



POSADAS®

MOMENTUM

Viajes de placer,
experiencias y negocios

EN PORTADA

**Grand
Fiesta
Americana
Oaxaca**

CONÓCELO

**Más de 60
destinos**

Ven y descubre por qué somos
la operadora hotelera mas
grande e importante del país



OAXACA ES TRADICIÓN

 Grand
Fiesta Americana.
HOTELS & RESORTS

RESERVA AHORA EN
<https://www.grandfiestamericana.com>

José María Pino Suárez No.702, Col. Centro | Tel. 95150-17690

Posadas es la operadora de hoteles líder en México con 184 hoteles y casi 30,000 cuartos propios, arrendados, franquiciados y administrados en

MOMENTO

los destinos de ciudad y playa más importantes y visitados en México. El 80% de los cuartos se encuentran en destinos de ciudad y el 20% en destinos de playa.



POSADAS®

Posadas opera con las marcas: Live Aqua, Grand Fiesta Americana, Fiesta Americana, The Explorean by Fiesta Americana, Fiesta Inn, Gamma, one hotels y cotiza en la BMV desde 1992 con la clave de pizarra POSADAS.



POSADAS®

Av. Prolongación Paseo de la Reforma 1015,
Torre A Piso 9, Av. Sta Fe, Cuajimalpa de
Morelos, 05348 Ciudad de México, CDMX

Tel. (52) 55 5326 6700

<http://www.posadas.com>

07 EN EL MOMENTO CORRECTO

09 SOLIDEZ FINANCIERA

16 OPERACIÓN RESPONSABLE

18 UN AÑO DE GRANDES RETOS

22 PORTAFOLIO DE MARCAS POSADAS

30 INMOBILIARIA

34 HOTELERA

42 FRANQUICIA

56 PROVAC

62 NUESTRA GENTE HACE LA DIFERENCIA

66 SUSTENTABILIDAD POSADAS

76 GOBIERNO CORPORATIVO



1



2



3



4

1. Live Aqua Urban Resort San Miguel de Allende
2. Live Aqua Urban Resort San Miguel de Allende
3. Fiesta Americana Hacienda Galindo Resort & Spa
4. Fiesta Americana México Satélite

EN EL MOMENTO CORRECTO

184
HOTELES

9
MARCAS
en el mercado
hotelero

4 MARCAS
en el mercado de
propiedades
vacacionales

+ 19,000
colaboradores

+ 60
DESTINOS

+ 29,000
CUARTOS

12 NUEVOS
contratos

+ 171,000
TARJETAS SANTANDER
Fiesta Rewards

2,319
cuartos

330,000 SOCIOS ACTIVOS
en Fiesta Rewards



SOLIDEZ Financiera

(millones de pesos)

	2019	2018	2017
Ingresos	9,072,708	8,325,848	8,580,850
Utilidad de operación	678,812	2,023,239	1,221,638
EBITDA comparable AA	855.8	1,272.4*	1,652.3
EBITDA	1,566.5**	2,425.3*	1,652.3
Resultado Integral de Financiamiento	687.1	483.0	431.6
Resultado Neto Mayoritario	(-79.9)	928.7	(483.9)
Caja, Bancos y Valores	1,239.5	2,733.9	1,383.6
Activos Totales	20,695,510	17,170,281	16,345,057

* Incluye la venta de Fiesta Americana Condesa Cancún

** Incluye NIIF 16-arrendamientos

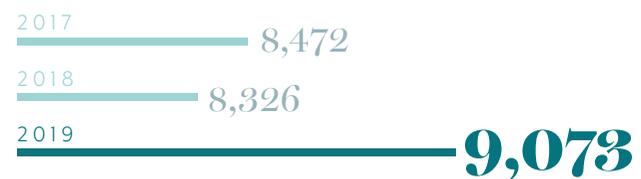
Durante 2019, los ingresos totales ascendieron a \$9,073 millones de pesos. El EBITDA fue de \$1,567 millones, incluyendo el efecto de la NIIF 16 que entró en vigor el 1o de enero de 2019; 856 millones comparable con el año anterior (excluyendo IFRS 16).

Asimismo, observamos una recuperación hacia finales de año en el resultado operativo de nuestros hoteles a nivel sistema, lo que resultó en una tarifa efectiva (Re-vPAR) de \$888, 2.6% inferior a la de 2018.

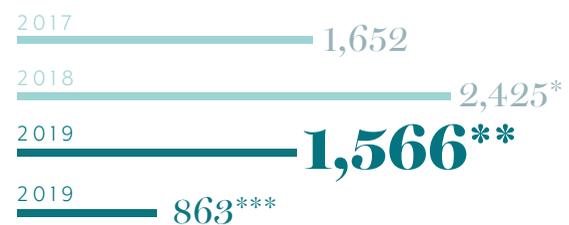
Al 31 de diciembre de 2019 el índice de apalancamiento neto fue de 6.6 veces. Incluyendo los arrendamientos y la vida promedio de la deuda total de la compañía, es de 2.5 años.

En el primer trimestre del año lanzamos una oferta para recomprar hasta \$515 millones de nuestras "Senior Notes Due 2022" a par, más los intereses devengados a la fecha de liquidación, utilizando el excedente neto de la venta del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún.

INGRESOS TOTALES



EBITDA



* Incluye la venta de Fiesta Americana Condesa Cancún

** Incluye NIIF 16

*** excluye NIIF 16 arrendamientos

SALDO EN CAJA



El 22 de marzo de 2019, al expirar la oferta, pagamos US\$7.4 millones de dólares a los tenedores de bonos recomprados, más intereses. Después de esta transacción, el saldo del programa “Senior Notes 2022” quedó en US\$392.6 millones.

El crédito a nivel subsidiaria (Inmobiliaria del Sudeste S.A. de C.V) de \$210 millones, para el hotel Fiesta Americana Mérida –contratado en junio de 2017– ha amortizado el 22%. El saldo al 31 de diciembre de 2019 asciende a \$165 millones.

Los ingresos totales ascendieron a \$9,073 millones de pesos +9% vs. 2018

De acuerdo con el plan de la compañía de vender activos improductivos, el 24 de febrero de 2020 concluimos la venta de un terreno en Nuevo Vallarta, Nayarit por \$240 millones de pesos.

El 31 de enero de 2020, recibimos \$108 millones derivado de la venta del hotel Fiesta Americana Hermosillo, anunciada el 29 de abril 2016 y de igual forma esperamos concluir próximamente la venta del hotel Fiesta Americana Hacienda Galindo.



Live Aqua Beach Resort Punta Cana

OPERACIÓN RESPONSABLE

3^{ra} mejor empresa para trabajar en México/ Ranking GPTW* 2019

*Great Place to Work

43

HOTELES CERTIFICADOS

en el programa Calidad Ambiental Turística de PROFEPA

20 hoteles con Distintivo "S" por parte de SECTUR

2 hoteles con distintivo Blue Flag

8^a posición

Ranking mejores empresas para Millenials

31 HOTELES CON CERTIFICACIÓN Hidro Sustentable

158 HOTELES con distintivo Green Key

100%

DE NUESTROS HOTELES

cuentan con el Certificado de Excelencia de Trip Advisor

UN AÑO DE grandes retos

MENSAJE DEL DIRECTOR GENERAL

Estimados consejeros y accionistas:

Para Posadas, 2019 fue un año de muchos retos.

A nivel **economía** nos encontramos ante un país de contrastes, con una política fiscal sana y con un Banco de México independiente. Por otro lado, observamos una contracción de inversión y crecimiento.

El **sector hotelero en México** tiene gran potencial y es un motor de crecimiento y desarrollo económico. Nos encontramos en la industria indicada. Las nuevas generaciones buscan viajar, acumular experiencias. Estamos en el momento correcto y en el país correcto para continuar creciendo como empresa.

México ocupó el 7º lugar en el ranking de llegadas de turistas internacionales de la Organización Mundial de Turismo, con 45 millones de visitantes extranjeros en 2019, es decir, con un incremento de 5.3% de acuerdo con las cifras preliminares de la Secretaría de Turismo.



La **estrategia de asset right** continúa entregando buenos resultados: durante el año registramos 14 aperturas (crecimiento neto: 9 hoteles) entre las que destacan:

- 1 Fiesta Americana Viaducto Aeropuerto con 260 cuartos
- 2 Fiesta Americana San Luis Potosí con 150 cuartos
- 3 Nuestra incursión en Cuba con Fiesta Americana All Inclusive Punta Varadero y Fiesta Americana All Inclusive Holguín
- 4 Grand Fiesta Americana Oaxaca, inaugurado en enero de 2020

Tomando en cuenta estos nuevos proyectos, cerramos el año con 184 hoteles en más de 60 destinos y casi 30,000 cuartos.

Adicionalmente, concretamos la firma a largo plazo de 12 nuevos contratos por un total de 2,319 cuartos. Con los anteriores, contamos con un plan de desarrollo de 42 hoteles y 8,240 cuartos (+24%).



Fiesta Americana México Viaducto Aeropuerto

Plan de desarrollo de 42 hoteles y 8,240 cuartos (+ 24%).

Respecto a nuestra **estrategia de crecimiento** fuera de México, les compartimos que en agosto de 2019 celebramos un contrato para operar un hotel de 345 habitaciones bajo la marca Live Aqua por quince años en Punta Cana, República Dominicana. Estimamos que el hotel entre en operación durante el segundo trimestre de 2020.

En el tema de **marcas**, seguimos impulsando las existentes y generando nuevas, creando valor en nuestro portafolio. IOH y Curamoria serán una realidad en 2020. En el segundo trimestre del año, esperamos la apertura del primer IOH en Mérida con 140 cuartos. Hoy, nuestro portafolio está integrado por 9 marcas del

mercado hotelero y 4 del mercado de Propiedades Vacacionales.

En lo que se refiere a **comercialización y ventas**, seguimos captando a 7 de cada 10 clientes a través de nuestros canales, siendo el canal Web el de mayor crecimiento y penetración. El mundo digital ha sido y es un gran desafío, y continuaremos invirtiendo para reafirmar nuestro liderazgo. Sin embargo, tanto en el mercado doméstico como en el internacional, observamos una compresión de tarifas que afecta nuestros márgenes. Mantener la eficiencia en nuestras operaciones y la satisfacción del cliente (Net Promoter Score), fue uno de los mayores desafíos este año.



Fiesta Americana México Viaducto Aeropuerto

La **lealtad** de nuestros clientes es uno de los grandes pilares de esta Compañía. Fiesta Rewards evolucionó su imagen con el fin de fortalecer el vínculo con nuestros socios, y contamos ya con 330,000 socios activos y más de 165,000 nuevos, los cuales generaron más de 2 millones de cuartos noche (32% de la ocupación total).

