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

Acciones Serie "A" representativas del capital social de Grupo Posadas, S.A.B. de C.V. que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V.

Clave de cotización: Posadas A

Las acciones se encuentran inscritas en el Registro Nacional de Valores y son objeto de cotización en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V.

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 el Reporte Anual, ni convalida los actos que, en su caso, hubieren sido realizados en contravención de las leyes

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 PARA EL EJERCICIO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2019

INFORMACIÓN REFERENTE A LOS TÍTULOS DE DEUDA VIGENTES EMITIDOS POR GRUPO POSADAS S.A.B. DE C.V.

Instrumento de deuda	**Senior Notes**
Clave de pizarra	**"POSADA"**
Monto	**US$392,605,000**
Fecha de emisión	**30 de junio de 2015**
Fecha de vencimiento	**30 de junio de 2022**
Plazo de la emisión	**7 años**
Intereses y procedimiento de 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	**Prelación de Pagos (Pari Passu)**
Amortización y amortización anticipada	**Un solo pago a partir del 2020 al 101.969% y a partir del 2021 al 100% hasta la fecha de vencimiento. La Emisora tendrá derecho a amortizar de manera anticipada, la totalidad o en parte, tal como se describe en la cláusula de "Make-Whole".**
Garantía	**Los "Senior Notes" son quirografarios y actualmente cuentan con el aval de una de sus subsidiarias**
Fiduciario	**Citi Agency & Trust, como "Trustee"**
Calificación otorgada por institución calificadora y su significado*	**S&P Global Ratings, "CCC+", Fitch México S.A. de C.V., "CC", Moody´s de México S.A. de C.V., "Caa1" *Referirse a las páginas web: www.standardandpoors.com/es, www.fitchratings.mx, www.moodys.com/pages/default_mx.aspx**
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.**
Agente de cálculo	**Citi Agency & Trust**

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, reestructuras corporativas, incluyendo 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

1) INFORMACIÓN GENERAL **2**
a) Glosario de Términos y Definiciones 5
b) Resumen Ejecutivo 6
c) Factores de Riesgo 13
d) Otros valores 41
e) Cambios significativos a los derechos de valores inscritos en el Registro Nacional de Valores. 44
f) Documentos de carácter público 44

2) LA COMPAÑIA **45**
a) Historia y desarrollo de la Compañía 45
b) Descripción del Negocio 50
i) Actividad Principal 50
ii) Canales de Distribución 52
iii) Patentes, Licencias, Marcas y Otros Contratos 54
iv) Principales Clientes 57
v) Legislación aplicable y situación tributaria 58
vi) Recursos Humanos 60
vii) Desempeño Ambiental 62
viii) Información del Mercado 64
ix) Estructura Corporativa 68
x) Descripción de sus Principales Activos 69
xi) Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales 74
xii) Acciones Representativas del Capital Social 76
xiii) Dividendos 77

3) INFORMACION FINANCIERA **78**
a) Información Financiera Seleccionada 78
b) Información Financiera por Línea de Negocio, Zona Geográfica y Ventas de Exportación 79
c) Informe de Créditos Relevantes 79
d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía 82
i) Resultados de Operación 90
ii) Situación financiera, liquidez y recursos de capital 103
iii) Control interno 106
e) Estimaciones, provisiones o reservas contables críticas 107

4) ADMINISTRACIÓN **108**
a) Auditores externos 108
b) Operaciones con personas relacionadas y conflicto de intereses 109
c) Administradores y accionistas 110
d) Estatutos sociales y otros convenios 116

5) MERCADO DE CAPITALES **120**
a) Estructura accionaria 120
b) Comportamiento de la acción en el mercado de valores 120
c) Formador de mercados 120

6) PERSONAS RESPONSABLES DE LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN EL REPORTE ANUAL **121**

7) ANEXOS **121**

Dictamen de los auditores independientes 2019, 2018 y 2017, informes del Comité de Auditoria y del Comité de Prácticas Societarias.

a) Glosario de Términos y Definiciones

TÉRMINO	DEFINICIÓN
“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 2019, 2018 y 2017 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
“Propiedades Vacacionales”	Segmento de la Compañía dedicado a la comercialización y operación de Productos Vacaciones como (Tiempo compartido) y planes vacacionales, (prepago y club de descuentos).
NPS	Net Promoter Score: indicador que muestra la lealtad de nuestros clientes.

b) Resumen Ejecutivo

El resumen ejecutivo presenta de manera breve y reducida, información sobre el desempeño de Posadas durante el 2019. Esta información no es suficiente para un análisis financiero exhaustivo ni para toma de decisiones relacionadas con la información financiera de Posadas. 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 2019 con Información de *Smith Travel* Research Census Database a diciembre 2019).

Al 31 de diciembre de 2019, la Compañía contaba con 184[1] hoteles y resorts operados y/o franquiciados bajo las marcas de Posadas, representando un total de 29,851 cuartos en México y el Caribe, distribuidos en un 81% en destinos de ciudad y el restante 19% en destinos de playa, sirviendo a una amplia base de viajeros turísticos y de negocios.

Durante la mayor parte del 2019, de los 184 hoteles, la Compañía tenía una participación mayoritaria en 12 hoteles, operando 141, franquiciando 13 y arrendando 18.

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 propiedad de Posadas, las cuales han sido objeto de actualización en diversos aspectos: 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 de 5 estrellas[2], ofrecen una amplia variedad de servicios y habitaciones de lujo, con detalles y diseños vanguardistas, enfocados a la creación de experiencias únicas y sensoriales, 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. Durante 2019, consolidamos la oferta de servicios para esta marca, así como la excelencia en la experiencia. Nuestros huéspedes más exigentes pueden encontrar un ambiente sofisticado pero relajado, diseño de vanguardia y gastronomía internacional, para satisfacer todas sus necesidades.

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

Grand Fiesta Americana, es la cadena de hoteles 5 estrellas[2] 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 lujo grandioso mexicano, en un ambiente conservador y contemporáneo.

Fiesta Americana, es la cadena de hoteles 5 estrellas[2] 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. Como parte de esta familia se encuentra **Fiesta Americana Vacation Club** que es nuestra tradicional membresía vacacional familiar con propiedades en los principales destinos de playa de nuestro país.

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 4 estrellas[2].

Fiesta Inn, es la cadena Business Class de categoría 4 estrellas[2], dirigida a viajeros de negocios. Fiesta Inn se adecúa a las necesidades del viajero actual de negocios, con excelente ubicación, áreas

[1] 184 hoteles con 180 contratos de operación.

[2] Clasificación otorgada de acuerdo al mecanismo de autoevaluación regulado por la Secretaría de Turismo (SECTUR).

multifuncionales, habitaciones cómodas, áreas públicas, salas de juntas, salones para eventos y restaurante, que ofrecen un equilibrio entre la relajación y el trabajo.

Como parte de la marca Fiesta Inn se encuentran las variantes **Fiesta Inn Express y Fiesta Inn Loft**, direccionados de igual forma al viajero de negocios, procurando una estancia reconfortante y productiva, a través del diseño, la comodidad y funcionalidad de cada espacio. Las habitaciones están completamente equipadas para adaptarse al momento de trabajar, comer o descansar.

La marca **Gamma**, es una colección de hoteles de 3 estrellas[3], en la que, a través de un modelo de franquicia, cada hotel conserva su estilo y personalidad única en arquitectura, 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 de 3 estrellas[3] 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 amigable con enfoque en el autoservicio en una variedad de destinos y ubicaciones claves, pero sin perder la seguridad, comodidad y limpieza que brinda un hotel de cadena.

Con la implementación del "check in" digital en nuestros hoteles, buscaremos 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.

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 multipropósitos, 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 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, experiencias gourmet, autenticidad y lujo además de conectividad y funcionalidad digital.

El sector hotelero en México tiene gran potencial y es un motor de crecimiento y desarrollo económico. Las nuevas generaciones buscan viajar y acumular experiencias, por lo que estimamos que en el mediano plazo logremos superar el fuerte impacto que ha ocasionado la pandemia SARS-CoV-2 (COVID-19) a este sector.

Al cierre del ejercicio 2019, a nivel global México continuaba ocupando el 7º lugar en el ranking de llegadas de turistas internacionales de la Organización Mundial de Turismo, con 45.0 millones de visitantes extranjeros en 2019, es decir, con un incremento del 9.0%.

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 ese año.

El 2019 fue de grandes retos por la contracción del mercado, por lo que basamos el enfoque de nuestros esfuerzos 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 agresivas acciones comerciales para captar más negocio que los hoteles de la competencia.

[3] Clasificación otorgada de acuerdo al mecanismo de autoevaluación regulado por la Secretaría de Turismo (SECTUR).

En cuanto al desarrollo de nuevos hoteles, la Compañía reforzó el portafolio de hoteles con 14 aperturas durante 2019:

1. Fiesta Americana all Inclusive Varadero[4]
2. Fiesta Americana all Inclusive Holguín[4]
3. Fiesta Inn Express Monterrey Centro (Altea Versalles)
4. Fiesta Inn Parque Puebla
5. Gamma Mazatlán Centro Histórico
6. Gamma Cancún Centro
7. Gamma Monterrey Rincón de Santiago
8. Fiesta Inn Express Puebla Explanada
9. Fiesta Inn Guadalajara Periférico Poniente
10. Gamma Orizaba Gran Hotel de France
11. Fiesta Inn Celaya Galerías
12. Fiesta Americana Viaducto Aeropuerto
13. One Tapachula
14. Fiesta Americana San Luis Potosí

Asimismo, concretamos la renovación a largo plazo de 12 nuevos contratos de operación respecto de hoteles con 2,319 cuartos. Con las firmas antes mencionadas, al cierre de 2019 contábamos con 42 contratos firmados con 8,250 cuartos que representarán un incremento de 25% del inventario total actual para la apertura de hoteles de todas las marcas de la Compañía en los siguientes tres años, bajo distintos esquemas de operación: arrendamiento, administración y franquicia. No obstante, esto, en el contexto del COVID 19 y a petición de sus propietarios, se dieron por terminados contratos que habilitaban la operación bajo nuestras marcas de 7 (siete) hoteles: dos desarrollos ubicados en la República de Cuba y 5 hoteles ubicados en la República Mexicana, uno de ellos arrendado, que en conjunto representan un total de 1,942 habitaciones. Asimismo, se dieron por terminados los contratos respecto de 7 hoteles aún en proyecto, todos ellos en territorio nacional.

El 30 de abril de 2019, la Entidad terminó anticipadamente el contrato de operación y licencia del hotel Fiesta Americana Grand Puerto Vallarta con Parks Operadora Hotelera, S. de R.L. de C.V. (“Parks”) y simultáneamente firmó un contrato de arrendamiento sobre dicho inmueble por 10 años forzosos a partir del 1 de mayo de 2019.

Respecto a nuestra estrategia de crecimiento fuera de México, 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 2020. Este emprendimiento se adiciona al contrato celebrado en septiembre 2017 para la operación de un hotel bajo la marca Grand Fiesta Americana en Punta Cana, República Dominicana.

En aspectos de inversión destaca la consolidación de nuestra posición como operadores y dueños del 12.5% del proyecto hotelero “Tulkal” en la Riviera Maya. En este desarrollo se construyen dos hoteles: un Fiesta Americana con 515 llaves y un Live Aqua con 340 llaves, con fecha estimada de apertura durante el 2021, no obstante, esta pudiera sufrir algún retraso. Adicionalmente, uno de nuestros principales hoteles de este mismo segmento de resorts: el hotel Live Aqua Beach Resort Cancún, fue remodelado en su totalidad (cuartos, áreas comunes y restaurantes) concluyendo esta inversión a inicio de 2019.

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 en el segundo semestre de 2020 la venta del hotel Fiesta Americana Hacienda Galindo.

En lo que se refiere a comercialización y ventas, a nivel consolidado 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

[4] En el contexto de la pandemia COVID 19 acordamos con los titulares de estos inmuebles dar por terminados los contratos de Fiesta Americana all Inclusive Varadero y Fiesta Americana all Inclusive Holguín, lo que significa nuestra salida de todas nuestras operaciones hasta ahora abiertas en la República de Cuba.

digital seguirá siendo un gran desafío y continuaremos invirtiendo para mantener el ritmo que demande el consumidor.

Durante 2019, logramos un crecimiento en términos de la cantidad de reservas que procesamos a través de nuestra suite de distribución:

- Canales propios (incluidos grupos) mantienen una contribución de 69% de las reservas.
- El canal de voz se mantuvo como el canal más importante donde se genera el mayor número de reservaciones representando el 23.5% de las reservas.

La campaña VIAJA en su décima edición y durante la temporada de verano, continúa como la más importante del sector turístico nacional. En 2019 tuvo un crecimiento de 21.45% en ventas respecto al año anterior, generando más de 29,000 cuartos noche e ingresos por $23 millones de pesos.

La lealtad de nuestros clientes es uno de los grandes pilares de esta Compañía. Nuestro programa de lealtad, “Fiesta Rewards” contribuyó con 32% de ocupación en el sistema. Durante el año, se afiliaron un total de 165,000 nuevos socios, llegando a 330,000 socios activos.

Al cierre de 2019, la tarjeta de crédito Santander Fiesta Rewards cuenta con más de 171,000 tarjetahabientes, en el mismo año se logró afiliar a 53,701 nuevos tarjetahabientes, incrementando en un 24% sus ingresos.

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* (módulos de contenido informativo) para puestos que no son directamente responsables del programa pero que inciden en la experiencia de los socios.

A dos años de haber implementado el NPS en nuestros hoteles como el indicador principal para medir el desempeño de los hoteles con base en la apreciación del huésped, 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.

A través de esta metodología NPS 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 resolución (*empowerment)*, para tener mayores promotores de nuestras marcas y por consecuencia mayores ingresos.

Durante 2019, trabajamos de la mano entre hoteles y oficinas centrales para poder generar planes de acción y estrategias, para 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. Hemos orientado el rediseño y actualización de nuestros estándares físicos y operativos a los resultados de este indicativo, buscando mantenernos en sintonía con los requerimientos y expectativas reales de nuestros clientes.

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 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.

Constantemente buscamos cubrir las necesidades de nuestros huéspedes y entender las tendencias del mercado, por lo cual estamos reinventándonos continuamente a través de la generación de nuevas marcas para cubrir segmentos emergentes y consolidando las ya existentes para impulsar la atractividad de nuestro portafolio hacia los inversionistas. Del mismo modo la innovación y la consolidación de alianzas estratégicas, se vuelven piezas fundamentales para mantenerse en el mercado y ha sido gracias a ellas, que la industria de la propiedad vacacional ha mantenido un crecimiento continuo.

Hoy, el portafolio de Posadas cuenta con 9 marcas en el mercado hotelero y 4 en el mercado de Propiedades Vacacionales, de este último contamos con 24 puntos de venta dentro del territorio mexicano en donde ofrecemos nuestros productos, siendo así uno de los grandes líderes en la industria de la propiedad vacacional.

La Compañía opera los siguientes Productos Vacacionales:

- Propiedades Vacacionales:
    - 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 respecto de un desarrollo en concreto. Adicionalmente los puntos FAVC pueden ser utilizados para estancias en los siete complejos ubicados en Los Cabos (Villas y Resort), Baja California Sur; Acapulco, Guerrero, Cancún, Cozumel (dos complejos) y Kohunlich (Chetumal), Quintana Roo y Puerto Vallarta; 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 16 años.
    - Live Aqua Residence Club (LARC): es una membresía vacacional con un mosaico de residenciales hoteleros de alta gama, con el cual los socios compran un "derecho de uso por 40 años" representado por puntos anuales, respecto de un desarrollo concreto. Adicionalmente, los puntos pueden ser utilizados en otros desarrollos residenciales bajo la marca LARC (ubicados en Puerto Vallarta y Los Cabos), o bien en 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 2020, la Compañía cumplió 10 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.

      Con el objetivo de beneficiar tanto a compañías como empleados en México, se lanzó en 2019 un nuevo producto denominado Kívac Travel Suite, el cual consiste en un modelo 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 (antes "Re_SET"): Durante 2019 renovamos y renombramos el producto "Re_SET" creado en el 2017 a: Fiesta Americana Vacation Club Access, respondiendo a la tendencia de conectar con nuevos consumidores, estilos de vida y cambios tecnológicos. El cuál consiste en 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 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.

El 2019 fué uno de los mejores años del segmento de Propiedades y Planes Vacacionales, incrementaron su nivel de ventas por 6° año consecutivo, generando más de 413 mil cuartos noche para el sistema Posadas, con más de 79 mil socios y viajeros, de los cuales 31,525 socios corresponden a FAVC, 1,123 socios a LARC, 45,406 socios incluyendo el nuevo producto KIVAC Travel Suite y 1,507 socios a Fiesta Americana Vacation Club Access (antes "Re_SET").

Este año generamos un EBITDA de $856 millones de pesos (excluyendo NIIF16- arrendamientos). 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 nuestras actividades y procesos diarios para mejorar la experiencia de nuestros huéspedes.

Con el objetivo de generar eficiencia en transaccionalidad, control y gestión del grupo, la Compañía continua con su proceso de simplificación interna (anunciada en los folletos del 2014 y 2016), reduciendo el número de subsidiarias de 136 al cierre de 2013 a 21 al día de hoy. En 2018, se llevó a cabo la fusión de una subsidiaria de Grupo Posadas correspondiente a la nómina de comités de hoteles, por lo que se asumió el patrimonio total y obligaciones a cargo de dicha sociedad. Asimismo, se disolvió una subsidiaria en el extranjero, una vez ejecutada la venta del hotel en la ciudad de Laredo, Texas. Inversora Inmobiliaria Club, S.A. de C.V., garante en el Indenture de los Senior Notes 7.875% con vencimiento en 2022, se fusionó en Grupo Posadas, S.A.B. de C.V., surtiendo efectos el 3 de octubre de 2019. Por lo anterior como única garante de la deuda antedicha, prevalece Operadora del Golfo de México S.A. de C.V., titular de la nuda propiedad de diversos hoteles. Con motivo de la estrategia de expansión en el Caribe, así como para llevar a cabo sus obligaciones como operadora hotelera en República Dominicana, durante 2019 se constituyó en ese país la filial PSDS Operadora del Caribe, S.R.L.

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 2019 de $975.4 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 vigilancia de los mecanismos para resolver estos procedimientos, no existe garantía que estas serán exitosas. Ver la sección: *3) Información Financiera, c) Informe de Créditos Relevantes.*

La generación en USD de aproximadamente 27% de los ingresos consolidados anuales del ejercicio 2019, funcionó al cierre de dicho ejercicio como una cobertura directa para obligaciones denominadas en dólares.

COVID 19: Los efectos de la pandemia ocasionada por el virus SARS-CoV-2 (COVID 19) han impactado de manera muy importante la operación y resultados de la Compañía. Aún no podemos evaluar en su totalidad sus efectos, sin embargo, han supuesto una importante presión en la liquidez ante la suspensión de casi la totalidad de nuestras operaciones. A lo largo de este reporte haremos referencia a estos efectos cuando los mismos sean conocidos y específicos, sin embargo, existen consecuencias o circunstancias que, con base en la información conocida, aún no podemos dimensionar.

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.

A partir del 1 de enero de 2019, la Compañía adoptó la nueva norma contable internacional IFRS 16 *arrendamientos* (emitida por el IASB en enero de 2016), la cual establece requerimientos nuevos o modificados respecto a la contabilidad de arrendamientos. Eliminando la distinción entre un arrendamiento operativo y financiero y requiriendo el reconocimiento de un activo por derechos de uso y un pasivo por arrendamiento en la fecha de comienzo de todos los arrendamientos, con algunas excepciones. Para más detalle consultar la nota 3.a, de los Estados Financieros consolidados auditados.

Este resumen de información financiera consolidada se presenta para los años 2019, 2018 y 2017 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 (millones de pesos) Por los años que terminaron el 31 de diciembre de:			
Resumen de Resultados	**2019 - NIIF**	**2018 - NIIF**	**2017 – NIIF**
Ingreso Totales	9,072.7	8,325.8	8,580.9
Gastos Corporativos	403.9	379.4	452.7
Depreciación, amortización, arrendamiento, costo de bajas y deterioro	931.8	937.1	906.2
Utilidad de operación	678.8	2,023.2	1,221.6
Resultado integral de financiamiento	687.1	483.0	431.6
Impuestos	66.3	592.0	1,262.6
(Pérdida) utilidad neta consolidada del año	(67.4)	932.1	(472.6)
(Pérdida) utilidad neta de los accionistas mayoritarios	(79.9)	928.7	(483.9)
Resumen de Balance General			
Total del activo circulante	5,285.8	5,846.0	5,996.1
Inmuebles y equipo, neto	4,513.2	4,936.2	4,601.2
Total del Activo	20,695.5	17,170.3	16,345.1
Total del pasivo circulante	3,838.8	3,080.0	2,872.8
Deuda a Largo Plazo	7,371.3	7,785.8	7,768.5
Total del Pasivo	17,639.2	13,982.5	13,922.1
Total del Capital Contable	3,056,360.0	3,187.8	2,423.0
Principales Razones Financieras			
Utilidad de Operación / Ingresos	7.5%	24.3%	14.2%
Utilidad Neta / Ingresos	(0.7%)	11.2%	(5.5%)
EBITDA	$1,566.5	$2,425.3	$1,652.3
EBITDA / Ingresos	17.3%	29.1%	19.3%
Deuda con Costo / EBITDA	4.7 X	3.2 X	4.7 X
Activo Circulante / Pasivo Circulante	1.38 X	1.90 X	2.09 X
Pasivo Total / Capital Contable	0.01 X	4.39 X	5.75 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 2019 ascendía 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	2015	2016	2017	2018	2019
Precio Máximo	41.50	46.97	47.60	42.00	40.00
Precio Mínimo	27.00	41.50	35.00	29.90	35.50
Precio de Cierre	41.50	46.00	38.00	40.00	38.00
Volumen diario promedio (miles de acciones)	16.43	7.96	113.40	100.85	65.51

Fuente: Bloomberg con excepción del año 2017 con información de 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.*

c) 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 tanto en hoteles como en productos adquiridos de nuestro segmento de Propiedades Vacacionales, 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.

Nuestros resultados financieros, así como nuestro crecimiento pueden ser mayormente afectados por crisis económicas, 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 en el pasado, no podemos garantizar que la misma sea exitosa en un futuro ya que consideramos que la situación actual no tiene precedentes, especialmente en un contexto pandémico.

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 29% 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 o zonas de República Dominicana, puede afectar adversamente la decisión de viajeros de viajar a ciertas plazas en México o República Dominicana 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 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 2019, solo tres inversionistas son propietarios de 16 hoteles en conjunto y otro inversionista es propietario de 70 hoteles con 10,143 cuartos que representan el 38% del total 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. En el contexto actual de la suspensión de operaciones y lenta reapertura, esta concentración también puede afectar la capacidad de los propietarios de hacer frente a los gastos operativos.

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 (y la industria nacional) compite por huéspedes con *resorts* de otros países. Competidores internacionales y destinos en otros países pueden verse beneficiados por políticas de mayores apoyos de sus gobiernos nacionales, representando, en su caso, posibles ventajas competitivas a jugadores y destinos.

La intensidad de nuestra competencia varía dependiendo de hoteles de ciudad o playa, viaje en familia o individuales, entre otros. En este último mercado de individuales los viajeros buscan sustitutos y cualquier otra tendencia que pueda reducir costos y ofrecer una variedad de opciones por lo que ha ido creciendo la participación y competencia de plataformas como "*Airbnb*", con tarifas competitivas y medios de comunicación electrónica que pueden agregar otra dimensión de competencia a la industria, sin ser regulados de la misma forma que lo es la industria hotelera y sin necesidad de trasladar o absorber los gastos asociados a ello, pudiendo así afectar negativamente nuestro negocio, resultados operativos o condición financiera. Por otro lado, la percepción de los viajeros de mayor exposición de los a contagios en espacios públicos, como lo son los hoteles, puede inclinarlos a elegir este tipo de opciones de hospedaje en sustitución del hospedaje tradicional.

La Compañía ha buscado mitigar 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, así como ha realizado esfuerzos en la diversificación y comercialización de productos para su segmento de Propiedades Vacacionales. 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.

Por otro lado, en lo sucesivo todos los establecimientos de hospedaje deberán implementar protocolos de higiene y salubridad especiales relacionados COVID 19 en tanto subsista como amenaza de salud pública. Sin embargo, la generación de confianza en los potenciales huéspedes puede suponer una competencia entre establecimientos o destinos que mejor logren generar en los huéspedes una sensación de confianza al viajar. Esto podría suponer incrementar aún más los gastos operativos necesarios para que además de cumplir con las nuevas medidas, sobresalir entre distintos mercados y ofertas.

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. Asimismo, la Compañía se ha visto en la situación de ofrecer contratos de arrendamiento con importes de renta alineados a la utilidad o a las ventas del negocio hotelero, con la obligación de pago de rentas mínimas o piso forzosas.

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 2019 lanzó al mercado la marca Curamoria destinada especialmente para franquicias de colección de hoteles boutique, que pretenden conservar sus marcas y características propias pero adhiriéndose a nuestros canales de reservaciones Esto significa la incursión en un nuevo mercado para Posadas respecto de franquicias de hoteles de distintas marcas bajo una colección y en el que Posadas no es líder, por lo tanto, la Compañía no puede asegurar que será exitoso celebrando y operando estos 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

Al cierre del ejercicio 2019, las operaciones de la Compañía están concentradas en su mayoría en México, estando 182 hoteles operando en este país y dos en el Caribe. 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, grupos o individuales, etc. 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.

Como parte de su plan de expansión en la región Caribe, la Compañía, celebró un contrato en 2017 para operar un hotel bajo la marca Grand Fiesta Americana y otro en el 2019 para operar un hotel bajo la marca Live Aqua, ambos por un plazo de 15 años y ubicados en Punta Cana, República Dominicana. Estimamos que estos hoteles entren en operación durante 2020. Con objeto de llevar acabo sus obligaciones como operadora

hotelera en este país, la Compañía constituyó una filial en diciembre 2019, misma que se encuentra en proceso de inscripción ante la autoridad fiscal de dicha jurisdicción.

La capacidad de Posadas de operar y crecer en este país 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, 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.

En el contexto de la pandemia, Posadas y el titular de las propiedades han acordado la terminación de los contratos de operación de dos hoteles en la República de Cuba: Fiesta Americana Punta Varadero y Fiesta Americana Holguín. El proceso de entrega-recepción se encuentra actualmente en trámite.

