran poco importantes.

## 19. Instrumentos financieros

La Entidad está expuesta a riesgos de mercado (incluyendo riesgos por tasa de interés y tipo de cambio), riesgo crediticio y riesgo de liquidez, que se administran de forma centralizada.

### a. *Administración del riesgo de capital*

La Entidad administra su capital para asegurar que estará en capacidad de continuar como negocio en marcha, al tiempo que maximiza el retorno para los accionistas a través de la optimización de la estructura de deuda y capital. Durante 2017 la estrategia general de la Entidad no ha sido modificada en comparación con 2016 y 2015.

La Administración de la Entidad revisa su estructura de capital cuando presenta sus proyecciones financieras en el marco del plan de actividades a la alta gerencia, al Consejo de Administración y accionistas de la Entidad. Como parte de esta revisión, el Consejo de Administración considera el costo del capital y sus riesgos asociados. La Entidad analiza la estructura de capital para cada proyecto de forma independiente, con el fin de minimizar el riesgo y optimizar el rendimiento para los accionistas.

La Administración de la Entidad revisa la deuda neta de manera mensual y los intereses devengados y su relación con el EBITDA (utilidad antes de impuestos, intereses, fluctuaciones cambiarias, depreciación y amortización). Esto se hace cuando presentan proyecciones financieras como parte del plan de negocios para el Consejo de Administración y los accionistas de la Entidad.

La Entidad está constituida como una S.A.B. de C.V., de conformidad con la Ley del Mercado de Valores y la Ley General de Sociedades Mercantiles.



### Índice de endeudamiento

El índice de endeudamiento del periodo sobre el que se informa es el siguiente:

	2017	2016	2015
Deuda (i)	\$ 7,779,715	\$ 7,872,237	\$ 6,243,681
Efectivo, bancos e inversiones	<u>1,383,584</u>	<u>1,770,097</u>	<u>1,213,810</u>
Deuda neta	<u>6,396,131</u>	<u>6,102,140</u>	<u>5,029,871</u>
Capital contable (ii)	<u>\$ 2,422,952</u>	<u>\$ 2,928,277</u>	<u>\$ 3,627,503</u>
Índice de deuda neta a capital contable	<u>2.64</u>	<u>2.08</u>	<u>1.39</u>

- (i) La deuda se define como préstamos a corto y largo plazos en moneda nacional y extranjera, como se describe en la Nota 15.
- (ii) El capital contable incluye todas las reservas y el capital social de la Entidad que son administrados como capital.

b. ***Categorías de instrumentos financieros***

	2017	2016	2015
<b><i>Activos financieros</i></b>			
Efectivo en bancos	\$ 74,594	\$ 65,171	\$ 109,345
Mantenedos con fines de negociación	1,308,990	1,704,926	1,104,465
Cuentas y documentos por cobrar	5,483,289	4,966,497	4,380,042
Activos financieros disponibles para la venta	4,312	6,814	3,688
<b><i>Pasivos financieros</i></b>			
Costo amortizado	8,882,349	9,049,365	7,455,990

c. ***Riesgo de mercado***

Las actividades de la Entidad la exponen principalmente a riesgos financieros de variación en los tipos de cambio. La Entidad periódicamente dependiendo de las condiciones de mercado suscribe instrumentos financieros derivados para manejar su exposición al riesgo cambiario, incluyendo contratos *forward* de moneda extranjera para cubrir el riesgo cambiario que surge de pasivos en moneda extranjera con vencimiento a corto plazo. Al 31 de diciembre de 2016, el único instrumento financiero derivado se presenta en el rubro de “efectivo y equivalentes de efectivo” en el estado consolidado de posición financiera.

No han habido cambios en la exposición de la Entidad a los riesgos del mercado o la forma como se administran y valúan estos riesgos.



d. **Administración del riesgo cambiario**

La Entidad considera que el riesgo es material debido a que al 31 de diciembre de 2017 el 97% del total de su deuda es en dólares estadounidenses. Considerando la posición monetaria neta en dólares estadounidenses al 31 de diciembre de 2017, una depreciación del 10% en el peso mexicano frente al dólar estadounidense daría lugar a una pérdida cambiaria en los resultados y en el capital contable de la Entidad de aproximadamente \$610,447.

Los tipos de cambio en pesos mexicanos vigentes son los siguientes:

	31 de diciembre de			5 de marzo de
	2017	2016	2015	2018
Pesos por dólar estadounidense	\$ <u>19.7354</u>	\$ <u>20.6640</u>	\$ <u>17.2065</u>	\$ <u>18.8909</u>

e. **Administración del riesgo de tasas de interés**

La Entidad está poco expuesta a riesgos de mercado relacionados con las variaciones en tasas de interés, ya que al 31 de diciembre de 2017 sus deuda devenga intereses a tasas fijas, por lo que, el aumento en las tasas de interés no podrían producir un mayor riesgo a la fecha de vencimiento prevista. Al 31 de diciembre de 2017, los “Senior Notes 2022” emitidos en dólares estadounidenses representan prácticamente el 100% de la deuda de la Entidad, y devengan intereses a tasa fija.

f. **Administración del riesgo de crédito**

El riesgo de crédito se refiere al riesgo de que una de las partes incumpla con sus obligaciones contractuales resultando en una pérdida financiera para la Entidad. El principal riesgo crediticio de la Entidad proviene de efectivo y equivalentes de efectivo, inversiones en valores y cuentas y documentos por cobrar.

La Entidad tiene la política de mantener efectivo y equivalentes de efectivo sólo con instituciones de prestigio reconocidas con una alta calificación crediticia. Adicionalmente, las inversiones se limitan a los instrumentos con alta calidad crediticia. En el caso de las cuentas y documentos por cobrar, el riesgo de crédito surge principalmente de los clientes de Club Vacacional; de lo contrario, se obtienen las garantías respectivas de acuerdo con las políticas de crédito establecidas.

La exposición máxima al riesgo de crédito está representada por las cantidades que figuran en el estado consolidado de posición financiera.

g. **Administración del riesgo de liquidez**

No existe un riesgo de liquidez por el monto de deuda a corto plazo de la Entidad. La Entidad liquidó en 2016 la deuda con vencimiento a menor plazo con los recursos obtenidos a través del programa conocido como “Senior Notes 2022”.

Las principales fuentes de liquidez de la Entidad han sido los flujos de efectivo de las actividades operativas principalmente por los ingresos de explotación de hoteles propios y arrendados, los ingresos de administración, la venta y financiamiento de membresías del Club Vacacional y el producto de la venta de activos.



La Administración de la Entidad es responsable de la gestión de liquidez, y ha establecido políticas apropiadas para controlar este riesgo a través del seguimiento del capital de trabajo, lo que permite a la Administración, gestionar las necesidades de financiamiento a corto, mediano y largo plazos, el mantenimiento de suficientes reservas de efectivo, líneas de crédito disponibles, seguimiento continuo de los flujos de efectivo, tanto proyectados como reales y la conciliación de los perfiles de vencimiento de activos y pasivos financieros.

Las siguientes tablas detallan los vencimientos contractuales de la Entidad para sus pasivos financieros considerando los períodos de pago acordados. La tabla ha sido diseñada con base en los flujos de efectivo nominales no descontados de los pasivos financieros con base en la fecha en la cual la Entidad deberá hacer los pagos. El vencimiento contractual se basa en la fecha mínima en la cual la Entidad deberá hacer los pagos.

<b>Al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>Tasa de interés efectiva promedio ponderada</b>	<b>3 meses</b>	<b>6 meses</b>	<b>1 año</b>	<b>Entre 1 y 3 años</b>	<b>Más de 3 años</b>	<b>Total</b>
	7.875% y						
Deuda	9.175%	\$ 4,817	\$ 331,772	\$ 347,656	\$ 1,389,429	\$ 9,056,176	\$ 11,129,850
Proveedores		436,100	-	-	-	-	436,100
Otras cuentas por pagar y otros		794,630	-	-	-	-	794,630
<b>Total</b>		<b>\$ 1,235,547</b>	<b>\$ 331,772</b>	<b>\$ 347,656</b>	<b>\$ 1,389,429</b>	<b>\$ 9,056,176</b>	<b>\$ 12,360,580</b>

<b>Al 31 de diciembre de 2016</b>	<b>Tasa de interés efectiva promedio ponderada</b>	<b>3 meses</b>	<b>6 meses</b>	<b>1 año</b>	<b>Entre 1 y 3 años</b>	<b>Más de 3 años</b>	<b>Total</b>
Deuda	7.875%	\$ -	\$ 325,458	\$ 325,930	\$ 1,301,832	\$ 10,543,806	\$ 12,497,026
Proveedores	-	497,753	-	-	-	-	497,753
Otras cuentas por pagar y otros	-	674,897	-	-	-	-	674,897
<b>Total</b>		<b>\$ 1,172,650</b>	<b>\$ 325,458</b>	<b>\$ 325,930</b>	<b>\$ 1,301,832</b>	<b>\$ 10,543,806</b>	<b>\$ 13,669,676</b>

<b>Al 31 de diciembre de 2015</b>	<b>Tasa de interés efectiva promedio ponderada</b>	<b>3 meses</b>	<b>6 meses</b>	<b>1 año</b>	<b>Entre 1 y 3 años</b>	<b>Más de 3 años</b>	<b>Total</b>
Deuda	7.875%	\$ -	\$ 263,097	\$ 264,496	\$ 1,711,948	\$ 8,156,419	\$ 10,395,960
Proveedores	-	438,432	-	-	-	-	438,432
Otras cuentas por pagar y otros	-	334,324	-	-	-	-	334,324
<b>Total</b>		<b>\$ 772,756</b>	<b>\$ 263,097</b>	<b>\$ 264,496</b>	<b>\$ 1,711,948</b>	<b>\$ 8,156,419</b>	<b>\$ 11,168,716</b>



Los importes incluidos en la deuda con instituciones de crédito, corresponden a instrumentos de tasa de interés fija.

La Entidad espera cumplir sus obligaciones con los flujos de efectivo de las operaciones y recursos que se reciban del vencimiento de activos financieros. Al 31 de diciembre de 2016, la Entidad tenía acceso a una línea de crédito comprometida de \$200,000, la cual no fue renovada al 31 de diciembre de 2017.

h. **Valor razonable de los instrumentos financieros:**

**Técnicas de valuación y supuestos aplicados para determinar el valor razonable** - El valor razonable de los activos y pasivos financieros se determina de la siguiente manera:

- El valor razonable de los activos y pasivos financieros con términos y condiciones estándar negociados en mercados activos líquidos, se determinan con base en los precios cotizados en el mercado.
- El valor razonable de los otros activos y pasivos financieros se determinan de acuerdo con los modelos generalmente aceptados, y se basan en el análisis de los flujos de efectivo descontado.

**Valor razonable de activos y pasivos financieros** - La Administración considera que el valor en libros de los activos (incluyendo inversiones en valores) y pasivos financieros reconocidos al costo amortizado en los estados consolidados de posición financiera, se aproxima a su valor razonable al ser a corto plazo.

Al 31 de diciembre de 2017, el valor razonable de los documentos por cobrar a largo plazo de Club Vacacional asciende a \$2,966,140 que es mayor a su valor en libros. Al 31 de diciembre de 2016 y 2015 el valor razonable de estos documentos es mayor al valor en libros ya que generan intereses a tasas mayores a las de mercado.

El valor razonable de deuda a largo plazo es el siguiente:

	2017	2016	2015
Miles de dólares estadounidenses:			
Senior Notes 2022	US\$ 344,743	US\$ 354,581	US\$ 320,655
Senior Notes 2017	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>33,627</u>
	<u>US\$ 344,743</u>	<u>US\$ 354,581</u>	<u>US\$ 354,282</u>
Miles de pesos			
Banamex	<u>\$ 167,885</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>

Al 31 de diciembre de 2017, una parte de los ingresos de la Entidad, por lo general alrededor del 27%, han sido ya sea directa o indirectamente denominados en dólares estadounidenses. Esto se debe al hecho de que los precios de las habitaciones en los hoteles de playa (principalmente en Cancún y Los Cabos) mantienen tarifas en dólares estadounidenses, y también a que, históricamente, una porción de las ventas y financiamiento de las membresías de Club Vacacional han sido expresados en dólares estadounidenses.

Debido a que una parte de los ingresos están denominados directa o indirectamente en dólares estadounidenses y para minimizar la exposición a tasas de interés en pesos, la política de la Entidad ha sido la de mantener una parte significativa de la deuda en dólares estadounidenses. Esto ha sido logrado con préstamos en dólares cuando las condiciones del mercado lo permiten.