En 2019, el mercado de **Propiedades Vacacionales** tuvo resultados récord. Las ventas de Fiesta Americana Vacation Club, Live Aqua Residence Club y Kívac, alcanzaron un crecimiento de más de 12%. Entendiendo los requerimientos de nuestros viajeros, Fiesta Americana Vacation Club Access, aumentó su penetración y conocimiento de nuestra base de clientes. Al cierre de 2019, contamos con cerca de 80,000 socios a través de los distintos productos.

Posadas se debe a su **Gente** y nuestra cultura es nuestro mayor activo.

En 2019, Posadas fue la 3era mejor empresa para trabajar en México de acuerdo con el ranking Great Place to Work. Además, alcanzamos la posición número 8 en el ranking de las mejores empresas para Millenials.

Posadas se debe a su Gente y nuestra cultura es nuestro mayor activo.

Hoy somos más de 19,000 colaboradores, cuya pasión y compromiso diario mantienen el liderazgo de nuestra Compañía.

Con relación a nuestros **resultados financieros**, al cierre del año generamos un EBITDA de \$855¹ millones de

pesos. Con los flujos anteriores, detonamos inversiones por más de \$500 millones, dirigidos a mantener nuestros estándares físicos en los hoteles y a incorporar la tecnología en nuestro quehacer diario, para mejorar la experiencia de nuestros huéspedes.

El saldo en caja al 31 de diciembre de 2019 fue de \$1,240 millones, de los cuales 65% (US\$43 millones) está invertido en dólares americanos.

La **Sustentabilidad** es parte de nuestra cultura. Mantener un compromiso con la reducción de nuestra huella ecológica y contribuir para un turismo más responsable y con mayor conciencia social, son dos de las grandes prioridades de la Compañía. Dentro de las principales iniciativas destacaron:

Fundación Posadas cumple 15 años de existencia y de trabajo en la educación y salud de nuestros colaboradores.

Manejo eficiente en el consumo de energías

Mejora en el manejo de residuos

Iniciativas “plastic free”

Promoción de equidad de género

Certificaciones ambientales (Green Key, Blue Flag, PROFEPA, SEMARNAT)

En 2019, otorgamos 799 becas, atendimos a 2,246 personas con nuestros programas de salud y a través de nuestros programas de voluntariado beneficiamos a más de 14,600 personas.

Finalmente, en 2020 mantenemos un optimismo moderado. Nos encontramos, no sólo en un momento lleno de oportunidades y fortalezas, sino también de solidez financie-

ra. A través de nuestra gran red de propietarios, el valor de nuestras marcas, la operación impecable, y la satisfacción y orientación al cliente —todas ellas ventajas competitivas— continuaremos en el camino del crecimiento sostenido.

A nuestro gran equipo directivo y todos nuestros colaboradores, huéspedes y socios, mi más sincero agradecimiento.

José Carlos Azcárraga
DIRECTOR GENERAL

¹ Excluye NIIF 16

A TOUCH
OF THE SKY
DISCOVER MORE



THE
EXPLOREAN
DISCOVERY RESORTS

CHETUMAL • COZUMEL

LIVE AQUA
LUXURY | LIFESTYLE RESORTS

Grand Fiesta Americana
UPPER UPSCALE | CLASSIC LUXURY

*Curamoria**
UPPER UPSCALE | AUTHORCRAFTED HOTELS

Fiesta Americana
UPSCALE | SIGNATURE

THE EXPLOREAN
BY FIESTA AMERICANA
UPPER UPSCALE | SIGNATURE



POR
TA
FO
LIO

DE MARCAS

POSADAS.



*Nuestra nueva marca de hoteles

LAS VACACIONES PERFECTAS, DONDE TÚ QUIERAS

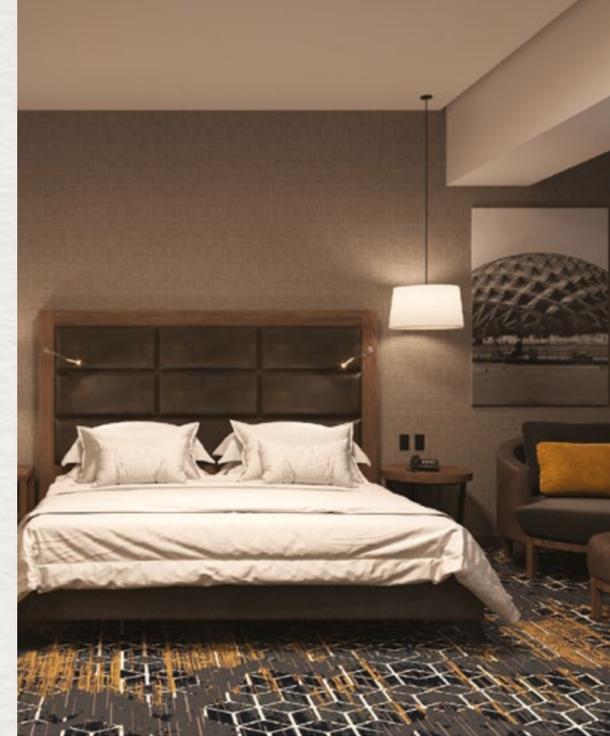


THE EXPLOREAN[®] DISCOVERY RESORTS

2	UPPER UPSCALE	SIGNATURE
1	Chetumal	1 Quintana Roo

Fiesta Americana[®] HOTELS & RESORTS

20	UPSCALE	SIGNATURE	
1	Aguascalientes	1 Guerrero	4 Quintana Roo
1	Baja California	2 Jalisco	1 San Luis Potosí
2	Ciudad de México	1 Morelos	1 Sonora
1	Costa Verde	1 Nuevo León	1 Yucatán
2	Estado de México	1 Punta Varadero	



one hoteles

47	ECONOMY	CONVENIENT HOSTING	
2	Aguascalientes	1 Durango	2 Oaxaca
3	Baja California	2 Estado de México	3 Puebla
1	Campeche	2 Guanajuato	2 Quintana Roo
4	Ciudad de México	2 Guerrero	3 Querétaro
1	Chihuahua	6 Jalisco	1 San Luis Potosí
2	Chiapas	2 Monterrey	1 Sinaloa
2	Coahuila	1 Morelos	2 Tabasco
			2 Veracruz



FIESTA INN[®] HOTELES BUSINESS CLASS

76	MIDSCALE	BUSINESS CLASS	
2	Aguascalientes	3 Guanajuato	1 Saltillo
1	Baja California	1 Hidalgo	2 San Luis Potosí
2	Campeche	4 Jalisco	2 Sinaloa
8	Ciudad de México	1 Michoacán	2 Sonora
3	Chiapas	1 Morelos	1 Tabasco
3	Chihuahua	1 Nayarit	3 Tamaulipas
1	Chetumal	5 Nuevo León	5 Veracruz
2	Coahuila	1 Oaxaca	1 Yucatán
1	Colima	4 Puebla	1 Zacatecas
1	Durango	3 Querétaro	
8	Estado de México	2 Quintana Roo	

LIVE AQUA[®] RESORTS & RESIDENCE CLUB

7	LUXURY	LIFESTYLE RESORTS
1	Baja California	1 Jalisco
1	Ciudad de México	1 Nuevo León
1	Guanajuato	2 Quintana Roo



Grand Fiesta Americana[®] HOTELS & RESORTS

10	UPPER UPSCALE	CLASSIC LUXURY
1	Baja California	1 Oaxaca
1	Ciudad de México	1 Puebla
2	Jalisco	1 Querétaro
1	Nuevo León	1 Quintana Roo
		1 Veracruz



GAMMA[®] HOTELES

19	MIDSCALE	UNIQUE PERSONALITY	
1	Baja California	1 Hidalgo	1 Quintana Roo
1	Campeche	1 Jalisco	1 Sinaloa
1	Chihuahua	1 Michoacán	1 Sonora
1	Guanajuato	1 Morelos	1 Tamaulipas
1	Guerrero	2 Nuevo León	3 Veracruz
			1 Yucatán



LATINOAMERICAN

UPSCALE | URBAN (G) LOCAL

IOH

UPPER MIDSCALE | FREESTYLE

Fiesta Inn

MIDSCALE | BUSINESS CLASS

GAMMA

MIDSCALE | UNIQUE PERSONALITY

one

ECONOMY | CONVENIENT HOSTING

tendencias

POSADAS

1 “La industria hotelera de 2020 promete caracterizarse por viajeros altamente sofisticados, con una afinidad nativa con la tecnología y mayores expectativas de servicio hotelero(…)”

2 El viajero de hoy quiere experiencias sobre productos y servicios, como escapadas relajantes, y retiros de bienestar; la comida también jugará un papel importante en la exhibición de la cultura y el patrimonio de la zona.

3 “Las marcas no solo intentarán vender una habitación sino una historia. Los hoteles necesitan contenido de marca memorable”.

4 Los “hoteles saludables” son ahora de uso común, con equipos de gimnasio en la habitación, refrigerios saludables y asociaciones con marcas de bienestar.



ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

Durante 2019, continuamos con nuestro plan de remodelaciones y nuevas aperturas de hoteles, buscando ante todo la satisfacción de nuestros clientes, creando experiencias para las actuales y nuevas generaciones.

**9 marcas del mercado hotelero
4 marcas del mercado de
Propiedades Vacacionales.**

REMODELACIONES

Más de \$150 millones invertidos en remodelaciones

HOTELES DE CIUDAD

- Inicio de los trabajos de remodelación del hotel Fiesta Americana Grand Chapultepec
- Inicio y seguimiento de la remodelación de cuartos del hotel Fiesta Americana Reforma
- Continuamos con las remodelaciones del hotel Fiesta Ameri-

cana Mérida, en esta ocasión, a través de reparaciones en fachada y exteriores

RESORTS

- Remodelación del restaurante Kambú del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún
- Avances en proyecto y construc-

ción de nuestro desarrollo turístico "Tulkal" en la Riviera Maya, el cual incluye los hoteles Fiesta Americana All Inclusive, Live Aqua Beach Resort así como un centro de convenciones

NUEVOS PROYECTOS

Reinicio de las actividades para el desarrollo del proyecto inmobiliario Reforma Colón en la Ciudad de México.

DESARROLLO

14 nuevos hoteles, 2,973 cuartos

Durante 2019 concretamos la apertura de 14 nuevos hoteles que suman 2,973 cuartos a los ya existentes (9% del inventario total de cuartos)

que nos permitieron expandir nuestra presencia de marca en diversos segmentos del mercado para llegar a un total de 184 hoteles y un total de

29,851 habitaciones, manteniendo así nuestro crecimiento acelerado e incrementando nuestro portafolio de marcas.