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 o arrendamiento respecto de inmuebles de terceros, la celebración de contratos de franquicia respecto de hoteles operados por terceros, la afectación de algunos inmuebles destinados a Productos Vacacionales (FAVC y LARC) y la venta de planes vacacionales en prepago o club de descuentos (KIVAC Travel Suite y *FAVC Access*). 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, la generación y aceptación de nuevas marcas hoteleras o de productos vacacionales, la exitosa operación de Posadas en otras jurisdicciones, la capacidad de gestión del flujo operativo escaso de los propietarios y de la Compañía, incluyendo la disponibilidad de financiamiento. La estrategia de crecimiento puede ser impactada por la crisis económica derivada de los efectos del COVID 19. La industria turística ha sido especialmente afectada, no siendo menor para el caso de los establecimientos de hospedaje y transporte de pasajeros. Resultará muy relevante que se superen las dificultades para la reactivación de la actividad económica y desplazamiento de las personas en general, y especialmente en y hacia los mercados que operamos u originadores de huéspedes. No se puede asegurar que los planes de expansión de la Compañía se van a lograr, que las nuevas marcas o que los nuevos hoteles y desarrollos de Productos Vacacionales tengan la aceptación del consumidor o que sean operadas en forma rentable en todas las jurisdicciones. La Compañía también continúa ofreciendo ciertos servicios a terceros de servicios de centros de contacto.

Dentro del contexto de la pandemia, se han terminado los contratos de operación para 7 hoteles en México que aún estaban en proyecto.

Como parte de su estrategia de crecimiento, la Compañía había estado llevando a cabo y tiene obligación de invertir en diversas adquisiciones, obras y remodelaciones en sus propiedades y bienes arrendados. Sin embargo, diversos factores, incluyendo la crisis de liquidez, o la expectativa de retorno de las inversiones, 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 de su plan de expansión en la región Caribe, la Compañía, celebró un contrato en 2017 para operar un hotel bajo la marca Grand Fiesta Americana y otro en el 2019, para operar un hotel bajo la marca Live Aqua, ambos por un plazo de 15 años y ubicados en Punta Cana, República Dominicana, dicha administración y operación depende de factores de economía global, políticos, comerciales, gubernamentales, impositivos, laborales, 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 y marca.

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 2019, 141 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.

Todos los contratos de operación y licenciamiento de marcas prevén una porción variable de los honorarios que cobramos en función de los ingresos o resultados, en la medida en que éstos no se actualicen, no se devengarán honorarios a su favor.

Los propietarios pueden hacer valer el derecho de rescindir los contratos de operación, incluso cuando los acuerdos establezcan lo contrario, cuando se producen terminaciones por estos u otros motivos, es posible que debamos hacer valer nuestro derecho a daños por incumplimiento de contrato y reclamos relacionados, que pueden hacernos incurrir en honorarios y gastos legales significativos. Cualquier daño que finalmente recaudemos podría ser inferior al valor futuro proyectado de las tarifas y otros montos que de otra manera hubiéramos recaudado bajo la administración o acuerdo de operación. Una pérdida significativa de acuerdos debido a terminaciones prematuras podría dañar nuestro desempeño financiero o nuestra capacidad de hacer crecer nuestro negocio.

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 participa en la capitalización del proyecto para asegurarse la firma de contratos de operación, que se amortiza durante la vida del mismo, por lo que si el contrato termina anticipadamente Posadas podría no recuperar la parte proporcional de dicha participación.

Finalmente, la capacidad económica y financiera de los propietarios de los hoteles puede afectar el pago de nuestros honorarios y gastos recuperables, 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.

Durante 2019 la Compañía dejo de operar los hoteles: One Reynosa Valle Alto, One Celaya, Fiesta Inn Celaya, One Irapuato y Gamma Torreón. Adicionalmente el 1ero de abril del 2020, dejó de operar el hotel Holiday Inn Mérida. Dentro del contexto de la pandemia, se han dejado de operar los siguientes hoteles Fiesta Americana All Inclusive Punta Varadero, Fiesta Americana All Inclusive Holguín, Live Aqua Boutique Playa del Carmen, Fiesta Inn San Cristóbal de las Casas, Gamma León, Gamma Ciudad Obregón, One Coatzacoalcos, bajo contratos de operación y licencia.

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 2019, 18 operaban bajo esquema de arrendamiento. Durante el primer trimestre de 2020 entró en vigor el contrato de arrendamiento del hotel Fiesta Inn Guadalajara Aeropuerto, y se terminó el contrato de arrendamiento del hotel Live Aqua Playa del Carmen. 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, lo cual resulta mucho más probable en un contexto anormal de operación limitada o escasas ocupaciones derivadas de las medias de distanciamiento social.

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.

Todos los contratos de arrendamiento prevén una porción fija de renta que pagamos con independencia de los ingresos o resultados. Al 31 de diciembre de 2019, estábamos en cumplimiento del pago de la renta de todos los hoteles arrendados**.** Durante 2020, como efecto de la declaratoria de emergencia por causa de fuerza mayor emitida por el Consejo de Salubridad General, se actualizó el supuesto de fuerza mayor que podría liberar a los arrendatarios de efectuar pagos de rentas. Si bien la Compañía ha celebrado diversos acuerdos al respecto con los arrendadores de los bienes que arrienda, los acuerdos tomados podrían ser insuficientes en comparativa con la expectativa de ingresos y los gastos asociados. Aún existen negociaciones en curso que pudieran dar lugar a una disputa.

En el ejercicio 2019 entraron en vigor las modificaciones a la IFRS 16, bajo la misma los arrendatarios deben reconocer un activo de derecho de uso y un pasivo correspondiente. 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. 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.

Al respecto Posadas decidió adoptar esta norma bajo el método retrospectivo modificado para los arrendamientos de hoteles (y autos), que al cierre de 2019 se presentan como arrendamientos operativos, sacrificando la comparabilidad con períodos anteriores. Esta norma tendrá impacto en las razones financieras de apalancamiento y cobertura de intereses, por lo tanto, eventualmente podría significar un límite a esta forma en que la Compañía se hace de ingresos a través de esta mecánica operativa. El registro inicial del pasivo de los hoteles arrendados incluyendo equipo de transporte ascendió a $3,508.5 millones y al 31 de diciembre 2019 a $4,146.5 millones.

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. Durante 2019 añadió al portafolio de sus marcas de franquicia la marca The Explorean y Curamoria, una marca de franquicia de colección. 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 en nuevos formatos. Por otra parte, esta nueva forma de operar supone que el propietario o un tercero distinto a la Compañía, administre la operación del hotel. Estos productos suponen que Posadas deba invertir en la creación adaptación y mantenimiento del sistema de franquicia particular a cada marca como soporte a los servicios que ofrece a los usuarios de estos sistemas, y que hoteles de terceros que se encuentren fuera del control de Posadas, operen a través de sus marcas no autorizadas 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 en Posadas y sus marcas.

Todos los contratos de franquicia prevén una porción variable de los honorarios que cobramos en función de los ingresos o resultados, en la medida en que éstos no se actualicen, no se devengarán honorarios a su favor.

Los propietarios pueden hacer valer el derecho de rescindir la concesión de franquicia, incluso cuando el acuerdo haya estipulado lo contrario. Cuando se producen terminaciones por estos u otros motivos, es posible

que debamos hacer valer nuestro derecho a daños por incumplimiento de contrato y reclamos relacionados, que pueden hacernos incurrir en honorarios y gastos legales significativos. Cualquier daño que finalmente recaudemos podría ser inferior al valor futuro proyectado de las tarifas y otros montos que de otra manera hubiéramos recaudado bajo el acuerdo de franquicia. Una pérdida significativa de acuerdos debido a terminaciones prematuras podría dañar nuestro desempeño financiero o nuestra capacidad de hacer crecer nuestro negocio.

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 2019, 13 hoteles operaban bajo esquema de franquicia.

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

Fibra Hotel y otras fibras.

Al 31 de diciembre de 2019, el 46% de nuestros hoteles eran propiedad de Fibras. Del total de cuartos de hoteles de la Compañía el 38% 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.

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 de la Compañía al 31 de diciembre de 2019, 2018 y de 2017. 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 ellos 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 Compañía 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 la cartera de sus Programas Vacacionales, 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 arrendados, y de los comités ejecutivos de los hoteles administrados. En virtud de lo anterior, los ingresos de la Compañía 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 Compañía ha venido absorbiendo la operación directa de los hoteles propios y arrendados, el personal que presta sus servicios en dichos hoteles, así como la operación de las actividades de ventas de los Productos Vacacionales. Parte de los inmuebles estarán bajo la titularidad de empresas subsidiarias de la Compañía. Esta reagrupación de activos y operaciones también supone la consolidación de pasivos y obligaciones contingentes, e incluso para efectos de considerar la capacidad económica y reincidencia en las sanciones, principalmente administrativas, considerarán a un conjunto patrimonial mayor.

En 2018, se llevó a cabo 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. Asimismo, se disolvió una subsidiaria en el extranjero, una vez ejecutada la venta del hotel en la ciudad de Laredo, Texas. A esta fecha y siguiendo la misma estrategia de simplificación organizacional, la asamblea de accionistas de Grupo Posadas aprobó la fusión de las sociedades Konexo Centro de Soluciones, S.A. de C.V. e Inversora Inmobiliaria Club, S.A. de C.V., titular de los bienes inmuebles afectados a tiempo compartido como fusionadas de la fusionante Grupo Posadas. Dicha fusión surtió efectos el 3 de octubre de 2019.

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 se circunscriben a las obligaciones de carácter financiero y 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 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 29 de marzo de 2019, 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 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 o costos relativamente importantes por la ejecución de estas operaciones. La Emisora no puede garantizar que en el proceso de obtención de las autorizaciones no existan retrasos o incluso impedimentos o erogaciones que le imposibiliten obtener las autorizaciones relevantes que permitan consumar 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 restructuras 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 para 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 previsto 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 puedan 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 atraer 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 como las que se presentan actualmente en el sector, 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, reducciones drásticas de gastos o la necesidad de obtener capital adicional. Dichas acciones podrían realizarse en términos no favorables o bien tener consecuencias inciertas.

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 de 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 actual puede influir negativamente en nuestra capacidad para hacerlo, acceder a refinanciamientos o financiamientos adicionales a corto y largo plazo, o hacerlo en condiciones menos 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 mantenimiento u otorgamiento de nuevos financiamientos, incluidos créditos comerciales. La degradación por parte de las agencias calificadoras podría incrementar el costo y/o limitar nuestra disponibilidad de financiamiento lo cual dificultaría un aumento de la disponibilidad del capital necesario para operar.

Durante el 2020, las agencias calificadoras han degradado la calificación de Posadas como sigue:

- El 25 de marzo de 2020, fue notificado por parte de la Agencia Calificadora S&P Global Ratings que decidió ajustar la calificación de la Compañía, a CCC+, con perspectiva negativa (publicado en el evento relevante del 27 de marzo del 2020).
- El día 23 de marzo de 2020, FITCH Ratings notificó el ajuste de la calificación a CCC+ y en la escala local a B-(mex) con perspectiva negativa (publicado en el evento relevante del 27 de marzo del 2020).
- El 27 de abril, la agencia calificadora Moody´s decidió ajustar la calificación de la Compañía a Caa1 anteriormente B2 (publicado en el evento relevante del 27 abril de 2020).
- El 19 de junio de 2020, FITCH Ratings ajustó su calificación corporativa a CC y la emisión de sus Notas con vencimiento en 2022 por US$393 millones a CC/RR4. De la misma manera ajustó y retiró la calificación en la escala local a CC (mex). De acuerdo al comunicado de Fitch se destaca principalmente la presión sobre el perfil de liquidez en el entorno del distanciamiento social que mantuvieron los hoteles prácticamente cerrados desde finales de marzo hasta mediados de junio de 2020.

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 2019, se constituyó una garantía de $975.4 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 parte del Servicio de Administración Tributaria (SAT). Por lo que corresponde a los ejercicios 2007, 2008 y 2009 le fueron notificados a la Compañía los oficios mediante los cuales el SAT resolvió eliminar los créditos fiscales determinados y ordenó emitir nuevos oficios en los cuales se ordene pagar los accesorios derivados 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.

Proveedores de Posadas pueden verse señalados como contribuyentes respecto de los cuáles el SAT presume la inexistencia material de sus operaciones y por tanto de la proveeduría de bienes o servicios que pudieron prestar en favor de Posadas. Los elementos de prueba de la existencia de la proveeduría con los que cuenta Posadas pueden ser, a criterio del SAT, insuficientes para acreditar las existencia y cumplimiento de las prestaciones de dar, hacer o no hacer propias de cada proveeduría, por lo que los gastos correspondientes podrían ser considerados no deducibles para efectos de la determinación del Impuesto sobre la Renta, así como imposibilidad de realizar el acreditamiento del Impuesto al Valor Agregado que le haya sido trasladado, y potencialmente alterar la base sobre la cual se determinó y pagó el impuesto correspondiente durante los últimos 5 (cinco) años a la fecha de la declaratoria, quedando obligados los contribuyentes a recalcular y pagar los impuestos correspondientes, además, de no acreditar la materialidad de las operaciones amparadas en los comprobantes fiscales se consideraran como actos o contratos simulados para efecto de los delitos fiscales.

Por otro lado, la incursión en nuevos mercados provoca que nuestras operaciones puedan ser sujetas a cargas impositivas respecto de las cuales pudieran o no estar sujetas a retenciones en otras jurisdicciones o a disfrutar de exenciones previstas en tratados internacionales para evitar la doble tributación. En este sentido, no podemos asegurar que los efectos impositivos de operar en otros países puedan ser comparables o menos onerosos a los efectos de operar en mercados nacionales.

Por último, ciertas modificaciones de tipo impositivo a partir de 2020 impactan a nuestros proveedores extranjeros que prestan servicios de tecnología en plataformas y medios digitales que quedaron gravados con impuesto al valor agregado. Nuestros proveedores podrían inclinarse a trasladar o no el referido impuesto; pero de no hacerlo, Posadas estaría obligada a pagar el impuesto y posteriormente efectuar el acreditamiento del mismo.

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 2019 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.

La Emisora tiene una inversión minoritaria en un proyecto en desarrollo en la Riviera Maya. Dicho proyecto se encuentra desde 2017 bajo posesión y gestión por el inversor mayoritario en el consorcio. Algunas organizaciones ambientalistas han entablado recientemente procedimientos en contra del desarrollo del proyecto, sin embargo, de acuerdo con la información verbalmente compartida por nuestros socios, dichos procedimientos se encuentran aún en fases tempranas para estimar el impacto que un resultado contrario al proyecto pudiera tener en la inversión de la Compañía.

Por otra parte, la Compañía ha instado diversos procedimientos de cobranza de cuentas por cobrar a su favor o bien 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 los mismos podría significar la pérdida de expectativas de cobro, o bien, las mismas podría tener como consecuencia la implantación de ciertos controles y procedimientos que podrían representar costos 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 contratos de derivados.

Históricamente, la mayoría de nuestros adeudos están nominados en dólares americanos. Al 31 de diciembre de 2019 el 98% 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 mayor tendencia a fijar los adeudos en un tipo de cambio o tasa fija pactada al momento de la celebración de la operación, con lo que las operaciones quedan denominadas en moneda nacional. No obstante, 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.

Asimismo, 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. 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 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 pude 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.

Al cierre del ejercicio 2019, aproximadamente el 65% de nuestra caja se encontraba denominada en Dólares. Actualmente no contamos con ningún contrato de derivados.

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 especializados 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 o similar situación se presentaría en el caso de los hoteles franquiciados.

También tenemos un buen número de proveedores de servicios especializados, obra, seguridad, promoción o intermediación (los contratos de promoción e intermediación quedaron concluidos el 31 de diciembre del 2019), entre otros prestadores de servicios, cuyos empleados o las autoridades fiscalizadoras como el IMSS o el INFONAVIT pueden, a pesar de todo, dirigir sus demandas en nuestra contra o hacernos responsables solidarios y/o subsidiarios. En dichas circunstancias, si nuestros medios de defensa no son exitosos, se nos podrían imponer responsabilidades de tipo fiscal, 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, y nuevas reformas siguen negociándose en el Congreso de la Unión. Sin embargo y no obstante las resultas 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. Asimismo, han surgido, nuevos sindicatos y centrales sindicales que pudieran disputar con los sindicatos actuales los contratos

colectivos de nuestros centros de trabajo, ocasionando que potencialmente los conflictos laborales trasciendan a la operación y rentabilidad nuestros negocios y de los negocios de terceros que administramos.

Contratistas pueden incumplir obligaciones para el desarrollo de inmuebles u obras por encargo

La Compañía contrata de terceros la prestación de servicios de diseño, obra, coordinación, supervisión y equipamiento de los hoteles propios y arrendados, también encarga a terceros la creación de obras intelectuales bajo los parámetros y directrices de la Compañía. 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 operativos a la economía, la posición jurídica y la reputación de la Compañía.

Contratos con terceros para proporcionar ciertos servicios que son esenciales para nuestro negocio.

Hemos celebrado acuerdos con terceros para proporcionar ciertos servicios requeridos para nuestras operaciones, tales como servicios de call center, distribución y servicios tecnológicos, catering, suministros de alimentos y bebidas, publicidad, seguridad, transporte entre otros. La pérdida o vencimiento de estos acuerdos o nuestra incapacidad para mantener o renovar estos acuerdos o para negociar nuevos acuerdos con otros proveedores a tasas comparables podrían dañar nuestros resultados comerciales y operativos. Además, nuestra dependencia de terceros para proporcionar servicios esenciales en nuestro nombre nos da menos control sobre los costos, la eficiencia, puntualidad y calidad de esos servicios.

La negligencia, la inexperiencia o los actos intencionales de un contratista podrían comprometer nuestros servicios y/o la seguridad de nuestros huéspedes, esto tendría un efecto adverso importante en nuestro Negocios y reputación. La Compañía cuenta con un proceso de selección de proveedores, así como una certificación de Proveedores a través de una empresa externa, permitiéndonos tomar una mejor decisión en la selección de la proveeduría incluyendo la detección eliminación de relación con empresas que no respeten los derechos humanos, utilicen trabajo infantil, discriminen en cualquier sentido, afecten el medio ambiente, tengan practicas dañinas hacia la fauna, etc.

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

Contamos con cobertura general para responsabilidad civil, daños a propiedades, interrupción de negocio derivada de daños, 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” provén 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-limites. 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, los montos asegurados están basados en estudios de Pérdida Máxima Probable.

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 sanitarias y 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 asegurables (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 perdida 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 asegurables.

Daños que ocurren a nuestros huéspedes y sus activos y derechos se encuentran frecuentemente cubiertos por nuestras pólizas de responsabilidad civil, sin embargo, no todos los riesgos a los que están expuestos en nuestras instalaciones, tales como hechos ilícitos a cargo de terceros como otros huéspedes o empleados del hotel no están cubiertos por el seguro de responsabilidad civil, especialmente aquéllos derivados de actos dolosos o gravemente culposos. Los estándares de servicio o las decisiones de autoridades pueden llevar a que los hoteles sean responsables o bien, no siéndolo, decidan resarcir al huésped de su daño o pérdida. Este hecho puede afectar el desempeño y resultados de los hoteles, con independencia de las medidas implementadas para mitigarlos sean suficientes o efectivas.

Violaciones a las legislaciones de anticorrupción, anti lavado de dinero 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.

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. Asimismo, estamos sujetos a que las contrapartes y beneficiarios entreguen información y declaren los beneficiarios últimos, por lo que puede ser posible que nuestros expedientes se encuentren en proceso de regularización, o bien que la información recibida sea incompleta o inexacta, o bien debamos dejar de realizar operaciones con terceros por carecer de la misma, lo que impactaría en los resultados de operación.

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.

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, del derecho de uso 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 o pactar de inicio 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 efectúe 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 Grand Vacations Club, *The Registry Collection,* Save on Resorts 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. Respecto de los miembros que han liquidado el 100% (cien por ciento) de su membresía, la falta de pago de las cuotas de mantenimiento otorga el derecho a que el miembro termine el contrato de derecho de uso, previo pago de un valor residual a cargo de la compañía, o bien, la compañía rescinda el contrato. En todos estos casos, estos incumplimientos podrían 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 creación y 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 del 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. Este esfuerzo requiere 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 reconvenciones 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 reconvenciones u otras demandas en contra de la Compañía, desviar atención de directivos, costos reputacionales y podría afectar significativamente el resultado de nuestras operaciones.

La oferta de productos hoteleros se renueva constantemente, siendo una tendencia establecer nuevas marcas por segmentos individualizando tipos de servicios, experiencias de viaje, mercados objetivos, entre otros. Posadas ha venido invirtiendo en la investigación y generación de nuevas marcas para productos y conceptos hoteleros. El lanzamiento, posicionamiento y aceptación de estas nuevas marcas en el mercado es incierto, por lo que estos esfuerzos podrían representar inversiones y gastos que no necesariamente representen productos exitosos pudiendo afectar adversamente nuestro negocio.

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 híbrida 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. Durante el primer semestre de 2020 se realizará la actualización de la infraestructura de la nube privada por equipos y dispositivos de última generación.

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.

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.

Asimismo, 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 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.

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 suficientemente eficaces. Si bien la Compañía considera que realiza las actividades y esfuerzos razonablemente 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.

Inversiones y remodelaciones

Al cierre del año 2019 con ingresos consolidados de $9,073 millones generamos un EBITDA de $856 (excluyendo NIIF 16-arrendamientos) 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.

Como parte de la estrategia de inversión y desinversión en activos de carácter inmobiliario, el 2018 se ejecutó la venta del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún (FACC) por un importe neto de $2,004 millones, de los cuales hemos invertido $1,489 millones en los siguientes proyectos principales:

- Consolidamos nuestra posición como operadores y dueños del 12.5% del proyecto hotelero “Tulkal” en la Riviera Maya. En este desarrollo se construyen dos hoteles: un Fiesta Americana con 515 llaves y un Live Aqua con 340 llaves, con fecha de apertura para el primer trimestre del 2021. Al cierre de 2019 Posadas ha realizado una aportación de $1,081 millones.
- El hotel Live Aqua Beach Resort Cancún fue remodelado en su totalidad (cuartos, áreas comunes y restaurantes), con una inversión total de $453 millones de los cuales corresponden a Posadas $276 millones (el remanente fue aportado por los arrendadores). Esta remodelación terminó a inicios del 2019.
- Actualmente estamos remodelando el hotel Grand Fiesta Americana Chapultepec de 203 cuartos en la Ciudad de México. Esta remodelación estimada en $173 millones finalizará en 2020.

Durante 2019, derivado de los buenos resultados del segmento de Club Vacacional, la Compañía decidió afectar a tiempo compartido el hotel Fiesta Americana Grand los Cabos, de 249 habitaciones. Esta afectación se realizará a partir de 2020.

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 o retornos correspondientes o esperados.

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 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.

En abril 2018 la Compañía firmó un contrato de compraventa del hotel “Ramada Plaza” ubicado en Laredo, Texas, E.U.A. El precio pactado para la operación fue de US$2.5 millones el cual fue recibido entre los meses de abril y junio 2018. Después de esta venta, la compañía no mantiene operaciones hoteleras en los Estados Unidos de América.

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 en el segundo semestre del año la venta del hotel Fiesta Americana Hacienda Galindo.

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 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;
- Obligación a cerrar total o parcialmente los hoteles debido a regulaciones sanitarias de las entidades estatales y federales en Mexico
- Condiciones políticas y geopolíticas tanto domésticas como internacionales incluyendo problemas civiles, expropiación, nacionalización y repatriación;
- La exposición de viajeros hacia enfermedades contagiosas como la actual pandemia COVID-19;
- 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;
- El debilitamiento de mercados emisores de turistas relevantes a nuestra geografía;
- 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 jurídica operativa y financiera de dueños de propiedades que operamos;
- La situación financiera de la industria aérea y su impacto en la industria hotelera.
- La falta o inoportunidad de la promoción y publicidad nacional e internacional de los destinos donde Posadas opera hoteles.
- Desabasto o falta de suministro de gasolina, afectando zonas del país donde la compañía opera hoteles, impactando negativamente en tarifa efectiva

El Negocio de Hotelería es Cíclico

La industria hotelera es cíclica por naturaleza. De los 29,851 cuartos que la Compañía operaba al 31 de diciembre de 2019 (incluyendo Productos Vacacionales), el 19% 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. Los activos destinados a tiempo compartido se encuentran afectados por carga real inscrita en el registro público de la propiedad correspondiente en beneficio de los tiempocompartidarios por todo el plazo que dure su derecho adquirido (40 años), en consecuencia, los derechos de éstos son oponibles o tienen privilegio respecto de cualquier titular de dichos inmuebles.

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 situaciones medioambientales (ej. inusual presencia de sargazo) que no todos pueden ser asegurados o el costo para asegurarlos resultaría muy elevado con deducibles significativos para la Compañía. No obstante que la política de la compañía es que dichos inmuebles cuenten con un seguro de "Todo Riesgo", los daños que este tipo de eventos pudieran causar, o bien que los mismos no se encuentren correctamente asegurados por sus respectivos propietarios u ocurra una eximente de cobertura, 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. Asimismo, ocurridos los daños, la reconstrucción podría estar comprometida por demandas inusuales de insumos y mano de obra u otras determinaciones de la autoridad.

Dado que puede haber más de un huracán al mismo tiempo y en una misma región, podríamos estar expuestos a un mayor riesgo dependiendo en una región. Son 18 los hoteles que opera la Compañía en plazas de playa (Resorts) y de ellos11 se localizan en Cancún, Cozumel y la Riviera Maya, mismos 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. Asimismo, nuestros hoteles en el Caribe se encontrarán expuestos a estos mismos fenómenos meteorológicos.

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 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, impactando significativamente la segunda quincena del mes, en factores de ocupación y tarifa promedio del sistema. Para más detalle ver *Nota 2, apartado k, de los estados financieros consolidados auditados de la Compañía* que se incluyen en este Reporte Anual (Anexo).

Epidemias y Pandemias

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.

La propagación de enfermedades contagiosas en lugares donde poseemos, operamos, arrendamos o franquiciamos propiedades y/o diferentes partes del mundo de las cuales una gran cantidad de huéspedes provienen, podrían continuar o empeorar en el futuro hasta cierto punto y durante períodos que no podemos predecir.

Estos eventos pueden reducir la demanda general de alojamiento, limitar los precios que podemos obtener o aumentar nuestros costos operativos y afectar nuestros ingresos.

A finales de 2019, y hasta la publicación de este reporte el mundo está atravesando por una pandemia debido al actual brote generado por el virus SARS-COV2 (COVID-19) que fue notificado por primera vez en Wuhan (China) el 31 de diciembre de 2019. Hasta la fecha, gobiernos y otras autoridades en diferentes partes del mundo han impuesto medidas para reducir su propagación, entre las que se incluyen: restricción a la libertad

de movimiento, límite de aforo de personas, restricciones de operaciones comerciales, prohibiciones de viaje, cierres de fronteras, cierres de empresas, escuelas, confinamiento y distanciamiento social, entre otras. Su intensidad o disminución es difícil de predecir, ya que hasta la fecha no se cuenta con algún medicamento definitivo para su control y/o vacuna para su prevención. Dichas medidas de control generan un impacto adverso en las economías mundiales y regionales, afectando la tasa de desempleo, los gastos discrecionales, la confianza del consumidor, restricciones y regulaciones de viaje, la generación de ingresos para la Compañía, la capacidad de pago de nuestros compromisos, así como los de propietarios, franquiciatarios, o socios; desabasto de nuestros proveedores, entre otros.