## 20. Capital contable

- a. Al 31 de diciembre el capital social está integrado por acciones sin expresión de valor nominal, como sigue:

	<u>Número de acciones</u> <u>2017, 2016 y 2015</u>
Capital autorizado	512,737,588
Menos - Recompra de acciones	<u>(16,855,600)</u>
	<u><u>495,881,988</u></u>

- b. Al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015 el capital social está integrado únicamente por acciones Serie "A" de libre suscripción.
- c. En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 22 de marzo de 2017, se aprobó que el monto máximo de recursos que podrá destinarse a la compra de acciones propias, con las limitaciones que marca la Ley del Mercado de Valores, queda establecido en la cantidad de \$535,000.
- d. Al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015, el fondo de reserva se presenta en los resultados acumulados y asciende a \$99,187 (a valor nominal), y representa el 20% del capital social nominal. Dicho fondo no es susceptible de distribuirse a los accionistas excepto en la forma de dividendos en acciones.
- e. La distribución del capital contable, excepto por los importes actualizados del capital social aportado y de las utilidades retenidas fiscales, causará el ISR a cargo de la Entidad a la tasa vigente al momento de la distribución. El impuesto que se pague por dicha distribución, se podrá acreditar contra el ISR del ejercicio en el que se pague el impuesto sobre dividendos y en los dos ejercicios inmediatos siguientes, contra el impuesto del ejercicio y los pagos provisionales de los mismos.

Los dividendos pagados provenientes de utilidades generadas a partir del 1 de enero de 2014 a personas físicas residentes en México y a residentes en el extranjero, pudieran estar sujetos a un ISR adicional de hasta el 10%, el cual deberá ser retenido por la Entidad.

A continuación se muestran las utilidades acumuladas que pudieran estar sujetas a retención de hasta el 10% de ISR sobre dividendos distribuidos:

Año	Importe que pudiese estar sujeto a retención	Importe no sujeto a retención
Utilidades acumuladas hasta el 31 de diciembre de 2013	\$ -	\$ 3,217,617
Utilidad del ejercicio 2017	\$ 1,053,637	\$ -



## 21. Saldos y transacciones en moneda extranjera

La posición monetaria significativa en moneda extranjera al 31 de diciembre es:

	2017	2016	2015
Miles de dólares estadounidenses:			
Circulantes:			
Activos monetarios	53,692	46,071	62,918
Pasivos monetarios	<u>(7,859)</u>	<u>(6,051)</u>	<u>(11,078)</u>
	<u>45,833</u>	<u>40,020</u>	<u>51,840</u>
Largo plazo:			
Activos monetarios	44,851	42,422	62,859
Pasivos monetarios	<u>(400,000)</u>	<u>(400,023)</u>	<u>(388,413)</u>
	<u>(355,149)</u>	<u>(357,601)</u>	<u>(325,554)</u>
Posición pasiva, neta	<u>(309,316)</u>	<u>(317,581)</u>	<u>(273,714)</u>
Equivalente en miles de pesos	<u>\$ (6,104,475)</u>	<u>\$ (6,562,494)</u>	<u>\$ (4,709,660)</u>

Las transacciones en moneda extranjera efectuadas por las entidades localizadas en México corresponden principalmente a los ingresos por operación de hoteles, ventas de membresías del Club Vacacional e intereses a cargo.

## 22. Ingresos, costo de ventas y gastos de operación

### a. Ingresos:

	2017	2016	2015
Operación hotelera	\$ 4,347,086	\$ 4,063,087	\$ 3,546,116
Club Vacacional	2,982,385	2,605,078	2,177,475
Honorarios por administración, marca y otros	1,142,519	1,066,184	1,123,243
Venta de inmuebles no estratégicos	435,000	245,000	-
Otros ingresos	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>54,387</u>
	<u>\$ 8,906,990</u>	<u>\$ 7,979,349</u>	<u>\$ 6,901,221</u>

### b. Costo de ventas:

	2017	2016	2015
Operación hotelera	\$ 1,959,700	\$ 1,807,241	\$ 1,607,559
Club Vacacional	2,101,521	1,748,656	1,593,635
Honorarios por administración, marca y otros	953,285	846,424	900,589
Venta de inmuebles no estratégicos	<u>331,983</u>	<u>136,626</u>	<u>-</u>
	<u>\$ 5,346,489</u>	<u>\$ 4,538,947</u>	<u>\$ 4,101,783</u>



c. **Gastos de administración:**

	2017	2016	2015
Sueldos, salarios, prestaciones y otros	\$ 453,755	\$ 441,519	\$ 425,802
PTU	86,052	-	-
Energéticos	198,418	180,259	169,992
Mantenimiento	112,459	110,375	98,574
Honorarios profesionales	66,743	73,478	44,049
Comisiones tarjetas de crédito	47,207	48,336	40,588
Impuestos a la propiedad y derechos	41,511	38,396	34,367
Arrendamiento de oficinas	27,273	26,570	22,273
Servicios y suministros	12,868	16,438	15,722
Renta de equipo	8,759	9,483	6,175
Cuentas incobrables	12,466	6,800	3,759
Otros	19,638	14,863	10,877
	<u>\$ 1,105,068</u>	<u>\$ 982,304</u>	<u>\$ 884,090</u>

d. **Gastos de venta y desarrollo:**

	2017	2016	2015
Mercadotecnia y publicidad	\$ 185,373	\$ 162,862	\$ 75,291
Sueldos, salarios, prestaciones y otros	74,318	75,363	69,902
Gastos de viaje	7,363	7,157	10,747
Cuotas y suscripciones	146	2,234	2,651
Otros	5,108	4,627	7,659
	<u>\$ 272,308</u>	<u>\$ 252,243</u>	<u>\$ 166,250</u>

**23. Transacciones con partes relacionadas**

Los beneficios a empleados otorgados al personal gerencial clave (y/o directivos relevantes) de la Entidad, fueron como sigue:

	2017	2016	2015
Beneficios directos, corto y largo plazos	<u>\$ 108,965</u>	<u>\$ 132,759</u>	<u>\$ 101,543</u>
Beneficios por terminación	<u>\$ -</u>	<u>\$ 40,002</u>	<u>\$ 2,092</u>



## 24. Información por segmentos de negocios

La información condensada por segmentos operativos es presentada de acuerdo con el criterio de la Administración. Debido a que la Administración evalúa la marcha de cada segmento con el resultado antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización (EBITDA), la Entidad no segrega el cargo por depreciación y amortización a los diversos segmentos. Adicionalmente, la Entidad administra centralizadamente los fondos generados por sus segmentos, para hacer frente a diversas necesidades de inversión y financiamiento, por lo que no reporta separadamente la generación de flujos de cada segmento. Los principales activos a largo plazo y los flujos relacionados de inversiones por la Operación hotelera y Club Vacacional, son los que se muestran en los estados consolidados de posición financiera y estados consolidados de flujos de efectivo.

- a. **Operación hotelera** - Los ingresos de éste segmento están representados por renta de habitaciones hoteleras, y venta a huéspedes de alimentos, bebidas, y servicios conexos (lavandería, teléfonos, spa, etc.). Los gastos de éste segmento corresponden a nómina del personal que atiende a huéspedes en hoteles, al costo de alimentos y bebidas, y los gastos necesarios para operar el hotel, incluyendo personal de ventas y administrativo, sus gastos de oficina, energéticos, seguros, e impuestos sobre las propiedades. En el caso de hoteles arrendados, existe un gasto adicional por renta de dichos hoteles.
- b. **Club Vacacional** - Los ingresos de éste segmento incluyen la venta de membresías, los ingresos por intereses sobre ventas financiadas, las cuotas que pagan anualmente los miembros, y los ingresos derivados del uso efectivo del programa “Kivac”. Los costos y gastos incluyen el valor del inmueble vendido bajo éste régimen, gastos de mercadotecnia para llevar prospectos a nuestras salas de ventas, gastos de cobranza, la nómina del personal de los desarrollos que operan los clubes vacacionales, incluyendo energéticos y seguros, la nómina y los gastos de oficina del personal de ventas y administración, y el costo de los intercambios hoteleros.
- c. **Administración hotelera, uso de marca y otras** - Los ingresos de éste segmento incluyen los honorarios facturados a hoteles bajo los términos de los contratos de operación hotelera; uso de marca y franquicia, así como la facturación de diversos servicios centralizados. Los costos y gastos de éste segmento son principalmente la nómina del personal que supervisa la operación de los hoteles, el costo de la central de reservaciones, los gastos de servicios centralizados de contabilidad, compras y tecnología, y la recuperación de costos GDS (Global Distribution Systems).
- d. **Venta de inmuebles no estratégicos** - Como se menciona en la Nota 1, la Entidad se ha enfocado en la tenencia de activos estratégicos. Como parte de esta estrategia la Entidad ha vendido y está en proceso de vender inmuebles hoteleros y otros activos no estratégicos. Este segmento incluye los resultados por la venta de dichos activos.



2017

	Operación hotelera	Club Vacacional	Administración hotelera, uso de marca y otras	Venta de inmuebles no estratégicos	Total de segmentos	Otros gastos corporativos	Eliminaciones	Total consolidado
<b>Estado consolidado de resultado integral:</b>								
Ingresos totales	\$ 4,374,035	\$ 2,982,385	\$ 1,441,910	\$ 435,000	\$ 9,233,331	\$ -	\$ (326,340)	\$ 8,906,990
Costo y gastos generales	3,129,415	2,201,065	1,398,097	331,983	7,060,560	-	(313,604)	6,746,956
Gastos corporativos	-	-	-	-	-	452,682	(12,648)	440,034
Depreciación y amortización	-	-	-	-	-	430,635	-	430,635
Otros gastos	-	-	-	-	-	67,817	(88)	67,729
Utilidad (pérdida) operativa	<u>\$ 1,244,620</u>	<u>\$ 781,320</u>	<u>\$ 43,814</u>	<u>\$ 103,017</u>	<u>\$ 2,172,770</u>	<u>\$ (951,133)</u>	<u>\$ -</u>	1,221,638
							<u>Gastos financieros, neto</u>	<u>(431,625)</u>
							<u>Utilidad antes de impuestos a la utilidad</u>	<u>\$ 790,013</u>

2016

	Operación hotelera	Club Vacacional	Administración hotelera, uso de marca y otras	Venta de inmuebles no estratégicos	Total de segmentos	Otros gastos corporativos	Eliminaciones	Total consolidado
<b>Estado consolidado de resultado integral:</b>								
Ingresos totales	\$ 4,092,983	\$ 2,605,078	\$ 1,616,772	\$ 245,000	\$ 8,559,833	\$ -	\$ (580,484)	\$ 7,979,349
Costo y gastos generales	3,169,313	1,841,633	1,306,787	136,627	6,454,360	-	(561,611)	5,892,749
Gastos corporativos	-	-	-	-	-	338,166	(18,744)	319,422
Depreciación y amortización	-	-	-	-	-	528,196	-	528,196
Deterioro de activos	-	-	-	-	-	57,064	-	57,064
Bajas por remodelaciones mayores de activo fijo	-	-	-	-	-	127,588	(129)	127,459
Utilidad (pérdida) operativa	<u>\$ 923,670</u>	<u>\$ 763,445</u>	<u>\$ 309,985</u>	<u>\$ 108,373</u>	<u>\$ 2,105,473</u>	<u>\$ (1,051,014)</u>	<u>\$ -</u>	1,054,459
							<u>Gastos financieros, neto</u>	<u>(1,924,708)</u>
							<u>Pérdida antes de impuestos a la utilidad</u>	<u>\$ (870,249)</u>

2015

	Operación hotelera	Club Vacacional	Administración hotelera, uso de marca y otras	Venta de inmuebles no estratégicos	Total de segmentos	Otros gastos corporativos	Eliminaciones	Total consolidado
<b>Estado consolidado de resultado integral:</b>								
Ingresos totales	\$ 3,574,647	\$ 2,200,492	\$ 1,926,738	\$ -	\$ 7,755,931	\$ 54,054	\$ (854,710)	\$ 6,901,221
Costo y gastos generales	2,988,503	1,658,923	1,424,898	-	6,072,324	-	(836,337)	5,235,987
Gastos corporativos	-	-	-	-	-	321,144	(18,040)	303,104
Depreciación y amortización	-	-	-	-	-	414,677	-	414,677
Otros gastos, neto	-	-	-	-	-	479	(333)	146
Utilidad (pérdida) operativa	<u>\$ 586,144</u>	<u>\$ 541,569</u>	<u>\$ 501,840</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ 1,683,607</u>	<u>\$ (682,246)</u>	<u>\$ -</u>	947,307
							<u>Gastos financieros, neto</u>	<u>(1,283,766)</u>
							<u>Pérdida antes de impuestos a la utilidad</u>	<u>\$ (336,459)</u>