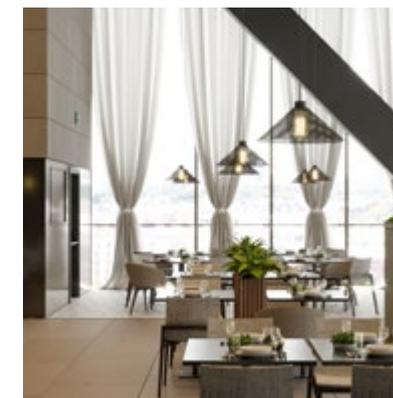
● CATEGORÍA UPPER UPSCALE

● CATEGORÍA UPSCALE

● CATEGORÍA MIDSCALE



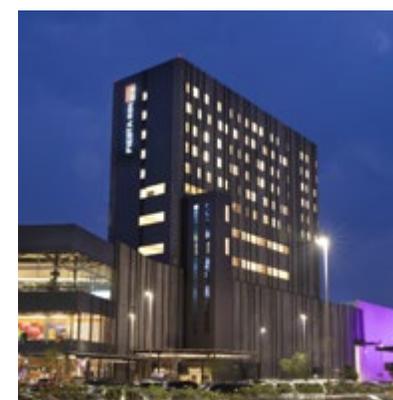
Grand Fiesta Americana Oaxaca
| 144 CUARTOS



Fiesta Americana Viaducto Aeropuerto
| 260 CUARTOS



Fiesta Americana San Luis Potosí
| 150 CUARTOS



Fiesta Inn Parque Puebla
| 160 CUARTOS



Fiesta Inn Express Puebla Explanada
| 138 CUARTOS



Fiesta Inn Periférico Poniente, Guadalajara
| 142 CUARTOS



Fiesta Inn Celaya Galerías
| 145 CUARTOS



Fiesta Inn Express Monterrey Centro
| 117 CUARTOS



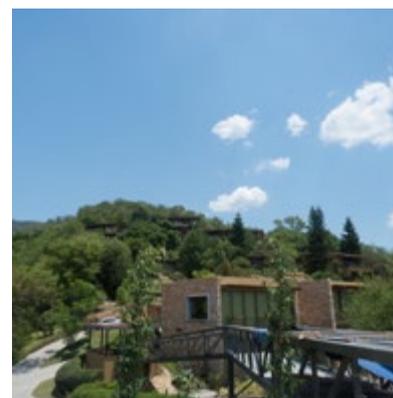
GAMMA Cancún Centro
| 110 CUARTOS



GAMMA Mazatlán The Inn Centro Histórico
| 63 CUARTOS



GAMMA Orizaba Grand Hotel de France
| 91 CUARTOS



GAMMA Monterrey Rincón de Santiago
| 89 CUARTOS

Asimismo, llevamos a cabo la apertura de dos hoteles en Cuba: Fiesta Americana Varadero y Fiesta Americana Holguín con 633 y 749 habitaciones respectivamente, ratificando con esto la entrada de Posadas a este nuevo mercado y la región del Cari-

be, donde tenemos agresivos planes de expansión.

Nuestro plan de desarrollo continúa con 25 nuevos hoteles en construcción y 42 nuevos proyectos firmados por 8,240 cuartos, cuyas aperturas

iniciaron en el primer trimestre de 2020 y están programadas hasta 2023. Esto representará un incremento en la oferta de cuartos de un 24% en los siguientes cuatro años.

HISTORIA DE CRECIMIENTO



Impulsando nuestras marcas existentes y generando nuevas, mostramos la confianza de nuestros inversionistas en la fortaleza de Posadas. Este es el caso de IOH y Curamoria, marcas que serán una realidad en 2020.

IOH fusiona espacios para satisfacer a los viajeros nacionales que buscan flexibilidad en sus viajes multipropósito, a la vez que impera en ellos el diseño y las soluciones digitales para los huéspedes. Esperamos la apertura de nuestro primer hotel IOH en la ciudad de Mérida, durante el segundo trimestre de 2020, el cual contará con 140 cuartos.

En Curamoria el viajero podrá encontrar ubicaciones de tendencia con nuestra nueva marca de hoteles boutique; diseño de autor, experien-

cias gourmet, autenticidad y lujo irreplicable además de conectividad y funcionalidad digital.

Durante 2019, concretamos la firma de 12 nuevos contratos para adicionar en nuestras diferentes marcas un total de 2,319 cuartos: Live Aqua Boutique Resort Playa Mujeres, en Cancún y Valle de Guadalupe, Baja California; Live Aqua All Inclusive Punta Cana, República Dominicana; Fiesta Americana Querétaro Centro Sur y Mazatlán, Zona Dorada; Fiesta Inn Tijuana Zona Hipódromo y Cancún Aeropuerto; GAMMA Acapulco Copacabana en operación y Guaymas Armida y Toluca en franquicia, así como un hotel one en Ciudad Juárez en franquicia y el hotel Curamoria NAAy en Tulum.

Crecimiento 2012-2019

164
NUEVAS FIRMAS

79
APERTURAS NETAS

11,494
CUARTOS

9
MARCAS

2
NUEVOS PRODUCTOS
VACACIONALES

8,687
MIL NUEVOS
EMPLAMOS DIRECTOS

184
HOTELES

+29,000
CUARTOS

+19,000
COLABORADORES

2019 fue un año de grandes retos por la contracción del mercado, por lo que basamos el enfoque en dos ejes fundamentales, generación de mayor tarifa en los hoteles de ocupaciones altas y estables, e incremento de participación de mercado a través de acciones agresivas comerciales para captar más negocio que los hoteles de la competencia.

Los hoteles de ciudad, los cuales representaron el 81% del total de los cuartos operados a nivel sistema, registraron un desempeño en tarifa

efectiva menor al del año anterior de 1.4% comparado con la competencia que tuvo caídas entre 5% y 10%. Esto gracias a que se detonaron diversas estrategias para generar mayores bases de negocio como por ejemplo: un programa de incentivos por producción, el proyecto Corporate+ (plataforma propia para reservaciones directas con empresas que permite mejores fees de reserva), etc., que nos llevaron a lograr el liderazgo en tarifa efectiva en el 89% de nuestros hoteles.

Por otro lado, los hoteles de playa reportaron un comportamiento inferior en 6.7% en tarifa efectiva en comparación al mismo periodo del año anterior, pero disminuyeron menos que plazas como Cancún y Vallarta donde el destino llegó a caer hasta 15%.

Este año en Resorts, se capitalizaron las alianzas estratégicas con turoperadores en Europa y Sudamérica, logrando tener el mayor market share en los nuevos programas en Puerto Vallarta y Los Cabos. En Norteamé-

rica logramos vencer los temas de mala percepción en destinos como Cancún, a través de las visitas a nuestros agentes de viajes en Norteamérica; los planes de incentivos fueron una pieza clave para incrementar nuestras ventas. Gracias a la diversificación de mercados, logramos el liderazgo en nuestros Resorts, alcanzando una participación de mercado de 75% de huéspedes extranjeros y 25% nacionales.

En 2019 logramos migrar exitosamente 116 hoteles Live Aqua, Grand Fiesta Americana, Fiesta Americana, Fiesta Inn y Gamma operados, a la estrategia Open Pricing, con la cual tenemos la libertad de establecer cualquier número como tarifa y ésta viaja a todos los canales en forma automática tal como la necesita recibir cada cliente para mantener la paridad. Esto nos coloca a la vanguardia en Revenue Management

y le da oportunidad de tener tarifas dinámicas, reaccionar rápidamente ante los cambios constantes de mercado, además de evitar el cierre de canales o promociones, pues en vez de cierre se usa una tarifa más alta.



Live Aqua Urban Resort San Miguel de Allende

Provocando EXPERIENCIAS

Este año, mantuvimos un claro enfoque en desarrollar a las personas en cualidades y competencias así como en temas técnicos. Un claro ejemplo de ello es el programa PROCHEF, donde más de 382 chefs, sous chefs y cocineros participaron para la profesionalización en temas culinarios, obteniendo una Certificación Internacional, otorgada por The Culinary Institute of America.

Por otra parte, buscando proteger y asegurar la información de nuestros huéspedes y socios, realizamos la Certificación PCI-DSS para el manejo de datos personales y bancarios a más de 3,890 colaboradores en 154 hoteles.

Como soporte a la renovación de nuestro programa de lealtad Fiesta Rewards, llevamos a cabo la capacitación del nuevo modelo y proceso a 174 colaboradores de nuestros hoteles, convirtiéndolos en *anfitriones*. Con ello, buscamos asegurar una correcta operación para generar nuevas experiencias a nuestros socios. Adicionalmente, organizamos 14 *microlearnings* para puestos que no son directamente responsables del programa pero que inciden en la experiencia de los socios.

En cuanto a logros culinarios y relacionados con entretenimiento para nuestros huéspedes durante 2019 tenemos:



Creación del concepto de restaurante “La Distral”, como parte de nuestra oferta gastronómica.

• • •

Implementación de conceptos de colaboración con grupo Canarios en Fiesta Americana Viaducto.

• • •

Con Eduardo Palazuelos generamos el restaurante Zibu Allende, Pool & Beach Bar, Mario Canario y Yntony bar.

• • •

Apertura del restaurant Spice Market en San Miguel de Allende.

• • •

Alianza con “MYST” para la generación de espectáculos en nuestros hoteles con 3 fechas totalmente vendidas.





Servicio y excelencia

S I S T E M A S D E C A L I D A D

LINC

A dos años de haber implementado el NPS en nuestros hoteles como el indicador principal para determinar la lealtad de nuestros clientes, ahora podemos empezar a hablar de la cultura que se ha permeado en hoteles y en oficinas centrales donde el objetivo continúa siendo el colocar al cliente en el centro de las estrategias y toma de decisiones.

Durante 2019, trabajamos muy de la mano entre hoteles y oficinas centrales para poder generar planes de acción y estrategias, a los momentos clave que tienen mayor impacto en nuestros clientes y que están en manos de los Gerentes Generales y equipo de operación, con la finalidad de generar mayor lealtad, satisfacción y sobrepasar las expectativas de los huéspedes.

Continuamos trabajando en las fortalezas que nos han caracterizado por años consecutivos: amabilidad, eficiencia del personal y limpieza de la habitación. Todas nuestras marcas tuvieron un crecimiento positivo al cierre del año.