En la actualidad, el sector turístico es uno de los más afectados por el brote de COVID-19, con repercusiones tanto en la oferta como en la demanda de viajes. La situación plantea un riesgo negativo adicional en un contexto de debilidad de la economía mundial, tensiones geopolíticas, sociales y comerciales, así como un comportamiento desigual de los principales mercados emisores de viajes.

La pandemia ha sometido nuestro negocio, operaciones y condición financiera a una serie de riesgos, incluidos, entre otros, los que se analizan a continuación:

(i) Ingresos y Gastos: Los esfuerzos de la compañía han estado enfocados en preservar la liquidez y de esta menara el saldo en caja al 31 de marzo de 2020 fue de $1,192 millones. Durante los meses de abril, mayo y parte de junio, los hoteles estuvieron cerrados de acuerdo a las indicaciones gubernamentales mientras que el segmento de programas vacacionales continúo su dinámica en cuanto cobranza de venta de membresías. Las autoridades van autorizando diferenciada y regionalmente las reaperturas de las actividades no esenciales, entre ellos la hotelera, pero en todo caso con aforos reducidos, limitaciones o prohibiciones operativas en centros de consumo (restaurantes, salones de eventos), y otras áreas públicas (gimnasios, áreas de esparcimiento). Las nuevas reglas de operación suponen un incremento en los gastos operativos para dar cumplimiento a las disposiciones sanitarias y generar confianza en nuestros huéspedes y colaboradores.

Todos los contratos de operación y licenciamiento de marcas y de franquicia prevén una porción variable de los honorarios que cobramos en función de los ingresos o resultados, y en la medida en que éstos no se actualicen, no se devengarán honorarios a nuestro favor. Es importante hacer notar que las epidemias no son un riesgo cubierto por los seguros de pérdidas consecuenciales.

(ii) Operaciones:

El 23 marzo de 2020 la Compañía emitió a través de un evento relevante el 23 de marzo informó al público la afectación inicial en nuestras operaciones y los mecanismos de mitigación tomados para hacer frente a la pandemia, su progreso en distintos países y las medidas de sana distancia tomadas por los gobiernos nacionales y extranjeros.

El 30 de marzo el Consejo de Salubridad General de México publicó la declaratoria de “Emergencia sanitaria por causa de fuerza mayor, a la epidemia de enfermedad generada por el virus SARS-COV2 (COVID-19)” en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 30 de marzo de 2020, de igual forma la Secretaría de Salud publicó en el DOF el 31 de marzo de 2020 el “Acuerdo por el que se establecen acciones extraordinarias para atender la emergencia sanitaria generada por el virus SARS-CoV2”, en donde entre otras medidas, se ordenó la suspensión de actividades no esenciales. Dentro de las actividades esenciales no se encontraban ninguna de las que la compañía realiza, salvo por aquéllos destinadas a brindar servicios a las los clientes que desempeñan actividades esenciales, y siempre limitadamente. En cumplimiento a lo anterior, suspendimos nuestras operaciones al público en general y se detuvo la recepción de reservaciones para hospedarse en los hoteles de la cadena durante el periodo de vigencia de la política “Sana Distancia”, la cual comenzó el 30 de marzo de 2020 y continuó formalmente hasta el 30 de mayo. El 29 de mayo el gobierno federal publicó los criterios que orientarían el retorno de las actividades económicas de manera paulatina y regionalizada. Cada uno de los gobiernos estatales dictó medidas adicionales para dichos fines y con base en semáforos federales y estatales, se irán programando la apertura paulatina y limitada de nuestras operaciones al público. Hasta la fecha, sólo algunos estados han reiniciado la reapertura de las actividades económicas al público general y en todo caso de manera gradual y escalonada de acuerdo a un semáforo por regiones para evaluar los riesgos epidemiológicos.

Asimismo, las autoridades de los diversos órdenes de gobierno han establecido protocolos y mecanismos de seguridad sanitaria los cuales debemos implementar previo a la apertura de nuestros hoteles. La pluralidad de nuevas normativas en la materia puede ser abrumante, como también la concurrencia de distintas autoridades para su emisión y vigilancia, cuyos criterios de aplicación aún nos son desconocidos y

pudieran ser objeto de distintos criterios de aplicación entre las mismas y con la manera en que los hemos adaptado en nuestros distintos centros de trabajo. Estos protocolos requieren la modificación de procesos de atención a huéspedes, limpieza e higiene especiales, instalaciones y procesos de toda naturaleza, el establecimiento de barreras o distancia físicas entre las personas, continuo monitoreo de las actividades y salud de los colaboradores, su capacitación, entre otros. Aún y cuando consideramos que nuestros protocolos y medidas adicionales cumplen con las nuevas disposiciones al respecto, subsiste la posibilidad de exposición al contagio en espacios públicos.

(iii) Financiamiento:

El aumento en nuestro nivel de deuda puede afectar negativamente nuestras actividades financieras y operativas o la capacidad de incurrir en deudas adicionales. Además, como resultado de los riesgos descritos anteriormente, es posible que se nos solicite recaudar capital adicional y nuestro acceso y costo de financiamiento dependerá, entre otras cosas, de las condiciones económicas mundiales, mercados de financiación, la disponibilidad de cantidades suficientes de financiación, nuestras perspectivas, nuestras calificaciones crediticias, y las perspectivas para la industria hotelera en general.

Dado el considerable deterioro de las perspectivas económicas mundiales y la afectación en el sector, las instituciones calificadoras de valores modificaron las calificaciones de la Compañía como sigue:

- El 25 de marzo de 2020, fue notificado por parte de la Agencia Calificadora S&P Global Ratings que decidió ajustar la calificación de la Compañía, a CCC+, con perspectiva negativa (publicado en el evento relevante del 27 de marzo del 2020).
- El día 23 de marzo de 2020, FITCH Ratings notificó el ajuste de la calificación a CCC+ y en la escala local a B-(mex) con perspectiva negativa (publicado en el evento relevante del 27 de marzo del 2020).
- El 27 de abril, la agencia calificadora Moody´s decidió ajustar la calificación de la Compañía a Caa1 anteriormente B2 (publicado en el evento relevante del 27 abril de 2020).
- El 19 de junio de 2020, FITCH Ratings ajustó su calificación corporativa a CC y la emisión de sus Notas con vencimiento en 2022 por US$393 millones a CC/RR4. De la misma manera ajustó y retiró la calificación en la escala local a CC (mex). De acuerdo al comunicado de Fitch se destaca principalmente la presión sobre el perfil de liquidez en el entorno del distanciamiento social que mantuvieron los hoteles prácticamente cerrados desde finales de marzo hasta mediados de junio de 2020.

Si nuestras calificaciones crediticias se redujeran aún más, o el mercado general, las condiciones generarían un mayor riesgo a nuestros niveles de calificación crediticia, nuestra industria y nuestra empresa. El acceso al capital y el costo de la financiación de la deuda se verían aún más afectados. La tasa de interés de los instrumentos de deuda existentes, incluidas líneas de crédito, dependen de estas calificaciones, por lo que nuestro costo de endeudamiento podría aumentar aún más.

Algunos de nuestros acuerdos comerciales pueden requerir garantías debido a cambios en las calificaciones, así como en futuros acuerdos de deuda, las condiciones y términos podrían ser más restrictivos, incluyendo garantías incrementales, lo que puede restringir aún más nuestras operaciones comerciales o causar que no se pueda obtener un nuevo financiamiento debido a las restricciones vigentes.

Teniendo en cuenta el carácter evolutivo de la situación, es demasiado pronto para calcular la plena incidencia del COVID-19 y consideramos que es un evento sin precedentes en el turismo internacional.

Regulación Ambiental y otras Regulaciones

Nos encontramos sujetos a leyes, ordenamientos y disposiciones municipales, estatales y federales relacionadas con, entre otras cuestiones, impuestos, regulaciones 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 substancias 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.

Los Gobiernos están implementando intervenciones contra los plásticos de un solo uso. Estas incluyen prohibiciones, restricciones y gravámenes sobre artículos desechables de plástico o la implementación de mejores instalaciones de reciclaje y el desarrollo de alternativas viables para sustituir los artículos más comúnmente encontrados en la basura marina. Existen diversas iniciativas que pueden irse formalizando sobre otros artículos, residuos, etc., en el ámbito nacional e internacional.

La creación de nuevas disposiciones 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 presupuestos (u otro).

Posadas reconoce la importancia de su entorno, la trascendencia de su actividad en las comunidades en donde opera, así como la conservación de los recursos naturales, es por ello que integra esfuerzos de todas sus unidades de negocio y alinea las prácticas para el desarrollo social, económico y ambiental, a través de su Comité de Sustentabilidad, el cual tuvo su primera sesión en el 2018 y cuyo objetivo principal es fomentar y llevar a la práctica cotidiana acciones para establecer una verdadera cultura que privilegie criterios de sustentabilidad, tanto en el negocio como con los grupos de interés con los que se interactúa (colaboradores, proveedores, clientes, accionistas, inversionistas y socios).

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 Booking.com®, Best Day®, Apple Leisure Group®, Costco Travel®, The Mark Travel®, TUI UK® 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.

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 remplazar 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.

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. También ha sido argumento de distintos clientes para cancelar sus reservaciones, impactando los segmentos de grupos e individuales, principalmente. La cancelación o las disputas relacionadas con los intentos de cancelación pueden afectar los resultados operativos de la compañía

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.

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 2017, 2018 y 2019 fue de 2.3%, 2% y (0.1%), respectivamente, esto debido principalmente a la reducción del PIB en actividades secundarias del (1.9%).

La mayor parte de la deuda de la Compañía esta denominada en dólares americanos, sin embargo, durante 2018 y 2019 el peso tuvo una apreciación de 0.26% y 4.11%, respectivamente.

Los países invierten importantes recursos en la promoción y publicidad para atraer turismo a sus países. Las decisiones del gobierno federal de cancelar el Consejo de Promoción Turística de México y reasignación de la promoción de la marca México y sus destinos desde el punto de vista turístico a la Secretaría de Relaciones Exteriores pudiera tener como consecuencia una caída en la demanda de viajeros del extranjero a territorio nacional. El porcentaje de huéspedes provenientes del extranjero en nuestros hoteles de *resorts* es de aproximadamente 60%, mientras que para nuestros hoteles de ciudad es cercano al 10% (*Fuente: Posadas*).

Fluctuaciones Cambiarias

Al 31 de diciembre de 2019, el 98% 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 (MXN). 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 2019 fue de $18.8727 pesos mexicanos por cada dólar de los Estados Unidos de América, lo que representó una apreciación marginal de 4.1% durante el ejercicio. Al 31 de diciembre de 2019 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 ÍNPC publicado por el Banco de México han sido 6.8%, 4.8% y 2.8% para 2017, 2018 y 2019, 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 2017, 2018 y 2019 son: 6.7%, 7.6% y 7.8% (al cierre del ejercicio 7.25%) respectivamente.

Al cierre del ejercicio 2019, la Compañía había cumplido puntualmente con todos sus vencimientos tanto de pago de intereses como de capital de todos sus compromisos bancarios, bursátiles y operacionales.

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.

Los problemas económicos asociados al Brexit podrían afectar a los viajeros provenientes de Reino Unido, tercer mercado de origen para México; en Sudamérica, la crisis económica en Argentina y la debilidad macroeconómica de Brasil (cuarto y quinto mercado de origen para México, respectivamente) podrían tener como consecuencia una menor afluencia de turistas desde los mercados internacionales alternativos en la zona de influencia de nuestro país.

Se prevé que los efectos económicos de la crisis derivada de la pandemia COVID-19 también afectaran de manera importante a la clientela de los mercados internacionales que son origen de turistas hacía México, no obstante, las restricciones de viaje se levanten en un futuro cercano.

Riesgos relacionados con ventajas competitivas de otros países de nuestro entorno por los mismos mercados

Los países que compiten por los mercados de origen de nuestro entorno: Norteamérica, Sudamérica y Europa, tales como la República Dominicana o Costa Rica, buscan atraerse la afluencia de turistas mediante inversiones públicas en publicidad, promoción y comunicación. Asimismo, algunos de dichos países están dispuestos a conceder subsidios o beneficios fiscales a la inversión o a la actividad turística. Estas decisiones gubernamentales pueden provocar ventajas competitivas respecto de las condiciones vigentes en México. Si estas inversiones o subsidios son exitosos, el mercado mexicano turístico podría perder oportunidades de mantenimiento o crecimiento de los viajeros internacionales de internación frente a estos países, o bien poder ofrecer productos turísticos a precios más competitivos, que pueden desplazar o limitar el crecimiento de la cuota de mercado turística internacional de nuestro país o bien dichos actores internacionales pueden afrontar de manera más cómoda los retos que enfrenta el sector mundial, respecto de la industria nacional *(Fuente: Estudios elaborados por el Consejo Nacional Empresarial Turístico - CNET).*

Este mismo efecto puede presentarse si una vez reactivada la actividad económica mundial, los viajeros originarios de dichos países deciden cambiar sus patrones y destinos de viaje.

Al 31 de diciembre de 2019, aproximadamente el 81% de los cuartos de la Compañía estaban ubicados en destinos de ciudad, y el 18% restante en hoteles de playa.

Riesgo Reputacional

Ciertos de los eventos mencionados anteriormente y otros que pueden no estar mencionados en este reporte y/o que pueden estar más allá de nuestro control, podrían afectar la reputación de una o más de nuestras propiedades o, en general, afectar la reputación de nuestras marcas. Muchos otros factores también pueden influir en nuestra reputación y el valor de nuestras marcas, incluido el servicio, calidad e inocuidad de los alimentos, seguridad de nuestros huéspedes y asociados, disponibilidad y gestión de los escasos recursos naturales, suministro, gestión de la cadena, diversidad, derechos humanos, medio ambiente, entre otros.

El valor de reputación también se basa en percepciones, y el amplio acceso a las redes sociales facilita y propicia para cualquier persona publique información y/o comentarios que puedan influir en las percepciones de nuestras marcas y nuestros hoteles, y puede ser difícil controlar o gestionar eficazmente la publicidad negativa, independientemente de si la información es veraz o no. Si bien la reputación puede demorar décadas en construirse, los incidentes negativos pueden erosionar rápidamente la confianza, especialmente si resultan en publicidad adversa en las redes sociales y en cualquier otro medio de comunicación, incluso en investigaciones gubernamentales o sanciones, o litigios.

Terceros utilizan nuestras marcas para la venta de nuestros Productos Vacacionales, nuestro Programa de Lealtad está vinculado a una tarjeta de crédito bancaria, así como para el alojamiento de hoteles franquiciados. Estos interactúan directamente con los huéspedes y bajo nuestra marca y nombres comerciales, si estos terceros no logran mantener o actuar de acuerdo con los estándares de marca aplicables, incluido cualquier incidente de datos que involucre información del huésped o una circunstancia que involucre al socio tanto en salud o seguridad; o proyectar una imagen de marca incompatible con la nuestra, nuestra imagen y reputación podrían verse afectadas. De la misma manera la percepción del público sobre la gestión de la construcción a cargo de nuestros socios en el proyecto de desarrollo en la Riviera Maya ha llevado a algunos terceros a interponer acciones judiciales en contra de dicho desarrollo, cuya trascendencia por lo reciente de los procedimientos aún es incierta. Dichos procedimientos están fuera de la responsabilidad y gestión de la Compañía, pero sus efectos podrían trascender a la valuación de nuestra inversión.

Los incidentes negativos podrían provocar efectos adversos tangibles en nuestro negocio, incluidas pérdida de ventas, participación en nuestro Programa de Lealtad, disminución del acceso a nuestros sitios web y sistemas de reserva, deterioro en nuestras inversiones, pérdida de oportunidades de desarrollo o dificultades de retención y reclutamiento de empleados, entre otros. Cualquier abatimiento en la reputación o la calidad percibida de nuestras marcas o imagen corporativa pueden afectar nuestra participación de mercado, negocio, condición financiera o resultados de operaciones.

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, las decisiones de la Compañía 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 planes a futuro, 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.

d) 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 substancialmente 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.

Las fechas que a continuación se presentan, tuvieron una prórroga con carácter temporal otorgada por la CNBV y la BMV, dado la emergencia sanitaria generada por el virus SARS-CoV2. Indicaremos en cada rubro la nueva fecha.

I. Información Anual:
(prórroga por emergencia sanitaria: entre el 3 y el 8 de julio 2020):

(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, misma que por efecto de la fuerza mayor, no ha podido reunirse en el periodo y lo hace el 25 de junio de 2020:

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. De acuerdo a las Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y emisoras supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores que contraten servicios de auditoría externa de estados financieros básicos (CUAE), artículo 39, es necesario proporcionar una declaración en relación al cumplimiento de los requisitos profesionales y de independencia desde el inicio de la auditoría que se cuenta con evidencia documental de la implementación del sistema de control de calidad, y su consentimiento para que se incluya en el reporte anual o prospecto el Informe de auditoría Externa

(b) A más tardar el 30 de abril de cada año (excepcionalmente prorrogado al 3 de julio de 2020):

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:
(prorroga por emergencia sanitaria para información 1T2020: 3 de julio 2020).

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:
(prorroga por emergencia sanitaria para información: 8 de julio 2020)

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

(b) De acuerdo a las Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y emisoras supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores que contraten servicios de auditoría externa de estados financieros básicos (CUAE), la emisora deberá efectuar diversos procedimientos de evaluación, revisión e información sobre (entre otros):

a. El resultado de la evaluación respecto del cumplimiento, por parte del Despacho y del Auditor Externo Independiente, de los requisitos de independencia establecidos en el artículo 6.
b. Los resultados de la revisión del informe de Auditoría Externa y los Estados Financieros Básicos que lo acompañan, así como de los comunicados y opiniones del Auditor Externo Independiente señalados en el artículo 15.

c. La mención y el seguimiento de la implementación de las medidas preventivas y correctivas derivadas de las observaciones de la Auditoría Externa.
d. Los resultados de la evaluación del desempeño del Auditor Externo Independiente.
e. Información sobre las medidas adoptadas con motivo de las denuncias realizadas por accionistas, consejeros y otros sobre temas relacionados con la Auditoría Externa.

(c) 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.

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

1. Copia autentificada 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 autentificada 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.

(e) 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.

(f) El 30 de junio de cada tres años, la protocolización de la asamblea general de accionistas en la que se hubiere aprobado la compulsa de los estatutos sociales de la Compañía o la certificación de que los mismos no han sufrido modificaciones, prorrogado para el ejercicio 2020 al 1 de septiembre.

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. Esta obligación se ha prorrogado excepcionalmente al 1 de septiembre de 2020.

VI. Eventos relevantes (sin prórroga):

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.

e) 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 (quinientas doce millones, setecientas treinta y siete mil, quinientas 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.

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.

La última reforma de estatutos de la Compañía, consta en la escritura 34,853 del 05 de septiembre de 2017, del Lic. Juan José Barragán Abascal, Notario 171, Protocolización Parcial del Acta de Asamblea Extraordinaria y Ordinaria de Accionistas del 31 de agosto de 2017, que reforma a la cláusula quinta, Inciso (r) y (u) (objeto social), misma que quedó inscrita en el Folio Mercantil 17145* el 29 de enero de 2018.

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.

En la Asamblea General Extraordinaria y Ordinaria de Accionistas, de fecha 29 de marzo de 2019, no se realizó ningún cambio a los valores inscritos en el RNV o modificación a cláusulas, aprobándose la fusión por absorción de Inversora Inmobiliaria Club, S.A. de C.V. y Konexo Centro de Soluciones, S.A. de C.V., con y en Grupo Posadas, S.A.B. de C.V., desapareciendo las primeras en su carácter de sociedades fusionadas y subsistiendo la última en su carácter de sociedad fusionante. Dicha fusión surtió efectos el 3 de octubre de 2019.

El 25 de junio de 2020, tuvo lugar la asamblea general ordinaria de accionistas de la Emisora, la cual, entre otras cosas, resolvió sobre los resultados e informes anuales, así como la ratificación de la integración de su consejo.

f) 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 Av. Prolongación Paseo de la Reforma 1015. Piso 9, Torre A, Col. Santa Fe Cuajimalpa, Ciudad de México, 05348, Del., Cuajimalpa de Morelos, así como en la página de Internet de la Bolsa en 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.

2) LA COMPAÑIA

a) 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 fiscal 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 ese hotel es 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 y en Cozumel.

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 ejercitó 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 pretendía destinar a su negocio de Productos Vacacionales, uno ubicado en el municipio de Bucerías, Nayarit (Nuevo Vallarta) y otro más en Acapulco, Guerrero. El 24 de febrero concluimos con la venta del terreno en Nayarit por $240 millones de pesos.

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 forzosos 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 Explorean 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 la libre explotación mercantil 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 2018, existen 10 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.

Respecto a nuestra estrategia de crecimiento fuera de México, la Compañía celebró los siguientes contratos de operación en Punta Cana, República Dominicana:

- Septiembre 2017: contrato de operación por 15 años, bajo la marca Grand Fiesta Americana, con 554 habitaciones. Se estima que este proyecto de inversión local este en operaciones en el 2020.
- Agosto de 2019: contrato de operación por 15 años, bajo la marca Live Aqua con 345 habitaciones. Se estima que este proyecto esté en operaciones en el 2020.

En el ámbito financiero, corporativo e inmobiliario se destacan las siguientes actividades del 2017 a la fecha de publicación de este reporte:

- 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, conforme al plan descrito en los folletos informativos del 29 de febrero de 2016 y 15 de agosto de 2017, mismo que continuó en el 2018, con la fusión de la subsidiaria Servicios Gerenciales Posadas, S.A. de C.V.de Grupo Posadas correspondiente a la nómina de comités de hoteles, por lo que se asumió el patrimonio total y obligaciones a cargo de dicha sociedad. Asimismo, se disolvió una subsidiaria en el extranjero, una vez ejecutada la venta del hotel en la ciudad de Laredo, Texas. Durante 2019 Inversora Inmobiliaria Club, S.A. de C.V., garante en el Indenture de los Senior Notes Due 2022, se fusionó en Grupo Posadas, S.A.B. de C.V., surtiendo efectos el 3 de octubre de 2019.Como consecuencia de estas fusiones, Operadora del Golfo de México, S.A. de C.V., subsiste como garante de antedicha emisión

- 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. Durante 2019, la Compañía afecto a tiempo compartido la sección del hotel Grand Fiesta Americana Los Cabos. Dichos incrementándose el inventario para los productos FAVC y LARC.

- 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 31 de enero de 2020 recibimos $108 millones derivado de esta venta.

- En el 2017 la Compañía adquirió 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. En el 2018, inició la construcción de este desarrollo y al cierre del ejercicio Posadas realizó una aportación de $1,052 millones con un incremento de su participación en el Fideicomiso al 12.5%. Durante 2019, la Compañía aportó $27.1 millones adicionales, correspondientes a los gastos operativos del Fideicomiso que le corresponden de acuerdo a su porcentaje de participación y autorizó ciertas modificaciones al contrato de Fideicomiso para habilitar al Fideicomitente a financiar su aportación. En 2020 la Compañía ha aportado $27 millones y de acuerdo al presupuesto 2020 tiene pendiente de aportar al menos $5 millones, destinados a los gastos de funcionamiento del fideicomiso y otros pagos derivados del contrato de operación celebrados. Asimismo, se han transferido gratuitamente la totalidad de las marcas "Tulkal" que eran propiedad de la Compañía.

- 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. La Compañía ha realizado los siguientes pagos: 1) El 23 de enero del 2018, pago anticipado de $10 millones, reduciendo el saldo insulto a $200 millones. 2) A partir de julio 2018 pagos mensuales de $1,872. Al 31 de diciembre de 2019, el saldo remanente asciende a $165.2 millones. Como resultado del COVID, la compañía obtuvo por parte de Citibanamex un periodo de dispensa de 12 meses empezando el 23 de abril de 2020 para dar espacio a la recuperación de la demanda para el hotel Fiesta American Mérida medida en el factor de ocupación.

- 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 $975.4 millones al 31 de diciembre 2019.

- En el 2017 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 acordaron invertir aproximadamente $60 millones cada uno, para la renovación de áreas públicas durante 2017 y 2018, sin afectar el inventario del hotel. En enero de 2018 como parte del acuerdo de compraventa, Posadas como arrendatario y FIHO como arrendador celebraron un contrato para el arrendamiento por un plazo de 15 años en total, en virtud del cual la Compañía sigue operando el Hotel. Durante 2018 Posadas acordó incrementar la inversión comprometida para remodelación para llevarla a $75 millones cada una de las partes, siendo que, misma que deberá concluirse en 2020.

- Durante el 2018 se llevó a cabo la remodelación de habitaciones y áreas públicas del Hotel Live Aqua Beach Resort Cancún, por $453 millones, de los cuales Posadas invirtió $276 millones (el remanente fue aportado por los arrendadores). De la mano de la remodelación, se renovó el contrato de arrendamiento por quince años más, con una opción de 5 años adicionales.

- Un grupo de hoteles propiedad de un inversionista privado que incluyen entre otros, el hotel Grand Fiesta Americana Coral Beach y que opera la compañía, en enero de 2017 renovó el contrato de operación y licencia por diez años más.
- En septiembre 2017, 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 2022, una vez revisadas sus estimaciones.

- En abril 2018, la Compañía firmó un contrato de compraventa del hotel “Ramada Plaza” ubicado en Laredo, Texas, E.U.A. El precio pactado para la operación fue de US$2.5 millones el cual fue recibido entre los meses de abril y junio 2018.

- El 20 de febrero de 2019, de acuerdo al contrato (“Indenture”) de las notas 7.875% Senior Notes Due 2022, la Compañía anunció al mercado a través de la BMV la Oferta (“Offer to Purchase for Cash”) para prepagar y cancelar hasta $515 millones de su deuda con vencimiento en 2022. El plazo de la oferta venció el 20 de marzo de 2019 y se liquidó el 22 de marzo de 2019, realizado un pago de US$7,527,647.85 que representa la suma de la contraprestación a los tenedores de los Bonos recomprados y el pago de los intereses devengados por dichos Bonos. Después de la oferta de compra en efectivo, el saldo de sus "7.875% Senior Notes Due 2022" es de US$392,605,000.

- Dentro de los acuerdos Asambleas Generales Extraordinaria y Ordinaria de Accionistas, celebrada el 29 de marzo de 2019, se aprobó que Inversora Inmobiliaria Club, S.A. de C.V. y Konexo Centro de Soluciones, S.A. de C.V. se fusionen con y en Grupo Posadas, S.A.B. de C.V., desapareciendo las primeras como sociedades fusionadas, y subsistiendo la última como sociedad fusionante. Dicha fusión surtió efectos el 3 de octubre de 2019.
- El 19 de febrero de 2019, se constituyó un fideicomiso en Banco Santander, S. A., con $224 millones derivados de la venta del Hotel Fiesta Americana Condesa Cancún, para que en cumplimiento de lo dispuesto en las Senior Notes due 2022 estos recursos se apliquen para el pago de las contraprestaciones establecidas en el Plan de Inversión que se encuentra dentro del propio contrato de fideicomiso. Dicho fideicomiso considera cinco proyectos hoteleros y se estima que la vida del mismo sea de aproximadamente 12 meses, aunque se ha prolongado dada las condiciones actuales del mercado. A la fecha de emisión de este reporte anual, el saldo en el fideicomiso es de $17.9 millones.