## 25. Compromisos

- a. Al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015, la Entidad tiene contratos a largo plazo por rentas de inmuebles hoteleros y corporativos, los cuales tienen normalmente una vigencia de 10 años. El importe de las rentas hoteleras está en función a porcentajes variables entre 12% y 25%, aplicables a los ingresos de la actividad hotelera que genere cada propiedad arrendada. Al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015 se devengaron por dicho concepto \$475,590, \$445,125, y \$386,969 respectivamente. La renta mínima estimada por los siguientes años se muestra a continuación:

Años	Importe
2018	\$ 659,785
2019	680,637
2020	694,288
2021	709,051

- b. Al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015, la Entidad tiene contratos a largo plazo por rentas de equipo de cómputo y otros, los cuales tienen normalmente una vigencia de 3 años. El importe de las rentas está en función al valor de los activos arrendados y varían en función a los requerimientos realizados por las áreas operativas de la Entidad. Al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015 se pagaron por dicho concepto \$105,974, \$80,594, y \$60,128, respectivamente. La renta estimada por los siguientes años se muestra a continuación:

Años	Importe
2018	\$ 106,382
2019	86,190
2020	31,490

## 26. Pasivos fiscales

- a. Existe un juicio de carácter fiscal correspondiente al ejercicio 2006, por un crédito fiscal determinado por la Administración de Fiscalización Internacional del SAT por \$767,248, respecto del cual no es posible determinar un resultado para la Entidad a la fecha de emisión de los estados financieros consolidados. Las autoridades fiscales han alegado la omisión en el pago de ISR, motivo por el cual la Entidad interpuso un recurso de revocación ante el SAT, mismo que se encuentra pendiente de resolución. La Entidad ha constituido una garantía a efecto de garantizar el interés fiscal por un importe de \$883,800, la cual se compone de una fianza por \$593,898 y una garantía hipotecaria de \$289,902. En opinión de la Administración de la Entidad y de sus asesores externos en la materia, existen argumentos suficientes para obtener un resultado favorable en dicho juicio.

Al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015, la Entidad tiene creada una reserva para cubrir contingencias, registrada en el rubro "pasivos acumulados a largo plazo" en el estado consolidado de posición financiera.

- b. La Entidad enfrenta una serie de procesos legales derivados del curso normal de sus operaciones. Debido a la situación de los mismos y a la dificultad de determinar un monto probable contingente, no se han establecido reservas para esos efectos.



## 27. Eventos subsecuentes

- a. El día 20 de febrero de 2018 se cumplieron las condiciones y requisitos para que surtiera efectos el contrato de compra-venta del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún según se menciona en la Nota 2c); el precio de venta total por los activos fue de \$2,892,000. Simultáneamente entró en vigor el contrato de arrendamiento pactado a largo plazo sobre dicho hotel, y ambas partes acordaron darle efectos económicos a la compra-venta y al arrendamiento desde el 1 de enero de 2018.

La Entidad ha ejecutado una parte de la inversión comprometida por \$60,000 para la renovación de áreas públicas durante 2017, y espera concluir su compromiso de inversión en el segundo trimestre de 2018.

- b. En febrero de 2018, la Entidad firmó contratos de operación para dos hoteles Fiesta Americana All Inclusive en Cuba. El primero de ellos será un hotel con 633 habitaciones en Playa Varadero; el segundo será un hotel con 749 habitaciones, más de 10 restaurantes y aproximadamente 36,000 m<sup>2</sup> de jardines ubicado en Playa Pesquero, Provincia de Holguín, en la parte este de Cuba. Ambos hoteles son de inversión local y la Entidad estima que estarán en operación en el cuarto trimestre de 2018.

## 28. Autorización de los estados financieros

Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2016 y 2015 fueron aprobados en Asambleas Generales de Accionistas celebradas el 23 de marzo de 2017 y el 15 de marzo de 2016, respectivamente. Los estados financieros consolidados adjuntos al 31 de diciembre de 2017 fueron autorizados para su emisión el 21 de febrero de 2018, por el Ing. Arturo Martínez del Campo Saucedo, Director General Corporativo de Finanzas y por el Comité de Auditoría; consecuentemente éstos no reflejan los hechos ocurridos después de esa fecha, y están sujetos a la aprobación de la Asamblea Ordinaria de Accionistas de la Entidad, quien puede decidir su modificación de acuerdo con lo dispuesto en la Ley del Mercado de Valores.

\* \* \* \* \*



Ciudad de México, a 19 de febrero de 2018.

**COMITÉ DE AUDITORÍA DE GRUPO POSADAS, S.A.B. DE C.V.  
INFORME ANUAL DE ACTIVIDADES.**

**H. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.**

**GRUPO POSADAS, S.A.B DE C.V**

Estimados Señores Consejeros:

El suscrito, en mi carácter de Presidente del Comité de Auditoría de Grupo Posadas, S.A.B. de C.V., (en lo sucesivo "la Sociedad"), según designación realizada al efecto por los señores accionistas de la Sociedad en la Asamblea General Anual que tuvo verificativo el día 22 de marzo de 2018, de conformidad a lo establecido en el Artículo 43, fracción II, de la Ley del Mercado de Valores, con la conformidad de los señores Don Benjamín Clariond Reyes Retana y Don Luis Nicolau Gutiérrez, quienes con el suscrito integramos el Comité de Auditoría de la Sociedad, presento a ese H. Consejo de Administración el informe anual sobre las actividades realizadas por el Comité de Auditoría de la Sociedad durante el período comprendido del 22 de marzo de 2018 a la fecha del presente, en los términos que a continuación se señalan:

**1.** Durante el periodo y a la fecha de la presente, los integrantes del Comité de Auditoría de la Sociedad llevamos a cabo sesiones los días 15 de febrero, 26 de abril, 13 de julio, 11 de agosto y 18 de octubre de 2017 y 19 de febrero de 2018.

En las sesiones anteriores asistieron como invitados en diversas ocasiones, entre otras personas, los señores Pablo Azcárraga Andrade, Presidente del Consejo de Administración, José Carlos Azcárraga Andrade, Director General de la Sociedad, Fernando Loera Aguilar como representante de Galaz, Yamazaki, Ruíz Urquiza, S.C. persona moral encargada de la auditoría externa de la Sociedad; diversos ejecutivos de la Sociedad, entre ellos los señores Arturo Martínez del Campo Saucedo; Gabriel Elías Guzmán; Héctor Hernández Serra; Olga Patricia Gutiérrez Nevárez; así como otros funcionarios y asesores de la Sociedad cuya asistencia se consideró necesaria o conveniente. La participación de los invitados mencionados se dio en las sesiones y lapso de dichas sesiones que el Comité consideró oportunos.

**2.** En las sesiones referidas en el inciso que antecede, fueron analizados y discutidos ampliamente, entre otros, los asuntos siguientes:

**a)** La elección de la persona moral que proporciona los servicios de auditoría externa de la Sociedad, la evaluación de su desempeño, analizándose asimismo el dictamen, opiniones, reportes o informes elaborados y suscritos por el auditor externo, tanto en relación con la información financiera de la sociedad, como de los impactos fiscales de ciertas operaciones de la compañía.

b) La información financiera trimestral, los estados financieros de la Sociedad correspondientes al ejercicio 2017, con las personas responsables de su elaboración y revisión, a fin de estar en posibilidad de recomendar o no su aprobación al Consejo de Administración.

c) La situación que guarda el sistema de control interno y auditoría interna de la Sociedad y de las personas morales controladas por la misma, incluyendo la aprobación de las políticas de Control Interno y de Auditoría.

El Comité consideró en su trabajo los aspectos a mejorar sobre los temas anteriores y éstos fueron discutidos con los funcionarios de la Administración de la Sociedad.

d) Se recibió y revisó el informe del Director General a que se refiere el Artículo 28, fracción IV, inciso b) de la Ley del Mercado de Valores, encontrándose satisfactorio, y con apoyo, entre otros elementos, en el dictamen del auditor externo, se elaboró el proyecto de opinión a que se refiere el Artículo 28, fracción IV, inciso c) de la Ley del Mercado de Valores, que como Anexo se adjunta al presente, a fin de someterla a la consideración de este Consejo de Administración para su posterior presentación a la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas.

e) Se apoyó al Consejo de Administración en la elaboración de los informes a ser presentados por el Consejo de Administración a la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de la Sociedad, conforme a lo previsto en el Artículo 42, fracción II y 28, fracción IV, incisos c), d) y e) de la Ley del Mercado de Valores.

f) Se revisaron distintas operaciones o situaciones de la emisora o sus subsidiarias, que el Comité consideró relevantes o de especial atención, tales como reestructuras corporativas en el curso del ejercicio 2017, y la situación fiscal de la compañía, entre otros.

g) Se dio lectura, revisó y ajustó el contenido del presente Informe.

Por virtud de lo anterior y conforme a lo requerido por el Artículo 43, fracción II, de la Ley del Mercado de Valores, se procede a desahogar cada uno de los puntos que en los términos del referido ordenamiento deben contenerse en el presente Informe:

*I. El estado que guarda el sistema de control interno y auditoría interna de la Sociedad y personas morales que ésta controle y, en su caso, la descripción de sus deficiencias y desviaciones, así como de los aspectos que requieran una mejoría, tomando en cuenta las opiniones, informes, comunicados y el dictamen de auditoría externa, así como los informes emitidos por los expertos independientes que hubieren prestado sus servicios durante el periodo que cubra el informe.*

Con relación a este punto, el Comité de Auditoría dio seguimiento de forma regular a los lineamientos de control interno de la Sociedad tal y como se refiere en las minutas de las sesiones del Comité, en su caso, realizando oportunamente las recomendaciones y sugerencias que a su juicio fueron necesarias o convenientes. Adicionalmente, el Comité se reunió con el señor Héctor Hernández Serra, Director de Auditoría Interna de la Sociedad, a fin de revisar el programa de auditoría interna, en el cual se integran las actividades que en materia de auditoría interna se realizan, se incluyó la revisión de la evaluación de posibles contingencias y algunas de las medidas a implementarse tendientes a identificar y mitigar los riesgos desprendidos de dichas evaluaciones.

*II. La mención y seguimiento de las medidas preventivas y correctivas implementadas con base en los resultados de las investigaciones relacionadas con el incumplimiento a los lineamientos y políticas de operación y de registro contable, ya sea de la propia Sociedad o de las personas morales que ésta controle.*

Con respecto a este punto, al no haberse detectado desviaciones importantes relativos al cumplimiento de las políticas de operación y registro contable el Comité de Auditoría no tiene comentarios.

**III.** *La evaluación del desempeño de la persona moral que otorga los servicios de auditoría externa, así como del auditor externo encargado de ésta.*

En opinión del Comité de Auditoría el desempeño del despacho encargado de la auditoría externa de la Sociedad, Galaz, Yamazaki, Ruíz Urquiza, S.C., y en particular del señor Fernando Loera Aguilar, representantes del auditor externo, son satisfactorios y apegados al cumplimiento de las normas profesionales que regulan sus actividades.

**IV.** *La descripción y valoración de los servicios adicionales o complementarios que, en su caso, proporcione la persona moral encargada de realizar la auditoría externa, así como los que otorguen los expertos independientes.*

Los servicios adicionales o complementarios prestados por Galaz, Yamazaki, Ruíz Urquiza, S.C. comprendieron: (i) diversas asesorías fiscales, (ii) revisión de proformas respecto del folleto informativo alusivo al plan de fusión y venta del Fiesta Americana Condesa Cancún con motivo de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de fecha 31 de agosto de 2017, (iii) asesoría con motivo de la adopción de nuevas normas IFRS, y (iv) elaboración de libros blancos respecto de operaciones de algunos hoteles administrados por la compañía; considerándose en opinión de este Comité que la contratación de dichos servicios no afecta su independencia en relación con la auditoría a los estados financieros de la sociedad.

Los servicios adicionales o complementarios durante el ejercicio que concluyó el 31 de diciembre de 2017, representaron aproximadamente el 39% de los honorarios aprobados por el Consejo por concepto de servicios de auditoría, excediendo el límite del 30% impuesto por el Consejo de Administración.

El Comité de Auditoría considera que el exceso antedicho no es importante en relación con el límite impuesto por el Consejo, y además que proviene principalmente de servicios prestados en el año 2017 en relación con la operación extraordinaria de elaboración de libros blancos de ciertos hoteles de la compañía. Por lo anterior el Comité recomienda al Consejo no tener en cuenta el importe en exceso.