Las palabras “servicio” y “excelente” son las palabras más mencionadas por nuestros promotores con lo cual podemos asegurar que estamos

NPS (NET PROMOTER SCORE) DE 62 PUNTOS PORCENTUALES VS. 60 EN 2019 Y 12 PUNTOS ARRIBA DE LA MEDIA DE LA INDUSTRIA (50%).

dando un mejor seguimiento a los estándares y al cumplimiento de las necesidades y preferencias de los huéspedes, además de escuchar su voz, lo cual se ve reflejado en el 97% de las encuestas que son contestadas por nuestros Gerentes Generales, teniendo un seguimiento puntal y personalizado.

A través de la metodología NPS (indicador que muestra la lealtad de nuestros clientes) hemos enfocado nuestros objetivos para entender y estudiar a nuestros clientes promotores, pasivos y detractores, generando una cultura de anticipación, control de incidencias y de *empowerment*, para tener mayores promotores de nuestras marcas y por consecuencia mayores ingresos.

ESCUCHAMOS A
MÁS DE 173,140
HUÉSPEDES

TRIP ADVISOR

Las principales fortalezas que tenemos con nuestros huéspedes dentro de la plataforma Trip Advisor son el servicio, la ubicación y la limpieza en las propiedades.

100 DE NUESTROS HOTELES CUENTAN CON CERTIFICADO DE EXCELENCIA DE TRIP ADVISOR
75% DE LAS RESEÑAS SON POSITIVAS



PROMETEO

El pilar Prometeo es el encargado de asegurar la calidad de nuestros hoteles, garantizando la promesa de cada una de las marcas que ofrecemos, a través de auditorías, en las cuáles revisamos diferentes tipos de estándares que nos permiten tener una visión de cómo se encuentran las propiedades, en cuanto a lineamientos operativos, condiciones físicas, limpieza, estándares de marca y control de riesgos.

Se puede considerar que 2019 fue un año de renovación en el que trabajamos en el diseño de una nueva plataforma, con el objetivo de eficientar la búsqueda para conocer el cumplimiento de estándares en cada una de las áreas en los hoteles. Esta plataforma, es una gran herramienta que nos permite obtener de manera rápida y

visual información valiosa (gráficos, comentarios y fotografías), para ejecutar planes de acción estratégicos, enfocados a los indicadores clave.

Sabemos que para Posadas la seguridad de nuestra gente es lo más importante por lo que el programa de Tolerancia Cero se ha mantenido como prioridad y hoy nuestros huéspedes pueden confiar que están más seguros en nuestras propiedades que en sus casas. En 2019, 8 de cada 10 hoteles cumplieron con la meta de seguridad humana: Tolerancia Cero.

Continuando con la tendencia global sobre temas ambientales, agregamos a nuestro catálogo, estándares que se solicitan ante entidades gubernamentales.

El cierre de la evaluación de Prometeo Físico 2019 tuvo un incremento de 1 punto porcentual comparado con 2018, lo que nos dice que contamos con propiedades impecables y en buenas condiciones.

Asimismo, cumplimos 9 de cada 10 estándares que definen a nuestras marcas. Esto se traduce, en que sin importar la ubicación geográfica de cada uno de nuestros hoteles, los huéspedes reciben un servicio estandarizado que cumple con sus expectativas.



One Patriotismo

PHYGITAL: “CHECK-IN” DIGITAL
Experiencias memorables

Buscando cumplir con nuestros objetivos de servicio y excelencia y alineados a las nuevas tendencias de los viajeros, hemos iniciado una alianza estratégica con Accenture para la evolución a un modelo de trabajo phygital. Esta consiste en mejorar la experiencia de los huéspedes a través de soluciones y servicios digitales.

Phygital convierte el tradicional “check-in” en un espacio de bienvenida digital, integrando nuestra excelencia en hospitalidad con lo mejor de la tecnología.

Los beneficios de esta tecnología son diversos entre los que se encuentran el aumento de los niveles de satisfacción (NPS) con un proceso más rápido y práctico; liberación del tiempo de personal de recepción dejando la orientación a los procesos para dedicarlo al huésped; mejora de la atención personalizada y una reducción de costos, la cual se traduce en mayor rentabilidad.

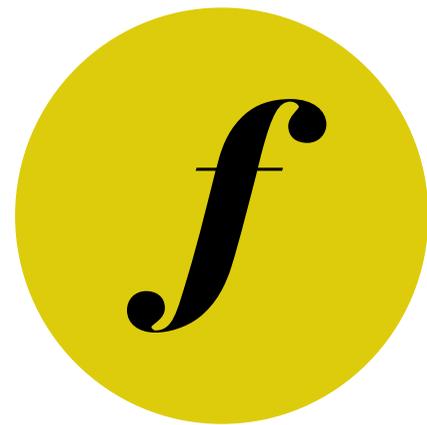
Los huéspedes de hoteles one, que realizaron el check-in digital, califican más alto su recomendación, la eficiencia en recepción, la solución

EL NPS DE LOS HUÉSPEDES QUE HAN UTILIZADO PHYGITAL, CONTRA LA RECEPCIÓN TRADICIONAL ES DE 42 PUNTOS, 5 PUNTOS ARRIBA.

de inconvenientes y el proceso de check-out.

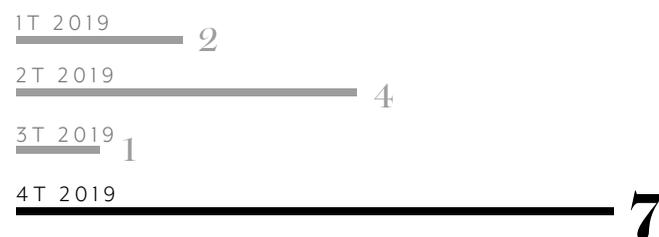
El NPS de los huéspedes que han utilizado Phygital, contra la recepción tradicional es de 42 puntos, 5 puntos arriba. En cuanto a eficiencia en recepción se refiere, es de 74 puntos, es decir 5 puntos arriba; solución de inconvenientes 51 puntos vs. 45 y el proceso de check-out arrojó un resultado de 92 puntos vs. 86.

Franqui- cia



CRECIMIENTO ACELERADO

APERTURA DE HOTELES EN 2019



27,491 en 2018 vs. 29,851 en 2019

+2,973
cuartos

La diversificación de nuestro portafolio nos ha permitido tener más posibilidades de crecimiento al ofrecer opciones para todos los niveles socioeconómicos y para las diversas necesidades de los viajeros.

Nuestras marcas se han actualizado completamente para responder a las

nuevas generaciones, para mantener el ritmo de la competencia y del entorno y hemos iniciado un proceso en temas de sustentabilidad que va creciendo geométricamente en la compañía.

Live Aqua Resorts & Residence Club

7 HOTELES | 918 CUARTOS



Durante 2019, consolidamos la oferta de servicios para los hoteles de nuestra marca: Live Aqua Beach Resort, Live Aqua Urban Resort, Live Aqua Boutique Resort, Live Aqua Residence Club, así como la excelencia en la experiencia.

Al cierre del año, contamos con 7 hoteles y 918 cuartos en los que nuestros huéspedes más exigentes pueden encontrar un ambiente sofisticado pero relajado, diseño de vanguardia y gastronomía internacional, para satisfacer todas sus necesidades.

Nos encontramos preparando la apertura de tres Live Aqua Beach Resort y la incursión en el mercado internacional para fortalecer el lide-

razgo en el segmento de playas. En el segundo trimestre de 2020, integramos a nuestra oferta, el Live Aqua Beach Resort Punta Cana, el sexto hotel de esta marca, diseñado solo para adultos con estilo sofisticado y experiencias inspiradoras.

Es importante mencionar que nuestro hotel Live Aqua Urban Resort San Miguel de Allende, inaugurado en 2018 obtuvo el reconocimiento de 4 estrellas Forbes como uno de los hoteles más sobresalientes en el mundo.

Live Aqua Urban Resort San Miguel de Allende

Grand Fiesta Americana

10 HOTELES | 2,500 CUARTOS



Nuestros hoteles ofrecen a los huéspedes una gran experiencia de hospedaje de lujo aunada a nuestro sobresaliente servicio, altos estándares de calidad y excelentes ubicaciones.

Actualmente contamos con 10 hoteles y 2,500 cuartos entre los cuáles se encuentra nuestro recién inaugurado Grand Fiesta Americana Oaxaca, con 145 cuartos, el cual integra un diseño contemporáneo y tecnología, además de nuestro segundo icónico de restaurante “La Distral”, un grill de autor en donde los visitantes podrán encontrar una variada oferta gastronómica oaxaqueña del reconocido chef Gerardo Rivera.

A finales de 2019 iniciamos la remodelación del hotel Grand Fiesta Americana Chapultepec de 203 cuartos en la Ciudad de México. Esta remodelación se estima en \$173 millones y finalizará en el 2020.

Fiesta Americana

20 HOTELES | 7,046 CUARTOS



Fiesta Americana suma ya 20 hoteles al cierre de 2019 y 7,046 cuartos. Continuamos ofreciendo a nuestros huéspedes destinos de ciudad y playa para disfrutar grandes momentos.

Nuestra marca se mantiene vigente con dos aperturas clave:

Fiesta Americana Viaducto Aeropuerto, el cual cuenta con 260 habitaciones, conjugando diseños vanguardistas y el confort que necesitan nuestros huéspedes para un descanso perfecto. Su ubicación a sólo diez minutos del aeropuerto internacional de la Ciudad de México, su cercanía a los más importantes recintos para eventos de la capital mexicana

así como la facilidad para moverse en la ciudad, aunado a su excelente diseño y atención brindan a los huéspedes una excelente estancia.

Fiesta Americana San Luis Potosí, un hotel de 5 estrellas con 150 habitaciones que combina el diseño con un ambiente cálido, en donde los huéspedes podrán disfrutar de estancias muy especiales, en un destino ideal para los viajeros que buscan aventura y diversión en la huasteca mexicana al igual que aquellos viajeros de negocios.

Fiesta Americana Viaducto Aeropuerto

The Exploreat

2 HOTELES | 96 CUARTOS



The Exploreat Kohunlich

Nuestra marca The Exploreat, ofrece a sus huéspedes una experiencia de descubrimiento a través de destinos inmersos en entornos naturales, disfrute de actividades únicas y momentos de contemplación y

desconexión además de permitir a los viajeros que buscan salir de la rutina, conocer lugares inimaginables de gran atractivo. Tan sólo en México hemos detectado más de 28 plazas en donde nuestra marca podría es-

tar presente y cumplir así con su promesa de descubrimiento.

The Exploreat es una marca con un gran potencial de crecimiento que cautivará a nuestros huéspedes.