- En agosto 2019, se celebró un contrato para operar por 15 años un hotel Live Aqua en Punta Cana, República Dominicana, se estima este en operaciones en el 2020. Ante la inminencia de su apertura, la Compañía constituyó una subsidiaria en aquel país que será responsable de llevar a cabo la administración del hotel.

- El 24 de febrero de 2020 concluimos la venta de un terreno en Nuevo Vallarta, Nayarit por $240 millones de pesos.

El detalle de la situación financiera al cierre del ejercicio 2019 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 2019. 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 2017, 2018 y 2019 de Grupo Posadas S.A.B. de C.V. y Subsidiarias emitidos por Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza S.C., (Deloitte).

Principales inversiones 2017-2019

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 2017 y 2019:

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.

Para el 2018, el Capex anual consolidado ascendió a $671 M:

- El 73% se destinó a remodelación y mantenimiento de hoteles, principalmente Live Aqua Beach Resort Cancún, Fiesta Americana Hacienda Galindo, Fiesta Americana Mérida y Fiesta Americana Condesa Cancún.
- El 22% a Propiedades Vacacionales.
- El 5% restante fue utilizado para usos corporativos y tecnología.

Para el 2019, el Capex anual consolidado ascendió a $501 M:

- El 54% se destinó a remodelación y mantenimiento de hoteles, principalmente Live Aqua Beach Resort Cancún, Grand Fiesta Americana Chapultepec.
- El 25% a Propiedades Vacacionales.
- El 21% restante fue utilizado para usos corporativos y tecnología.

b) Descripción del Negocio

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 Explorean, Fiesta Americana Villas, Fiesta Inn, Fiesta Inn Express, Fiesta Inn Loft, Gamma y One Hoteles. Durante 2020 se espera la apertura de hoteles bajo las nuevas marcas IOH y Curamoria.

Desde 1999 opera un negocio de venta y administración de Productos Vacacionales 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 Vacations Club, *The Registry Collection* y con *Resort Condominiums International* (RCI), además de acceso a reservaciones internacionales a través de Save on Resorts, 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 36 hoteles adicionales con 7,558 cuartos que se estima estén en operación antes del primer semestre de 2022. Esto representará un incremento en la oferta de cuartos de un 25% y de éste, el 35% corresponde a los formatos económicos y de negocios, incluyendo la marca Gamma. De estos hoteles, 4 operarán bajo la marca Live Aqua, 3 bajo la marca Grand Fiesta Americana, 6 bajo la marca Fiesta Americana, uno bajo la marca Curamoria, uno bajo la marca IOH, uno bajo una nueva marca, 5 bajo la marca Fiesta Inn, 8 bajo la cadena de hoteles de tres estrellas “One” y 7 bajo la marca Gamma. De los hoteles proyectados, 24 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 $25,814 millones (US$1,368 millones), de los cuales Posadas contribuirá con el 5% de los recursos.

Desde 2018, la Compañía ha venido desarrollando e invirtiendo de manera importante en proyectos de desarrollo del nuevo estándar de las marcas *Business*, refrescando por completo las experiencias de One y de Fiesta Inn enfocando la estrategia a las necesidades de los viajeros de hoy y a las nuevas formas de trabajo. También se agrega IOH al portafolio con una solución flexible. Ya se cuentan con 6 hoteles One con la nueva imagen generando alta satisfacción de huéspedes y 7 en construcción. Adicionalmente, hay 3 hoteles en construcción con la nueva imagen de Fiesta Inn en Cancún, Tijuana y Mazatlán.

Posadas es un importante adquirente de gran variedad de bienes y servicios del sector hotelero en México. Durante 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 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. Dentro de los logos alcanzados durante 2019 se encuentran: la catalogación de productos y servicios; optimizando el proceso de Compra para los usuarios, el crecimiento en el porcentaje de gasto negociado, y el incremento en la participación en categorías de gasto en las que no había intervenido el área. Asimismo, se concluyó la centralización de compras influenciables de toda la compañía a través de la institucionalización del proceso y con la ayuda de la plataforma de Compras: SAP Ariba. Dentro del control de riesgos y sustentabilidad se tuvo un avance considerable en la certificación de Proveedores a través de una empresa externa, permitiéndonos tomar una mejor decisión en la selección de la proveeduría detectando y eliminando relaciones comerciales con empresas que, no respeten los derechos humanos, utilicen trabajo infantil o forzado, discriminación en cualquier sentido, afectación al medio ambiente, manejen practicas dañinas hacia su personal o hacia la fauna, entre otros aspectos. La empresa continuará analizando y tomando decisiones sobre su proveeduría considerando un enfoque integral y no exclusivamente de precio o de tendencias. Este modelo está posicionando al Grupo a la vanguardia del proceso de abastecimiento en México reduciendo costos, asegurando los estándares de sus marcas, y salvaguardando la reputación de la empresa.

Durante el 2019, la Compañía celebró un acuerdo global del que participarían diversos hoteles propios y administrados, para ser parte de la sociedad Cogeneración del Altamira, S.A. de C.V. y celebrar contratos de autoabastecimiento por volúmenes mínimos y plazos de 5 años. No obstante, diversas cuestiones de carácter burocrático han impedido obtener las autorizaciones necesarias para que los programas puedan entrar en vigor.

Algunos de nuestros proveedores principales son: Sigma Food Service, Jianlu, Accenture, Dell Leasing, Teléfonos de México, Beta Proceso, Jabones y Productos Especializados, Oracle, La Europea, Presentation Services, Bimbo, Atlantic Meat, AegisWard y BBDO 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.*

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 “Fiesta Rewards”, mantiene una alianza con Banco Santander, la tarjeta de crédito de marca compartida Santander-Fiesta Rewards, a través de la cual los socios obtienen beneficios relacionados a viajes. Al cierre de 2019 cuenta con más de 171,000 tarjetahabientes en México, en el mismo año se logró afiliar a 53,701 nuevos tarjetahabientes, incrementando en un 24% sus ingresos

Fiesta Rewards ha contribuido significativamente a que Posadas retenga clientes valiosos y a mantener ingresos estables en diversos ciclos de negocio. Los socios de Fiesta Rewards reciben diversos beneficios tales como puntos, tarifas preferenciales, preventas, experiencias exclusivas e intercambios de puntos por noches de hospedaje en los hoteles afiliados a Posadas, artículos del catálogo, boletos de avión, renta de automóviles, entre otras cosas. Fiesta Rewards es el programa de lealtad más reconocido entre las cadenas hoteleras en México en cuanto a número de socios activos.

Fiesta Rewards estuvo presente a lo largo del año en diferentes medios de comunicación: Televisión, digital, vallas, revistas y medios internos. Asimismo, mantiene alianzas comerciales con American Express y Club Premier entre otros, además a finales de año presentó una nueva imagen, renovando la experiencia con un concepto enfocado en el cliente (customer centric), con el objetivo de reconocer la lealtad de sus 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, ofreciendo un valor único y exclusivo. Al 31 de diciembre 2019 contaba con 330,000 mil socios activos, los cuales representan aproximadamente el 32% de la ocupación de nuestros hoteles, generando 2,044,255 cuartos noche.

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 especializados 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.

El producto Kívac, mencionado anteriormente, fue lanzado al mercado en 2010, cuyo objetivo es la comercialización del inventario hotelero, mediante la venta de puntos canjeables por estancias. Los puntos tienen una vigencia de 5 años. Con el objetivo de beneficiar tanto a compañías como empleados en México, se lanzó en 2019 un nuevo producto denominado Kívac Travel Suite, el cual consiste en un modelo de beneficios para empleados 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. Al 31 de diciembre de 2019, los socios del programa Kívac incluyendo el nuevo producto KIVAC Travel Suite ascendían a 45,406 y generaron alrededor de 205,267 mil cuartos noche.

Durante 2018, creamos Kívac Xpand, el complemento perfecto para los paquetes de puntos Kívac, el cual permite viajar todo el año sin restricciones de temporadas, brinda acceso a nuevos destinos internacionales y más de 10 mil hoteles en México. En 2019, generó más de $7,078,177 en redención de puntos.

Durante 2019 renovamos y renombramos el producto “Re_SET” creado en el 2017 a: Fiesta Americana Vacation Club Access, respondiendo a la tendencia de conectar con nuevos consumidores, estilos de vida y cambios tecnológicos, el cual consiste en 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. Al 31 de diciembre de 2019, contábamos con 1,682 socios activos y $168,911,800 en ventas netas.

Por su parte, los productos Live Aqua Residence Club (LARC) y Fiesta Americana Vacation Club (FAVC), cerraron el 2019 con 1,123 y 31,163 socios activos, respectivamente.

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:

A. Daimler Servicios Corporativos México S. de R.L. de C.V.
B. Aerovías de Mexico S.A. de C.V.
C. G.V. Servicios Aéreos S.A. de C.V.
D. Provident Servicios, S.A. de C.V.
E. Representaciones de HTLS de México S.A. de C.V.
F. LG Electronic México
G. Logis One S.A. De C.V.
H. XIGNUX S.A. DE C.V.
I. Conductores Tecnológicos de Juárez, S.A. de C.V.

Durante 2019, tuvimos crecimiento en los siguientes segmentos de ventas:

- Tuvimos 3.5 millones de reservas (una reserva cada 9 segundos).

- Los ingresos habitación generados a través de “Corporate”, tuvieron un crecimiento del 8.62%, comparado con el 2018.
- Nuestros canales propios (incluidos grupos) mantienen una contribución de 69% de las reservas.
- Se consolida el modelo de 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.
- Migración de todos nuestros hoteles y la plataforma de Distribución a un modelo de OPEN PRICING que nos permitió simplificar nuestras estructuras tarifarias y permitirá incrementar nuestro RevPAR que son la base de un crecimiento importante para la compañía
- Nuestro costo de distribución por reserva fue de USD $8.69/reserva (incluyendo comisiones), manteniéndose por tercer año consecutivo por debajo de los USD$9 por reserva.
- El canal web creció alrededor de 5% contra el año anterior, generando una contribución del 7%.
- El canal de voz se mantuvo como el canal más importante donde se genera el mayor número de reservaciones representando el 23.5% de las reservas.

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 expandió su programa de franquicias para hoteles de nueva construcción bajo la marca One Hoteles. En 2019 sus marcas franquiciables se ampliaron a The Explorean y Curamoria.

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, IOH, Curamoria, 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.

Implantamos la mecánica del Net Promoter Score (NPS) como indicador fundamental para medir el desempeño de los hoteles con base en la apreciación del huésped apelando a nuestra filosofía customer centric.

Al 31 de diciembre de 2019, la vida promedio de los contratos de administración para los hoteles de la Compañía (exceptuando sus hoteles propios y arrendados) era de 12.8 años, desglosada por marca de la siguiente forma: 14.2 años para los Live Aqua, 10.1 años para Grand Fiesta Americana, 11.7 años para Fiesta Americana, 13.5 años para los Fiesta Inn, 17.6 años para Fiesta Inn Loft, 12.4 para Fiesta Inn Express, 15.4 años para Gamma y 12.8 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**
LIVE AQUA RESIDENCE CLUB	Lujo	2 125	20-100	Residencias de lujo dirigidos al negocio de propiedades vacacionales	Turistas internacionales y domésticos de altos ingresos
LIVE AQUA BOUTIQUE RESORT	Boutique	1 60	60-100	Resorts de lujo y ciudades grandes	Turistas internacionales y domésticos de altos ingresos
LIVE AQUA HOTELS & RESORTS	Lujo	4 733	130-400	Resorts de lujo y ciudades grandes	Turistas internacionales y domésticos de altos ingresos
Grand Fiesta Americana HOTELS & RESORTS	Gran Turismo	9 2,459	200-600	Grandes ciudades y Resorts de lujo	Turistas internacionales y domésticos de altos ingresos
Fiesta Americana HOTELS & RESORTS	Negocios/Familiar	16 5,312	80-650	Grandes ciudades y Resorts de lujo	Turistas domésticos e internacionales y viajeros de negocios
FIESTA INN HOTELES BUSINESS CLASS	Negocios	72 10,405	90-220	Ciudades pequeñas-medianas y suburbios de grandes ciudades	Viajeros de negocios domésticos e internacionales
FIESTA INN LOFT	Negocios	4 255	40-150	Ciudades pequeñas-medianas y suburbios de grandes ciudades	Viajeros de negocios domésticos e internacionales, estancias prolongadas
FIESTA INN EXPRESS	Negocios	3 372	40-150	Ciudades pequeñas-medianas y suburbios de grandes ciudades	Viajeros de negocios domésticos e internacionales individuales
gamma HOTELES & RESORTS	Familiar	19 2,460	80-200	Ciudades pequeñas-medianas y suburbios de grandes ciudades	Viajeros de negocios domésticos e internacionales
one hotels	Económico	47 5,860	100-140	Ciudades medianas y grandes en zonas industriales	Viajeros domesticos de negocios
FIESTAMERICANA VACATION CLUB	Familiar	4 1,501	100-300	Resorts dirigidos al negocio de propiedades vacacionales	Turistas domésticos e internacionales
THE EXPLOREAN	Familiar	2 96	40-100	Resorts dirigidos al negocio de propiedades vacacionales	Ecoturismo Turistas domésticos e internacionales
Otros	Familiar/Negocios	1 213	100-220	Ciudades grandes y medianas	Turistas domésticos e internacionales y viajeros de negocios
Total		**184** **29,851**			

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 Vacations 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 2019, 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 Vacations 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 TCA 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. A esta fecha la Compañía no tiene contratado ninguno de estos instrumentos.

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 TIIE 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.*

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. La demora en la consolidación de nuevos mercados o bien la competencia en otros destinos como República Dominicana puede ser económicamente más competitiva y puede dificultar los resultados de operación de esta plaza.

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 70 hoteles de FibraHotel, lo que representa el 38% del total de hoteles que opera la Compañía y en 4 propietarios más se encuentran concentrada la operación de 27 hoteles de terceros, representando un 15% del total.

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.

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; medio ambientales 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.

La llegada de Posadas a nuevos mercados con jurisdicciones distintas tiene como consecuencia que ésta deba adaptar sus operaciones al cumplimiento de las regulaciones locales, que en términos generales son similares a las existentes en México, y en el caso de República Dominicana, adicionalmente de las disposiciones y restricciones establecidas en relación con operaciones con relación a bienes, activos y contrapartes.

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 y otras regulaciones bursátiles.

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 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.

Asimismo, la compañía está sujeta al cumplimiento de las disposiciones reglamentarias emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores en relación con las operaciones corporativas y divulgación de las emisoras, operaciones con valores propios, operaciones con partes relacionadas, auditoría externa independiente, entre otros aspectos.

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 21%.

vi) Recursos Humanos

Al 31 de diciembre de 2019, la Compañía tenía 19,247 empleados. En México, aproximadamente el 48% 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 reúna 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 2019 reportan una reserva total acumulada de $112.5 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.

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.

En el ámbito personal y empresarial, buscamos, como lo hemos hecho cada año, mejorar la calidad de vida en la empresa. Para ello, tomamos las siguientes iniciativas:

- Conferencias ADN Posadas: Conferencias impartidas por líderes internos que hablan de nuestros valores y competencias, se transmiten en vivo desde Corporativo o algún hotel. Fomentan una cultura de valores y ambiente laboral positivo en todos los niveles.
- Vive Juntos: Son las celebraciones que nos permiten convivir generar sentido de pertenencia y trabajo en equipo.
- Recaudación y Voluntariado para Fundación Posadas: Son las actividades que hacemos para ayudar a recaudar fondos para la fundación, así como labores de voluntariado que mejoran nuestro entorno
- Vive Salud: Prácticas de trabajo saludables, esto es posible gracias a que propiciamos un ambiente laboral limpio y seguro a través de un conjunto de actividades que promueven bienestar, como check up médicos, reto fit, eventos deportivos, conferencias y revista de

salud. Contamos con un calendario anual de actividades que nos permiten centrarnos en las principales causas de muerte y riesgos laborales en nuestro país, durante 2019 estuvo centrado en los siguientes ejes:

1. Enfermedades Gástricas
2. Enfermedades respiratorias
3. Cáncer de mama, próstata, colon.
4. Diabetes
5. Enfermedades Cardiacas
6. Ortopedia
7. Manejo de cargas
8. Prevención de adicciones.
9. Nutrición

- Capacitación y desarrollo del personal: un impulso logrado con programas enfocados a temas de sustentabilidad y oportunidades de crecimiento profesional.
- Alineación Estratégica: Nuestro modelo de alineación estratégica, lo conocemos como Map4, basado en la metodología de Balanced ScoreCard en donde plasmamos los principales objetivos estratégicos desde 4 perspectivas:

1. Financiera
2. Clientes
3. Proceso Internos
4. Aprendizaje y Desarrollo

- Metodología de OKRs (Objetives and Key Results), la cual ayuda a las áreas a enfocar sus esfuerzos hacia las mismas prioridades (por trimestre) en toda la empresa.
- Equilibrio familia-trabajo entre nuestros colaboradores: un aspecto que no hacemos a un lado.
- Distintivo Empresa Incluyente Gilberto Rincón Gallardo: un reconocimiento otorgado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social por la implementación y operación de políticas laborales incluyentes, igualitarias y equitativas en beneficio de las y los trabajadores con alguna condición o situación de vulnerabilidad.
- Escuela de Servicio Posadas: Factor que consideramos clave para el desarrollo de nuestros colaboradores. A través de la cultura AMA (Actitud, Magia y Acción), en la cual generamos experiencias memorables para nuestros huéspedes, socios y compañeros de trabajo que nos permiten conectar emocionalmente con ellos, pilar que nos diferencia de otras compañías. Como un esfuerzo importante por seguir cultivando esta filosofía, desde hace 2 años hemos permeado los Mandamientos AMA, que nos recuerdan la esencia de nuestro servicio. Generando beneficios cuantitativos: % de recompra, lealtad de nuestros huéspedes y socios. Así como beneficios cualitativos: Engagement de nuestros huéspedes, socios y colaboradores
- Compromiso contra la explotación sexual y laboral de niñas, niños y adolescentes a través de:

1. 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).
2. Estableciendo documentos rectores de la empresa (Código de ética, Reglamento Interno y Política de Fundación Posadas).
3. Sensibilización y capacitación a todos los colaboradores del 100% de los hoteles sobre la prevención de la explotación sexual y laboral.
4. Implementación de un protocolo de acción para asegurar que nuestros colaboradores sepan cómo actuar en casos presumibles de explotación Sexual y laboral de niños, niñas y adolescentes.
5. Formación de redes de colaboración con otras instituciones para prevenir, evaluar y reportar casos de riesgo.
6. Información a los huéspedes de su compromiso contra la explotación laboral de niños, niñas y adolescentes.

- Promoción de condiciones necesarias para la creación de empleo digno y sin discriminación.
- Prestaciones superiores a la ley (sala de lactancia, fondo de ahorro, vales de despensa, seguro médico de gastos mayores).

Este año logramos consolidar nuestro proceso de atracción a través de una plataforma llamada UNET, que es el sistema único de Capital Humano, lo cual nos permitirá tener en una sola plataforma todos nuestros procesos. Como parte de la implementación de este proyecto se impartieron sesiones de capacitación presenciales a todos los líderes de la compañía, donde aprendieron la metodología de entrevista por competencias y les permitió entender cuáles son los comportamientos que podemos evaluar apegados a los valores y la cultura de Posadas.

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), 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 estándares de Posadas buscan que los hoteles cumplan 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.

El modelo de turismo sostenible con el que trabaja Grupo Posadas nos ha permitido posicionarnos como líder en materia ambiental.

Las herramientas base incluyen manuales de construcción y operación, que a su vez determinan la utilización de materiales, acabados, equipos e instalaciones de alta tecnología, además de procedimientos administrativos y operativos, todo lo cual pretende minimizar el impacto sobre el entorno natural y social y nos permite avanzar en la protección y cuidado del medio ambiente.

Con el propósito de trabajar de manera conjunta para certificar a todos los hoteles en el rubro de “Calidad Ambiental Turística”, Grupo Posadas y Profepa firmaron convenio de concertación. La certificación exige la implementación de políticas, normas, leyes del orden federal, estatal y municipal, así como la implementación de diversos medios de control y evaluación de procesos, entre los cuales está llevar el registro del consumo de combustibles fósiles, electricidad, gas y agua. Esto incluye, asimismo, llevar el inventario de gases efecto invernadero ante el Registro Nacional de Emisiones.

Derivado del esfuerzo y trabajo constante en materia ambiental algunos de los logros de la Compañía durante el 2019 en nuestros hoteles incluyen distintas iniciativas con diferentes grados de avance, entre otras:

- Adecuación en planta física.
- Almacén temporal de residuos orgánicos e inorgánicos, capacitación, señalización de acuerdo a norma, recolección y disposición final acreditada por SEMARNAT.
- Almacén temporal de residuos peligrosos, señalización de acuerdo con la norma, capacitación, recolección y disposición final acreditada SEMARNAT.
- Almacén temporal de productos químicos y solventes, señalización de acuerdo con la norma y capacitación
- Recolección y disposición final de aceite vegetal usado para fabricar biodiésel.
- Economizadores de agua en regaderas y lavabos; cambio de WC de bajo consumo y mingitorios secos.
- Iluminación LED en áreas públicas y de servicio.
- Equipos de aire acondicionado con refrigerantes ecológicos.
- Calentadores de alta eficiencia y bajas emisiones NOX.
- 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-SEMARNAT- 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, así como llevar el inventario de gases efecto invernadero ante el Registro Nacional de Emisiones.
- 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.
- Realizamos 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.

Reconocimientos por iniciativas verdes al 31 de diciembre de 2019:

- 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.
- 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.
- 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. Este distintivo reconoce a diversos tipos de instalaciones turísticas que han alcanzado la excelencia en operación sustentable al cumplir con sus 132 criterios de orden internacional. Este reconocimiento es entregado por The Foundation for Enviromental Education (FEE) que promueve el desarrollo sustentable a través de la educación ambiental. Cada hotel se somete a una rigurosa evaluación en trece categorías que abarcan la gestión ambiental, participación del personal, responsabilidad social actividades verdes y administración, entre otras.
- 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.
- Informe de las Empresas Verdes 2019 / 5° Lugar entre empresas de nivel internacional y la mejor en el sector turismo.
- 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.
- 43 de nuestros hoteles cuentan con “Certificado de Calidad Ambiental Turística”, emitido por la PROFEPA.

- 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.

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 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. También algunos de nuestros hoteles son cercanos a distintos espacios naturales protegidos. Los hoteles ubicados dentro o contiguos a estas zonas podrán necesitar realizar ajustes a sus actividades e incurrir en costos o inversiones adicionales para su cumplimiento.

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, la seguridad internacional, terrorismo, pasando por pandemias y desastres naturales, factores políticos, entre otros. Ejemplo de ello son los acontecimientos ocurridos durante 2019: vaivenes políticos, ataques terroristas, altibajos en la economía global, consecuencias desastrosas del cambio climático, fenómenos naturales y otras manifestaciones que amenazan a la industria turística. A pesar de esto, el peso y fortaleza de la industria sigue siendo evidente.

De acuerdo a datos de la Organización Mundial de Turismo, el turismo mundial en 2019, mostró una baja en la tasa de crecimiento en llegadas de turistas internacionales de 3.8%, la más baja de la década.

El Ranking de llegadas 2019, solamente tuvo un cambio en comparación con el Ranking 2018; Tailandia con un crecimiento del 4.0% desplazo a Alemania de la posición 8 a la 9 con un crecimiento del 1.4%. Por otro lado, Francia, España y Estados Unidos mantienen su liderazgo con un crecimiento de 0.9%, 1.1% y 0.6%, respectivamente.

Turquía permaneció en el lugar 6, con un crecimiento del 14.0%, de igual forma debido al turismo fronterizo México conserva su posición número 7, con un crecimiento de 9.0%. Esta última debido a una combinación del Brexit y la quiebra de Thomas Cook, no escaló posiciones dentro del Ranking y de acuerdo a la Unidad de Política Migratoria de la Secretaría de Gobernación, tuvo un comportamiento negativo en cuanto a la llegada de turistas por vía aérea por país de residencia 2019 contra 2018.

La región del Medio Oriente y Asia Pacífico fueron las regiones con mayor ritmo de crecimiento con una tasa anual de 7.6% y 4.6%, respectivamente

Europa redujo su ritmo de crecimiento de 6% durante 2018 a 3.7% en el 2019, debido principalmente a la reducción de llegadas a Alemania y el Reino Unido.

La región americana solo aumentó un 2%, con una caída en Sudamérica de 3.1%, un incremento de 2.8% en Norteamérica y un aumento en el Caribe de 4.9%.

África tuvo un aumento del 7%, mientras que Medio Oriente sigue consolidando su crecimiento con un aumento del 10%.

La siguiente tabla muestra un preliminar de los países con mayor llegada de turistas internacionales en el 2019 (Fuente: Panorama de la actividad turística número 29 del Consejo Nacional Empresarial Turístico "CNET" y Organización Mundial de Turismo "OMT").

Ranking OMT				
2019	2018	Llegadas de Turistas Internacionales		
#	#	País	Millones de llegadas	Crecimiento
1	1	Francia	90.2	0.9%
2	2	España	83.7	1.1%
3	3	Estados Unidos	79.3	0.6%
4	4	China	67.6	6.7%
5	5	Italia	64.7	5.0%
6	6	Turquía	52.2	14.0%
7	7	México	45.0	9.0%
8	9	Tailandia	39.7	4.0%
9	8	Alemania	39.4	1.4%
10	10	Reino Unido	36.9	1.7%

El Turismo en México *(Fuentes: Banco de México, Instituto Nacional de Estadística y Geografía - INEGI, Secretaría de Turismo - SECTUR)*

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 datos del Banco de México e INEGI, México recibió 45 M de turistas internacionales en el 2019, cifra superior a la observada el año anterior en 9.0%. De los cuales las llegadas de turistas fronterizos fueron de 18.1 millones, representando un 7.6% más en comparación con el 2017. Mientras que el número de visitantes extranjeros por vía aérea, creció solo 1.4%, con un 80.1% de ingresos totales.

En el 2019 el 90% de los turistas ingresaron a México por vía aérea, a través de 5 principales aeropuertos: Cancún (41.6%), CDMX (21.6%), Los Cabos (9.4%), Puerto Vallarta (8.0%) y Guadalajara (5.9%). Aproximadamente 6 de cada 10, provienen de Estados Unidos, al representar el 59.2% del total, seguidos por Canadá con 11.5%.

Se estima que la derrama económica de los visitantes internacionales a México fue de US$24.6 miles de millones para el 2019, lo que representó un incremento de aproximadamente 9.0% comparado con el 2018.

La Balanza Turística en 2019 fue de US$14.7 miles de millones y representó un incremento de 30.3% con respecto al 2018.

Doméstico. Las llegadas de turistas nacionales a cuartos de hotel en aquellos destinos que tienen más de 2,000 habitaciones crecieron 1.2%, para totalizar 58.3 millones.