**V.** *Los principales resultados de las revisiones a los estados financieros de la sociedad y de las personas morales que ésta controle.*

En opinión del Comité de Auditoría, fundamentada en el dictamen de los auditores externos de la Sociedad, los estados financieros consolidados de la Sociedad y sus Subsidiarias al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015, incluyendo los estados consolidados de posición financiera al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015, los estados consolidados de resultado integral, los estados consolidados de cambios en el capital contable y los estados consolidados de flujos de efectivo por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015, presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera consolidada de Grupo Posadas, S. A. B. de C.V. y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2017, 2016 y 2015, así como su desempeño financiero y sus flujos de efectivo consolidado por los años que terminaron en dichas fechas, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, por lo que este Comité emitió opinión favorable sobre su aprobación.

**VI.** *La descripción y efectos de las modificaciones a las políticas contables aprobadas durante el periodo que cubra el informe.*

Durante el ejercicio 2017, la sociedad adoptó modificaciones a las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS o IAS por sus siglas en inglés) y nuevas interpretaciones que fueron obligatorias a partir de 2017. Las modificaciones siguientes (ver nota 3 del dictamen de auditoría externa a los estados financieros consolidados de la Sociedad y sus Subsidiarias al 31 de diciembre de 2017) no tuvieron efectos importantes en los estados consolidados de la sociedad:

## 1. Modificaciones a la IAS 7 Iniciativa de Revelaciones

Las modificaciones requieren que una entidad proporcione revelaciones que permitan a los usuarios de los estados financieros, evaluar los cambios en los pasivos derivados de actividades de financiamiento, incluyendo los cambios en efectivo y equivalentes de efectivo.

Para el ejercicio 2017 no se consideró necesario revelar los cambios en las notas a los estados financieros consolidados de la sociedad, debido a que el importe de deuda en moneda extranjera varió únicamente por efectos de tipo de cambio y se obtuvo un solo crédito en moneda nacional, como se presenta en el estado consolidado de flujos de efectivo. De acuerdo con la transición provisional de la modificación, la sociedad no ha revelado información comparativa de periodos anteriores.

## 2. Mejoras anuales a las IFRS Ciclo 2014-2016

La IFRS 12 establece que una entidad no necesita proporcionar información financiera resumida de su participación en subsidiarias, asociadas o negocios conjuntos que sean clasificadas (o incluidos en un grupo de disposición que sea clasificado) como mantenidas para su venta. Las modificaciones aclaran que esta es la única excepción a los requerimientos de revelación de la IFRS 12 para tales intereses.

La aplicación de estas modificaciones no ha causado efecto alguno sobre los estados financieros consolidados de la sociedad, ya que ninguna de las participaciones que posee en dichas inversiones está clasificada, o incluida en un grupo de disposición que se clasifica, como mantenidas para su venta.

Asimismo, se adelanta que la sociedad no ha aplicado las normas de IFRS nuevas y revisadas ya emitidas, pero que aún no están vigentes a la fecha de cierre del ejercicio 2017, que a continuación se indican:

IFRS 9	Instrumentos Financieros
IFRS 15	Ingresos de Contratos con Clientes
IFRS 16	Arrendamientos

En conclusión, se revisaron y aprobaron las principales políticas contables seguidas por Posadas, en términos de la información recibida con motivo de nuevas regulaciones. Las políticas y criterios contables y de información seguidas por Posadas son adecuados y suficientes, habiéndose aplicado en el año en curso, las modificaciones a las IFRS que procedieron, afectando los estados financieros consolidados, mismas que están descritas en las notas a los estados financieros dictaminados de la compañía.

**VII.** *Las medidas adoptadas con motivo de las observaciones que consideren relevantes, formuladas por Accionistas, consejeros, directivos relevantes, empleados y, en general, de cualquier tercero, respecto de la contabilidad, controles internos y temas relacionados con la auditoría interna o externa, o bien, derivadas de las denuncias realizadas sobre hechos que estimen irregulares en la Administración.*

Las revisiones y comentarios realizados por los miembros del Comité y los directivos de la sociedad respecto de la contabilidad, controles internos y temas relacionados con la auditoría interna o externa, fueron resueltos en el curso de las actividades ordinarias del comité.

El Comité de auditoría no recibió ningún otro tipo de notificación con relación a lo establecido en el inciso g) fracción II del artículo 43 de la Ley del Mercado de Valores, por lo que no tiene nada que informar con relación a este punto.

**VIII.** *El seguimiento de los acuerdos de las Asambleas de Accionistas y del Consejo de Administración.*

Durante el período el Comité continuó el seguimiento a los actos y trabajos relativos a la reestructuración de los activos y sociedades subsidiarias de la emisora, conforme a las directrices aprobadas por el Consejo, así como a la revisión y dimensionamiento de los efectos de los acuerdos conclusivos con el Servicio de Administración Tributaria, las enajenaciones e inversiones ejecutadas por la sociedad en el ejercicio. Por otro lado aprobó la información financiera base del folleto informativo con motivo de la asamblea extraordinaria de accionistas de 31 de agosto de 2017 y el seguimiento a la implantación de la metodología para la identificación y administración de riesgos de la compañía.

Por último y conforme a lo preceptuado en el Artículo 43, último párrafo de la Ley del Mercado de Valores, se manifiesta que el contenido del presente Informe fue dado a conocer a los señores José Carlos Azcárraga Andrade, Director General de la Sociedad y Arturo Martínez del Campo Saucedo, Director Corporativo de Finanzas de la Sociedad, en su carácter de superiores jerárquicos de la Subdirección de Auditoría Interna y de la Dirección de Contraloría de la Sociedad, a fin de incorporar su opinión en el caso de existir diferencia con respecto a las opiniones del Comité de Auditoría vertidas en el presente Informe, manifestando ambos no tener observación cuya inclusión solicite incluir.

Sin otro particular, reiteramos las seguridades de nuestra atenta consideración.



Jorge Soto y Gálvez.

Presidente.

**COMITÉ DE AUDITORÍA DE GRUPO POSADAS, S.A.B. DE C.V.  
INFORME ANUAL DE ACTIVIDADES.**

**H. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.**

**GRUPO POSADAS, S.A.B DE C.V**

Estimados Señores Consejeros:

El suscrito, en mi carácter de Presidente del Comité de Auditoría de Grupo Posadas, S.A.B. de C.V., (en lo sucesivo "la Sociedad"), según designación realizada al efecto por los señores accionistas de la Sociedad en la Asamblea General Anual que tuvo verificativo el día 15 de marzo de 2016, de conformidad a lo establecido en el Artículo 43, fracción II, de la Ley del Mercado de Valores, con la conformidad de los señores Don Benjamín Clariond Reyes Retana y Don Luis Nicolau Gutiérrez, quienes con el suscrito integramos el Comité de Auditoría de la Sociedad, presento a ese H. Consejo de Administración el informe anual sobre las actividades realizadas por el Comité de Auditoría de la Sociedad durante el período comprendido del 15 de marzo de 2016 a la fecha del presente, en los términos que a continuación se señalan:

**1.** Durante el periodo y a la fecha de la presente, los integrantes del Comité de Auditoría de la Sociedad llevamos a cabo sesiones los días 27 de enero, 17 de febrero, 20 de abril, 11 de mayo, 20 de julio, 17 de octubre de 2016 y 15 de febrero de 2017.

En las sesiones anteriores asistieron como invitados en diversas ocasiones, entre otras personas, los señores Pablo Azcárraga Andrade, Presidente del Consejo de Administración, José Carlos Azcárraga Andrade, Director General de la Sociedad, Fernando Loera Aguilar como representante de Galaz, Yamazaki, Ruíz Urquiza, S.C. persona moral encargada de la auditoría externa de la Sociedad; diversos ejecutivos de la Sociedad, entre ellos los señores Arturo Martínez del Campo Saucedo; Gabriel Elías Guzmán; Héctor Hernández Serra; Roberto Álvarez López, Olga Patricia Gutiérrez Nevárez; así como otros funcionarios y asesores de la Sociedad cuya asistencia se consideró necesaria o conveniente. La participación de los invitados mencionados se dio en las sesiones y lapso de tiempo de dichas sesiones que el Comité consideró oportunos.

**2.** En las sesiones referidas en el inciso que antecede, fueron analizados y discutidos ampliamente, entre otros, los asuntos siguientes:

**a)** La elección de la persona moral que proporciona los servicios de auditoría externa de la Sociedad, la evaluación de su desempeño, analizándose asimismo el dictamen, opiniones, reportes o informes elaborados y suscritos por el auditor externo, tanto en relación con la información financiera de la sociedad, como de los impactos fiscales de ciertas operaciones de la compañía.

b) La información financiera trimestral, los estados financieros de la Sociedad correspondientes al ejercicio 2016, con las personas responsables de su elaboración y revisión, a fin de estar en posibilidad de recomendar o no su aprobación al Consejo de Administración.

c) La situación que guarda el sistema de control interno y auditoría interna de la Sociedad y de las personas morales controladas por la misma, incluyendo la aprobación de las políticas de Control Interno y de Auditoría.

El Comité consideró en su trabajo los aspectos a mejorar sobre los temas anteriores y éstos fueron discutidos con los funcionarios de la Administración de la Sociedad.

d) Se recibió y revisó el informe del Director General a que se refiere el Artículo 28, fracción IV, inciso b) de la Ley del Mercado de Valores, encontrándose satisfactorio, y con apoyo, entre otros elementos, en el dictamen del auditor externo, se elaboró el proyecto de opinión a que se refiere el Artículo 28, fracción IV, inciso c) de la Ley del Mercado de Valores, que como Anexo se adjunta al presente, a fin de someterla a la consideración de este Consejo de Administración para su posterior presentación a la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas.

e) Se apoyó al Consejo de Administración en la elaboración de los informes a ser presentados por el Consejo de Administración a la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de la Sociedad, conforme a lo previsto en el Artículo 42, fracción II y 28, fracción IV, incisos c), d) y e) de la Ley del Mercado de Valores.

f) Se revisaron distintas operaciones o situaciones de la emisora o sus subsidiarias, que el Comité consideró relevantes o de especial atención, tales como reestructuras corporativas en el curso del ejercicio 2016, la emisión de pasivos y la situación fiscal de la compañía, entre otros.

g) Se dio lectura, revisó y ajustó el contenido del presente Informe.

En virtud a lo anterior y conforme a lo requerido por el Artículo 43, fracción II, de la Ley del Mercado de Valores, se procede a desahogar cada uno de los puntos que en los términos del referido ordenamiento deben contenerse en el presente Informe:

*I. El estado que guarda el sistema de control interno y auditoría interna de la Sociedad y personas morales que ésta controle y, en su caso, la descripción de sus deficiencias y desviaciones, así como de los aspectos que requieran una mejoría, tomando en cuenta las opiniones, informes, comunicados y el dictamen de auditoría externa, así como los informes emitidos por los expertos independientes que hubieren prestado sus servicios durante el periodo que cubra el informe.*

En relación a este punto, el Comité de Auditoría dio seguimiento de forma regular a los lineamientos de control interno de la Sociedad tal y como se refiere en las minutas de las sesiones del Comité, en su caso, realizando oportunamente las recomendaciones y sugerencias que a su juicio fueron necesarias o convenientes. Adicionalmente, el Comité se reunió con el señor Héctor Hernández Serra, Director de Auditoría Interna de la Sociedad, a fin de revisar el programa de auditoría interna, en el cual se integran las actividades que en materia de auditoría interna se realizan, se incluyó la revisión de la evaluación de posibles contingencias y algunas de las medidas a implementarse tendientes a identificar y mitigar los riesgos desprendidos de dichas evaluaciones.

*II. La mención y seguimiento de las medidas preventivas y correctivas implementadas con base en los resultados de las investigaciones relacionadas con el incumplimiento a los lineamientos y políticas de operación y de registro contable, ya sea de la propia Sociedad o de las personas morales que ésta controle.*

Con respecto a este punto, al no haberse detectado desviaciones importantes en relación al cumplimiento de las políticas de operación y registro contable el Comité de Auditoría no tiene comentarios.

*III. La evaluación del desempeño de la persona moral que otorga los servicios de auditoría externa, así como del auditor externo encargado de ésta.*

En opinión del Comité de Auditoría el desempeño del despacho encargado de la auditoría externa de la Sociedad, Galaz, Yamazaki, Ruíz Urquiza, S.C., y en particular del señor Fernando Loera Aguilar, representantes del auditor externo, son satisfactorios y apegados al cumplimiento de las normas profesionales que regulan sus actividades.