Fiesta Inn

76 HOTELES | 11,032 CUARTOS

Confirmamos nuestro liderazgo en la categoría de hoteles Business Class, con la apertura en 2019, de 5 hoteles de nuestra marca, los cuáles agregan 708 habitaciones más a las ya existentes: Fiesta Inn Express Monterrey Centro (123 cuartos), Fiesta Inn Parque Puebla (160 cuartos), Fiesta Inn Express Puebla Explanada (138 cuartos), Fiesta Inn Guadalajara Periférico Poniente (142 cuartos) y Fiesta Inn Celaya Galerías (145).

En Fiesta Inn nos adecuamos a las necesidades del viajero actual de negocios, ofreciendo un balance entre la relajación y el trabajo durante su estancia a través de nuestra herramienta #meequilibrio.

Adicionalmente contamos con una nueva oferta de alimentos y bebidas en nuestros hoteles; el restaurante y la isla, buscan sorprender que buscan sorprender con propuestas gastronómicas enfocadas a nuestros viajeros y a un público local.



Fiesta Inn Parque Puebla



Gamma

19 HOTELES | 2,460 CUARTOS



Durante 2020 proyectamos abrir los siguientes hoteles:

Gamma Isla Mujeres



Gamma Morelia Vista Bella, (2do hotel Gamma en la plaza)



Gamma Playa del Carmen



Gamma Toluca Zona Industrial



Gamma Riviera Coyuca



Gamma Acapulco Copacabana

Continuamos con la apertura de hoteles GAMMA, nuestra marca que funciona con el modelo de franquicia y los cuáles se manejan de manera independiente o a través de Posadas.

Los hoteles de esta marca están diseñados para aquellos viajeros que desean hospedarse en las tra-

dicionales cadenas hoteleras y que buscan de las tradiciones locales, conservando su nombre y su estilo arquitectónico, pero respetando todos y cada uno de los estándares de Posadas y la excelencia en atención y servicio.

En cada una de nuestras nuevas aperturas, y en cada destino, cons-

truimos el posicionamiento de la marca dando personalidad única en cada propiedad.

2019 fue un año de expansión para Gamma, con la firma de 3 nuevos hoteles (Acapulco, Toluca y Guaymas) además de la apertura de 4 más (Mazatlán, Rincón de Santiago, Nuevo León, Cancún Centro y Orizaba.



[FOTO PENDIENTE]

listo, a descansar.

One

47 HOTELES | 5,860 CUARTOS

El concepto de nuestra marca de hoteles one, se sigue actualizando para brindar a los huéspedes una mejor experiencia además de cumplir con sus necesidades, de una manera práctica.

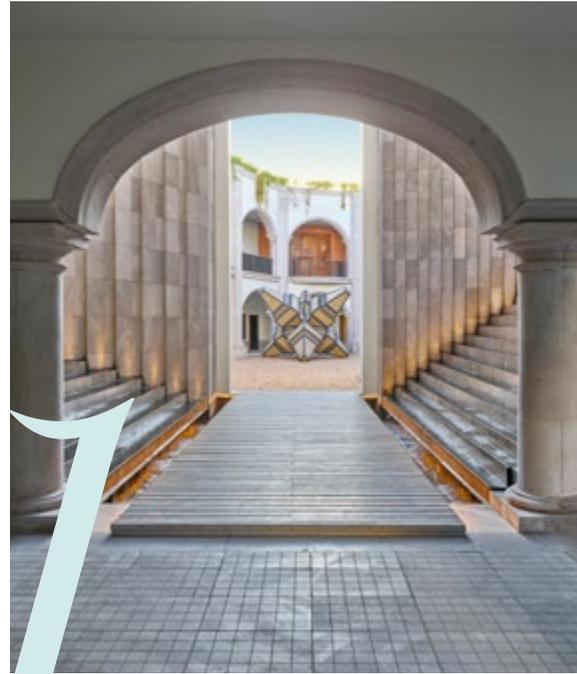
Con la implementación del "check in" digital en nuestros hoteles, buscamos cumplir con la exigencia de inmediatez de los viajeros. En el mes de julio de 2019

se llevó a cabo una prueba piloto en nuestro hotel one Patriotismo, Ciudad de México con excelentes resultados.

La marca abrió su primer hotel en Chiapas, la primer ciudad donde operamos fue Tapachula, este hotel cuenta con 126 cuartos y para 2020 tenemos programada la apertura de Tuxtla Gutiérrez.

LA COLECCIÓN RESORTS BY FIESTA AMERICANA

Nuestra estrategia 2019 de ofrecer estrategias memorables, ha dado grandes resultados por lo que hemos obtenido una serie de distinciones para nuestros hoteles.



LIVE AQUA SAN MIGUEL DE ALLENDE

“Prix Versailles 2019” mejor Arquitectura y Diseño de Norteamérica

4 estrellas Forbes

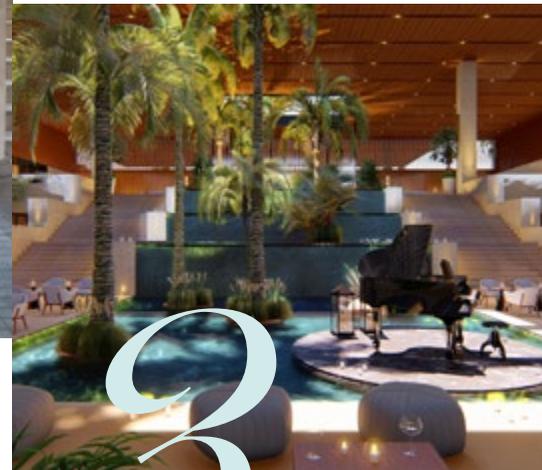


LIVE AQUA CANCÚN

Delta Quality Assurance

“Travel Awards 2019” mejor resort para adultos

TripAdvisor Excellence, 2019



LIVE AQUA PLAYA DEL CARMEN

Loved by Guests y Superb Hotels por Hotels.com

FIESTA AMERICANA CONDESA CANCÚN

Top Producer Expedia

Guest satisfaction Booking.com

Delta quality assurance



FIESTA AMERICANA CORAL BEACH

AAA 5 Diamantes a Le Basilic

Forbes 5 estrellas al Gem Spa por su excelencia en servicio e instalaciones

Stella Award en la categoría Best Green Practices

Preferred Hotel as rated by Costco de Costco Travel

Top Seller Cancún de Expedia Group

Trip Advisor Excellence 2019

Platinum Choice Awards por Excelencia en Servicio en Grupos y Convenciones otorgado por Smart Meetings 2019

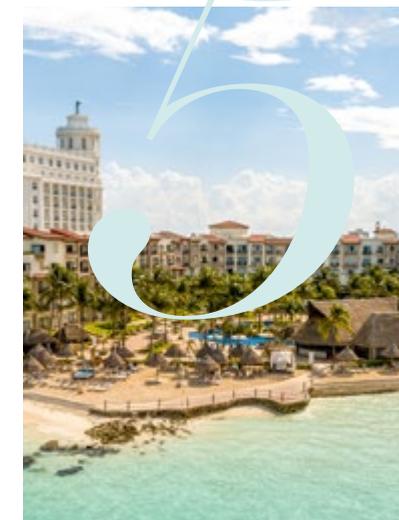
Excelencia en Servicio en Grupos y Convenciones por la revista Latinoamérica Convenciones

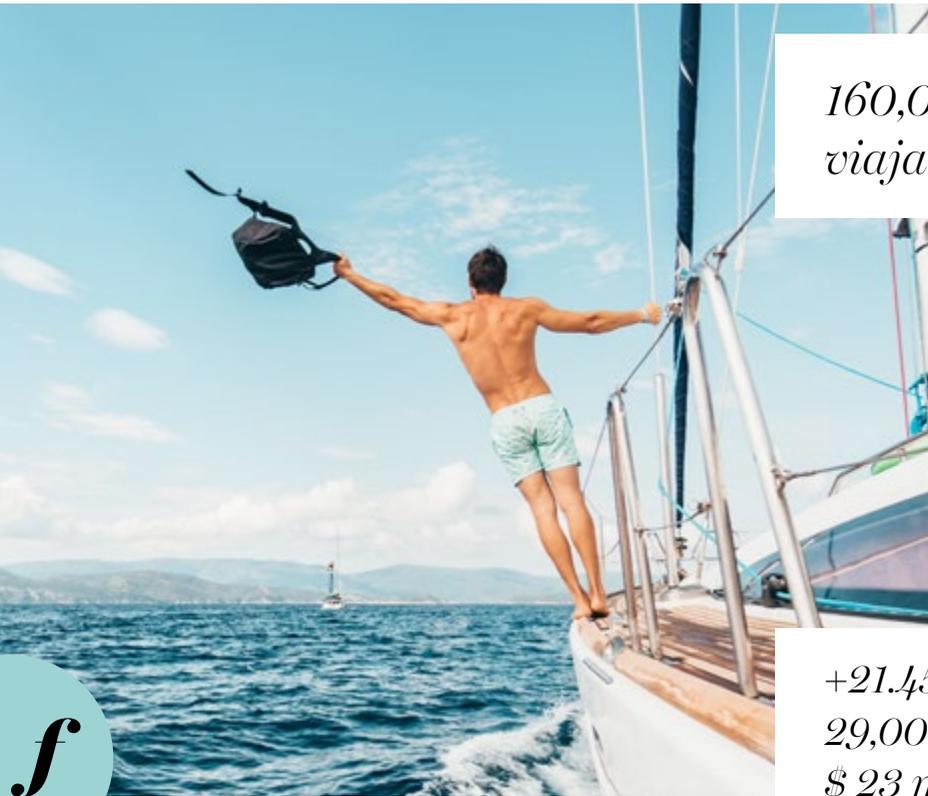
Excelencia en Servicio en Grupos y Convenciones de Pentair

FIESTA AMERICANA VILLAS CANCÚN

Travellers’ Choice Awards

Excelencia TripAdvisor





160,000 visitas al sitio
viajaconviaja.com

+21.45% en ventas vs. 2018
29,000 cuartos noche
\$ 23 millones pesos en ingresos

f

VIAJA

Nuestra plataforma de promociones VIAJA, para Live Aqua, Grand Fiesta Americana, Fiesta Americana, Fiesta Inn, Gamma y one, celebró 10 años de existencia en 2019, estrenando una nueva campaña, a través de la cual invitamos a todo México a hospedarse en nuestros hoteles. Esta, fue protagonizada por la reconocida actriz Fernanda Castillo.

La campaña entregó más de un millón de certificados de regalo, los cuáles incluyeron noches gra-

tis, puntos Fiesta Rewards, vuelos nacionales e internacionales con Aeroméxico y descuentos de Fiesta Americana Vacation Club. Asimismo llevamos a cabo el sorteo de 8 autos de lujo Audi, el cual contó en esta ocasión, con 30,000 registros.