Los niveles de ocupación en hoteles. De acuerdo con el sistema Datatur, el número de cuartos disponibles promedio ascendió a 396,283, lo que representa un incremento del 4.1%, es decir 15,457 cuartos más que en 2018. Los porcentajes de ocupación hotelera en estos establecimientos reportaron un 60.5%, lo que significa un decremento de 1.6 puntos porcentuales.

Los datos sobre los efectos de la pandemia Covid 19 apenas comienzan a conocerse. Según el INEGI, en abril de 2020 ingresaron al país 2,228 723 visitantes internacionales, que comparan con los 8,073,855 visitantes internacionales para el mismo mes del ejercicio anterior (variación anual de -72.4%). La tendencia decreciente comenzó en diciembre de 2019 para desplomarse fuertemente en abril de 2020 como consecuencia del confinamiento. De acuerdo con los datos de este instituto, el número de turistas de internación tuvo una variación negativa anual total de 78.5% de los cuáles los turistas de internación que ingresan por vía aérea representan una variación anual negativa de 98.1%. La estimación de gasto total y gasto medio también presenta una importante caída con una variación anual de (-) 93.75% y (-)77.3% respectivamente.

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), así como por sus productos de Propiedades Vacacionales como: el programa Fiesta Americana Vacation Club, Live Aqua Residence Club, Kivac y Re_Set.

Con la finalidad de automatizar y agilizar el proceso de obtención de datos, en el 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: InterContinental, JW Marriott, Quinta Real, 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 The Explorean en cuanto al número de habitaciones son: Camino Real, Crowne Plaza, Marriott, Hilton, Sheraton y Westin, entre otros.

Es importante mencionar que las cadenas internacionales han venido lanzando nuevas marcas para mercados más segmentados. Estas nuevas marcas pudieran ser competencia de las ya mencionadas al ocupar espacios entre la arquitectura de marcas antedicha. Ante esta situación, Posadas ha venido invirtiendo en la creación de nuevas marcas diseñadas para mercados más específicos y se estima que durante este ejercicio 2019 Posadas lance al mercado algunos de estos nuevos productos hoteleros.

Los principales competidores de los hoteles Fiesta Inn, incluyendo sus derivados Fiesta Inn Loft y Fiesta Inn Express en cuanto al número de habitaciones son operadores locales independientes y cadenas mexicanas e internacionales tales como: Holiday Inn, Holiday Inn Express, City Express, Hampton, Courtyard, Real Inn, Ramada, Wyndham Garden, La Quinta Inn & Suites, Ramada, entre otros.

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

Los principales competidores de los hoteles One en cuanto al número de habitaciones son: IBIS, IBIS Styles, IBIS Budget, City Express Junior, Sleep Inn y Microtel Inn & Suites.

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 2019 con información de *Census Database de STR* (Smith Travel Research) a diciembre 2019.

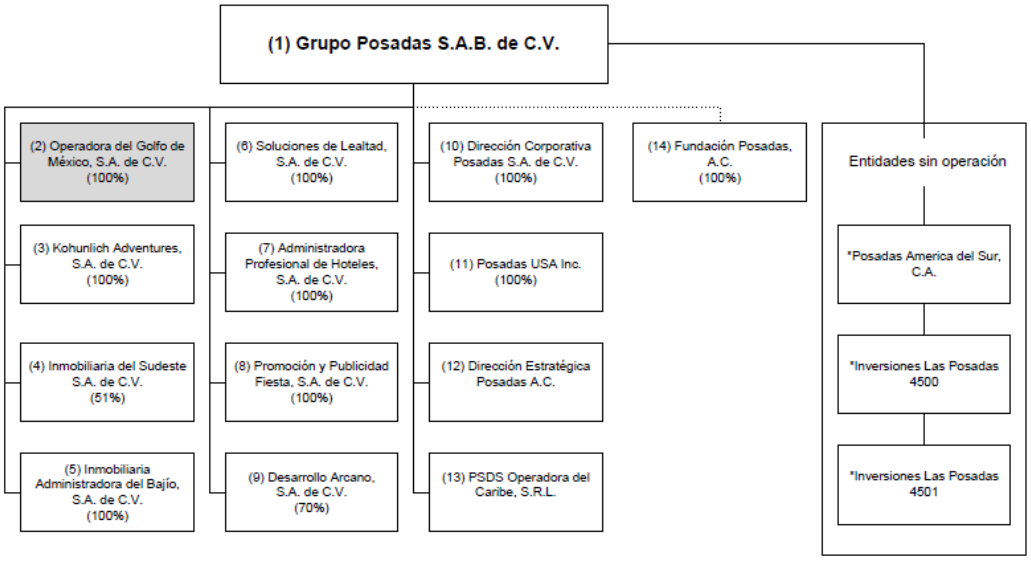
En referencia a las habitaciones totales disponibles en México (incluyendo habitaciones correspondientes a hoteles propios, arrendados y operados) y con base en el estudio de cadenas Posadas 2019 con información de *Census STR*, para Grupos Hoteleros, las marcas de Posadas en conjunto tienen una participación de mercado del 15%. 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 10%, los hoteles Gran Turismo (Grand Fiesta Americana) tienen una participación de mercado del 27%, en la categoría de cinco estrellas, los hoteles que operan con la marca Fiesta Americana (incluyendo FAVC & Explorean) tienen una participación de mercado del 20%. En la categoría de cuatro estrellas, Fiesta Inn (Incluyendo Fiesta Inn Loft y Fiesta Inn Express) tiene una participación de mercado del 16%, de igual forma la marca Gamma cuenta con un 18% y en la categoría “económico” de tres estrellas, la marca One Hoteles cuenta con el 44% de participación

de mercado. La información anterior incluye el inventario disponible total del top 10 correspondiente a cada marca.

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 2020:



Fuente: Posadas
Garante de los Senior Notes 2022

(1) Grupo Posadas, S.A.B. de C.V.:
   a. 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.
   b. Administra el programa de lealtad *Fiesta Rewards.*
   c. Vende Productos vacacionales en Los Cabos (del que es dueña), Cozumel, Acapulco, Cancún, Marina Vallarta y Kohunlich (de los que es usufructuaria). También administra nuestro club de intercambios vacacionales.
   d. Comercializa los productos Kivac y Re_Set.

(2) Operadora del Golfo de México, S.A. de C.V., nuda propietaria.
(3) Kohunlich Adventures, S.A. de C.V., es titular de permisos federales de transporte para huéspedes en nuestros hoteles.
(4) Inmobiliaria del Sudeste S.A. de C.V., es la propietaria de, y recibe los flujos netos del hotel FA Mérida.
(5) Inmobiliaria Administradora del Bajío S.A. de C.V., es la compañía de nómina para el hotel FA Mérida.
(6) Soluciones de Lealtad, S.A. de C.V., no tiene operaciones.
(7) Administradora Profesional de Hoteles, S.A. de C.V., no tiene operaciones.
(8) Promoción y Publicidad Fiesta, S.A. de C.V., administra el fondo de publicidad para todos nuestros hoteles.
(9) Desarrollo Arcano, S.A. de C.V., fue desarrolladora de un conjunto residencial en Ixtapa, México. Actualmente ya no tiene operaciones.
(10) Dirección Corporativa Posadas, S.A. de C.V., es la entidad de nómina para el Comité Directivo.
(11) Posadas USA Inc., realiza labores de promoción de ventas y cobranza en Estados Unidos para hoteles en México.
(12) Dirección Estratégica Posadas, A.C., es la caja de ahorro de cierto personal ejecutivo.
(13) PSDS Operadora del Caribe., filial constituida para llevar a cabo las obligaciones como operadora hotelera en República Dominicana.
(14) Fundación Posadas A.C. es titular y administra nuestra fundación con fines asistenciales no lucrativos. Esta entidad no consolida en Grupo Posadas y conforme a sus estatutos sociales Grupo Posadas no tiene derecho a ninguna parte del haber de la asociación *Inversiones Las Posadas 4500, C.A., Inversiones Las Posadas 4501, C.A., Posadas América del Sur, C.A., entre otras sociedades en el extranjero, son entidades que planeamos liquidar de acuerdo a nuestro plan de restructura corporativa. Ninguna de estas entidades tiene operaciones.

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 restructuración 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.

En 2018, se llevó a cabo la fusión de una subsidiaria de Grupo Posadas correspondiente a la nómina de comités de hoteles (Servicios Gerenciales Posadas, S.A. de C.V.), por lo que se asumió el patrimonio total y obligaciones a cargo de dicha sociedad. Asimismo, se disolvió una subsidiaria en el extranjero, una vez ejecutada la venta del hotel en la ciudad de Laredo, Texas.

En la Asamblea General Extraordinaria y Ordinaria de Accionista del 29 de marzo de 2019, se aprobó la fusión por absorción de Inversora Inmobiliaria Club, S.A. de C.V. y Konexo Centro de Soluciones, S.A. de C.V., con y en Grupo Posadas, S.A.B. de C.V., desapareciendo las primeras en su carácter de sociedades fusionadas y subsistiendo la última en su carácter de sociedad fusionante. Dicha fusión surtió efectos el 3 de octubre de 2019.

x) Descripción de sus Principales Activos

A continuación, se presenta una lista de los hoteles de la Compañía al 31 de diciembre de 2019, incluyendo número de cuartos, antigüedad, localización y tipo (franquiciados, propios, operados y arrendados):

Hotel	Apertura	País	Contrato	Cuartos
Live Aqua Urban Resort México	2012	México	Administrado	135
Live Aqua Beach Resort Cancún	2004	México	Arrendado	371
Live Aqua Boutique Resort Playa del Carmen	2015	México	Arrendado	60
Live Aqua Urban Resort Monterrey	2016	México	Administrado	74
Live Aqua San Miguel de Allende	2018	México	Administrado	153
Live Aqua Residence Club Los Cabos	2017	México	Propio	109
Grand Fiesta Americana AI Parks Vallarta	2015	México	Arrendado	444
Grand Fiesta Americana Coral Beach	1990	México	Administrado	602
Grand Fiesta Americana Chapultepec	2001	México	Arrendado	203
Grand Fiesta Americana Guadalajara Country Club	2007	México	Administrado	207
Grand Fiesta Americana Puebla Angelópolis	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
Grand Fiesta Americana Veracruz	1995	México	Administrado	233
Fiesta Americana Aguascalientes	1993	México	Administrado	192

Hotel	Apertura	País	Contrato	Cuartos
Fiesta Americana Condesa Cancún	1989	México	Arrendado	507
Fiesta Americana Cuernavaca, Hacienda San Antonio El Puente	2011	México	Administrado	131
Fiesta Americana Guadalajara	1982	México	Propio	391
Fiesta Americana Hacienda Galindo	1977	México	Administrado	168
Fiesta Americana Hermosillo	1982	México	Administrado	221
Fiesta Americana Mérida	1995	México	Propio	350
Fiesta Americana Monterrey Pabellón	2016	México	Administrado	178
Fiesta Americana Puerto Vallarta	1979	México	Administrado	291
Fiesta Americana Reforma	1970	México	Propio	616
Fiesta Americana México Toreo	2016	México	Arrendado	252
Fiesta Americana México Satélite	2018	México	Administrado	223
Fiesta Americana All Inclusive Varadero	2019	Cuba	Administrado	633
Fiesta Americana All Inclusive Holguín	2019	Cuba	Administrado	749
Fiesta Americana Viaducto Aeropuerto	2019	México	Administrado	260
Fiesta Americana San Luis Potosí	2019	México	Administrado	150
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
Fiesta Inn Aeropuerto Ciudad de México	1970	México	Arrendado	327
Fiesta Inn Aguascalientes	1993	México	Administrado	125
Fiesta Inn Aguascalientes Patio	2018	México	Administrado	126
Fiesta Inn Cancún Las Américas	2012	México	Arrendado	187
Fiesta Inn Centro Histórico	2003	México	Arrendado	140
Fiesta Inn Ciudad de México Fórum Buena Vista	2017	México	Administrado	129
Fiesta Inn Ciudad del Carmen	2003	México	Administrado	131
Fiesta Inn Ciudad del Carmen Laguna de Términos	2018	México	Administrado	133
Fiesta Inn Ciudad Obregón	2007	México	Administrado	141
Fiesta Inn Ciudad Juárez	1999	México	Administrado	166
Fiesta Inn Colima	2004	México	Administrado	104
Fiesta Inn Cuautitlán	2004	México	Arrendado	128
Fiesta Inn Cuernavaca	2008	México	Administrado	155
Fiesta Inn Culiacán	2003	México	Administrado	146
Fiesta Inn Chetumal	2013	México	Administrado	131
Fiesta Inn Chihuahua	1993	México	Administrado	152
Fiesta Inn Chihuahua Fashion Mall	2017	México	Administrado	156
Fiesta Inn Coatzacoalcos	2008	México	Administrado	122
Fiesta Inn Durango	2008	México	Administrado	138
Fiesta Inn Ecatepec	2005	México	Administrado	143
Fiesta Inn Guadalajara	1995	México	Administrado	158
Fiesta Inn Hermosillo	2002	México	Administrado	155
Fiesta Inn Insurgentes Sur	2011	México	Arrendado	162
Fiesta Inn Insurgentes Viaducto	2003	México	Arrendado	210
Fiesta Inn León	1995	México	Administrado	160
Fiesta Inn Los Mochis	2016	México	Administrado	125
Fiesta Inn Mérida	2014	México	Administrado	166
Fiesta Inn Mexicali	2004	México	Administrado	150

Hotel	Apertura	País	Contrato	Cuartos
Fiesta Inn Morelia Altozano	2018	México	Administrado	155
Fiesta Inn Monclova	1996	México	Administrado	121
Fiesta Inn Monterrey Fundidora	2007	México	Administrado	155
Fiesta Inn Monterrey La Fe - Aeropuerto	1998	México	Administrado	161
Fiesta Inn Monterrey Tecnológico	2010	México	Administrado	201
Fiesta Inn Monterrey Valle	1994	México	Administrado	177
Fiesta Inn Naucalpan	1997	México	Administrado	119
Fiesta Inn Nogales	2004	México	Administrado	107
Fiesta Inn Nuevo Laredo	2011	México	Administrado	120
Fiesta Inn Oaxaca	1993	México	Administrado	145
Fiesta Inn Pachuca Gran Patio	2016	México	Administrado	156
Fiesta Inn Perinorte	1996	México	Administrado	127
Fiesta Inn Perisur	2001	México	Arrendado	212
Fiesta Inn Plaza Central	2014	México	Administrado	169
Fiesta Inn Playa del Carmen	2016	México	Administrado	129
Fiesta Inn Poza Rica	2005	México	Administrado	107
Fiesta Inn Puebla las Animas	2012	México	Arrendado	140
Fiesta Inn Puebla FINSA	2006	México	Administrado	123
Fiesta Inn Puerto Vallarta la Isla	2017	México	Administrado	144
Fiesta Inn Querétaro	2000	México	Administrado	175
Fiesta Inn Querétaro Centro Sur	2014	México	Administrado	134
Fiesta Inn Saltillo	1997	México	Administrado	149
Fiesta Inn San Cristóbal de las Casas	2011	México	Administrado	80
Fiesta Inn San Luis Potosí Glorieta Juárez	1996	México	Administrado	135
Fiesta Inn San Luis Potosí Oriente	2004	México	Administrado	140
Fiesta Inn Silao Aeropuerto del Bajío	2017	México	Administrado	142
Fiesta Inn Tampico	2002	México	Administrado	124
Fiesta Inn Tepic	2008	México	Administrado	139
Fiesta Inn Tijuana Otay	2005	México	Arrendado	142
Fiesta Inn Tlalnepantla	1994	México	Administrado	131
Fiesta Inn Toluca Tollocan	1998	México	Administrado	144
Fiesta Inn Toluca Aeropuerto	2013	México	Administrado	150
Fiesta Inn Toluca Centro	2009	México	Administrado	85
Fiesta Inn Torreón Galerías	2005	México	Administrado	146
Fiesta Inn Tuxtla Fashion Mall	2018	México	Administrado	128
Fiesta Inn Tuxtla Gutiérrez	2007	México	Administrado	120
Fiesta Inn Veracruz Boca del Río	1999	México	Administrado	144
Fiesta Inn Veracruz Malecón	2001	México	Administrado	92
Fiesta Inn Villahermosa	2015	México	Administrado	159
Fiesta Inn Xalapa	1993	México	Administrado	119
Fiesta Inn Zacatecas	2011	México	Administrado	146
Fiesta Inn Parque Puebla	2019	México	Arrendado	160
Fiesta Inn Guadalajara Periférico Poniente	2019	México	Administrado	142
Fiesta Inn Celaya Galerías	2019	México	Administrado	145
Fiesta Inn Loft Ciudad del Carmen	2015	México	Administrado	120
Fiesta Inn Loft Monterrey La Fe	2016	México	Administrado	48
Fiesta Inn Loft Monclova	2014	México	Administrado	37
Fiesta Inn Loft Querétaro	2014	México	Administrado	50
Fiesta Inn Express Querétaro Constituyentes	2018	México	Administrado	117
Fiesta Inn Express Monterrey Centro	2019	México	Administrado	117

Hotel	Apertura	País	Contrato	Cuartos
Fiesta Inn Express Puebla Explanada	2019	México	Arrendado	138
One Acapulco Costera	2008	México	Administrado	126
One Acapulco Diamante	2018	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 Alameda	2014	México	Administrado	117
One Ciudad de México la Raza	2018	México	Administrado	123
One Ciudad de México Patriotismo	2007	México	Administrado	132
One Culiacán Fórum	2012	México	Administrado	119
One Coatzacoalcos Fórum	2007	México	Administrado	126
One Guadalajara Centro Histórico	2012	México	Administrado	146
One Guadalajara Expo	2017	México	Administrado	126
One Guadalajara Periférico Norte	2011	México	Administrado	132
One Guadalajara Periférico Vallarta	2014	México	Administrado	121
One Guadalajara Tapatío	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 Monclova	2014	México	Administrado	66
One Monterrey Aeropuerto	2006	México	Administrado	126
One Monterrey Tecnológico	2018	México	Administrado	126
One Playa del Carmen Centro	2010	México	Administrado	108
One Puebla FINSA	2010	México	Administrado	126
One Cuautitlán	2016	México	Administrado	156
One Querétaro Aeropuerto	2013	México	Administrado	126
One Querétaro Centro Sur	2014	México	Administrado	126
One Querétaro Plaza Galerías	2008	México	Administrado	126
One Oaxaca Centro	2013	México	Administrado	109
One Cuernavaca	2015	México	Administrado	125
One Periférico Sur	2015	México	Administrado	144
One Durango	2016	México	Administrado	126
One Puebla Angelópolis Periférico	2018	México	Administrado	126
One Puebla Serdán	2017	México	Administrado	126
One Salina Cruz	2011	México	Administrado	126
One Saltillo Derramadero	2009	México	Administrado	126
One San Luis Potosí Glorieta Juárez	2008	México	Administrado	126
One Silao	2014	México	Administrado	126
One Tijuana Otay	2018	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
One Tapachula	2019	México	Administrado	126
Gamma Boca del Río Oliba	2018	México	Franquicia	63
Gamma Campeche Malecón	2015	México	Franquicia	146

Hotel	Apertura	País	Contrato	Cuartos
Gamma Ciudad Juárez	2018	México	Franquicia	160
Gamma Ciudad Obregón	2014	México	Administrado	135
Gamma Cuernavaca Puerta Paraíso	2017	México	Franquicia	102
Gamma El Castellano, Mérida	2015	México	Franquicia	153
Gamma Guadalajara Centro Histórico	2018	México	Administrado	197
Gamma Ixtapa	2015	México	Franquicia	153
Gamma León	2014	México	Administrado	159
Gamma Monterrey Ancira	2015	México	Franquicia	244
Gamma Morelia Beló	2014	México	Franquicia	84
Gamma Inn Tijuana	2014	México	Administrado	140
Gamma Pachuca	1998	México	Arrendado	114
Gamma Tampico	2018	México	Franquicia	136
Gamma Xalapa Nubara	2015	México	Franquicia	121
Gamma Mazatlán The Inn Centro Histórico	2019	México	Franquicia	63
Gamma Cancún Centro	2019	México	Administrado	110
Gamma Monterrey Rincón de Santiago	2019	México	Franquicia	89
Gamma Orizaba Grand Hotel de France	2019	México	Franquicia	91
Holiday Inn Mérida	1980	México	Administrado	213

Source: 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 propiedad de la Compañía o sus subsidiarias 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 un terreno en Guerrero para edificarse proyectos de vocación hotelera y dos lotes en Arcano. 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.

En abril 2018, la Compañía, firmó un contrato de compraventa del hotel “Ramada Plaza” ubicado en Laredo, Texas, E.U.A. El precio pactado para la operación fue de US$2.5 millones el cual fue recibido entre los meses de abril y junio 2018.

Como parte de su plan de expansión en la región Caribe, la Compañía, celebró un contrato en 2017 para operar un hotel bajo la marca Grand Fiesta Americana y otro en el 2019 para operar un hotel bajo la marca Live Aqua, ambos en Punta Cana, República Dominicana y por un plazo de 15 años

En el 2017, se formalizó la participación de la Compañía como inversionistas y operadores en un proyecto hotelero en la Riviera Maya, "Tulkal". Iniciando la construcción de dicho desarrollo en 2018, en el 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 en el 2021.

En noviembre de 2018, logramos la exitosa apertura de Live Aqua San Miguel de Allende, convirtiéndose en el mejor hotel de la ciudad. Asimismo, se renovó por completo Live Aqua Beach Resort Cancún, cambiando por completo el concepto de habitaciones, bajo un estilo contemporáneo; así como todos los centros de consumo del hotel.

Durante el 2019, la Compañía realizó la apertura de 14 hoteles, representando un total de 2,973 cuartos adicionales, bajo los esquemas abajo descritos:

Hotel	Cuartos	Contrato
Fiesta Americana All Inclusive Varadero	633	Administrado
Fiesta Americana All Inclusive Holguín	749	Administrado
Fiesta Inn Express Monterrey Centro	117	Franquiciado
Fiesta Inn Parque Puebla	160	Administrado
Gamma Mazatlán Centro Histórico	63	Franquiciado
Gamma Cancún Centro	110	Administrado
Gamma Monterrey Rincón de Santiago	89	Franquiciado
Fiesta Inn Express Puebla Explanada	138	Arrendado
Fiesta Inn Guadalajara Periférico Poniente	142	Administrado
Gamma Orizaba Grand Hotel de France	91	Franquiciado
Fiesta Inn Celaya Galerías	145	Administrado
Fiesta Americana Viaducto Aeropuerto	260	Administrado
One Tapachula	126	Administrado
Fiesta Americana San Luis Potosí	150	Administrado
Total	**2,973**	

En el contexto de la pandemia COVID-19, 7 hoteles (6 administrados y 1 arrendado) que representan un total de 1,942 habitaciones, dejaron de formar parte de la cadena. De entre ellos destacan los 2 hoteles que la Compañía operaba en la República de Cuba.

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.

xi) Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales

Al 31 de diciembre de 2019, 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 2021, 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. Actualmente se han liquidado todas las obligaciones de pago de esta condena.

El Fideicomiso Chemuyil, entidad en la que la Compañía tiene una inversión minoritaria del 12.5%, se enfrenta a distintos procedimientos judiciales por parte de terceros que estiman violados sus derechos a un medio ambiente sano. De acuerdo con la información verbal compartida por los socios encargados del control y vigilancia de dichos procesos, los procedimientos son recientes y siguen en marcha, y aún no se dicta resolución de la que pueda en forma definitiva estimarse un deterioro de la inversión.

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.

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

xii) Acciones Representativas del Capital Social

Al 31 de diciembre de 2019 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	**2019**	**2018**	**2017**
	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)	(16,855,600)
	495,881,988	**495,881,988**	**495,881,988**

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 2019 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 25 de junio de 2020 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 2019.

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

(i) 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.

(ii) 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.

(iii) En la Asamblea General Extraordinaria y Ordinaria de accionistas de la Emisora, celebrada el día 29 de marzo de 2019 se aprobó la fusión por absorción de Inversora Inmobiliaria Club, S.A. de C.V. y Konexo Centro de Soluciones, S.A. de C.V., con y en Grupo Posadas, S.A.B. de C.V., desapareciendo las primeras en su carácter de sociedades fusionadas y subsistiendo la última en su carácter de sociedad fusionante. Dicha fusión surtió efectos el 3 de octubre de 2019.

(iv) En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 25 de junio de 2020 se aprobó la información financiera, los informes preceptivos a cargo de la administración, los resultados del ejercicio y su aplicación, la ratificación de la integración de los miembros del consejo de administración, así como de los presidentes de los comités de auditoría y prácticas

societarias. La asamblea aprobó asimismo que los consejeros no serán remunerados por su participación en las sesiones en las que participen

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.

En La Asamblea General Extraordinaria y Ordinaria de accionistas celebrada el 29 de marzo de 2019, no se decretó distribución de dividendos correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018.

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.

3) INFORMACION FINANCIERA

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 (millones de pesos) Por los años que terminaron el 31 de diciembre de:			
Resumen de Resultados	**2019 - NIIF**	**2018 - NIIF**	**2017 - NIIF**
Ingreso Totales	9,072.7	8,325.8	8,580.9
Gastos Corporativos	403.9	379.4	452.7
Depreciación, amortización, arrendamiento, costo de bajas y deterioro	931.8	937.1	906.2
Utilidad de operación	678.8	2,023.2	1,221.6
Resultado integral de financiamiento	687.1	483.0	431.6
Impuestos	66.3	592.0	1,262.6
(Pérdida) utilidad neta consolidada del año	(67.4)	932.1	(472.6)
(Pérdida) utilidad neta de los accionistas mayoritarios	(79.9)	928.7	(483.9)
Resumen de Balance General			
Total del activo circulante	5,285.8	5,846.0	5,996.1
Inmuebles y equipo, neto	4,513.2	4,936.2	4,601.2
Total del Activo	20,695.5	17,170.3	16,345.1
Total del pasivo circulante	3,838.8	3,080.0	2,872.8
Deuda a Largo Plazo	7,371.3	7,785.8	7,768.5
Total del Pasivo	17,639.2	13,982.5	13,922.1
Total del Capital Contable	3,056,360.0	3,187.8	2,423.0
Principales Razones Financieras			
Utilidad de Operación / Ingresos	7.5%	24.3%	14.2%
Utilidad Neta / Ingresos	(0.7%)	11.2%	(5.5%)
EBITDA	$1,566.5	$2,425.3	$1,652.3
EBITDA / Ingresos	17.3%	29.1%	19.3%
Deuda con Costo / EBITDA	4.7 X	3.2 X	4.7 X
Activo Circulante / Pasivo Circulante	1.38 X	1.90 X	2.09 X
Pasivo Total / Capital Contable	0.01 X	4.39 X	5.75 X

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

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.