*IV. La descripción y valoración de los servicios adicionales o complementarios que, en su caso, proporcione la persona moral encargada de realizar la auditoría externa, así como los que otorguen los expertos independientes.*

Los servicios adicionales o complementarios prestados por Galaz, Yamazaki, Ruíz Urquiza, S.C. comprendieron: (i) la revisión limitada de los estados financieros de la compañía como base de la emisión de pasivos y trabajos relacionados; (ii) estudios de precios de transferencia, (iii) servicios de carácter fiscal especialmente relacionados con la atención de diversos requerimientos de las autoridades fiscales en relación con auditorías abiertas a la compañía; (iv) diversas asesorías sobre la normatividad para prevenir y reportar operaciones con recursos de procedencia ilícita, considerándose en opinión de este Comité que la contratación de dichos servicios no afecta su independencia en relación con la auditoría a los estados financieros de la sociedad.

Los servicios adicionales o complementarios durante el ejercicio que concluyó el 31 de diciembre de 2016, representaron aproximadamente el 35.7% de los honorarios aprobados por el Consejo por concepto de servicios de auditoría, excediendo el límite del 30% impuesto por el Consejo de Administración.

El Comité de Auditoría considera que el exceso antedicho no es importante en relación con el límite impuesto por el Consejo, y además que proviene principalmente de servicios prestados en el año 2016 en relación con reapertura de la emisión de Senior Notes y atención de diversos requerimientos en relación con auditorías fiscales. Por lo anterior el Comité recomienda al Consejo no tener en cuenta el importe en exceso.

*V. Los principales resultados de las revisiones a los estados financieros de la sociedad y de las personas morales que ésta controle.*

En opinión del Comité de Auditoría, fundamentada en el dictamen de los auditores externos de la Sociedad, los estados financieros consolidados de la Sociedad y sus Subsidiarias al 31 de diciembre de 2016, 2015 y 2014, incluyendo los estados consolidados de resultado integral, los estados consolidados de cambios en el capital contable y los estados consolidados de flujos de efectivo por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2016, 2015 y 2014, presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera consolidada de Grupo Posadas, S. A. B. de C.V. y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2016, 2015 y 2014, así como su desempeño financiero y sus flujos de efectivo consolidado por los años que terminaron en dichas fechas, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, por lo que este Comité emitió opinión favorable sobre su aprobación.

*VI. La descripción y efectos de las modificaciones a las políticas contables aprobadas durante el periodo que cubra el informe.*

Durante el ejercicio 2016, la sociedad adoptó modificaciones a las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS o IAS por sus siglas en inglés) y nuevas interpretaciones que fueron obligatorias a partir de 2016. Las modificaciones fueron las siguientes (ver nota 3 del dictamen de auditoría externa a los estados financieros consolidados de la Sociedad y sus Subsidiarias al 31 de diciembre de 2016):

#### **1. Modificaciones a la IAS 1 Iniciativa de Revelaciones**

Incluyen orientaciones sobre cómo aplicar en la práctica el concepto de materialidad para revelaciones en los estados financieros.

## 2. Modificaciones a la IAS 16, IAS 38 Métodos Aceptables de Depreciación y Amortización

Las modificaciones a la IAS 16 prohíben a las entidades usar un método basado en ingresos para depreciar la propiedad, planta y equipo. Las modificaciones a la IAS 38 introducen una presunción refutable que los ingresos no son una base apropiada para amortizar un activo intangible, excepto en los dos siguientes casos:

- a) Cuando el activo intangible se expresa como una medida del ingreso; o
- b) Cuando puede ser demostrado que los ingresos y el consumo de los beneficios económicos del intangible están altamente correlacionados.

Actualmente la Sociedad utiliza el método de línea recta para la depreciación de inmuebles y equipo, y amortización de activos intangibles, ya que considera que es el método más apropiado para reflejar el consumo de los beneficios económicos inherentes en estos activos.

## 3. Modificaciones a las IAS 19, Beneficios a empleados

Aclaran que la tasa para descontar las obligaciones por beneficios post-empleo debe determinarse en función de los rendimientos de mercado sobre bonos corporativos de alta calidad. La evaluación de la profundidad de un mercado para calificar bonos corporativos de alta calidad debe ser a nivel de la moneda en que los beneficios deben ser pagados. Para las divisas que no existe un mercado amplio de bonos corporativos de alta calidad, se utilizarán los rendimientos de mercado sobre bonos del gobierno denominados en esa moneda.

Asimismo, se adelanta que la sociedad no ha aplicado las normas de IFRS nuevas y revisadas ya emitidas, pero que aún no están vigentes a la fecha de cierre del ejercicio 2016, que a continuación se indican:

Modificaciones a la IAS 12	Impuestos a la utilidad
Modificaciones a la IAS 7	Estados de flujo de efectivo
IFRS 9	Instrumentos Financieros
IFRS 15	Ingresos de Contratos con Clientes
IFRS 16	Arrendamientos

En conclusión, se revisaron y aprobaron las principales políticas contables seguidas por Posadas, en términos de la información recibida con motivo de nuevas regulaciones. Las políticas y criterios contables y de información seguidas por Posadas son adecuados y suficientes, habiéndose aplicado en el año en curso, las modificaciones a las IFRS que procedieron, afectando los estados financieros consolidados, mismas que están descritas en las notas a los estados financieros dictaminados de la compañía.

**VII.** *Las medidas adoptadas con motivo de las observaciones que consideren relevantes, formuladas por Accionistas, consejeros, directivos relevantes, empleados y, en general, de cualquier tercero, respecto de la contabilidad, controles internos y temas relacionados con la auditoría interna o externa, o bien, derivadas de las denuncias realizadas sobre hechos que estimen irregulares en la Administración.*

En virtud de no haberse presentado ninguna de las observaciones a las que se refiere el párrafo que antecede el Comité de Auditoría no tiene nada que informar en relación a este punto.

**VIII.** *El seguimiento de los acuerdos de las Asambleas de Accionistas y del Consejo de Administración.*

Durante el período el Comité continuó el seguimiento a los actos y trabajos relativos a la reestructuración de los activos y sociedades subsidiarias de la emisora, conforme a las directrices aprobadas por el Consejo, así como a la revisión y dimensionamiento de los efectos fiscales de tales hechos. Por otro lado aprobó la información financiera base de la emisión de pasivos (Senior Notes) y el seguimiento a la implantación de la metodología para la identificación y administración de riesgos de la compañía.

Por último y conforme a lo preceptuado en el Artículo 43, último párrafo de la Ley del Mercado de Valores, se manifiesta que el contenido del presente Informe fue dado a conocer a los señores José Carlos Azcárraga Andrade, Director General de la Sociedad y Arturo Martínez del Campo Saucedo, Director Corporativo de Finanzas de la Sociedad, en su carácter de superiores jerárquicos de la Subdirección de Auditoría Interna y de la Dirección de Contraloría de la Sociedad, a fin de incorporar su opinión en el caso de existir diferencia con respecto a las opiniones del Comité de Auditoría vertidas en el presente Informe, manifestando ambos no tener observación cuya inclusión solicite incluir.

Sin otro particular, reiteramos las seguridades de nuestra atenta consideración.



Jorge Sofo y Gálvez.  
Presidente.

**COMITÉ DE AUDITORÍA DE GRUPO POSADAS, S.A.B. DE C.V.**  
**INFORME ANUAL DE ACTIVIDADES.**

**H. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.**

**GRUPO POSADAS, S.A.B DE C.V**

Estimados Señores Consejeros:

El suscrito, en mi carácter de Presidente del Comité de Auditoría de Grupo Posadas, S.A.B. de C.V., (en lo sucesivo "la Sociedad"), según designación realizada al efecto por los señores accionistas de la Sociedad en la Asamblea General Anual que tuvo verificativo el día 14 de abril de 2015, de conformidad a lo establecido en el Artículo 43, fracción II, de la Ley del Mercado de Valores, con la conformidad de los señores Don Benjamín Clariond Reyes Retana y Don Luis Nicolau Gutiérrez, quienes con el suscrito integramos el Comité de Auditoría de la Sociedad, presento a ese H. Consejo de Administración el informe anual sobre las actividades realizadas por el Comité de Auditoría de la Sociedad durante el período comprendido del 15 de abril de 2015 a la fecha del presente, en los términos que a continuación se señalan:

**1.** Durante el periodo y a la fecha de la presente, los integrantes del Comité de Auditoría de la Sociedad llevamos a cabo sesiones los días 21 de abril, 29 de mayo, 21 de julio, 20 de octubre de 2015, 27 de enero y 17 de febrero de 2016.

En las sesiones anteriores asistieron como invitados en diversas ocasiones, entre otras personas, los señores Pablo Azcárraga Andrade, Presidente del Consejo de Administración, José Carlos Azcárraga Andrade, Director General de la Sociedad, Fernando Loera Aguilar como representante de Galaz, Yamazaki, Ruíz Urquiza, S.C. persona moral encargada de la auditoría externa de la Sociedad; diversos ejecutivos de la Sociedad, entre ellos los señores Arturo Martínez del Campo Saucedo; Gabriel Elías Guzmán; Héctor Hernández Serra; Roberto Álvarez López, Olga Patricia Gutiérrez Nevárez; así como otros funcionarios y asesores de la Sociedad cuya asistencia se consideró necesaria o conveniente. La participación de los invitados mencionados se dio en las sesiones y lapso de tiempo de dichas sesiones que el Comité consideró oportunos.

**2.** En las sesiones referidas en el inciso que antecede, fueron analizados y discutidos ampliamente, entre otros, los asuntos siguientes:

**a)** La elección de la persona moral que proporciona los servicios de auditoría externa de la Sociedad, la evaluación de su desempeño, analizándose asimismo el dictamen, opiniones, reportes o informes elaborados y suscritos por el auditor externo, tanto en relación con la información financiera de la sociedad, como de los impactos fiscales de ciertas operaciones de la compañía.



**b)** La información financiera trimestral, los estados financieros de la Sociedad correspondientes al ejercicio 2015, con las personas responsables de su elaboración y revisión, a fin de estar en posibilidad de recomendar o no su aprobación al Consejo de Administración.

**c)** La situación que guarda el sistema de control interno y auditoría interna de la Sociedad y de las personas morales controladas por la misma, incluyendo la aprobación de las políticas de Control Interno y de Auditoría.

El Comité consideró en su trabajo los aspectos a mejorar sobre los temas anteriores y éstos fueron discutidos con los funcionarios de la Administración de la Sociedad.

**d)** Se recibió y revisó el informe del Director General a que se refiere el Artículo 28, fracción IV, inciso b) de la Ley del Mercado de Valores, encontrándose satisfactorio, y con apoyo, entre otros elementos, en el dictamen del auditor externo, se elaboró el proyecto de opinión a que se refiere el Artículo 28, fracción IV, inciso c) de la Ley del Mercado de Valores, que como Anexo se adjunta al presente, a fin de someterla a la consideración de este Consejo de Administración para su posterior presentación a la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas.

**e)** Se apoyó al Consejo de Administración en la elaboración de los informes a ser presentados por el Consejo de Administración a la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de la Sociedad, conforme a lo previsto en el Artículo 42, fracción II y 28, fracción IV, incisos c), d) y e) de la Ley del Mercado de Valores.

**f)** Se revisaron distintas operaciones o situaciones de la emisora o sus subsidiarias, que el Comité consideró relevantes o de especial atención, tales como reestructuras corporativas en el curso del ejercicio 2015, la emisión de pasivos y la situación fiscal de la compañía, entre otros.

**g)** Se dio lectura, revisó y ajustó el contenido del presente Informe.

En virtud a lo anterior y conforme a lo requerido por el Artículo 43, fracción II, de la Ley del Mercado de Valores, se procede a desahogar cada uno de los puntos que en los términos del referido ordenamiento deben contenerse en el presente Informe:

**I.** *El estado que guarda el sistema de control interno y auditoría interna de la Sociedad y personas morales que ésta controle y, en su caso, la descripción de sus deficiencias y desviaciones, así como de los aspectos que requieran una mejoría, tomando en cuenta las opiniones, informes, comunicados y el dictamen de auditoría externa, así como los informes emitidos por los expertos independientes que hubieren prestado sus servicios durante el periodo que cubra el informe.*

En relación a este punto, el Comité de Auditoría dio seguimiento de forma regular a los lineamientos de control interno de la Sociedad tal y como se refiere en las minutas de las sesiones del Comité, en su caso, realizando oportunamente las recomendaciones y sugerencias que a su juicio fueron necesarias o convenientes. Adicionalmente, el Comité se reunió con el señor Héctor Hernández Serra, Director de Auditoría Interna de la Sociedad, a fin de revisar el programa de auditoría interna, en el cual se integran las actividades que en materia de auditoría interna se realizan, se incluyó la revisión de la evaluación de posibles contingencias y algunas de las medidas a implementarse tendientes a identificar y mitigar los riesgos desprendidos de dichas evaluaciones.