Los resultados de 2019 superan en un 70% a los del año anterior con una producción de 17 millones en ingresos de hotel con el certificado de noche gratis.

10 AÑOS

+ 50 MILLONES DE PUNTOS
FIESTA REWARDS

+10 MILLONES DE CERTIFICADOS
DE REGALO

+ 100 AUTOMÓVILES AUDI



FIESTA
REWARDS®

330,000 SOCIOS ACTIVOS

+ 171,000 TARJETAHABIENTES

32% DE LA OCUPACIÓN DE
NUESTROS HOTELES

AL DÍA DE HOY NUESTROS SOCIOS
FIESTA REWARDS, APRECIARE
Y MOTIVA GENERAN 2,040,00
CUARTOS NOCHE.

En octubre 2019 nuestro programa de lealtad Fiesta Rewards, estrenó imagen, renovando la experiencia con un concepto enfocado en el cliente (*customer centric*), con el objetivo de reconocer la lealtad de los socios como el centro de todos los esfuerzos de la Compañía.

A través de beneficios emocionales y funcionales, que sean relevantes y convenientes para ellos, ofrece un valor único y exclusivo, con el objetivo de captar nuevos socios, incrementar su actividad e incrementar reservaciones de aquellos en canales directos. Fiesta Rewards es el programa de lealtad más reconocido entre las cadenas hoteleras en México en cuanto a número de miembros.

Mantenemos la alianza con Banco Santander, para la emisión de la tarjeta de crédito bajo la marca compartida Santander-Fiesta Rewards, con la cual los socios acumulan puntos que después podrán redimir. Al 31 de diciembre de 2019 contamos con más de 171,000 tarjetahabientes

en México es decir un 118% de crecimiento en comparación con 2018. Asimismo, mantenemos alianzas comerciales con American Express y Club premier entre otros.

Al contar con la tarjeta, nuestros socios reciben tarifas preferenciales, exclusivos beneficios durante la estancia y pueden redimir los puntos obtenidos en los hoteles participantes, boletos de avión y renta de automóviles.

En 2019, Fiesta Rewards se hizo presente a través de diferentes medios de comunicación: televisión, digital, vallas, revistas y medios internos medios internos, logrando afiliar a 165,000 nuevos socios y fortaleciendo su lealtad con el programa y nuestras marcas. Al 31 de diciembre 2019 contamos con 330,000 mil socios activos, los cuales representan aproximadamente el 32% de la ocupación de nuestros hoteles.

f

Distribución y CRM



The Explorea Cozumel



A través de nuestra suite de distribución obtuvimos en 2019 más de 3.5 millones de reservas, es decir una reserva cada nueve segundos de la cuáles las de canales propios, incluyendo grupos, mantienen una contribución de 69% de las reservaciones.

Igualmente, llevamos a cabo una migración a Open Pricing, de toda la arquitectura de tarifas en todos los canales, para todos los hoteles con el objetivo de mejorar los costos y mantener nuestras ventajas competitivas.

Durante 2019 nuestro costo de distribución por reserva fue de USD \$8.69/reserva (incluyendo comisiones), manteniéndose por segundo año consecutivo por debajo de los USD\$9 por reserva.

Por su parte, Konexo obtuvo muy buenos resultados durante el año:

Fue reconocido por alcanzar la máxima puntuación en la historia de la certificación Modelo Global de Calidad para la Interacción con el Cliente, del Instituto Mexicano de Teleservicios (MGCIC (/IMT), en centros de contacto.

Hemos superado por más de 25% el presupuesto de ventas con la campaña de telemarketing PROVAC con más de 320 millones de pesos en venta.

Obtuvo el lugar Top 3 del Premio IMT (Instituto Mexicano de Teleservicios) reconociendo la mejor contribución tecnológica y mejor talento humano por cuarto año consecutivo.

Conseguimos el nivel más alto histórico de NPS por la Campaña Fiesta Rewards (92.3%).



Por otra parte, continuamos con nuestro Command Center, concentrando a través de este, el monitoreo de todas las conversaciones que tenemos con nuestros clientes en redes sociales y medios digitales en tiempo real, atendiendo en esta ocasión 12,105 casos de servicio, de los cuáles 5,636 correspondieron a hoteles resort y 6,469 a los demás.

En 2019, tuvimos 201,565 posts con 87.3% de sentimiento positivo y 15.3 millones de interacciones de engagement (mayor a 3%).

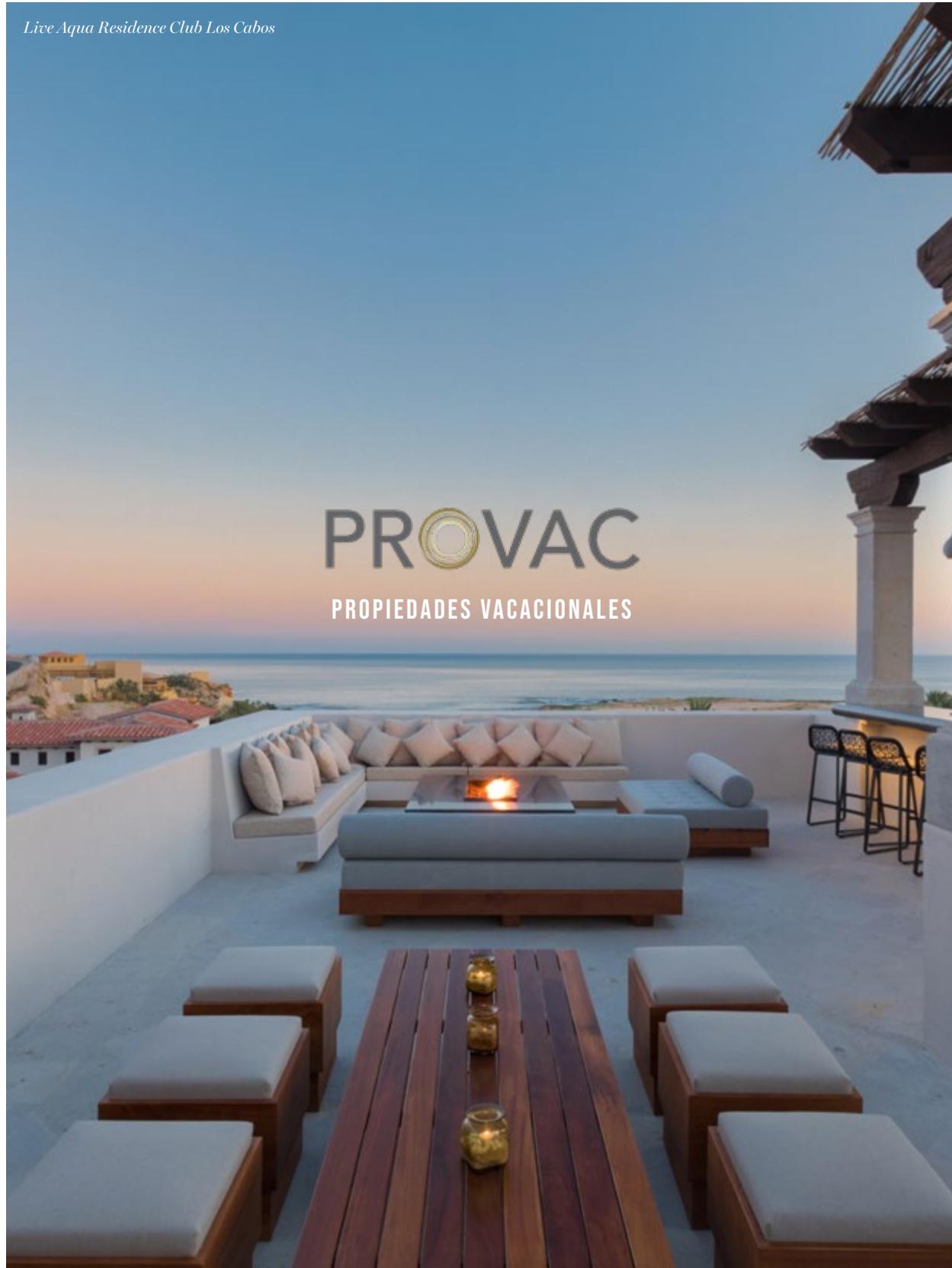
En el caso de Delphos, nuestra plataforma para relaciones con los clientes, obtuvimos el Oro en los SuperNova Awards, otorgados por Constellation Research en la categoría Customer Experience, al contar con cinco millones de clientes de los cuáles 80% son contactables.

EMM: 11.9 millones de pesos de venta incrementales. Delivery rate: 98.1% (industria 97%); Tasa de apertura 27% (industria 20.03%); Tasa de interacción 2.11% (industria 2%)

Live Aqua Residence Club Los Cabos

PROVAC

PROPIEDADES VACACIONALES



Grand Fiesta Americana Coral Beach

R E N T A B I L I D A D P O R E S C A L A

\$565.8
*millones de pesos de ingresos
de los hoteles de PROVAC
8.5% de crecimiento
vs. 2018*

PROVAC es la división de Posadas, encargada de generar relaciones de largo plazo a través de la venta de membresías vacacionales, donde la principal ventaja competitiva es la retención de socios y viajeros que recompran una membresía o puntos. Del mismo modo, otra fuente muy importante de generación de clientes, son los huéspedes de los hoteles.

Por otro lado y desde hace veinticuatro meses, hemos incursionado en el negocio B to B para acercar a nuestra tecnología y plataformas de viajes a socios comerciales que nos permitan ampliar de manera masiva la generación de prospectos y clientes.

Al cierre de 2019, en México, a nivel nacional existen 649 desarrollos en

comparación con los 630 de 2018, lo que significa un crecimiento de 3%. Durante el año, se vendieron 262,691 semanas o intervalos de los cuales el 75.4% se vendieron a extranjeros y el 24.6% a mexicanos.



RESULTADOS PROVAC

En 2019 generamos 423,380 cuartos noche para el sistema Posadas, 6% más que el año anterior; esto coloca a PROVAC como la agencia mayorista más grande para el sistema.

Contamos con 27 salas de venta operando en 55 hoteles. Durante 2019 concluimos el cambio de nuestro sistema transaccional, moviéndonos hacia un sistema que nos permite tener mejor y más información de nuestros clientes y así poder modernizar nuestro proceso de venta y de atención a clientes.