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 (millones de pesos)	2019-NIIF		2018-NIIF		2017-NIIF	
	Ingresos	%	Ingresos	%	Ingresos	%
Hoteles propios y arrendados	3,735.2	41.2%	3,403.8	43.0%	4,347.1	48.8%
Administración	1,158.9	14.7%	1,177.2	14.9%	1,017.9	12.9%
Propiedades vacacionales	3,995.8	50.5%	3,148.7	39.8%	2,982.4	37.7%
Otros negocios	182.7	2.0%	180.7	2.3%	559.7	6.3%
Otros ingresos	0.0	0.0%	0.0	0.0%	0.0	0.0%
TOTAL	**9,072.7**	**100%**	**7,910.4**	**100%**	**8,907.0**	**100%**

Fuente: Posadas

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 2019, 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 2019 de $975.4, 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 $2,376 millones de pesos, que incluye impuestos y accesorios devengados al 7 de abril de 2017. De este importe se liquidaron $524 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 $7,751 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.

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 Compañía el Oficio No. 900-02-00-00-00-2016-80249 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. Al 31 de diciembre de 2019 y 31 de marzo de 2020, el saldo remanente ascendió a $165 M y $159 M, respectivamente. El 18 de junio de 2020, se firmó el convenio modificatorio en el cual el banco otorgo principalmente (i) un periodo de dispensa para diferir el pago de intereses y principal durante 12 meses iniciando en abril 2020 y (ii) la posibilidad de que los accionistas puedan documentar un préstamo con la inmobiliaria por hasta $15 M para capital de trabajo.

(Este espacio fue dejado intencionalmente en blanco)

d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía

i) Resultados de Operación

2019 - 2018

Ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2019
Comparado con el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018
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 2019 y 2018
(En miles de pesos)

	Notas	2019	2018
Operaciones continuas:			
Ingresos	22	$ 9,072,708	$ 8,325,848
Costo de ventas	22	6,184,045	5,393,149
Utilidad bruta		2,888,663	2,932,699
Gastos de administración	22	1,063,209	1,151,869
Gastos de venta y desarrollo	22	252,013	211,992
Depreciación, amortización y arrendamiento		925,599	917,575
Deterioro de inmuebles y plataformas tecnológicas		6,200	19,498
Otros ingresos, neto	22	(37,170)	(1,391,474)
Gasto por intereses		645,357	653,537
Ingreso por intereses		(95,412)	(172,765)
Comisiones y gastos financieros		449,304	83,516
Resultado cambiario, neto		(312,140)	(81,335)
Participación en asociadas		-	(15,000)
		2,896,960	1,377,413
(Pérdida) utilidad antes de impuestos a la utilidad		(8,297)	1,555,286
Impuestos a la utilidad	16	66,304	591,985
(Pérdida) utilidad por operaciones continuas		(74,601)	963,301
Operaciones discontinuas:			
Utilidad (pérdida) de operaciones discontinuas	26b	7,191	(31,202)
(Pérdida) utilidad consolidada del año		(67,410)	932,099
Otros resultados integrales:			
Pérdida por conversión de moneda extranjera, que será reclasificada posteriormente a resultados		(2,162)	(2,478)
Remedición de obligaciones por beneficios definidos, que no será reclasificada posteriormente a resultados neto de impuestos a la utilidad		(61,867)	34,417
		(64,029)	31,939
Resultado integral consolidado del año		$ (131,439)	$ 964,038

(Continúa)

Utilidad (pérdida) consolidada del año atribuible a:		
Participación controladora	$ (79,859)	$ 928,724
Participación no controladora	12,449	3,375
(Pérdida) utilidad consolidada del año	$ (67,410)	$ 932,099
Resultado integral consolidado del año atribuible a:		
Participación controladora	$ (143,888)	$ 960,663
Participación no controladora	12,449	3,375
Resultado integral consolidado del año	$ (131,439)	$ 964,038
(Pérdida) utilidad por acción:		
De operaciones continuas y operaciones discontinuas -		
(Pérdida) utilidad básica y diluida por acción ordinaria (en pesos)	$ (0.14)	$ 1.87
De operaciones continuas -		
(Pérdida) utilidad básica y diluida por acción ordinaria (en pesos)	$ (0.15)	$ 1.94
Promedio ponderado de acciones en circulación	495,881,988	495,881,988

Remedición de obligaciones por beneficios definidos, que no será reclasificada posteriormente a resultados	49,167	(11,670)
Impuestos a la utilidad	(14,750)	3,501
	31,939	(11,364)
Resultado integral consolidado del año	$ 964,038	$ (483,958)

(Concluye)

En este contexto, al cierre del 2019, 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 – NIIF (millones de pesos)	2019				2018		Var %
	NIIF 16	Rentas	BAU	%	$	%	
Ingresos Totales	9,072.7		9,072.7	100.0	8,325.8	100.0	9.0
Hoteles Propios y Arrendados							
Ingresos	3,735.2		3,735.2	100.0	3,403.8	100.0	9.7
Costo Directo	2,778.5	672.7	3,451.2	92.4	2,903.5	85.3	18.9
Contribución	956.8	(672.7)	284.1	7.6	500.4	14.7	(43.2)
Administración							
Ingresos	1,158.9		1,158.9	100.0	1,177.2	100.0	(1.5)
Costo Directo	849.7	3.1	852.8	73.6	786.8	66.8	8.4
Contribución	309.3	(3.1)	306.2	26.4	390.4	33.2	(21.6)
Propiedades Vacacionales							
Ingresos	3,995.8		3,995.8	100.0	3,564.2	100.0	12.1
Costo Directo	3,083.8	3.6	3,087.4	77.3	2,634.6	73.9	17.2
Contribución	912.0	(3.6)	908.4	22.7	929.5	26.1	(2.3)
Otros Negocios							
Ingresos	182.7		182.7	100.0	180.7	100.0	1.1
Costo Directo	413.6	2.7	416.3	227.8	386.3	213.8	7.8
Contribución	(230.9)	(2.7)	(233.6)	(127.8)	(205.6)	(113.8)	13.6
Gastos Corporativos	403.9	28.6	432.5	4.8	379.4	4.6	14.0
Depreciación y amortización	887.7	501.1	386.6	4.3	402.1	4.8	(3.9)
Deterioro de activos	0.0		0.0	0.0	0.0	0.0	Na
Otros (Ingresos) y Gastos	(23.3)		(23.3)	(0.3)	(1,190.1)	(14.3)	(98.0)
Otros Ingresos	0.0		0.0	0.0	0.0	0.0	Na
Utilidad de operación	**678.8**	**(209.6)**	**469.2**	**5.2**	**2,023.2**	**24.3**	**(76.8)**
EBITDA (sin FACC)			**855.8**	**9.4**	**1,272.4**	**15.3**	**(32.7)**
EBITDA	**1,566.5**	**710.7**	**855.8**	**9.4**	**2,425.3**	**29.1**	**(64.7)**

Nota: las cifras del Reporte Anual 2019 de la Entidad fueron reclasificadas en algunos rubros con respecto a los Reportes Anuales de años anteriores y Estados Financieros auditados, de igual forma se adicionaron rubros derivado de la nueva NIIF 16 de arrendamientos y la venta del Fiesta Americana Condesa Cancún. Estas diferencias no representen un riesgo en la interpretación de los usuarios de información.

Ingresos totales 2019 - 2018

Los ingresos totales de la Compañía crecieron 9.0% de $8,325.8 M en el 2018 a $9,072.7 M en el 2019. Todos los segmentos de negocios presentaron crecimiento con el año anterior con excepción del segmento de Administración.

En 2019 sucedieron varios temas no esperados, cabe mencionar que teníamos expectativas de que la tendencia de 2018 continuara, pero diversas situaciones nacionales e internacionales como la cancelación del nuevo aeropuerto de la Ciudad de México (NAIM) empezaron a cambiar las perspectivas para el 2019 que explican la menor generación de EBITDA, AA, las cuales describimos a continuación:

I. Las políticas de austeridad de las nuevas administraciones federal y de la Ciudad de México supusieron una desaceleración del ritmo en reservaciones, grupos y convenciones de los gobiernos.

II. El gobierno federal suspendió el fondo del Consejo de Promoción Turística de México (CPTM), con esto se limitó la promoción de "México" como marca en el extranjero, pudiendo explicar parcialmente una afluencia menor de los turistas de internación viajando hacia México.

III. Dentro de los esfuerzos de combate a la delincuencia relacionada con el robo de combustibles ("Huachicol") ocurrieron ciertos desabastos que a inicios del 2019 provocaron una relativa inmovilización de operaciones en ciertas zonas del país. Esta situación tuvo una afectación con factores de ocupación muy bajos en el 34% del inventario de cuartos de Posadas, principalmente en la zona centro del país.

IV. Incorporación de dos hoteles arrendados que han requerido más plazo para alcanzar ocupaciones estables, el Grand Fiesta Americana Puerto Vallarta de 440 cuartos y Fiesta Inn Puebla.

V. Impacto de fuerte temporada de sargazo en Quintana Roo de mayo a agosto 2019, ocasionando descuentos de competidores de hasta 20% y desvío de tráfico hacia otros destinos.

VI. Otros tres hoteles de reciente apertura con menor desempeño al esperado:

- El hotel Live Aqua Cancún (341 cuartos) se remodeló esperando incrementar tarifas en un 20%, sin embargo. la limitación de la demanda provoca que esta expectativa no se haya cumplido, aún siendo que la renta mensual después de ser remodelado se incrementó, atento a que el 50% de la remodelación de $450 mdp fue realizada por los arrendadores de este hotel.
- Live Aqua San Miguel Allende (150 cuartos), hotel *"high-end"* que ha requerido más tiempo para lograr tarifas y ocupaciones estables.
- Fiesta Americana Satélite, hotel de recién apertura y que no ha tenido el desempeño inicial esperado.

Hoteles propios y arrendados 2019 – 2018

Hoteles Propios (Acumulado)	Total		Ciudad		Playa	
	2019	% Var.	2019	% Var.	2019	% Var.
Cuartos promedio	5,199	11.9	3,723	4.5	1,476	36.3
Tarifa Promedio	1,740	(1.8)	1,561	(0.7)	2,177	(9.8)
Ocupación (Var. en pp)	72%	(3.1)	72%	(3.3)	74%	(3.0)
Tarifa Efectiva	1,258	(5.9)	1,118	(5.1)	1,610	(13.3)

El 2019 registró una contracción en la tarifa promedio disponible de 1.8% en comparación con el año anterior debido principalmente a los factores mencionados anteriormente.

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 9.7%, $3,735.2 M en el 2019 versus $3,403.8 millones en el 2018 se atribuye principalmente a la incorporación de tres hoteles arrendados: Grand Fiesta Americana Puerto Vallarta, Fiesta Inn Puebla y Fiesta Inn Express Puebla Explanada. Desde el punto de vista operativo se atribuye a que los Hoteles de ciudad tuvieron un decremento en la tarifa promedio de 0.7% y tarifa efectiva de 5.1%, decreciendo de $1,174 en 2018 a $1,118 en 2019. Esto de la mano al incremento de 4.5% en el número de cuartos promedio disponibles.

Los hoteles de playa operaron 36.3% más cuartos debido a los cuartos que estuvieron en remodelación de los hoteles Live Aqua Beach Resort Cancún y del Grand Fiesta Americana Puerto Vallarta que el año anterior era un hotel administrado. Por otro lado, los hoteles de playa tuvieron un decremento en la tarifa promedio de 9.8% con un decremento en ocupación de 3.0 pp. Todo lo anterior resultó en una tarifa efectiva inferior en 13.3% en comparación con el año anterior, debido en parte al decremento en el flujo de turistas en los destinos de playa, provenientes principalmente de los Estados Unidos, como resultado de las alertas emitidas por el gobierno de E.E.U.U. y a la falta de promoción en el extranjero que anteriormente se hacía con los fondos del Consejo de Promoción Turística de México (CPTM).

Los Costos Departamentales de los hoteles propios y arrendados por la Compañía consisten en los salarios relacionados con el personal de cuartos. Además, incluyen arrendamientos, costos de alimentos 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 $3,451.2 millones para el 2019,

por lo que representaron un incremento del 18.9% comparado con los $2,903.5 millones que representaron para el mismo período de 2018. El resultado Departamental (ingresos menos costos y gastos departamentales) fueron de $284.1 millones para 2019, por lo que representaron un decremento de 43.2% en comparación con los $500.4 millones para el período comparable de 2018.

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 disminuyeron en 7.7%, $1,063.2 millones durante 2019 en comparación con los $1,151.9 millones durante 2018. Esta disminución se atribuyó a la disminución de doble digito del arrendamiento de oficinas y a una disminución marginal en seguros y fianzas.

Administración 2019 - 2018

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 2019 disminuyeron 1.5% en comparación con el 2018, obteniendo $1,158.9 millones en el 2019, en comparación con $1,177.2 millones en 2018.

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. Estos costos y gastos se incrementaron en 8.4% a $852.8 millones en comparación con el mismo período de 2018 en el que representaron $786.8 millones. Para mayor detalle de las eliminaciones, se debe consultar la nota 24, de Información de segmentos de Negocio, de los Estados Financieros consolidados auditados.

Administración	Total		Ciudad		Playa	
(Acumulado)	2019	% Var.	2019	% Var.	2019	% Var.
Cuartos promedio	24,594	5.2	22,079	5.3	2,515	3.9
Tarifa Promedio	1,370	(0.4)	1,242	1.0	2,398	(5.8)
Ocupación (Var. en pp)	65%	(1.5)	64%	(1.6)	71%	(0.7)
Tarifa Efectiva	888	(2.6)	797	(1.4)	1,693	(6.7)

A nivel sistema en 2019, incluyendo los hoteles propios, arrendados, administrados y franquiciados, se observó un incremento en cuartos promedio de 5.2% y una disminución en la tarifa promedio de 0.4%. Se registró una disminución en ocupación de 1.5 pp resultando en un decremento en tarifa efectiva de 2.6%. En la tabla anterior se detallan los resultados operativos para los hoteles de ciudad y playa, respectivamente.

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	
(Acumulado)	2019	% Var.	2019	% Var.	2019	% Var.
Cuartos promedio	21,756	0.5	19,685	0.1	2,071	4.8
Tarifa Promedio	1,378	(0.8)	1,240	(0.2)	2,592	(6.1)
Ocupación (Var. en pp)	67%	(0.9)	66%	(1.0)	72%	0.2
Tarifa Efectiva	922	(2.0)	823	(1.6)	1,862	(5.9)

En comparación con el año anterior:

Para los hoteles de ciudad, a nivel sistema observamos que el número de cuartos promedio operados presentó un incremento de 0.5% con una disminución tanto en la tarifa promedio como en la ocupación de 0.8% y 0.9 pp, respectivamente, para alcanzar una tarifa efectiva menor en 2.0%. Por otro lado, los hoteles de playa

presentaron un decremento de 4.8% en cuartos promedio. La tarifa promedio bajó en 6.1% con una ocupación mayor en 0.2 pp arrojando una tarifa efectiva inferior en 5.9%.

Durante el 2019, la compañía inicio operaciones de 14 nuevos hoteles, dejó de operar 4 (One Reynosa Valle Alto, One Celaya, Fiesta Inn Celaya, One Irapuato y Gamma Torreón). Se realizaron dos conversiones: Fiesta Americana Veracruz a Gran Fiesta Americana Veracruz y Grand Fiesta Americana Vallarta cambio de contrato Administrado a Arrendado. Para más detalle ver la sección: *1) Información general, b) Resumen Ejecutivo.*

Propiedades vacacionales 2019 - 2018

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 Travel Suit y Fiesta Americana Vacation Club Access – antes: Re_Set).

Los ingresos de Productos Vacacionales se incrementaron de $3,564.2 millones en 2018 a $3,995.8 millones, para el período comparable de 2019, representando un incremento del 12.1%. El crecimiento definió al negocio de propiedades vacacionales, al 31 de diciembre de 2019, cerró con más de 79 mil socios y viajeros, de los cuales 31,525 socios corresponden a FAVC, 1,123 socios a LARC, 45,406 socios incluyendo el nuevo producto KIVAC Travel Suite y 1,507 socios a Fiesta Americana Vacation Club Access (antes “Re_SET”).

Cabe destacar que el área de Alimentos y Bebidas creció un 8.3%.

Los gastos de Productos Vacacionales incluyen principalmente: gastos relacionados con las ventas, financiamiento, administración, mercadotecnia, cobranza, nómina incluyendo energéticos y seguros, intercambios hoteleros y gastos de la operación de nuestros destinos. Estos costos se incrementaron en 17.2%, a $3,087.4 millones en comparación con $2,634.6 millones para el mismo período de 2018.

Por otro lado, el margen de contribución NIIF disminuyo 2.3% en comparación con el año anterior con un 22.7%, y para el margen de negocio un 8.1% menor que el del año anterior.

Al 31 de diciembre de 2019 el perfil de la cartera de los productos vacacionales con un valor de $6,213 millones, representando un incremento del 25% en comparación con el mismo periodo del año anterior. Lo cual 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 2019 - 2018

Este segmento presenta las operaciones de terceros correspondientes a las unidades de negocio Konexo y Conectum, con la finalidad de medir la gestión de estos de manera independiente.

Gastos corporativos 2019 - 2018

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 24, de Información de segmentos de Negocio, de los Estados Financieros consolidados auditados) en el 2019 representaron $432.5 millones, lo que representó un decremento de 14.0% en comparación con los $379.4 millones que este rubro representó para el mismo período de 2018. En porcentaje de los ingresos de la Compañía, los gastos corporativos representaron 4.8% de sus ingresos totales en 2019, 0.2 pp mayor que el año anterior.

Depreciación, amortización, arrendamiento de inmuebles y deterioro 2019 - 2018

Grupo Posadas tuvo gastos por depreciación, amortización y arrendamiento de bienes inmuebles por una cantidad equivalente a $931.8 millones en 2019, esto representó un decremento marginal en comparación con los $937.1 millones que se erogaron por este concepto en el período comparable de 2018.

Resultado de operación 2019 - 2018

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. Es importante destacar que en el rubro de Otros (ingresos) gastos, neto, se registró en el 2018 la utilidad por la venta del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún. En consecuencia, como resultado de lo anterior, la utilidad por operaciones consolidadas fue de $469.2 millones para el 2019 y $2,023.2 millones para el 2018.

Resultado integral de financiamiento 2019 - 2018

Concepto *(Cifras en miles de pesos)*	**2019**	**2018**
Intereses ganados	(95,412)	(172,765)
Intereses devengados	645,357	653,537
Pérdida (Utilidad) cambiaria	(224,266)	(81,335)
Intereses Devengados Arrendamientos	358,681	0
(Utilidad) Perdida en Cambios Arrendamientos	(87,874)	0
Otros gastos (productos) financieros	75,613	71,616
Otros Gastos Financieros	15,010	11,899
Total RIF	**687,109**	**482,952**

El resultado financiero global de la Compañía fue de $687.1 millones para el 2019, un incremento cuando se le compara con los $482.9 millones de 2018. Los gastos por intereses disminuyeron en 1.3% a $645.3 millones en 2019, en comparación a los $653.5 millones del periodo comparable de 2018. Los efectos cambiarios relacionados con las operaciones de Posadas se tradujeron en una utilidad de $312.1 millones en 2019, en comparación con la utilidad cambiaria de $81.3 millones en 2018, ya que el peso mexicano se apreció 4.1% en comparación con el 2018, tipo de cambio de fin de periodo menos tipo de cambio de inicio del periodo.

Al cierre de 2019, la cobertura de intereses netos a EBITDA fue de 1.6 veces, el cambio tan importante con el reportado el año anterior se debió a que ya no está considerado el producto obtenido de la venta del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún. Con el efecto de la NIIF 16 es de 1.7 veces.

Ingresos de las operaciones discontinuas, impuesto sobre la renta neto 2019 - 2018

La Compañía registró un impuesto de $66.3 millones en 2019 mientras que el año anterior fue de $592.0 millones como consecuencia de la venta del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún. Este rubro esta descrito en el Dictamen de los auditores externos adjunto Nota 16 y en el apartado *3) Información Financiera, c) Informe de Créditos Relevantes.*

Resultado neto mayoritario 2019 - 2018

Nuestros estados financieros de acuerdo al Dictamen reportan una pérdida neta consolidada de $79.9 millones para el 2019 y una utilidad de $928.7 millones para el 2018.

Situación financiera 2019 - 2018

El saldo en caja al 31 de diciembre de 2019 fue de $1,239.5 millones (equivalentes a US$65.7 millones).

Los activos totales de la Compañía al 31 de diciembre de 2019 ascienden a $20,695.5 millones (US$1,096.6 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 2022” e impuestos.

Al cierre de 2019 la deuda total se ubicó en $7,397 millones neto de gastos de emisión (US$401 millones), mientras que la deuda neta de acuerdo a NIIF fue de $6,157 millones (US$326 millones), la razón de Deuda Neta a EBITDA fue de 7.2 veces y 6.6 veces incluyendo IFRS 16 arrendamientos.

La mezcla de la Deuda Total al cierre del 2019 era la siguiente: casi 100% a largo plazo, 98% en USD y 100% en tasa fija. La vida promedio de la deuda era de 2.5 años y únicamente el 2% era deuda garantizada con un activo inmobiliario.

Al 31 de diciembre 2019, las calificaciones corporativas son:
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 negativa.

Las calificaciones para la emisión de las notas “7.875% Senior Notes 2022” son: Moody´s: “B2”/ S&P: “B”/Fitch: “B RR4”.

d) Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera de la Compañía

i) Resultados de Operación

2018 - 2017

Ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018
Comparado con el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017
Información de acuerdo a Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

Estados Consolidados de Resultado Integral

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2018 y 2017
(En miles de pesos)

	2018	2017
Operaciones continuas:		
Ingresos	$ 7,910,374	$ 8,471,990
Costo de ventas	4,977,675	5,014,507
Utilidad bruta	2,932,699	3,457,483
Gastos de administración	1,151,869	1,105,068
Gastos de venta y desarrollo	211,992	272,308
Depreciación, amortización, arrendamiento, costo de bajas y deterioro	937,073	906,225
Otros (ingresos) gastos, neto	(1,391,474)	(47,756)
Gasto por intereses	653,537	641,173
Ingreso por intereses	(172,765)	(60,399)
Comisiones y gastos financieros	83,516	147,657
Resultado cambiario, neto	(81,335)	(296,806)
Participación en asociadas	(15,000)	-
	1,377,413	2,667,470
Utilidad (pérdida) antes de impuestos a la utilidad	1,555,286	790,013
Impuesto (beneficio) a la utilidad	591,985	1,262,607
Utilidad (pérdida) por operaciones continuas	963,301	(472,594)
Operaciones discontinuas:		
Pérdida de operaciones discontinuas	(31,202)	-
Utilidad (pérdida) consolidada del año	932,099	(472,594)
Otros resultados integrales:		
(Pérdida) ganancia por conversión de moneda extranjera, que será reclasificada posteriormente a resultados	(2,478)	(3,195)
Remedición de obligaciones por beneficios definidos, que no será reclasificada posteriormente a resultados	49,167	(11,670)
Impuestos a la utilidad	(14,750)	3,501
	31,939	(11,364)
Resultado integral consolidado del año	$ 964,038	$ (483,958)

(Continúa)

	2018	2017
Utilidad (pérdida) consolidada del año atribuible a:		
Participación controladora	$ 928,724	$ (483,905)
Participación no controladora	3,375	11,311
Utilidad (pérdida) consolidada del año	$ 932,099	$ (472,594)
Resultado integral consolidado del año atribuible a:		
Participación controladora	$ 960,663	$ (495,269)
Participación no controladora	3,375	11,311
Resultado integral consolidado del año	$ 964,038	$ (483,958)
Utilidad (pérdida) por acción:		
De operaciones continuas y operaciones discontinuas -		
Utilidad (pérdida) básica y diluida por acción ordinaria (en pesos)	$ 1.87	$ (0.98)
De operaciones continuas -		
Utilidad (pérdida) básica y diluida por acción ordinaria (en pesos)	$ 1.94	$ (0.98)
Promedio ponderado de acciones en circulación	495,881,988	495,881,988

(Concluye)

En este contexto, al cierre del 2018, 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 – NIIF (millones de pesos)	2018		2017		Var %
	$	%	$	%	
Ingresos Totales	7,910.4	100.0	7,830.0	100.0	1.0
Hoteles Propios y Arrendados					
Ingresos	3,403.8	100.0	3,617.2	100.0	(5.9)
Costo Directo	2,903.5	85.3	2,888.5	79.9	0.5
Contribución	500.4	14.7	728.7	20.1	(31.3)
Administración					
Ingresos	1,177.2	100.0	1,105.7	100.0	6.5
Costo Directo	786.8	66.8	703.5	63.6	11.8
Contribución	390.4	33.2	402.2	36.4	(2.9)
Propiedades Vacacionales					
Ingresos	3,148.7	100.0	2,982.4	100.0	5.6
Costo Directo	2,219.2	70.5	2,100.2	70.4	5.7
Contribución	929.5	29.5	882.1	29.6	5.4
Otros Negocios					
Ingresos	180.7	100.0	124.7	100.0	45.0
Costo Directo	386.3	213.8	268.4	215.3	43.9
Contribución	(205.6)	(113.8)	(143.7)	(115.3)	43.1
Gastos Corporativos	379.4	4.8	440.0	5.6	(13.8)
Depreciación y amortización	402.1	5.1	430.6	5.5	(6.6)
Deterioro de activos	0.0	0.0	0.0	0.0	Na
Otros (Ingresos) y Gastos	(1,190.1)	(15.0)	(223.0)	(2.8)	433.7
Otros Ingresos	0.0	0.0	0.0	0.0	Na
Utilidad de operación	**2,023.2**	**25.6**	**1,221.6**	**15.6**	**65.6**
EBITDA	**2,425.3**	**30.7**	**1,652.3**	**21.1**	**46.8**

Nota: las cifras del Reporte Anual 2018 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.

Ingresos totales 2018 - 2017

Los ingresos totales de la Compañía crecieron 1.0% de $7,830.0 M en el 2017 a $7,910.4 M en el 2018, las cifras fueron ajustadas por la venta del Hotel Fiesta Americana Condesa Cancún para efectos de comparabilidad con el año anterior. Todos los segmentos de negocios presentaron crecimiento con el año anterior con excepción del segmento de Hoteles Propios y Arrendados.

Hoteles propios y arrendados 2018 – 2017

Hoteles Propios (Acumulado)	Total		Ciudad		Playa	
	2018	% Var.	2018	% Var.	2018	% Var.
Cuartos promedio	4,646	(0.9)	3,562	0.7	1,083	(5.7)
Tarifa Promedio	1,773	1.5	1,573	2.9	2,413	0.8
Ocupación (Var. en pp)	75%	(0.8)	75%	(0.6)	77%	(1.2)
Tarifa Efectiva	1,337	0.5	1,178	2.0	1,858	(0.7)

El 2018 registró un desempeño operativo similar al del año anterior, impulsado por un crecimiento 1.5% en la tarifa promedio disponible.

Hoteles propios incluye los ingresos y costos y gastos derivados de la operación de los hoteles propios y arrendados que opera la Compañía. El decremento en ingresos de Hoteles Propios y Arrendados del 5.9% a $3,403.8 M en el 2018 de $3,617.2 millones en el 2017 se atribuye principalmente a la venta y posterior administración del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún. Desde el punto de vista operativo a lo siguiente, Hoteles de ciudad con un incremento sostenido en tarifa promedio de 2.9% y tarifa efectiva de 2.0%, al resultado de una mejor tarifa efectiva del 2.0% que fue de $1,174 en 2018 y $1,144 en 2017 y al incremento de 0.7% en el número de cuartos promedio disponibles.