**II.** *La mención y seguimiento de las medidas preventivas y correctivas implementadas con base en los resultados de las investigaciones relacionadas con el incumplimiento a los lineamientos y políticas de operación y de registro contable, ya sea de la propia Sociedad o de las personas morales que ésta controle.*

Con respecto a este punto, al no haberse detectado desviaciones importantes en relación al cumplimiento de las políticas de operación y registro contable el Comité de Auditoría no tiene comentarios.

**III.** *La evaluación del desempeño de la persona moral que otorga los servicios de auditoría externa, así como del auditor externo encargado de ésta.*

En opinión del Comité de Auditoría el desempeño del despacho encargado de la auditoría externa de la Sociedad, Galaz, Yamazaki, Ruíz Urquiza, S.C., y en particular del señor Fernando Loera Aguilar, representantes del auditor externo, son satisfactorios y apegados al cumplimiento de las normas profesionales que regulan sus actividades.

*IV. La descripción y valoración de los servicios adicionales o complementarios que, en su caso, proporcione la persona moral encargada de realizar la auditoría externa, así como los que otorguen los expertos independientes.*

Los servicios adicionales o complementarios prestados por Galaz, Yamazaki, Ruíz Urquiza, S.C. comprendieron: (i) la revisión limitada de los estados financieros de la compañía como base de la emisión de pasivos y trabajos relacionados; (ii) servicios de carácter fiscal especialmente relacionados con la atención de diversos requerimientos de las autoridades fiscales en relación con auditorías abiertas a la compañía; (iii) auditoría respecto de contribuciones locales, (iv) diversas asesorías sobre la normatividad para prevenir y reportar operaciones con recursos de procedencia ilícita; y (v) los estudios de precios de transferencia, considerándose en opinión de este Comité que la contratación de dichos servicios no afecta su independencia en relación con la auditoría a los estados financieros de la sociedad.

Los servicios adicionales o complementarios durante el ejercicio que concluyó el 31 de diciembre de 2015, representaron aproximadamente el 33% de los honorarios aprobados por el Consejo por concepto de servicios de auditoría, excediendo el límite del 30% impuesto por el Consejo de Administración.

El Comité de Auditoría considera que el exceso antedicho no es importante en relación con el límite impuesto por el Consejo, y además que proviene de servicios prestados en el año 2015 en relación con la emisión de Senior Notes efectuada en el mes de junio. Por lo anterior el Comité somete a la aprobación del Consejo el importe en exceso.

*V. Los principales resultados de las revisiones a los estados financieros de la sociedad y de las personas morales que ésta controle.*

En opinión del Comité de Auditoría, fundamentada en el dictamen de los auditores externos de la Sociedad, los estados financieros consolidados de la Sociedad y sus Subsidiarias al 31 de diciembre de 2015, incluyendo los estados consolidados de posición financiera, los estados consolidados de resultado integral, los estados consolidados de cambios en el capital contable y los estados consolidados de flujos de efectivo por el año que terminó el 31 de diciembre de 2015, presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de Grupo Posadas, S. A. B. de C.V. y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2015, así como su desempeño financiero y sus flujos de efectivo por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2015 y 2014, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, por lo que este Comité emitió opinión favorable sobre su aprobación.

*VI. La descripción y efectos de las modificaciones a las políticas contables aprobadas durante el periodo que cubra el informe.*

Durante el ejercicio 2015, la sociedad adoptó modificaciones y novedades a las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS o IAS por sus siglas en inglés) y nuevas interpretaciones que fueron obligatorias a partir de 2015. Las modificaciones fueron las siguientes:

#### **1. Modificaciones a la IAS 19 Planes de Beneficios Definidos: Contribuciones de Empleados.**

La sociedad ha aplicado las modificaciones a esta norma por primera vez en este año. Antes de las modificaciones, la sociedad reconocía las contribuciones a los planes de beneficios definidos como una reducción del costo del servicio, cuando se pagaban las contribuciones a los planes, y se reconocían las contribuciones de

los empleados especificados en los planes de beneficios definidos como una reducción del costo del servicio cuando se prestaban los servicios. Las modificaciones requieren que la sociedad contabilice las contribuciones de los empleados de la siguiente manera:

- Las contribuciones discretionales de los empleados se contabilizan como una reducción del costo del servicio al momento del pago a los planes.
- Las contribuciones de los empleados especificadas en los planes de beneficios definidos se contabilizan como la reducción del costo del servicio, sólo si tales contribuciones están vinculadas a los servicios. Específicamente, cuando el importe de dicha contribución depende del número de años de servicio, la reducción de costo del servicio se realiza mediante la asignación de las contribuciones a los períodos de servicio en la misma manera que la atribución de los beneficios. Por otro lado, cuando dichas contribuciones se determinan en base a un porcentaje fijo del salario (es decir, independiente del número de años de servicio), la sociedad reconoce la reducción del costo de los servicios en el período en que se prestan los servicios relacionados.

Es importante mencionar que la aplicación de estas modificaciones no ha tenido ningún impacto substancial en las revelaciones o los importes reconocidos en los estados financieros consolidados de la sociedad.

## **2. Mejoras Anuales a las IFRS Ciclo 2010 - 2012 y 2011 – 2013.**

La sociedad ha aplicado las modificaciones a las IFRS incluidas en las Mejoras Anuales a las IFRS ciclo 2010 a 2012 y 2011 a 2013 por primera vez en este año. Una de las mejoras anuales requiere que las entidades revelen juicios hechos por la administración en la aplicación de los criterios de agregación establecidas en el párrafo 12 de la IFRS 8 Segmentos de Operación.

La aplicación de las modificaciones no ha tenido ningún impacto en las revelaciones o importes reconocidos en los estados financieros consolidados de la sociedad.

## **3. IFRS nuevas y revisadas emitidas aún no vigentes al 31 de diciembre de 2015.**

La sociedad no ha aplicado las siguientes IFRS nuevas y revisadas que han sido emitidas pero que aún no han entrado en vigencia:

IFRS 9	<i>Instrumentos Financieros</i>
IFRS 15	<i>Ingresos de Contratos con Clientes</i>
Modificaciones a la IFRS 11	<i>Contabilización para Adquisiciones de Participación en Acuerdos Conjuntos</i>
Modificaciones a la IAS 1	<i>Iniciativa de Revelaciones</i>
Modificaciones a la IAS 16 y la IAS 38	<i>Aclaración de los Métodos Aceptables de Depreciación y Amortización</i>
Modificaciones a la IAS 10 e IAS 28	<i>Venta o aportación de bienes entre un inversionista y su asociada o negocio conjuntos</i>
Modificaciones a la IFRS 10, IFRS 12 e IAS 28	<i>Entidades de Inversión: aplicación de la Excepción de Consolidación</i>

#### 4. Presentación del estado consolidado de resultado integral

Los estados consolidados de resultado integral por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2014 y 2013, han sido modificados para conformar su presentación con la de 2015 en base a su función de acuerdo a la IAS 1 Presentación de estados financieros.

En conclusión, se revisaron y aprobaron las principales políticas contables seguidas por Posadas, en términos de la información recibida con motivo de nuevas regulaciones. Las políticas y criterios contables y de información seguidas por Posadas son adecuados y suficientes, habiéndose aplicado en el año en curso, las modificaciones a las IFRS que procedieron, afectando los estados financieros consolidados, mismas que están descritas en las notas a los estados financieros dictaminados de la compañía.

*VII. Las medidas adoptadas con motivo de las observaciones que consideren relevantes, formuladas por Accionistas, consejeros, directivos relevantes, empleados y, en general, de cualquier tercero, respecto de la contabilidad, controles internos y temas relacionados con la auditoría interna o externa, o bien, derivadas de las denuncias realizadas sobre hechos que estimen irregulares en la Administración.*

En virtud de no haberse presentado ninguna de las observaciones a las que se refiere el párrafo que antecede el Comité de Auditoría no tiene nada que informar en relación a este punto.

*VIII. El seguimiento de los acuerdos de las Asambleas de Accionistas y del Consejo de Administración.*

Durante el período el Comité continuó el seguimiento a los actos y trabajos relativos a la reestructuración de los activos y sociedades subsidiarias de la emisora, conforme a las directrices aprobadas por el Consejo, así como a la revisión y dimensionamiento de los efectos fiscales de tales hechos. Por otro lado aprobó la información financiera base de la emisión de pasivos (Senior Notes) y la implantación de la metodología para la identificación y administración de riesgos de la compañía.

Por último y conforme a lo preceptuado en el Artículo 43, último párrafo de la Ley del Mercado de Valores, se manifiesta que el contenido del presente Informe fue dado a conocer a los señores José Carlos Azcárraga Andrade, Director General de la Sociedad y Arturo Martínez del Campo Saucedo, Director Corporativo de Finanzas de la Sociedad, en su carácter de superiores jerárquicos de la Subdirección de Auditoría Interna y de la Dirección de Contraloría de la Sociedad, a fin de incorporar su opinión en el caso de existir diferencia con respecto a las opiniones del Comité de Auditoría vertidas en el presente Informe, manifestando ambos no tener observación cuya inclusión solicite incluir.

Sin otro particular, reiteramos las seguridades de nuestra atenta consideración.



Jorge Soto y Gálvez.

Presidente.

Ciudad de México, a 19 de febrero de 2018.

**COMITÉ DE PRÁCTICAS SOCIETARIAS DE GRUPO POSADAS, S.A.B. DE C.V.**

**INFORME ANUAL DE ACTIVIDADES**

**CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN  
GRUPO POSADAS, S.A.B. DE C.V.**

Señores:

El suscrito, en mi carácter de Presidente del Comité de Prácticas Societarias de Grupo Posadas, S.A.B. de C.V. (en lo sucesivo, la "Sociedad"), como consecuencia de la designación realizada al efecto por los señores accionistas de la Sociedad en la asamblea general ordinaria que tuvo lugar el pasado día 22 de marzo de 2017, de conformidad con lo previsto por el Artículo 43, fracción I, de la Ley del Mercado de Valores, con la anuencia y participación de los señores Don Jorge Soto y Gálvez y Don Benjamín Clariond Reyes Retana, quienes con el suscrito integramos el Comité de Prácticas Societarias de la Sociedad, presento a ese H. Consejo de Administración de la Sociedad, el informe anual sobre las actividades realizadas por el Comité de Prácticas Societarias de la Sociedad, durante el período comprendido del 22 de marzo de 2017 a la fecha de este informe.

1. Durante el año 2017 y lo que ha transcurrido del año 2018, los integrantes del Comité de Prácticas Societarias de la Sociedad nos reunimos en sesiones los días 15 de febrero, 26 de abril y 11 de agosto de 2017 y 19 de febrero de 2018. Además de los consejeros integrantes del Comité de Prácticas Societarias, asistieron como invitados a dichas sesiones los señores Pablo Azcárraga Andrade, Presidente del Consejo de Administración de la Sociedad, José Carlos Azcárraga Andrade, Director General de la Sociedad, Javier Barrera Segura, Arturo Martínez del Campo Saucedo, Olga Patricia Gutiérrez Nevárez y otros funcionarios de la Sociedad y sus subsidiarias, cuya presencia se consideró necesaria o conveniente en algunas de las citadas sesiones.

2. En las sesiones se analizaron, entre otros, los siguientes asuntos:

(a) Las operaciones con personas relacionadas realizadas durante el período que se indica, respecto de las cuales se recibió una lista elaborada por funcionarios de la Sociedad, con base en la política de operaciones con partes relacionadas de la Sociedad y sus subsidiarias vigente.

(b) Los paquetes de emolumentos o remuneraciones integrales del Presidente del Consejo de Administración, Director General y directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias, y la evaluación de los directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias.

(c) Las operaciones inusuales o no recurrentes que, consideradas una sola operación, supusieron la enajenación de activos o inversiones, el otorgamiento de garantías o la asunción de pasivos, por montos superiores al cinco por ciento (5%) de los activos consolidados de la Sociedad, consistentes en:

- (i) ciertas operaciones entre subsidiarias de la Sociedad, consistentes en enajenaciones de activos, el otorgamiento de una garantía en beneficio de una entidad financiera respecto del crédito otorgado al hotel Fiesta Americana Mérida, fusiones de subsidiarias de la Sociedad y diversas operaciones para simplificar administrativamente la estructura de la Sociedad y sus subsidiarias, así como los términos del folleto informativo preparado respecto de dichas fusiones y operaciones, y presentado a la asamblea general de accionistas;
- (ii) la enajenación de activos y arrendamientos correspondientes a los hoteles Fiesta Americana Hacienda Galindo, Fiesta Americana Condesa Cancún y Fiesta Inn Aeropuerto Ciudad de México;
- (iii) los términos de la coinversión en un proyecto hotelero a desarrollarse en la Riviera Maya, y
- (iv) los acuerdos con autoridades fiscales respecto de [la resolución de diversas controversias vinculadas a la aplicación de criterios relativos al tratamiento fiscal de operaciones correspondientes a los ejercicios de 2007 a 2013.