Ventas de membresías

VENTAS*	2018	2019	% DE CRECIMIENTO
Fiesta Americana Vacation Club	65,509	72,300	10%
Live Aqua Residence Club	28,513	32,976	16%
Kívac	57,386	66,825	16%
Access	3,338	8,718	16%
Total	154,747	180,819	17%

*REPORTADO EN '000 USD



LIVE AQUA RESIDENCE CLUB

11,955 transacciones
7,117 llamadas
1,123 socios



FIESTA AMERICANA VACATION CLUB

68,527 transacciones
9,947 llamadas
31,163 socios

KÍVAC

105,526 transacciones
176,396 llamadas
45,406 socios

Con el objetivo de beneficiar tanto a compañías como empleados en México, lanzamos en 2019 un nuevo producto denominado Kívac Travel Suite, el cual consiste en un modelo de beneficios laborales –el primero en su clase– que recompensa a los colaboradores de empresas con el acceso a un plan de viajes con destinos en México y Estados Unidos. En 2019, 37 empresas en México adoptaron este nuevo beneficio para sus empleados.



FIESTA AMERICANA VACATION CLUB ACCESS

2,219 transacciones
9,947 llamadas
1,682 socios



Nuestra gente hace la diferencia

SOMOS POSADAS, UN GRAN LUGAR PARA TRABAJAR

3^a mejor empresa
para trabajar en
México/ Ranking
GPTW 2019

8^a posición/
Ranking mejores
empresas para
Millenials

A partir de nuestra constante expansión, la comunidad de colaboradores también ha incrementado, por lo que hoy somos más de 19,000 personas conectadas a través de una misma cultura y ADN. Este crecimiento, nos ha traído el reto de impactar positivamente en la vida y carrera de nuestros colaboradores quienes hacen la diferencia para nuestros huéspedes.

Por cuarto año consecutivo, logramos la certificación de Great Place to Work y avanzamos hasta la posición No. 3 del Ranking de Las Mejores Empresas para Trabajar en México. Este logro parte del objetivo de escuchar y entender qué es lo que nuestros colaboradores valoran de Posadas y en donde se encuentran nuestras áreas de oportunidad. Adicional a ello, obtuvimos el puesto 8 en el ranking de mejores empresas para millenials.

La participación de nuestros líderes ha sido fundamental en este proceso, para diseñar e implementar estrategias simples y efectivas que logren cambios en el clima de los equipos que dirigen y por ende, sumarse a buenas prácticas que impulsen nuestra cultura.

ADN Posadas

La suma de nuestros valores y competencias da como resultado el ADN Posadas, un componente esencial que nos define y que nos guía al actuar y tomar decisiones.

En 2019, realizamos una serie de conferencias donde líderes de diferentes áreas y localidades comparten con nuestros colaboradores las cinco competencias de nuestro ADN: Generación de experiencias, Desarrollo de personas, Colaboración, Pensamiento de Negocio y Excelencia en la Ejecución.

Dichas pláticas se llevaron a cabo en distintas ciudades con una audiencia presencial total de más de 500 colaboradores, además de una transmisión en vivo, con lo cual logramos impactar a un total de 12,000 colaboradores en nuestros hoteles, salas de venta, corporativo, Konexo y Conectum, en la ciudad de Morelia.

Hemos iniciado un ambicioso programa dirigido a robustecer y desarrollar el liderazgo en Posadas, en conjunto con el IPADE, desarrollado para fomentar la innovación empresarial, promoviendo la gestión del talento y consolidando su visión estratégica apoyada en conocimientos directivos. El Programa de Líderes Posadas contó con la participación de 45 líderes en su primera generación.

Igualmente, iniciamos el proyecto de Mentoring para transmitir de primera mano la experiencia y mejores prácticas de nuestros líderes, a partir de un acompañamiento puntual y sesiones uno a uno, impulsando una de las competencias del ADN: Desarrollo de Personas.



Más de 9,000 colaboradores han iniciado ya el enfoque de resultados a través de los Objetivos 3+1.

Realizamos de igual forma, Clínicas de Liderazgo donde los responsables de gestionar equipos y proyectos recibieron herramientas y conocimiento a partir de un robusto programa que combinó teoría con acciones puntuales para llevarlas a la práctica.

Aunado a lo anterior, 70 Gerentes corporativos de Operación Hotelera y PROVAC, participaron en el proceso de Gestión de Talento, el cual tiene como objetivo la identificación de fortalezas y el diseño de planes de desarrollo individuales para reforzar los componentes de nuestro ADN.

Cultura de desempeño

A través de la metodología de Objetivos 3+1, desarrollamos un modelo de compensación variable que incentiva el resultado de negocio a través de la contribución individual, incluyendo un objetivo enfocado en el desarrollo personal.

Flexwork. Productivo desde donde te encuentres

A través de nuestro programa Flexwork logramos atender dos aspectos muy importantes de nuestros colaboradores: tiempo y productividad. De esta forma, al abrir la opción de trabajar desde casa, o cualquier lugar, las personas han encontrado que el trabajar a distancia les trae diversos beneficios, entre otros, disminuir los tiempos de traslado a las oficinas, manteniéndose así enfocados en sus objetivos.

La primera fase de este programa se ha aplicado con 600 colaboradores de las oficinas corporativas.

Innovación y digitalización en capital humano

UNET es la plataforma donde se une el talento Posadas.

Aprovechamos la tecnología para evolucionar, brindando una mejor experiencia en los principales servicios de Capital Humano.

Se compone de 4 módulos para la autogestión y centralización de los procesos, enfocados en nuestros colaboradores:

1. Employee Central
2. Reclutamiento y Onboarding
3. Sucesión y Desarrollo
4. Objetivos y Desempeño.

En el primer módulo, realizamos el registro de más de 11,800 contrataciones así como el proceso de 1,044 promociones. A partir de ello, contamos ya con más de 19,000 colaboradores activos.



Compartiendo y sonriendo

Generamos momentos y espacios destinados a compartir e integrar a nuestros equipos de trabajo, a través de celebraciones de fechas y efemérides importantes. Como consecuencia, fortalecemos la cultura de Posadas y buscamos mejorar el clima laboral en cada localidad.

Para lograrlo, hemos implementado dinámicas y actividades donde los equipos a lo largo de todo el país puedan transmitir el orgullo de ser parte de una gran industria, una gran empresa y por supuesto, el orgullo de decir: Somos Posadas.

Hemos tomado la iniciativa de transmitir nuestra cultura y posicionarnos como una importante marca empleadora, a través de contenido digital difundido por nuestras redes sociales. Esto nos ha permitido conectar y acercarnos a nuevas generaciones donde la credibilidad la brindan las sonrisas, mensajes y experiencias de los propios colaboradores. Hemos mantenido presencia en las principales redes sociales como son LinkedIn, Facebook e Instagram.

En el módulo Reclutamiento y Onboarding, migramos la aplicación de Posadas Careers a UNET, logrando un promedio mensual de 25,800 visitas al sitio y 4,800 candidatos externos registrados; más de 350 vacantes publicadas a nivel nacional y más de 6,900 postulaciones.

En el caso de Sucesión y Desarrollo, 122 colaboradores capturaron Planes de Desarrollo Individual y registramos la carga histórica de información de Gestión de Talento recabada en años previos.

Para el último módulo correspondiente a los Objetivos y Desempeño, realizamos 7,850 capturas de objetivos individuales con la contribución de hoteles, salas de venta, Konexo, Conectum y las áreas corporativas.



Sosten tabili dad

P O S A D A S

POR UN TURISMO MÁS RESPONSABLE

En Posadas, realizamos acciones en los tres ámbitos de la sustentabilidad: económico, social y ambiental.

Con el fin de poder atender lo anterior, hemos creado el Programa de Comunicación “Posadas Actúa”, a través del cual el Comité de Sustentabilidad realiza la difusión de las diversas acciones que se realizan para cuidar el bienestar de nuestros colaboradores, las comunidades y el medio ambiente, así como para crear una conciencia hacia el desarrollo sostenible en el sector turismo, nuestros proveedores y huéspedes.

Durante 2019, realizamos importantes actividades entre las que se encuentran:



E C O N Ó M I C O

O B J E T I V O S

1 Desarrollar procesos y programas eficientes para el ahorro y uso responsable de energía y recursos naturales.

2 Obtención de certificaciones ambientales y trabajar en el uso y ahorro eficiente de energéticos.

A C T I V I D A D E S P R I N C I P A L E S

Llevamos a cabo nuestro Reporte anual de emisiones de compuestos y gases de efecto invernadero, bajo el Registro Nacional de Emisiones (RENE) en conjunto con FibraHotel. Este fue auditado y entregado en tiempo y forma.

Es importante mencionar que hemos logrado una importante reducción de gases de efecto invernadero por cuarto ocupado contra el año base de 22.9%.

Otra nueva iniciativa de 2019 fue una prueba piloto para la recolección de

vidrio, entre Grupo Modelo y el hotel Fiesta Americana Reforma. Los resultados han sido exitosos y esperamos el siguiente año ampliar el número de hoteles.

Por otra parte, hemos iniciado un programa para evaluar el “Nivel de cumplimiento Normativo” de nuestros hoteles, ya sea federal, estatal o municipal, a través de TACOR, una plataforma que permite subir toda la información documental que demuestre el cumplimiento de las normas y que cuenta con un tablero de Control de Licencias y Permisos.

S O C I A L

OBJETIVOS

- 1 Promovemos la equidad de género, raza y religión.
- 2 Buscamos mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores.
- 3 Promovemos la no discriminación y la ética en todas nuestras operaciones.

ACTIVIDADES PRINCIPALES

Por séptimo año consecutivo hemos obtenido el Distintivo de Empresa Socialmente Responsable (ESR), para todos nuestros hoteles, así como el reconocimiento Great Place to Work obteniendo el puesto número 3 dentro del ranking como una de las mejores empresas para trabajar en México, además de conseguir un reconocimiento en materia de diversidad e inclusión.

A lo largo de 2019, continuamos con nuestro 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.

Con el fin de involucrar a nuestros colaboradores en las acciones de sustentabilidad de la empresa y crear conciencia en ellos de la importancia de las acciones en esta

materia, hemos creado un buzón de sustentabilidad a través de cual recibimos ideas de todos ellos tanto de corporativo como de hoteles para convertirlas en acciones.

Además llevamos a cabo capacitaciones en corporativo, hoteles y salas de venta, acerca de las iniciativas que tenemos en los ámbitos: económico, ambiental y social y enviamos un mailing de sustentabilidad a todas las áreas comunicando y promoviendo acciones.

Nuestros hoteles han sido galardonados por diversos organismos, reconociendo nuestras buenas prácticas en materia social:

- Distintivo Empresa Incluyente “Gilberto Rincón Gallardo”®, otorgado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social a los

hoteles Fiesta Americana Cancún Villas, Live Aqua Cancún, Fiesta Americana Grand Coral Beach Cancún Resort & Spa.