Los hoteles de playa operaron 5.7% menos cuartos debido a los cuartos que estuvieron en remodelación del Fiesta Americana Condesa Cancún y del Live Aqua Cancún Beach Resort. Por otro lado, estos hoteles tuvieron un incremento marginal en la tarifa promedio de 0.8% con un decremento en ocupación de 1.2 pp. Todo lo anterior resultó en una tarifa efectiva inferior de 0.7% en comparación con el año anterior, debido en parte al decremento en el flujo de turistas en los destinos de playa, provenientes principalmente de los Estados Unidos, como resultado de las alertas emitidas por el gobierno de E.E.U.U.

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 $2,903.5 millones para el 2018, por lo que representaron un incremento del 0.5% comparado con los $2,888.5 millones que representaron para el mismo período de 2017. El resultado Departamental (ingresos menos costos y gastos departamentales) fueron de $500.4 millones para 2018, por lo que representaron un decremento de 31.3% en comparación con los $728.7 millones para el período comparable de 2017.

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 4.2%, a $1,151.9millones durante 2018 en comparación con los $1,105.1 millones durante 2017. Este incremento se atribuyó al incremento de doble dígito de los rubros de arrendamiento de oficinas y seguros y fianzas, aunque cabe destacar que el rubro de mantenimiento y energéticos presentaron un decrecimiento de alrededor del 10%.

Administración 2018 - 2017

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 2018 se incrementaron 6.5% en comparación con el 2017, obteniendo $1,177.2 millones en el 2018, en comparación con $1,105.7 millones en 2017.

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. Estos costos y gastos se incrementaron en 11.8% a $786.8 millones en comparación con el mismo período de 2017 en el que representaron $703.5 millones. Para mayor detalle de las eliminaciones, se debe consultar la nota 24, de Información de segmentos de Negocio, de los Estados Financieros consolidados auditados.

Administración	Total		Ciudad		Playa	
(Acumulado)	2018	% Var.	2018	% Var.	2018	% Var.
Cuartos promedio	23,384	5.2	20,964	6.2	2,420	(2.7)
Tarifa Promedio	1,376	1.7	1,229	3.7	2,546	(0.6)
Ocupación (Var. en pp)	66%	(1.2)	66%	(1.1)	71%	(2.1)
Tarifa Efectiva	912	(0.2)	808	2.0	1,815	(3.5)

A nivel sistema en 2018, incluyendo los hoteles propios, arrendados, administrados y franquiciados, se observaron incrementos en cuartos promedio de 5.2% y tarifa promedio de 1.7%, respectivamente. Sin embargo, se registró una disminución en ocupación de 1.2 pp resultando en un decremento marginal en tarifa efectiva de 0.2%. En la tabla anterior se detallan los resultados operativos para los hoteles de ciudad y playa, respectivamente.

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	
(Acumulado)	2018	% Var.	2018	% Var.	2018	% Var.
Cuartos promedio	21,418	(0.0)	18,998	0.3	2,420	(2.7)
Tarifa Promedio	1,401	2.7	1,248	4.5	2,546	(0.6)
Ocupación (Var. en pp)	68%	(0.3)	68%	(0.1)	71%	(2.1)
Tarifa Efectiva	956	2.3	847	4.4	1,815	(3.5)

En comparación con el año anterior:

Para los hoteles de ciudad, a nivel sistema observamos que el número de cuartos promedio operados presentó un incremento de 0.3% con una mejoría en la tarifa promedio de 4.5% manteniendo la ocupación para alcanzar una tarifa efectiva de 4.4%. Por lo que hace a los hoteles de playa presentaron un decremento de 2.7% en cuartos promedio. La tarifa promedio bajó en 0.6%% con una ocupación menor de 2.1 pp arrojando una tarifa efectiva inferior en 3.5%.

Durante el 2018, la compañía inicio operaciones de 16 nuevos hoteles, dejó de operar 2 (Fiesta Inn Loft Irapuato, Gamma Chapala) y vendió su hotel en Laredo, Texas. Para más detalle ver la sección: *1) Información general, b) Resumen Ejecutivo.*

Productos vacacionales (propiedades vacacionales y planes vacacionales) 2018 - 2017

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 y Re_Set).

Los ingresos de Productos Vacacionales se incrementaron de $2,982.4 millones en 2017 a $3,148.7 millones, para el período comparable de 2018, representando un 5.6%. El crecimiento definió al negocio de propiedades vacacionales, al 31 de diciembre de 2018, cerró con más de 74 mil socios y viajeros, de los cuales 29,900 socios corresponden a FAVC, 872 socios a LARC, 42,700 socios a KIVAC y 656 socios a Re_Set.

Cabe destacar que el área de Alimentos y Bebidas creció un 12%.

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 5.7%, a $2,219.2 millones en comparación con $2,100.2 millones para el mismo período de 2017.

Por otro lado, el margen de contribución NIIF se mantuvo en el mismo nivel que el año anterior con un 29.5%, y para el margen de negocio un 0.6 pp menor al año anterior.

Al 31 de diciembre de 2018 el perfil de la cartera de los productos vacacionales con un valor de $5,000 millones, 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 2018 - 2017

Este segmento presenta las operaciones de terceros correspondientes a las unidades de negocio Konexo y Conectum, con la finalidad de medir la gestión de estos de manera independiente.

Gastos corporativos 2018 - 2017

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 2018 representaron $379.4 millones, lo que representó un decremento de 13.8% en comparación con los $440.0 millones que este rubro representó para el mismo período de 2017. En porcentaje de los ingresos de la Compañía, los gastos corporativos representaron 4.8% de sus ingresos totales en 2018, 0.8 pp menos que el año anterior.

Depreciación, amortización, arrendamiento de inmuebles y deterioro 2018 - 2017

Grupo Posadas tuvo gastos por depreciación, amortización y arrendamiento de bienes inmuebles por una cantidad equivalente a $937.1 millones en 2018, esto representó un incremento de 3.4% en comparación con los $906.2 millones que se erogaron por este concepto en el período comparable de 2017. El incremento se debió en su mayoría a los arrendamientos de hoteles que registraron un incremento de 12.5% por la incorporación del hotel Fiesta Inn Aeropuerto.

Resultado de operación 2018 - 2017

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. Es importante destacar que en el rubro de Otros (ingresos) gastos, neto, se registró la utilidad por la venta del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún. En consecuencia, como resultado de lo anterior, su utilidad por operaciones consolidadas fue de $2,023.2 millones para el 2018 y de $1,221.6 millones para el 2017.

Resultado integral de financiamiento 2018 - 2017

Concepto *(Cifras en miles de pesos)*	**2018**	**2017**
Intereses ganados	(172,765)	(60,399)
Intereses devengados	653,537	641,173
Pérdida (Util.) cambiaria	(81,335)	(296,806)
Otros Gastos Financieros	83,516	147,657
Total RIF	**482,952**	**431,625**

El resultado financiero global de la Compañía fue de $482.9millones para el 2018, un incremento cuando se le compara con los $431.6 millones de 2017. Los gastos por intereses se incrementaron en 1.9% a $653.5 millones en 2018, en comparación a los $641.2 millones del periodo comparable de 2017. Los efectos cambiarios relacionados con las operaciones de Posadas se tradujeron en una utilidad de $81.3 millones en 2018, en comparación con la utilidad cambiaria de $296.8 millones en 2017, ya que el peso mexicano se mantuvo en un nivel similar al del 2017, tipo de cambio de fin de periodo menos tipo de cambio de inicio del periodo.

Al cierre de 2018, la cobertura de intereses netos a EBITDA fue de 5.0 veces, el cambio tan importante con el reportado el año anterior se debió por el producto obtenido de la venta del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún.

Ingresos de las operaciones discontinuas, impuesto sobre la renta neto 2018 - 2017

Por otro lado, como consecuencia del acuerdo logrado con las autoridades fiscales de México (SAT) en abril de 2017, en referencia con y la extinción del beneficio del régimen de SIBRAS. La Compañía registró un impuesto de $592.0millones en 2018 mientras que el año anterior el impuesto fue de un importe de $1,262.6 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 2018 - 2017

Nuestros estados financieros reportan una utilidad neta consolidada de $928.7 millones para el 2018 y una pérdida de $483.9 millones para el 2017.

Situación financiera 2018 - 2017

El saldo en caja al 31 de diciembre de 2018 fue de $2,734millones (equivalentes a US$139 millones).

Los activos totales de la Compañía al 31 de diciembre de 2018 ascienden a $17,170.3 millones (US$872.3millones).

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

Al cierre de 2018 la deuda total se ubicó en $7,809 millones neto de gastos de emisión (US$397 millones), mientras que la deuda neta de acuerdo a NIIF fue de $5,075 millones (US$258 millones), la razón de Deuda Neta a EBITDA fue de 2.1 veces, la cual incluye el producto de la venta del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún y por eso es muy inferior a la del reportado al 31 de diciembre de 2017 de 3.7 veces.

La mezcla de la Deuda Total al cierre del 2018 era la siguiente: casi 100% a largo plazo, 98% en USD y 100% en tasa fija. La vida promedio de la deuda era de 3.6 años y únicamente el 3% era deuda garantizada con un activo inmobiliario.

Al 31 de diciembre 2018, las calificaciones corporativas son:

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”.

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 (NIIF)

Estados Consolidados de Resultado Integral

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2017 y 2016
(En miles de pesos)

	2017	2016
Operaciones continuas		
Ingresos	$ 8,906,990	$ 7,979,349
Costo de ventas	5,346,489	4,538,947
Utilidad bruta	3,560,501	3,440,402
Gastos de administración	1,105,068	982,304
Gastos de venta y desarrollo	272,308	252,243
Depreciación, amortización, arrendamiento, costo de bajas y deterioro	906,225	1,040,475
Otros gastos, neto	55,262	110,921
Gasto por intereses	641,173	643,592
Ingreso por intereses	(60,399)	(46,802)
Comisiones y gastos financieros	147,657	93,474
Resultado cambiario, neto	(296,806)	1,234,444
Participación en asociadas	-	-
	2,770,488	4,310,651
Utilidad (pérdida) antes de impuestos a la utilidad	790,013	(870,249)
Impuesto (beneficio) a la utilidad	1,262,607	(174,349)
Pérdida por operaciones continuas	(472,594)	(695,900)
Operaciones discontinuas:		
Pérdida de operaciones discontinuas	-	(1,279)
Pérdida consolidada del año	(472,594)	(697,179)
Otros resultados integrales		
(Pérdida) ganancia por conversión de moneda extranjera, que será reclasificada posteriormente a resultados	(3,195)	32,195
Remedición de obligaciones por beneficios definidos, que no será reclasificada posteriormente a resultados	(11,670)	(23,820)
Impuestos a la utilidad	3,501	7,146
	(11,364)	15,521
Resultado integral consolidado del año	$ (483,958)	$ (681,658)

(Continúa)

	2017	2016
Operaciones continuas		
Ingresos	$ 8,906,990	$ 7,979,349
Costo de ventas	5,346,489	4,538,947
Utilidad bruta	3,560,501	3,440,402
Gastos de administración	1,105,068	982,304
Gastos de venta y desarrollo	272,308	252,243
Depreciación, amortización, arrendamiento, costo de bajas y deterioro	906,225	1,040,475
Otros gastos, neto	55,262	110,921
Gasto por intereses	641,173	643,592
Ingreso por intereses	(60,399)	(46,802)
Comisiones y gastos financieros	147,657	93,474
Resultado cambiario, neto	(296,806)	1,234,444
Participación en asociadas	-	-
	2,770,488	4,310,651
Utilidad (pérdida) antes de impuestos a la utilidad	790,013	(870,249)
Impuesto (beneficio) a la utilidad	1,262,607	(174,349)
Pérdida por operaciones continuas	(472,594)	(695,900)
Operaciones discontinuas:		
Pérdida de operaciones discontinuas	-	(1,279)
Pérdida consolidada del año	(472,594)	(697,179)
Otros resultados integrales		
(Pérdida) ganancia por conversión de moneda extranjera, que será reclasificada posteriormente a resultados	(3,195)	32,195
Remedición de obligaciones por beneficios definidos, que no será reclasificada posteriormente a resultados	(11,670)	(23,820)
Impuestos a la utilidad	3,501	7,146
	(11,364)	15,521
Resultado integral consolidado del año	$ (483,958)	$ (681,658)

(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 – NIIF (millones de pesos)	2017		2016		Var %
	$	%	$	%	
Ingresos Totales	8,907.0	100.0	7,979.3	100.0	11.6
Hoteles Propios y Arrendados					
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
Administración					
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
Propiedades Vacacionales					
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
Otros Negocios					
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	319.4	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
Utilidad de operación	**1,221.6**	**13.7**	**1,054.4**	**13.2**	**15.9**
EBITDA	**1,652.3**	**18.6**	**1,649.8**	**20.7**	**0.1**

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.

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).

Hoteles propios y arrendados 2017 – 2016

Hoteles Propios (Acumulado)	Total		Ciudad		Playa	
	2017	% Var.	2017	% Var.	2017	% Var.
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 incluyó 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 y gastos Departamentales equivalían 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 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

En 2017, 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 Información de segmentos de Negocio, de los Estados Financieros consolidados auditados del 2017, 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	
(Acumulado)	2017	% Var.	2017	% Var.	2017	% Var.
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	
(Acumulado)	2017	% Var.	2017	% Var.	2017	% Var.
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 abrió 11 nuevos hoteles durante el 2017.

Para los hoteles de ciudad, a nivel sistema se observó que en el ejercicio 2017 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%, con respecto al 2016.

En 2017 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% con respecto a 2016.

Productos vacacionales (propiedades vacacionales y planes vacacionales) 2017 - 2016

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 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 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 $319.4 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 utilidad por operaciones consolidadas fue de $1,222 millones para el 2017 y de $1,054 millones para el 2016.

Resultado integral de financiamiento 2017 - 2016

Concepto *(Cifras en miles de pesos)*	2017	2016
Intereses ganados	(60,399)	(46,802)
Intereses devengados	641,173	643,592
Pérdida (Util.) cambiaria	(296,806)	1,234,444
Otros Gastos Financieros	147,657	93,474
Total RIF	**431,625**	**1,924,708**

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 deprecio 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.

Resultado neto mayoritario 2017 - 2016

Nuestros estados financieros reportaron una pérdida de la participación controladora de $483.9 millones para el 2017, 32.2% menor a la perdida 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 $16,345.0 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.

Al 31 de diciembre de 2018, 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.

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 consistía en continuar creciendo a través de contratos de administración de hoteles, lo cual implicaba gastos de capital menores. Sin embargo, ciertos inversionistas han preferido celebrar contratos de arrendamiento en donde Posadas asume las obligaciones de mantenimiento y de inversión en equipos, mobiliario, equipamiento operativo y capital de trabajo. Incluso en ciertos hoteles como el Live Aqua Cancún, Fiesta Americana Condesa Cancún y Grand Fiesta Americana Chapultepec, ha asumido compromisos de inversión en la remodelación y acondicionamiento del inmueble sus instalaciones y equipos, mobiliario y equipamiento operativo. Como resultado de estas operaciones, a lo largo de los últimos 3 años hemos podido invertir más de $2,000 millones de pesos en el mantenimiento y remodelación de nuestros hoteles (principalmente en Live Aqua Cancún Beach Resort, Fiesta Americana Condesa Cancún, 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 2019, 2018 y 2017 la deuda financiera se integró como sigue (tasas de intereses vigentes al 31 de diciembre del 2019 - 2017, respectivamente):

Dólares americanos (Miles)	2019	2018	2017
Programa "Senior Notes 2022" a la tasa de interés de 7.875%	7,233,874	7,620,602	7,569,715

Pesos mexicanos (Miles)			
Préstamo a tasa anual de 9.175%	163,178	188,768	210,000
	7,397,052	**7,809,370**	**7,779,715**
Menos			
Porción circulante de la deuda a largo plazo	(25,766)	(23,531)	(11,232)
Deuda a largo plazo	**7,371,286**	**7,785,839**	**7,768,483**

Al 31 de diciembre de 2019 el 100% de la deuda de la Compañía estaba bajo tasa fija. La tasa nominal ponderada con impuesto retenido al cierre de 2019 en USD fue de 8.28%.

Los vencimientos de la deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2019, son como sigue:

A pagar durante	Dólares americanos (Miles)	Miles de pesos
2021		28,214
2022	392,605	30,895
2023		33,830
2024 y posteriores		46,532
		139,471
Equivalente en miles de pesos		7,548,987
Menos-gastos de emisión de deuda		(177,701)
		$ 7,371,286

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

Deuda a largo plazo

Senior Notes

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 20 de febrero de 2019, de acuerdo a las condiciones estipuladas en el contrato (“*Indenture*”) de las notas 7.875% *Senior Notes Due* 2022, la Compañía anunció al mercado a través de la BMV la Oferta (“Offer to Purchase for Cash”) para prepagar y cancelar hasta $515 millones de su deuda con vencimiento en 2022. El plazo de la oferta venció el 20 de marzo de 2019 y se liquidó el 22 de marzo de 2019. Después de la oferta de compra en efectivo, el saldo de sus "7.875% Senior Notes Due 2022" es de US$392,605,000.

El 19 de febrero de 2019, se constituyó un fideicomiso en Banco Santander, S. A., con $224 millones derivados de la venta del Hotel Fiesta Americana Condesa Cancún, para que en cumplimiento de lo dispuesto en las Senior Notes due 2022 estos recursos se apliquen para el pago de las contraprestaciones establecidas en el Plan de Inversión que se encuentra dentro del propio contrato de fideicomiso. Dicho fideicomiso considera cinco proyectos hoteleros y se estima que la vida del mismo sea de aproximadamente 12 meses. A la fecha de emisión de este reporte anual, el saldo en el fideicomiso es de $194 millones.

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 2019 son:

- Incurrir en endeudamiento adicional
- Otorgar garantías
- Hacer pagos o inversiones restringidas
- Vender activos fuera del curso ordinario o arriba de US$5millones
- Declarar dividendos
- Efectuar ciertas transacciones intercompañías
- Fusionarse con otras entidades

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 2019 y a la fecha de emisión de este reporte anual, las restricciones y obligaciones han sido cumplidas. Con esta fecha la Compañía ha emitido un evento relevante en el que señala que con el propósito de preservar su liquidez y administrar los retos sin precedentes que afectan a la industria de la hospitalidad como resultado de la pandemia COVID-19, no efectuará el pago de los intereses correspondientes al cupón de sus “7.875% Senior Notes Due 2022” con vencimiento el 30 de junio de 2020.

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.

El 3 de octubre de 2019, surtió efectos la fusión de Inversora Inmobiliaria Club, S.A. de C.V., la cuál era garante del *Indenture* de los Senior Notes Due 2022, por lo que los títulos actualmente están garantizados por Operadora del Golfo de México, S.A. de C.V. El *Indenture* impone 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 actualmente 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 2019)	Grupo Posadas y subsidiaras Garantes			Consolidado		
	2019	2018	2017	2019	2018	2017
Ingresos Totales	8,698	7,877	8,086	9,073	8,326	8,581
Deterioro, Depreciación y Amortización	853	357	380	888	402	431
Arrendamiento	44	535	476	44	535	476
(Pérdida) utilidad neta consolidada	(48)	937	(484)	(67)	932	(473)
Total Activos	19,850	16,226	15,225	20,696	17,170	16,345
Total Pasivos	17,258	13,630	13,406	17,639	13,982	13,922

A partir del 21 de julio de 2017, Citibank, N.A., fue designado fiduciario de las “7.875% Senior Notes Due 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 $280 M. Al 31 de diciembre del 2019, la Compañía tenía las líneas utilizadas al 30%. Al 24 de junio 2020, la Compañía tenía líneas por $135 M, utilizadas al 50%.

Información adicional sobre créditos

Al 31 de diciembre de 2019, la deuda financiera vigente de Grupo Posadas no incluye garantías hipotecarias excepto por el crédito de Inmobiliaria del Sudeste, S.A. de C.V. 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 insulto a $200 M. Al 31 de diciembre de 2019 y 31 de marzo de 2020, el saldo remanente ascendió a $165 M y $159 M, respectivamente. El 18 de junio de 2020, se firmó el convenio modificatorio en el cual el banco otorgo principalmente (i) un periodo de dispensa para diferir el pago de intereses y principal durante 12 meses iniciando en abril 2020 y (ii) la posibilidad

de que los accionistas puedan documentar un préstamo con la inmobiliaria por hasta $15 M para capital de trabajo.

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 2019, 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, 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 2019, los gastos de capital ascendieron a $501 millones de los cuales el 54% se utilizó para hoteles, el 25% para los productos vacacionales y el 21% para usos corporativos. 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.

El 19 de febrero de 2019, se constituyó un fideicomiso en Banco Santander, S. A., con $224 millones derivados de la venta del Hotel Fiesta Americana Condesa Cancún, para que en cumplimiento de lo dispuesto en las Senior Notes due 2022 estos recursos se apliquen para el pago de las contraprestaciones establecidas en el Plan de Inversión que se encuentra dentro del propio contrato de fideicomiso. Dicho fideicomiso considera cinco proyectos hoteleros y se estima que la vida del mismo sea de aproximadamente 12 meses. Al 31 de diciembre de 2019, el saldo en el fideicomiso es de $37 millones. A la fecha de emisión de este reporte anual, el saldo en el fideicomiso es de $18 millones.

Cambios en las cuentas del balance. Para el ejercicio de 2019, 2018 y 2017, 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 2019, la Compañía no había celebrado ninguna operación relevante que no estuviera registrada en los Estados Financieros Auditados.

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.

A través de esta dirección, se fortalece el ambiente de control interno y se promueve la cultura de Administración de Riesgos en la Compañía.

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 2019 son:

i. La evaluación del papel de la Entidad como agente o principal en los contratos de arrendamiento de inmuebles.

Se evalúan situaciones complejas acerca de arrendamientos de inmuebles donde tanto arrendador como arrendatario pueden tomar decisiones sobre un activo identificado, y la forma en que cada parte se beneficia de dicho activo, para determinar si la Entidad actúa como agente o principal, lo cual impacta el reconocimiento de ingresos, costos y gastos de operación, y la decisión de registrar activos por derecho de uso con su correspondiente obligación de pago por el término del arrendamiento.

ii. El reconocimiento de ingresos de Club Vacacional

Los juicios para decidir en qué momento se cumplen las obligaciones de desempeño en los contratos de membresías de Club Vacacional, como transferir un derecho oponible ante terceros, y al transferir el control de los inmuebles a los compradores de membresías que tienen impacto en el reconocimiento de los ingresos.

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 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.

Documentos por cobrar por operación de Propiedades Vacacionales - Al 31 de diciembre de 2019 la reserva de devoluciones de Propiedades Vacacionales de acuerdo a IFRS asciende a $168.5 M.

iv. 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.

v. 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.

vi. 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.

vii. Los efectos por las contingencias que enfrenta la Emisora

La Emisora 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.

viii. La vida útil y el valor residual de los inmuebles

La Emisora 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.

ix. 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.

x. 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.

4) ADMINISTRACIÓN

a) Auditores externos

En los últimos ejercicios (2002-2019) la auditoría externa ha sido llevada a cabo por Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited.

Durante los últimos dieciséis 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. Durante el ejercicio 2018, servicios adicionales o complementarios durante el ejercicio que concluyó el 31 de diciembre de 2019, representaron aproximadamente el 29.7% de los honorarios aprobados por el Consejo por concepto de servicios de auditoría.

Los servicios adicionales o complementarios prestados por Galaz, Yamazaki, Ruíz Urquiza, S.C. durante el ejercicio 2019 comprendieron: (i) estudio de precios de transferencia respecto de operaciones entre subsidiarias de Grupo Posadas y (ii) el examen de atestiguamiento sobre la razonabilidad en el cumplimiento de las obligaciones pagaderas al IMSS, INFONAVIT y contribuciones locales, considerándose en opinión del Comité de Auditoría que la contratación de dichos servicios no afecta la independencia del auditor externo en relación con la auditoría a los estados financieros de la sociedad

La entrada en vigor de las Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y emisoras supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores que contraten servicios de auditoría externa de estados financieros básicos supuso que tanto los auditores externos como la emisora llevaran a cabo ciertos procedimientos adicionales a los usuales hasta el ejercicio 2017. En este sentido, la evaluación del desempeño del despacho de auditoría externa y del auditor externo, la calidad del informe, requisitos de capacidad técnica del personal adscrito a estos trabajos, los requisitos para valorar su autonomía, las observaciones realizadas, entre otras obligaciones, considerando la emisora que fueron substancialmente cumplidas de conformidad con la nueva normativa

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 2019, 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 2019, 2018 y 2017 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, consistentes en la proveeduría de productos de repostería y panificación, la prestación de servicios de asesoría en materia de hotelería, la prestación de servicios de asesoría jurídica, la prestación de servicios de operación en hoteles localizados en Monterrey, Saltillo y Querétaro, la prestación de servicios de capacitación, la proveeduría de obsequios navideños para propietarios de hoteles, y el patrocinio de instalaciones deportivas. Así mismo, fue informado por directivos relevantes a través del informe correspondiente de la continuidad u ocurrencia de ciertas operaciones inusuales o destacables como el resultado de la oferta de recompra de Senior Notes due 2022.

Al 31 de diciembre de 2019, 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$1.5 M.

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 25 de junio de 2020, 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	61	Presidente del Consejo de Administración de Grupo Posadas	29-Abr-97
Enrique Azcárraga Andrade	55	Director General, EXIO, S.C.	31-May-91
Fernando Chico Pardo	67	Presidente, Promecap, S.C.	26-Jul-95
José Carlos Azcárraga Andrade	54	Director General de Grupo Posadas	30-Abr-08
Juan Servitje Curzio	62	Presidente del Consejo de Administración de Productos Rich S.A. de C.V.	30-Abr-12
Guillermo García-Naranjo Álvarez*	63	Consultor independiente	20-Feb-19
Silvia Sisset de Guadalupe Harp Calderoni	48	Inversionista Privado	05-Abr-10
Carlos Levy Covarrubias	58	Inversionista Privado	27-Abr-06
Luis Alfonso Nicolau Gutiérrez*	58	Consultor independiente	30-Abr-12
Benjamín Clariond Reyes-Retana*	71	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, Condumex, Grupo Carso, Sanborns, Sears Roebuck de México, United Pension Fund, Quantum Group of Funds y Papalote Museo del Niño.

José Carlos Azcárraga Andrade

Es Ingeniero Industrial por la Universidad Anáhuac y Maestro en Administración de Negocios por 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.