Conforme a lo requerido por el Artículo 43, fracción I, de la Ley del Mercado de Valores, se emite este informe anual en los siguientes términos:

*I. Operaciones con personas relacionadas, durante el ejercicio que se informa, detallando las características de las operaciones significativas y de las operaciones relevantes.*

De conformidad con lo previsto por el Artículo 28, fracción III, de la Ley del Mercado de Valores, al Consejo de Administración le corresponde aprobar, con la previa opinión del Comité de Prácticas Societarias, las operaciones con personas relacionadas que celebre la Sociedad y las personas morales que esta controle, quedando exceptuadas de la anterior obligación (i) aquellas operaciones que por razón de su cuantía carezcan de relevancia para la Sociedad o las personas morales que esta controle, y (ii) las operaciones que se realicen por la Sociedad y las personas morales que esta controle, siempre que sean del giro ordinario o habitual del negocio y se consideren hechas a precio de mercado o soportadas en valuaciones realizadas por agentes externos especialistas.

Este Comité de Prácticas Societarias informa al Consejo de Administración que tuvo conocimiento de ciertas operaciones entre las subsidiarias de la Sociedad, o entre las subsidiarias de la Sociedad y la Sociedad, que se nos informó fueron del giro ordinario o habitual del negocio y se hicieron a precio de mercado, y de operaciones (i) con personas relacionadas o que afectan a personas relacionadas, consistentes en la proveeduría de productos de repostería y panificación, la prestación de servicios de asesoría en materia de hotelería y de gestión ante autoridades, y la prestación de servicios de operación en hoteles localizados en Monterrey, Saltillo y Querétaro, (ii) con directivos relevantes consistentes en el mantenimiento del programa de préstamos a directivos relevantes, el cual continúa en los términos aprobados en el ejercicio 2016, y (iii) de relevancia, referidas en el numeral 2, subinciso (c), de este informe, respecto de las cuales, este Comité de Prácticas Societarias emitió una opinión favorable.

Se hace saber al Consejo de Administración que, salvo por las operaciones antes descritas, este Comité de Prácticas Societarias no tuvo conocimiento, con base en la información proporcionada por directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias, respecto de la existencia de operaciones relevantes (es decir, por montos superiores al cinco por ciento (5%) de los activos consolidados de la Sociedad), operaciones con personas relacionadas que revistan el carácter de relevantes o que no sean del giro ordinario o habitual del negocio o que siéndolo no se consideren hechas a precio de mercado o soportadas en valuaciones realizadas por expertos independientes, ni recibió por parte de accionistas, consejeros o directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias, notificación alguna de operaciones que se encuentren en los supuestos previstos por el Artículo 28, fracción III, incisos a), b), c), e) o f), en cada caso distintas de las mencionadas expresamente en este informe anual, respecto de las cuales este Comité de Prácticas Societarias deba emitir opinión favorable o que el Consejo de Administración deba aprobar.

*II. Observaciones respecto del desempeño de los directivos relevantes.*

Con base en las políticas de evaluación aplicables a dichos directivos relevantes, el Comité de Prácticas Societarias informa al Consejo de Administración que opinó favorablemente respecto del desempeño de los directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias, con base en la información presentada por funcionarios de la Sociedad y sus subsidiarias.

*III. Paquetes de emolumentos o remuneraciones integrales de las personas físicas a que hace referencia el Artículo 28, fracción III, inciso d) de la Ley del Mercado de Valores.*

Este Comité de Prácticas Societarias informa al Consejo de Administración que, respecto del paquete de emolumentos y remuneraciones integrales de los directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias, presentado por directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias para el ejercicio 2017 y basado, según se nos informó, en estudios elaborados por Mercer Group como experto independiente, fundamentado en la comparación de las compensaciones pagaderas a ejecutivos de empresas similares y de tamaño comparable y otros elementos aplicables, que fue aprobado y pagado, opinó favorablemente.

*IV. Dispensas otorgadas por el Consejo de Administración en términos de lo establecido en el Artículo 28, fracción III, inciso f), de la Ley del Mercado de Valores.*

En relación con este punto, el Comité de Prácticas Societarias informa al Consejo de Administración que no conoció de asunto alguno que requiriese de la dispensa del Consejo de Administración, para que algún consejero, directivo relevante o persona con poder de mando, aprovechara oportunidades de negocio para sí o a favor de terceros, que corresponderían a la Sociedad o a las personas morales que ésta controle o en las que tenga una influencia significativa.

Por último, conforme a lo previsto por el Artículo 43, último párrafo, de la Ley del Mercado de Valores, se hace constar que el contenido de este informe anual fue dado a conocer a los señores Pablo Azcárraga Andrade, Presidente del Consejo de Administración de la Sociedad, José Carlos Azcárraga Andrade, Director General de la Sociedad, Javier Barrera Segura, Vicepresidente de Posadas Ventures, Arturo Martínez del Campo, Director General de Finanzas de la Sociedad, y Olga Patricia Gutiérrez Nevárez, Directora Jurídica de la Sociedad, a fin de incorporar su opinión en el caso de existir diferencias con respecto a las opiniones del Comité de Prácticas Societarias vertidas en este informe, habiendo manifestado los señores Pablo Azcárraga Andrade, José Carlos Azcárraga Andrade, Javier Barrera Segura y Arturo Martínez del Campo y la señora Olga Patricia Gutiérrez Nevárez, no tener observación alguna que realizar.

Atentamente,

Luis Alfonso Nicolás Gutiérrez  
Presidente

Ciudad de México, a 15 de febrero de 2017.

**COMITÉ DE PRÁCTICAS SOCIETARIAS DE GRUPO POSADAS, S.A.B. DE C.V.**

**INFORME ANUAL DE ACTIVIDADES**

**CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN  
GRUPO POSADAS, S.A.B. DE C.V.**

Señores:

El suscrito, en mi carácter de Presidente del Comité de Prácticas Societarias de Grupo Posadas, S.A.B. de C.V. (en lo sucesivo, la "Sociedad"), como consecuencia de la designación realizada al efecto por los señores accionistas de la Sociedad en la asamblea general ordinaria que tuvo lugar el pasado día 15 de marzo de 2016, de conformidad con lo previsto por el Artículo 43, fracción I, de la Ley del Mercado de Valores, con la anuencia y participación de los señores Don Jorge Soto y Gálvez y Don Benjamín Clariond Reyes Retana, quienes con el suscrito integramos el Comité de Prácticas Societarias de la Sociedad, presento a ese H. Consejo de Administración de la Sociedad, el informe anual sobre las actividades realizadas por el Comité de Prácticas Societarias de la Sociedad, durante el período comprendido del 15 de marzo de 2016 a la fecha de este informe.

1. Durante el año 2016 y lo que ha transcurrido del año 2017, los integrantes del Comité de Prácticas Societarias de la Sociedad nos reunimos en sesiones los días 17 de febrero, 24 de febrero, 20 de abril, 20 de julio, 17 de octubre de 2016 y 15 de febrero de 2017. Además de los consejeros integrantes del Comité de Prácticas Societarias, asistieron como invitados a dichas sesiones los señores Pablo Azcárraga Andrade, Presidente del Consejo de Administración de la Sociedad, José Carlos Azcárraga Andrade, Director General de la Sociedad, Javier Barrera Segura, Arturo Martínez del Campo Saucedo, Olga Patricia Gutiérrez Nevárez y otros funcionarios de la Sociedad y sus subsidiarias, cuya presencia se consideró necesaria o conveniente en algunas de las citadas sesiones.

2. En las sesiones se analizaron, entre otros, los siguientes asuntos:

(a) Las operaciones con personas relacionadas realizadas durante el período que se indica, respecto de las cuales se recibió una lista elaborada por funcionarios de la Sociedad, con base en la política de operaciones con partes relacionadas de la Sociedad y sus subsidiarias vigente.

(b) Los paquetes de emolumentos o remuneraciones integrales del Director General y directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias, así como del Presidente del Consejo de Administración de la Sociedad, y la evaluación de los directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias, así como la implementación del nuevo Plan de Jubilación y Retención para ciertos directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias.

(c) Las operaciones inusuales o no recurrentes que, consideradas una sola operación, supusieron la enajenación de activos o inversiones, el otorgamiento de garantías o la asunción de pasivos, por montos superiores al cinco por ciento (5%) de los activos consolidados de la Sociedad, consistentes en:

- (i) ciertas operaciones entre subsidiarias de la Sociedad, consistentes en enajenación de acciones y de activos, préstamos entre sociedades, fusiones de subsidiarias de la Sociedad y diversas operaciones para simplificar administrativamente la estructura de la Sociedad y sus subsidiarias, así como los términos del folleto informativo preparado respecto de dichas fusiones y operaciones, y presentado a la asamblea general de accionistas;
- (ii) la emisión de instrumentos adicionales, representativos de pasivos de la Sociedad, por un importe de EUA\$50,000,000.00, al amparo de un programa de *senior notes* con vencimiento en 2022, alcanzando estos instrumentos un total de EUA\$400,000,000.00 (considerando los instrumentos emitidos con antelación conforme a dicho programa);
- (iii) la enajenación de activos correspondientes a los hoteles Fiesta Americana Hermosillo, Fiesta Inn Monterrey Valle y Fiesta Inn Aeropuerto;
- (iv) los términos del Plan de Jubilación y Retención para directivos relevantes de la Sociedad;
- (v) la Política de Operaciones con Partes Relacionadas de la Sociedad;
- (vi) el otorgamiento de garantías con motivo de la impugnación de un crédito fiscal por \$768 millones, más sus accesorios;
- (vii) la celebración de un contrato de operación hotelera para operar un desarrollo en la zona conocida como Chemuyil, el pago de un "key money" por \$450 millones y EUA\$10 millones, y una garantía de operación de EUA\$15 millones anuales.

Conforme a lo requerido por el Artículo 43, fracción I, de la Ley del Mercado de Valores, se emite este informe anual en los siguientes términos:

*I. Operaciones con personas relacionadas, durante el ejercicio que se informa, detallando las características de las operaciones significativas y de las operaciones relevantes.*

De conformidad con lo previsto por el Artículo 28, fracción III, de la Ley del Mercado de Valores, al Consejo de Administración le corresponde aprobar, con la previa opinión del Comité de Prácticas Societarias, las operaciones con personas relacionadas que celebre la Sociedad y las personas morales que esta controle, quedando exceptuadas de la anterior obligación (i) aquellas operaciones que por razón de su cuantía carezcan de relevancia para la Sociedad o las personas morales que esta controle, y (ii) las operaciones que se realicen por la Sociedad y las personas morales que esta controle, siempre que sean del giro ordinario o habitual del negocio y se consideren hechas a precio de mercado o soportadas en valuaciones realizadas por agentes externos especialistas.

Este Comité de Prácticas Societarias informa al Consejo de Administración que tuvo conocimiento de ciertas operaciones entre las subsidiarias de la Sociedad, o entre las subsidiarias de la Sociedad y la Sociedad, que se nos informó fueron del giro ordinario o habitual del negocio y se consideraron como hechas a precio de mercado, y de operaciones (i) con personas relacionadas o que afectan a personas relacionadas, consistentes en la proveeduría de productos de repostería y panificación, la prestación de servicios de asesoría en materia de hotelería y de gestión ante autoridades, la prestación de servicios de asesoría jurídica por parte de la firma del que el suscrito es parte a los acreedores de la Sociedad, para la emisión de *senior notes* por la Sociedad y la

prestación de servicios de operación en hoteles localizados en Monterrey, Saltillo y Querétaro, que fueron realizadas a precios de mercado, (ii) con directivos relevantes consistentes en la terminación del programa de préstamos a directivos relevantes, y la puesta en marcha del nuevo Plan de Retención aplicable a directivos relevantes y personal estratégico, y (iii) referidas en el inciso 2, subinciso (c), de este informe, respecto de las cuales, este Comité de Prácticas Societarias emitió una opinión favorable.

Se hace saber al Consejo de Administración que, salvo por las operaciones antes descritas, este Comité de Prácticas Societarias no tuvo conocimiento, con base en la información proporcionada por directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias, respecto de la existencia de operaciones relevantes (es decir, por montos superiores al cinco por ciento (5%) de los activos consolidados de la Sociedad), operaciones con personas relacionadas que revistan el carácter de relevantes o que no sean del giro ordinario o habitual del negocio o que siéndolo no se consideren hechas a precio de mercado o soportadas en valuaciones realizadas por expertos independientes, ni recibió por parte de accionistas, consejeros o directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias, notificación alguna de operaciones que se encuentren en los supuestos previstos por el Artículo 28, fracción III, incisos a), b), c), e) o f), en cada caso distintas de las mencionadas expresamente en este informe anual, respecto de las cuales este Comité de Prácticas Societarias deba emitir opinión favorable o el Consejo de Administración deba aprobar.