- 8 hoteles han sido reconocidos con el Golden Apple Award el cual es otorgado por Apple Vacations, a los hoteles que obtienen calificaciones excepcionales en calidad y servicio, por parte de los huéspedes que registran sus encuestas posteriores a las vacaciones.
- En todos nuestros hoteles hemos implementado el Código de Conducta Nacional para la Protección de Niñas, Niños y Adolescentes en el Sector de los Viajes y el Turismo, un programa de la Secretaría de Turismo del Gobierno de México.



M E D I O A M B I E N T E

OBJETIVOS

- 1 Trabajamos en la conservación y el uso óptimo de los recursos naturales, así como el cuidado de la diversidad animal y vegetal.
- 2 Implementamos acciones para reducir nuestra huella ecológica
- 3 Contribuimos a un turismo más responsable y con mayor conciencia social.

ACTIVIDADES PRINCIPALES

Una de las actividades más importantes de 2019, fue el programa “Adiós botellas”, a través del cual hemos logrado la eliminación de 60,000 botellas de plástico de nuestro corporativo.

De igual manera creamos la Semana de la Sustentabilidad para todos nuestros colaboradores durante la cual impartimos talleres en ahorro

de energía, manejo de residuos, consumo responsable e incluyó un bazar con productos responsables a la venta.

Durante 2019 continuamos trabajando en las iniciativas para nuestros hoteles verdes como son señalización, disposición final de residuos acreditada por la SEMARNAT, almacenamiento temporal de residuos químicos

5° Lugar entre empresas de nivel internacional y la mejor en el sector turismo/ “Empresa Verdes 2019”



y solventes, recolección de aceite vegetal, economizadores de agua, iluminación LED en áreas públicas y servicio, refrigerantes ecológicos y calentadores eficientes entre otros.

Asimismo, en los meses de noviembre y diciembre de 2019, llevamos a cabo capacitación en 80 hoteles del Grupo, acerca de la NORMA Oficial Mexicana NOM-162-SEMAR-NAT-2012, que establece las especificaciones para la protección, recuperación y manejo de las poblaciones de las tortugas marinas en su hábitat de anidación.

A través del convenio de concertación que firmamos con la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA), continuamos con la certificación de hoteles en el rubro de “Calidad Ambiental Turística”. Entre estos se encuentra el registro del consumo de combustibles fósiles, electricidad, gas y agua y llevar el inventario de gases efecto invernadero ante el Registro Nacional de Emisiones.

En Posadas queremos ser líderes en materia ambiental, es así como nuestros hoteles recibieron en 2019 diversos reconocimientos por prácticas sustentables:

1 16 hoteles del Grupo cuentan con el Distintivo “S” otorgado por SECTUR, reconocimiento otorgado a las buenas prácticas sustentables en el desarrollo de proyectos turísticos y el compromiso a las empresas turísticas que operan en México bajo los criterios de sustentabilidad. Entre ellos se encuentran: Fiesta Americana Acapulco Villas, The Explorean Cozumel y Kohunlich.

2 Distintivo *SAFE HOTEL*, distintivo de calidad para la seguridad contra incendios en los hoteles, otorgado a 6 de nuestros hoteles entre los que se encuentran: Fiesta Americana Condesa Cancún, Grand Fiesta Americana Los Cabos All Inclusive Golf & Spa, Live Aqua Residence Club Los Cabos, Aqua Cancún.

3 El 20 de diciembre de 2019, se concluyó la auditoría por parte de *GREEN KEY*, de todos los hoteles del Grupo, para su recertificación. 158 hoteles auditados para un total de 184 hoteles con la certificación.

4 8 hoteles han sido reconocidos con el *Golden Apple Award* el cual es otorgado por *Apple Vacations*, a los hoteles que obtienen calificaciones excepcionales en calidad y servicio, por parte de los huéspedes que registran sus encuestas posteriores a las vacaciones.

5 Certificación *Cristal International Standards*, para 5 de nuestros hoteles, el cual se otorga a la industria hotelera como una herramienta en el manejo de salud e higiene. Live Aqua Cancún, Fiesta Americana Cozumel Dive Resort, son algunos ejemplos.

6 43 de nuestros hoteles cuentan con “Certificado de Calidad Ambiental Turística”, emitido por la PROFEPA.

7 10 de nuestros hoteles fueron galardonados con el distintivo *BLUE FLAG*, el cual es auspiciado por la Fundación para la Educación Ambiental con sede en Copenhague, Dinamarca y que cuenta con reconocimiento internacional. Es otorgado a aquellos usuarios de playas que han logrado mantener los más altos estándares a nivel mundial en materia de seguridad y servicios; educación ambiental y calidad del agua. Entre ellos se encuentran: Live Aqua Cancún, Live Aqua Residence Club Los Cabos, Fiesta Americana Condesa Cancún, Grand Fiesta Americana Los Cabos All Inclusive Golf & Spa, The Explorean Cozumel y el distintivo *WHITE FLAG* para el Fiesta Americana Puerto Vallarta.

8 Informe de las Empresas Verdes 2019 / 5º Lugar entre empresas de nivel internacional y la mejor en el sector turismo.

9 “Distintivo H” a 8 hoteles el cual otorga la Secretaría de Turismo avalado por la Secretaría de Salud, en materia de alimentos y bebidas a aquellos que cumplen con los estándares definidos por el Programa. Algunos ejemplos son el Fiesta Americana Puerto Vallarta, Fiesta Americana Acapulco Villas, Live Aqua Residence Club Los Cabos, Live Aqua San Miguel de Allende Urban Resort.

FUNDACIÓN POSADAS®

Cumplimos 15 años de existencia, en los que hemos enfocado nuestros esfuerzos en cuatro rubros: salud, educación, apoyo a damnificados y voluntariado, con presencia en 30 estados de la República Mexicana y Ciudad de México. Nos podemos sentir orgullosos de los logros obtenidos y conscientes de que aun hay mucho por hacer.



RESULTADOS

20

19

SALUD

Más de 380 personas que no reciben atención oportuna en materia de salud, recibieron apoyo como cirugías, terapias, auxiliares auditivos, anteojos y diversos tratamientos.

Realizamos 2,705 estudios de la vista con más de 3,578 beneficiados.

EDUCACIÓN

Otorgamos 839 becas educativas a niños y jóvenes de escasos recursos. 9 de ellos se titularon de la Universidad.

Desde el inicio del programa hemos entregado 5,796 becas.

APOYO A DAMNIFICADOS

8 personas recibieron apoyo con materiales de construcción y enseres domésticos debido a incendios en sus viviendas.

Hemos beneficiado a 2,254 personas desde el inicio de este programa.



9,491
voluntarios
52,517
beneficiarios en
30 estados y CDMX

VOLUNTARIADO

Por tercer año consecutivo llevamos a cabo el programa de Voluntariado Nacional, donde participaron más de 3,200 voluntarios (colaboradores de Posadas y sus familias) beneficiando a más de 28,000 personas (niños, mujeres, personas de la tercera edad, todos en situación de vulnerabilidad).

Realizamos actividades como limpieza, mejora y mantenimiento de instalaciones de asilos, casas hogar, escuelas; reforestaciones; clases de regularización; convivios; donación de alimentos y ropa, entre otros.

OTRAS INICIATIVAS

Promovimos la participación de los huéspedes con donativos en efectivo, para continuar la labor de Fundación Posadas en la construcción de un mejor futuro para familias mexicanas.

Apoyamos a más 5 millones de personas a través de 37 instituciones con objeto social afín al nuestro, donando alrededor de 700 cuartos noche en los hoteles de Posadas con diversos fines: apoyar jornadas de cirugías para niños quemados (hospedamos a los médicos), donación de blancos que se dan de baja de los hoteles como sábanas, toallas, uniformes.

Todos los ingresos que se reciben de la venta de aceite comestible quemado, utilizado para generar Bio-Diesel, son entregados a la Fundación para ser utilizados en las diferentes iniciativas de esta.

En materia, cuidado y preservación del medio ambiente, en Fundación Posadas recibimos un certificado de siembra de árboles por parte de nuestro voluntariado.



GOBIERNO Corporativo

José Carlos Azcárraga Andrade
DIRECTOR GENERAL/CEO

Francisco Javier Barrera Segura
VICEPRESIDENTE DE FRANQUICIA

Enrique Calderón Fernández
**VICEPRESIDENCIA DE OPERACIÓN
HOTELERA**

Arturo Martínez del Campo Saucedo
VICEPRESIDENCIA DE FINANZAS

Jorge Carvallo Couttolenc
VICEPRESIDENCIA DE DESARROLLO

Gerardo Alonso Rioseco Orihuela
**VICEPRESIDENCIA DE PROPIEDADES
VACACIONALES**



Pablo Azcárraga Andrade

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

CONSEJEROS PROPIETARIOS

Pablo Azcárraga Andrade
PRESIDENTE

José Carlos Azcárraga Andrade
Enrique Azcárraga Andrade
Fernando Chico Pardo
Juan Servitje Curzio
Silvia Sisset de Guadalupe Harp Calderoni
Carlos Levy Covarrubias
Guillermo García-Naranjo Álvarez
Benjamín Clariond Reyes Retana
Luis Alfonso Nicolau Gutiérrez

SECRETARIOS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Olga Patricia Gutiérrez Nevárez
SECRETARIO

Víctor Ángel Bohon Devars
PRO-SECRETARIO

CONSEJEROS SUPLENTE

Charbel Christian Francisco Harp Calderoni
Alfredo Loera Fernández

COMITÉ DE AUDITORÍA

Guillermo García-Naranjo Álvarez
PRESIDENTE

Luis Alfonso Nicolau Gutiérrez
Benjamín Clariond Reyes Retana

COMITÉ DE PRÁCTICAS SOCIETARIAS

Luis Alfonso Nicolau Gutiérrez
PRESIDENTE

Benjamín Clariond Reyes Retana
Guillermo García-Naranjo Álvarez

COMITÉ EJECUTIVO DE PLANEACIÓN Y FINANZAS

Enrique Azcárraga Andrade
PRESIDENTE

Pablo Azcárraga Andrade
Carlos Levy Covarrubias



GRAND FIESTA AMERICANA OAXACA
A TRULY GRAND EXPERIENCE
YA ABRIMOS

UN HOTEL CON ATMÓSFERA DE LUJO QUE TE
TRANSPORTARÁ A LO MÁS HERMOSO DE OAXACA, CON
SU AUTÉNTICO ENCANTO COLONIAL Y EL SERVICIO
CAUTIVADOR QUE NOS DISTINGUE.



GRANDFIESTAMERICANA.COM
800 504 5000