## *II. Observaciones respecto del desempeño de los directivos relevantes.*

Con base en las políticas de evaluación aplicables a dichos directivos relevantes, el Comité de Prácticas Societarias informa al Consejo de Administración que opinó favorablemente respecto del desempeño de los directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias, con base en la información presentada por funcionarios de la Sociedad y sus subsidiarias.

## *III. Paquetes de emolumentos o remuneraciones integrales de las personas físicas a que hace referencia el Artículo 28, fracción III, inciso d) de la Ley del Mercado de Valores.*

Este Comité de Prácticas Societarias informa al Consejo de Administración que, respecto del paquete de emolumentos y remuneraciones integrales de los directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias, presentado por directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias y basado, según se nos informó, en estudios elaborados por Mercer Group como experto independiente, fundamentado en la comparación de las compensaciones pagaderas a ejecutivos en empresas similares y de tamaño comparable y otros elementos aplicables, opinó favorablemente.

## *IV. Dispensas otorgadas por el Consejo de Administración en términos de lo establecido en el Artículo 28, fracción III, inciso f), de la Ley del Mercado de Valores.*

En relación con este punto, el Comité de Prácticas Societarias informa al Consejo de Administración que no conoció de asunto alguno que requiriese de la dispensa del Consejo de Administración, para que algún consejero, directivo relevante o persona con poder de mando, aprovechara oportunidades de negocio para sí o a favor de terceros, que corresponderían a la Sociedad o a las personas morales que ésta controle o en las que tenga una influencia significativa.

Por último y conforme a lo previsto por el Artículo 43, último párrafo, de la Ley del Mercado de Valores, se hace constar que el contenido de este informe anual fue dado a conocer a los señores Pablo Azcárraga Andrade, Presidente del Consejo de Administración de la Sociedad, José Carlos Azcárraga Andrade, Director General de la Sociedad, Javier Barrera Segura, Vicepresidente de Posadas Ventures, Arturo Martínez del Campo, Director General de Finanzas de la Sociedad, y Olga Patricia Gutiérrez Nevárez, Directora Jurídica de la Sociedad, a fin de incorporar su opinión en el caso de existir diferencias con respecto a las opiniones del Comité de Prácticas Societarias vertidas en este informe, habiendo manifestado los señores Pablo Azcárraga Andrade, José Carlos Azcárraga Andrade, Javier Barrera Segura y Arturo Martínez del Campo y la señora Olga Patricia Gutiérrez Nevárez, no tener observación alguna que realizar.

Atentamente,

Luis Alfonso Nicolau Gutiérrez  
Presidente

**COMITÉ DE PRÁCTICAS SOCIETARIAS DE GRUPO POSADAS, S.A.B. DE C.V.****INFORME ANUAL DE ACTIVIDADES****CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN****GRUPO POSADAS, S.A.B DE C.V**

Señores:

El suscrito, en mi carácter de Presidente del Comité de Prácticas Societarias de Grupo Posadas, S.A.B. de C.V. (en lo sucesivo, la "Sociedad"), como consecuencia de la designación realizada al efecto por los señores accionistas de la Sociedad en la asamblea general ordinaria realizada el día 14 de abril 2015, de conformidad con lo establecido por el Artículo 43, fracción I, de la Ley del Mercado de Valores, con la anuencia y participación de los señores Don Jorge Soto y Gálvez y Don Benjamín Clariond Reyes Retana, quienes con el suscrito integramos el Comité de Prácticas Societarias de la Sociedad, presento a ese H. Consejo de Administración de la Sociedad, el informe anual sobre las actividades realizadas por el Comité de Prácticas Societarias de la Sociedad, durante el período comprendido del 14 de abril de 2015 a la fecha de este informe.

1. Durante el año 2015 y lo que ha transcurrido del año 2016, los integrantes del Comité de Prácticas Societarias de la Sociedad llevamos a cabo sesiones los días 6 de marzo, 21 de abril, 29 de mayo, 26 de agosto, 21 de octubre de 2015, 17 de febrero de 2016 y 24 de febrero de 2016. Además de los consejeros integrantes del Comité de Prácticas Societarias, asistieron como invitados a dichas sesiones los señores Pablo Azcárraga Andrade, Presidente del Consejo de Administración de la Sociedad, José Carlos Azcárraga Andrade, Director General de la Sociedad, Javier Barrera Segura, Arturo Martínez del Campo Saucedo, Olga Patricia Gutiérrez Nevárez, Roberto Álvarez López y otros funcionarios de la Sociedad y sus subsidiarias, cuya presencia se consideró necesaria o conveniente en algunas de las citadas sesiones.

2. En las sesiones se analizaron, entre otros, los siguientes asuntos:

(a) Las operaciones con personas relacionadas realizadas durante el período que se indica, respecto de las cuales se recibió una lista elaborada por directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias.

(b) Los paquetes de emolumentos o remuneraciones integrales del Director General y directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias, así como del Presidente del Consejo de Administración de la Sociedad, y la evaluación de los directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias, así como la posible implementación de un nuevo Plan de Jubilación y Retención para ciertos directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias.

(c) Las operaciones inusuales o no recurrentes que, consideradas una sola operación, supusieron la enajenación de activos o inversiones, el otorgamiento de garantías o la asunción de pasivos, por montos superiores al cinco por ciento (5%) de los activos consolidados de la Sociedad, consistentes en:

- (i) ciertas operaciones entre subsidiarias, consistentes en enajenación de acciones y de activos, préstamos entre sociedades, fusiones de subsidiarias de la Sociedad y diversas operaciones para simplificar administrativamente la estructura de la Sociedad y sus subsidiarias, así como los términos del folleto informativo relacionado a dichas fusiones;
  - (ii) la emisión de pasivos por la Sociedad hasta por EUA\$350,000,000.00, al amparo de un programa de Senior Notes con vencimiento en 2022;
  - (iii) el acuerdo conclusivo parcial celebrado con el Sistema de Administración Tributaria ante la Procuraduría de Defensa del Contribuyente, por la cantidad \$67 millones, relacionado con la subsidiaria Turística Hotelera XXI, S.A. de C.V., y
  - (iv) los términos del Código de Ética, la Política de Control Interno y Auditoría Interna, la Política de Inversiones, la Política de Operaciones con Valores de la Emisora a cargo de Consejeros, Directivos y Empleados, la Política de Operaciones con Acciones Propias a cargo de la Emisora, y la Política de Préstamos a Directivos Relevantes de la Compañía.
- (d) El desempeño de los directivos relevantes.
- (e) Se dio lectura, revisó y ajustó el contenido de este informe anual.

Conforme a lo requerido por el Artículo 43, fracción I, de la Ley del Mercado de Valores, se emite este informe anual en los siguientes términos:

*I. Las observaciones respecto del desempeño de los directivos relevantes.*

Con base en las políticas de evaluación aplicables a dichos directivos relevantes, el Comité de Prácticas Societarias informa al Consejo de Administración que opinó favorablemente respecto del desempeño de los directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias, con base en la información presentada por funcionarios de la Sociedad y sus subsidiarias.

*II. Las operaciones con personas relacionadas, durante el ejercicio que se informa, detallando las características de las operaciones significativas.*

De conformidad con lo previsto por el Artículo 28, fracción III, de la Ley del Mercado de Valores, al Consejo de Administración le corresponde aprobar, con la previa opinión del Comité de Prácticas Societarias, las operaciones con personas relacionadas que celebre la Sociedad y las personas morales que esta controle, quedando exceptuadas de la anterior obligación (i) aquellas operaciones que por razón de su cuantía carezcan de relevancia para la Sociedad o las personas morales que esta controle, y (ii) las operaciones que se realicen por la Sociedad y las personas morales que esta controle, siempre que sean del giro ordinario o habitual del negocio y se consideren hechas a precio de mercado o soportadas en valuaciones realizadas por agentes externos especialistas.

Este Comité de Prácticas Societarias informa al Consejo de Administración que tuvo conocimiento de ciertas operaciones entre las subsidiarias de la Sociedad, o entre las subsidiarias de la Sociedad y la Sociedad, que se nos informó fueron del giro ordinario o habitual del negocio y se consideraron como hechas a precio de mercado, y de operaciones (i) con personas relacionadas o que afectan a personas relacionadas, consistentes en la proveeduría de productos de repostería y panificación, la prestación de servicios de asesoría jurídica por parte de la firma del que el suscrito es parte a los acreedores de la Sociedad, para una emisión de valores por la Sociedad y pagados por la Sociedad, y la prestación de servicios de operación en hoteles localizados en Monterrey, Saltillo y Querétaro, que fueron realizadas a precios de mercado, y (ii) de otras operaciones referidas en el inciso 2, subinciso c), de este informe, respecto de las cuales, citadas en los puntos (i) y (ii), este Comité de Prácticas Societarias emitió una opinión favorable.

Se hace saber al Consejo de Administración que, salvo por las operaciones antes descritas, este Comité de Prácticas Societarias no tuvo conocimiento, con base en la información proporcionada por directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias, respecto de la existencia de operaciones relevantes (es decir, por montos superiores al cinco por ciento (5%) de los activos consolidados de la Sociedad), operaciones con personas relacionadas que revistan el carácter de relevantes o que no sean del giro ordinario o habitual del negocio o que siéndolo no se consideren hechas a precio de mercado o soportadas en valuaciones realizadas por expertos independientes, ni recibió por parte de accionistas, consejeros o directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias, notificación alguna de operaciones que se encuentren en los supuestos previstos por el Artículo 28, fracción III, incisos a), b), c), e) o f), en cada caso distintas de las mencionadas expresamente en este informe anual, respecto de las cuales este Comité de Prácticas Societarias deba emitir opinión favorable o el Consejo de Administración deba aprobar.

**III.** *Los paquetes de emolumentos o remuneraciones integrales de las personas físicas a que hace referencia el Artículo 28, fracción III, inciso d) de esta Ley.*

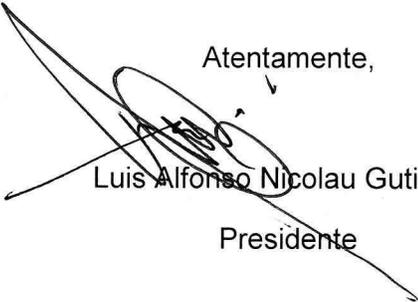
Este Comité de Prácticas Societarias informa al Consejo de Administración que, respecto del paquete de emolumentos y remuneraciones integrales de los directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias, presentado por directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias y basado, según se nos informó, en estudios elaborados por Mercer Group como experto independiente, fundamentado en la comparación de las compensaciones pagaderas a ejecutivos en empresas similares y de tamaño comparable, opinó favorablemente.

**IV.** *Las dispensas otorgadas por el Consejo de Administración en términos de lo establecido en el Artículo 28, fracción III, inciso f) de esta Ley.*

En relación con este punto, el Comité de Prácticas Societarias informa al Consejo de Administración que no conoció de asunto alguno que requiriese de la dispensa del Consejo de Administración, para que algún consejero, directivo relevante o persona con poder de mando aprovechase oportunidades de negocio para sí o a favor de terceros, que corresponderían a la Sociedad o a las personas morales que ésta controle o en las que tenga una influencia significativa.

Por último y conforme a lo previsto por el Artículo 43, último párrafo, de la Ley del Mercado de Valores, se hace constar que el contenido de este informe anual fue dado a conocer a los señores Pablo Azcárraga Andrade, Presidente del Consejo de Administración de la Sociedad, José Carlos Azcárraga Andrade, Director General de la Sociedad, Javier Barrera Segura, Vicepresidente de Posadas Ventures, Arturo Martínez del Campo, Director General de Finanzas de la Sociedad, y Olga Patricia Gutiérrez Nevárez, Directora Jurídica de la Sociedad, a fin de incorporar su opinión en el caso de existir diferencias con respecto a las opiniones del Comité de Prácticas Societarias vertidas en este informe, habiendo manifestado los señores Pablo Azcárraga Andrade, José Carlos Azcárraga Andrade, Javier Barrera Segura y Arturo Martínez del Campo y la señora Olga Patricia Gutiérrez Nevárez, no tener observación alguna que realizar.

Atentamente,



Luis Alfonso Nicolau Gutiérrez

Presidente