Guillermo García-Naranjo Álvarez

Es Contador Público Certificado, y desde hace más de 20 años ha fungido como comisario de múltiples compañías de diferentes industrias, participando activamente en diversas asociaciones como el Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas (IMEF), el Colegio de Contadores Públicos de México (CCPM), el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) y el Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera (CINIF). Colaboró en KPMG durante casi 40 años, ocupando diferentes puestos hasta alcanzar el de Socio Director General, cargo que desempeñó desde 2001 hasta el 30 de septiembre de 2016, siendo miembro del Consejo Internacional de KPMG y de KPMG Américas durante dicho periodo.

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.

Adicionalmente, 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 Auditoria 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 Auditoria 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 Auditoria 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 competa 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 25 de junio de 2020, aprobó no fijar honorario alguno a los consejeros propietarios o suplentes y secretario para el ejercicio 2020, y hasta la celebración de la siguiente Asamblea Ordinaria Anual, por asistencia a cada junta de Consejo. Los consejeros integrantes del Comité de Auditoría y del Comité de Prácticas Societarias, tampoco recibirán remuneración alguna por cada sesión de comité 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 Auditoria y Comité de Prácticas Societarias

Actualmente, el Comité de Auditoria está integrado por tres miembros, los señores Guillermo García-Naranjo Álvarez, 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 25 de junio de 2020 y el resto de los miembros será sometido a designación por el Consejo de Administración en su próxima sesión.

El Presidente del Comité de Auditoria 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 25 de junio de 2020, Guillermo García-Naranjo Álvarez y Benjamín Clariond Reyes-Retana, quienes fueron ratificados como miembros de este comité por el Consejo de Administración de fecha 10 de abril de 2019 y su ratificación se someterá a consideración del Consejo de su próxima sesión. 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 Auditoria 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, así como dar cumplimiento a ciertas obligaciones relacionadas con la designación, contratación, valoración de la calidad, independencia, requisitos, observaciones comunicaciones, etc. del despacho de auditoría externa (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, así como del auditor externo encargado de ésta, de la calidad del informe de la auditoría externa, así como de las observaciones a los procedimientos substantivos a la auditoría, al control interno y otros relevantes formulados por el auditor externo; (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; la evaluación de los requisitos de independencia, y las medidas tomadas para garantizar la independencia del despacho de auditoría, el auditor externo y su equipo de trabajo; (v) 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, o sean 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; 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) observaciones respecto del desempeño de los directivos relevantes; (ii) las operaciones celebradas con personas relacionadas, detallando las características de las operaciones significativas y de las operaciones relevantes; (iii) las compensaciones de los consejeros y directivos relevantes; y (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.

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	61	Presidente del Consejo de Administración Grupo Posadas	35
José Carlos Azcárraga Andrade	54	Director General de Grupo Posadas	26
Javier Barrera Segura	57	Vicepresidente Franquicia	31
Jorge Carvallo Couttolenc	63	Vicepresidente Inmobiliaria Posadas	26
Arturo Martínez del Campo Saucedo	53	Vicepresidente Corporativo Finanzas	5
Enrique Calderón Fernández	53	Vicepresidente Hotelera Posadas	13
Gerardo Rioseco Orihuela	56	Vicepresidente Propiedades Vacacionales	20

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 desenvolviéndose 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 2019 las remuneraciones laborales en efectivo a los directivos antes mencionados e individuos considerados personas relacionadas, en conjunto representó aproximadamente el 1.5% 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 2018 reportan una reserva total acumulada de $5.8 M.

Principales Accionistas

Con base en la información obtenida al 17 de junio 2020 (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 25 de junio de 2020), 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. Blk Acciones Mexico Disc II 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 Beatriz, María Cecilia, María Luisa, Pablo, Enrique, José Carlos Azcárraga Andrade, Mariana, Jerónimo, Pedro y Xavier Azcárraga de Leschevin De Prevoisin, Nicolás Servitje Azcárraga, Fernanda Azcárraga Galas, Andrés De Haro Azcárraga y Álvaro Azcárraga Fuentes. 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 directa sea mayor al 1% y menor al 10%: A esta fecha, tenemos conocimiento que los señores Pablo, José Carlos, Beatriz y Enrique Azcárraga Andrade, y el señor Carlos Felipe Levy Covarrubias, mantienen titularidad directa o indirecta, en forma agregada, de alrededor del 15.58% 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. En febrero de 2019, el Consejo de Administración aprobó la actualización de algunas disposiciones del Código de Ética y Conducta.

Adicionalmente, en 2019, la compañía elaboró la Política de Integridad, con la cual se da cumplimiento con lo establecido en Ley General de Responsabilidades Administrativas, reforzando por este medio nuestra adhesión a los lineamientos establecidos por la autoridad en el combate a la corrupción en el sector público y privado.

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 Secretaria 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. Los hoteles de la cadena se encuentran adheridos a dicho código y han implementado las medidas ahí establecidas.

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 Auditoria, 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 accionaría 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 quórums 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 Auditoria 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 aplace 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.

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 Auditoria 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 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, Política de Préstamos a Directivos Relevantes de la Compañía y la Política y lineamientos de personas relacionadas, 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 Practicas Societarias para posteriormente ser presentados y aprobados ante el Consejo de Administración.

Durante 2018, la Compañía estableció un Comité de Sustentabilidad, con el objetivo de definir el compromiso, estrategia y los ejes de acción en aspectos socio-culturales y medioambientales que deberán considerarse en la planeación estratégica y ejecución de las actividades de Posadas de corto, mediano y largo plazo, estableciendo principios homogéneos de gestión, incluyendo la relación con grupos de interés relevantes. Así como, el uso de metodologías homogéneas para la gestión y seguimiento de la estrategia en materia de sustentabilidad.

El Comité de Sustentabilidad es un cuerpo colegiado de carácter resolutivo, respecto de las actividades conducidas por Posadas en actividades que realiza en beneficio propio, así como de los estándares y las actividades para la ejecución de los servicios que presta a terceros.

5) MERCADO DE CAPITALES

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. Título o Certificado Provisional	Fecha de Emisión	Número de acciones que representa	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.

b) Comportamiento de la acción en el mercado de valores

Fuente: Bloomberg, excepto año 2017 - Reuters, (volumen diario promedio es en función a los días que operó).

Anual últimos 5 años

POSADAS A	2015	2016	2017	2018	2019
Precio Máximo	41.50	46.97	47.60	42.00	40.00
Precio Mínimo	27.00	41.50	35.00	29.90	35.50
Precio de Cierre	41.50	46.00	38.00	40.00	38.00
Volumen diario promedio (miles de acciones)	16.43	7.96	113.40	100.85	65.51

Trimestral últimos 2 años

POSADAS A	1T18	2T18	3T18	4T18	1T19	2T19	3T19	4T19
Precio Máximo	38.60	38.20	42.00	42.00	40.00	38.00	39.00	38.00
Precio Mínimo	30.00	29.90	38.20	34.60	38.00	35.50	38.00	38.00
Precio de Cierre	31.00	38.20	42.00	40.00	38.00	38.00	38.00	38.00
Volumen diario promedio (miles de acciones)	98.7	22.5	89.3	192.4	236.0	48.3	0.1	0.1

Mensual últimos 6 meses

POSADAS A	ene-20	feb-20	mar-20	apr-20	may-20	jun-20
Precio Máximo	38.00	38.00	34.00	23.90	23.90	23.80
Precio Mínimo	38.00	34.00	23.00	22.70	22.65	22.61
Precio de Cierre	38.00	34.00	23.00	23.90	22.70	22.61
Volumen diario promedio (miles de acciones)	0.1	0.5	207.9	0.5	1196.7	44.6

(*Datos al 23 de junio de 2020)

c) Formador de mercados

La Compañía no cuenta con la figura de formador de mercados.

6) PERSONAS RESPONSABLES DE LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN EL REPORTE ANUAL

Las personas que a continuación se indican han preparado la información de este reporte anual, en el ámbito de sus respectivas funciones, la cual, a su leal saber y entender, refleja razonablemente su situación, sin que se tenga conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este reporte anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas. Este documento ha sido objeto de revisión y comentarios por parte del Comité de Prácticas Societarias y de aprobación del Consejo de Administración de la Emisora.

Nombre	Puesto	Institución
Ing. José Carlos Azcárraga Andrade	Director General	Grupo Posadas, S. A. B. de C. V.
Ing. Arturo Martínez del Campo Saucedo	Vicepresidente Finanzas	Grupo Posadas, S. A. B. de C. V.
Lic. Enrique Calderón Fernández	Vicepresidente Hotelera	Grupo Posadas, S. A. B. de C. V.
Ing. Gerardo Rioseco Orihuela	Vicepresidente Propiedades Vacacionales	Grupo Posadas, S. A. B. de C. V.
Lic. Javier Barrera Segura	Vicepresidente Franquicia	Grupo Posadas, S. A. B. de C. V.
Ing. Jorge Carvallo Couttolenc	Vicepresidente Inmobiliaria	Grupo Posadas, S. A. B. de C. V.
Dra. Olga Gutiérrez Nevárez	Director Jurídico	Grupo Posadas, S. A. B. de C. V.
C.P. Gabriel Elías Guzmán	Director de Contraloría y Tesorería Corporativa	Grupo Posadas, S. A. B. de C. V.
C.P. Roberto Álvarez López	Director de Impuestos	Grupo Posadas, S. A. B. de C. V.
C.P.C. Carlos Pantoja Flores	Auditor Externo	Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.

7) ANEXOS

Estados financieros dictaminados correspondientes a los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017.

Informes anuales preparados por el Comité de Auditoría y el Comité de Prácticas Societarias conforme al artículo 43 de la Ley del Mercado de Valores.

Documentos emitidos por Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C. y la persona encargada de la auditoría externa, de conformidad con el artículo 33, fracción I, inciso a), numeral 5 y el artículo 84 Bis de las Disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado de valores y de acuerdo a las Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y emisoras supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores que contraten servicios de auditoría externa de estados financieros básicos (CUAE).

El presente reporte anual correspondiente al ejercicio 2019 de la sociedad Grupo Posadas S.A.B. de C.V., ha sido emitido el 25 de junio del 2020 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	Arturo Martínez del Campo Saucedo	Olga Patricia Gutiérrez Nevárez
Director General	Vicepresidente de Finanzas	Director Jurídico

Grupo Posadas, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias

Manifestación de consentimiento conforme al Artículo 39 para la inclusión en el reporte anual el informe de auditoría externa y de revisión de la información del informe anual por el año que terminó el 31 de diciembre de 2019



Galaz, Yamazaki,
Ruiz Urquiza, S.C.
Paseo de la Reforma 505, piso 28
Colonia Cuauhtémoc
06500 Ciudad de México
México

Tel: +52 (55) 5080 6000
www.deloitte.com/mx

C.P. Guillermo García Naranjo Álvarez
Presidente del Comité de Auditoría
Grupo Posadas, S.A.B. de C.V. (la "Emisora")

En los términos del Artículo 39 de las Disposiciones de carácter general aplicables a las Emisoras supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (la "Comisión") que contraten servicios de auditoría externa de estados financieros básicos publicadas en el Diario Oficial de la Federación ("DOF") del 26 de abril de 2018 y sus modificaciones posteriores (las "Disposiciones") y del Artículo 84 Bis de las Disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y otros participantes del mercado de valores publicadas en el DOF del 19 de marzo de 2003 y sus modificaciones posteriores (la "Circular Única de Emisoras"), en nuestro carácter de auditores externos independientes de los estados financieros consolidados por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017 de Grupo Posadas, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias, manifestamos lo siguiente:

I. Que expresamos nuestro consentimiento para que la Emisora incluya en el reporte anual, el Informe de Auditoría Externa que al efecto emitimos.
II. Lo anterior en el entendido de que previamente nos cercioramos que la información contenida en los estados financieros consolidados incluidos en el reporte anual, así como cualquier otra información financiera comprendida en dichos documentos cuya fuente provenga de los mencionados estados financieros consolidados o del Informe de Auditoría que presente coincide con la auditada, con el fin de que dicha información sea hecha del conocimiento público.

Atentamente
Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.

C.P.C. Jorge Adrián Ramírez Soriano
Apoderado Legal
Ciudad de México, México
22 de junio de 2020

C.P.C. Carlos M. Pantoja Flores
Auditor externo
Ciudad de México, México
22 de junio de 2020

* * * * *

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Conozca en www.deloitte.com/mx/conozcanos la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Grupo Posadas, S. A. B. de C. V.

Manifestación conforme al Artículo 33 de la Circular Única de Emisoras por el año que terminó el 31 de diciembre de 2019



Al Consejo de Administración de Grupo Posadas, S. A. B. de C. V.
Prolongación Paseo de la Reforma 1015 piso 9 Torre A
Col. Santa Fe, Ciudad de México, México.

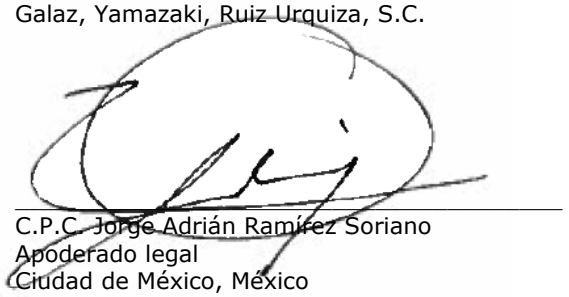
Estimados Señores:

Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad, que los estados financieros consolidados de Grupo Posadas, S. A. B. de C. V. (la "Emisora") al 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017 y por los años que terminaron en esas fechas contenidos el presente reporte anual, fueron dictaminados con fecha 26 de febrero de 2020, 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 dictaminados.

Atentamente,
Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.



C.P.C. Jorge Adrián Ramírez Soriano
Apoderado legal
Ciudad de México, México
22 de junio de 2020



C.P.C. Carlos M. Pantoja Flores
Auditor Externo
Ciudad de México, México
22 de junio de 2020

* * * * *

Grupo Posadas, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias

Estados financieros consolidados por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017, e Informe de los auditores independientes del 26 de febrero de 2020

Grupo Posadas, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias

Informe de los auditores independientes y estados financieros consolidados 2019, 2018 y 2017

Contenido **Página**

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

Deloitte.

Galaz, Yamazaki,
Ruiz Urquiza, S.C.
Paseo de la Reforma 505, piso 28
Colonia Cuauhtémoc
06500 Ciudad de México
México

Tel: +52 (55) 5080 6000
www.deloitte.com/mx

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 (la Entidad), los cuales comprenden los estados consolidados de posición financiera al 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017, 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 al 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017, 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, A.C. (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 auditoria.

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 2019. Estas cuestiones fueron seleccionadas de aquellas comunicadas a la Administración y al Comité de Auditoria de la Entidad, pero no pretenden representar todos los asuntos discutidos con ellos. Nuestros procedimientos de auditoria 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.

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Conozca en www.deloitte.com/mx/conozcanos la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Cuestión clave de la auditoría
Ingresos de Club Vacacional

Los ingresos que genera la operación de Club Vacacional representan aproximadamente 42% parte de los ingresos consolidados de la Entidad.

Bajo las Normas Internacionales de Información Financiera la Entidad reconoce los ingresos por la operación del Club Vacacional como sigue:

i) Membresías, se reconocen al momento de formalizar el contrato, pues la Entidad considera que a su entrada en vigor se otorga un derecho a una propiedad vacacional y se cumple la obligación de desempeño, al transferir un derecho oponible ante terceros, y al transferir el control de los inmuebles a los compradores de membresías.

ii) Puntos Kívac, se reconocen 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.

Procedimientos de auditoría ejecutados

Las pruebas de auditoría aplicadas a los ingresos generados por estos servicios fueron importantes 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:

i) revisión del diseño e implementación y eficacia operativa de los controles internos y pruebas sustantivas del reporte que emite el sistema, incluyendo el recién adoptado por la Entidad, y soporta el registro de ingresos de la operación de Club Vacacional;
ii) la revisión documental, bajo un muestreo aleatorio, de la integridad de los contratos celebrados con clientes;
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;
iv) revisión de reportes de redención de puntos 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
v) revisión y evaluación de información histórica sobre el importe de servicios contratados y cobrados que antes de su vencimiento no se han utilizado.

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 4t, a los estados financieros consolidados adjuntos.

Cuestión clave de la auditoría
Reserva de devoluciones de Club Vacacional

El importe de esta reserva representa aproximadamente el 6% del total de los Documentos por cobrar de Club Vacacional, a corto y largo plazo, que se presentan en el estado consolidado de posición financiera al 31 de diciembre de 2019.

Procedimientos de auditoría ejecutados

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 e hipótesis utilizadas en el modelo matemático de cálculo, lo discutimos con los miembros del Comité de Auditoría y encontramos que el uso del modelo es apropiado.



Cuestión clave de la auditoría
Reserva de devoluciones de Club Vacacional

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.

Como complemento a esta cuestión clave de la auditoria, 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.

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.

En adición a la probabilidad, se consideran los esfuerzos recientes de cobro, las comunicaciones con los socios y experiencias de incumplimiento

Procedimientos de auditoría ejecutados

Nuestros procedimientos de auditoría también incluyeron, entre otros:

i) revisión del diseño e implementación y eficacia operativa de los controles internos de la Entidad relacionados con la información con la que se alimenta al modelo y se determina el saldo de la reserva;
ii) revisión de las principales variables e hipótesis del modelo matemático utilizado por la Entidad, su exactitud matemática y soporte en experiencia previa, y efectuamos recálculos y análisis de sensibilidad para comprobar la razonabilidad del mismo;
iii) revisión de la clasificación de la antigüedad de la cartera con base en los incumplimientos de pago, así como el recálculo de los importes a reservar conforme a la probabilidad de incumplimiento;
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
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.

Cuestión clave de la auditoría
Impuestos diferidos

Como se explica en la Nota 4q 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.

Al 31 de diciembre de 2019 el monto de pérdidas fiscales por amortizar asciende aproximadamente $5,654 millones y representa un beneficio de impuesto sobre la renta diferido de $1,696 millones 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.

Procedimientos de auditoría ejecutados

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 gestión administrativa de la Entidad.

Nuestros procedimientos de auditoría incluyeron el involucrar a nuestros expertos fiscalistas para evaluar el reconocimiento de beneficios por pérdidas fiscales por amortizar, incluyendo:

i) evaluar y retar los supuestos y metodologías utilizadas por la Entidad;

Cuestión clave de la auditoría
Impuestos diferidos

La Norma Internacional de Contabilidad 12 *Impuesto a las Ganancias,* 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 habrá utilidades gravables suficientes para permitir que se recupere la totalidad o una parte del activo, por lo tanto, al 31 de diciembre de 2019 la Entidad no ha reconocido un beneficio por $30 millones por la incertidumbre sobre la realización de este activo.

Procedimientos de auditoría ejecutados

ii) analizar la tendencia de los resultados fiscales de años anteriores;
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
iv) revisar los avances obtenidos en el proceso de reestructura corporativa que la Entidad emprendió en años anteriores.

Consideramos apropiadas las revelaciones de la Entidad sobre los principales conceptos que originan el saldo de impuestos diferidos en la Nota 15 a los estados financieros consolidados.

Cuestión clave de la auditoría
Contabilidad de arrendamientos

La Entidad adoptó a partir del 1 de enero de 2019, la nueva norma contable internacional conocida como IFRS 16 *Arrendamientos,* mediante la cual se elimina la distinción entre un arrendamiento operativo y financiero y se requiriere el reconocimiento de un activo por derechos de uso y un pasivo por arrendamiento en la fecha de comienzo de todos los arrendamientos, con algunas excepciones.

El impacto inicial de la adopción de la IFRS 16 se registró en los estados financieros consolidados de la Entidad el 1 de enero de 2019, sin reestructurar años anteriores. Los efectos más relevantes provienen de los arrendamientos de diversos hoteles en donde la Entidad funge como principal y que anteriormente se contabilizan como arrendamientos operativos.

Los efectos de adopción y por el año terminado el 31 de diciembre de 2019, se muestran en la Nota 3a a los estados financieros consolidados, asimismo, en el estado consolidado de posición financiera al 31 de diciembre de 2019 se muestran los rubros de activos por derecho de uso por $4,086 millones y pasivo por arrendamiento a largo y corto plazo por $4,146 millones.

Procedimientos de auditoría ejecutados

Analizamos junto con la Administración de la Entidad, la metodología de adopción, la identificación de los activos sujetos a la contabilización de esta norma, las variables e hipótesis a considerar por cada arrendamiento y los modelos matemáticos utilizados para su contabilización. Los resultados fueron compartidos con el Comité de Auditoría y concluimos sobre la razonabilidad de la adopción de esta norma en los presentes estados financieros consolidados.

Nuestros procedimientos de auditoría fueron, entre otros:

i. revisión del diseño e implementación y eficacia operativa de los controles internos de la Entidad relacionados con la información con la que se alimenta al modelo y se determinaron los efectos de adopción y cierre de año;
ii. revisión de la determinación del universo de contratos sujetos a este registro; evaluación de los conceptos generales para determinar si la Entidad es agente o principal; determinación de los plazos forzosos y su factibilidad de extensión y; revisión de la proyección de flujos y tasa de descuento utilizada por tipo de activo;
iii. recalculamos la exactitud matemática del modelo y la adecuada alimentación del mismo con las principales variables e hipótesis del modelo matemático utilizado por la Entidad;
iv. revisamos los efectos de adopción al 1 de enero de 2019, y los montos que impactaron el estado de resultados por el año terminado el 31 de diciembre de 2019 y los saldos finales a esa fecha;
v. repasamos la integridad de las revelaciones requeridas en las notas a los estados financieros para determinar que estuvieran en cumplimiento con la nueva norma.

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 el negocio en marcha de la Entidad y utilizando el principio contable de negocio en marcha, 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 influencien 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 negocio en marcha 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 negocio en marcha. 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 un negocio en marcha.

- 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 Auditoria 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 2019 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. Carlos M. Pantoja Flores
26 de febrero de 2020

Grupo Posadas, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias

Estados consolidados de posición financiera

Al 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017
(En miles de pesos)

Activos	Notas	2019	2018	2017
Activos circulantes:				
Efectivo, equivalentes de efectivo y efectivo restringido	6	$ 1,239,548	$ 2,733,898	$ 1,383,584
Cuentas y documentos por cobrar - Neto	7	2,999,994	2,693,663	2,645,367
Inventarios		27,608	23,188	24,480
Pagos anticipados		118,633	142,918	83,196
Inventario de Club Vacacional	8	294,963	144,782	264,979
Otros activos circulantes		217,664	107,566	112,998
Activos disponibles para la venta	2	387,406	-	1,481,530
Total de activos circulantes		5,285,816	5,846,015	5,996,134
Activos a largo plazo:				
Inmuebles y equipo comprometidos para venta	9	-	223,117	307,714
Documentos por cobrar	10	3,891,312	3,219,164	2,649,388
Inventario de Club Vacacional en construcción		-	-	104,112
Inmuebles y equipo - Neto	11	4,513,155	4,936,245	4,601,178
Pagos anticipados		18,018	24,095	119,561
Inversión en asociadas		1,081,694	1,054,631	226,129
Activo por derecho de uso	12	4,086,055		
Activos intangibles y otros activos	13	664,051	721,459	725,370
Impuestos a la utilidad diferidos	16	1,155,409	1,145,555	1,615,471
Total de activos a largo plazo		15,409,694	11,324,266	10,348,923
Total de activos		$ 20,695,510	$ 17,170,281	$ 16,345,057

Pasivos y capital contable	Notas	2019	2018	2017
Pasivos circulantes:				
Porción circulante de la deuda a largo plazo	15	$ 25,766	$ 23,531	$ 11,232
Proveedores	14	411,345	427,790	436,100
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados		1,045,950	1,171,638	1,188,671
Impuesto sobre la renta por pagar	16	343,717	329,286	321,684
Pasivo por arrendamientos	12	416,142	-	-
Otros impuestos por pagar		426,672	368,332	294,303
Ingresos diferidos por Club Vacacional	4t	1,055,430	649,622	508,910
Porción circulante del impuesto al valor agregado a largo plazo		113,813	109,779	111,899
Total de pasivos circulantes		3,838,835	3,079,978	2,872,799
Pasivos a largo plazo:				
Deuda	15	7,371,286	7,785,839	7,768,483
Pasivo por arrendamientos a largo plazo	12	3,730,364	-	-
Pasivos acumulados	17	449,893	359,058	360,539
Impuesto al valor agregado		580,650	481,816	394,074
Ingresos diferidos por Club Vacacional	4t	632,452	932,928	918,687
Pasivos directamente asociados con inmuebles y equipo comprometidos para venta	9	-	-	6,330
Impuesto sobre la renta por pagar	16	1,035,670	1,342,863	1,601,193
Total de pasivos a largo plazo		13,800,315	10,902,504	11,049,306
Total de pasivos		17,639,150	13,982,482	13,922,105
Capital contable:				
Capital contribuido:				
Capital social	20	495,881	495,881	495,881
Reserva para recompra de acciones		16,856	16,856	16,856
Prima en emisión de acciones		157,429	157,429	157,429
		670,166	670,166	670,166
Capital ganado:				
Reserva para recompra de acciones		535,000	535,000	535,000
Resultados acumulados		1,634,123	1,713,982	983,611
Resultados integrales acumulados		19,491	83,520	51,581
		2,188,614	2,332,502	1,570,192
Total de la participación controladora		2,858,780	3,002,668	2,240,358
Participación no controladora		197,580	185,131	182,594
Total de capital contable		3,056,360	3,187,799	2,422,952
Total de pasivos y capital contable		$ 20,695,510	$ 17,170,281	$ 16,345,057

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 2019, 2018 y 2017
(En miles de pesos, excepto utilidad (pérdida) por acción)

	Notas	2019	2018	2017
Operaciones continuas:				
Ingresos	22	$ 9,072,708	$ 8,325,848	$ 8,580,850
Costo de ventas	22	6,184,045	5,393,149	5,123,367
Utilidad bruta		2,888,663	2,932,699	3,457,483
Gastos de administración	22	1,063,209	1,151,869	1,105,068
Gastos de venta y desarrollo	22	252,013	211,992	272,308
Depreciación, amortización y arrendamiento		925,599	917,575	899,009
Deterioro de inmuebles y plataformas tecnológicas		6,200	19,498	7,216
Otros ingresos, neto	22	(37,170)	(1,391,474)	(47,756)
Gasto por intereses		645,357	653,537	641,173
Ingreso por intereses		(95,412)	(172,765)	(60,399)
Comisiones y gastos financieros		449,304	83,516	147,657
Resultado cambiario, neto		(312,140)	(81,335)	(296,806)
Participación en asociadas		-	(15,000)	-
		2,896,960	1,377,413	2,667,470
(Pérdida) utilidad antes de impuestos a la utilidad		(8,297)	1,555,286	790,013
Impuestos a la utilidad	16	66,304	591,985	1,262,607
(Pérdida) utilidad por operaciones continuas		(74,601)	963,301	(472,594)
Operaciones discontinuas:				
Utilidad (pérdida) de operaciones discontinuas	26b	7,191	(31,202)	-
(Pérdida) utilidad consolidada del año		(67,410)	932,099	(472,594)
Otros resultados integrales:				
Pérdida por conversión de moneda extranjera, que será reclasificada posteriormente a resultados		(2,162)	(2,478)	(3,195)
Remedición de obligaciones por beneficios definidos, que no será reclasificada posteriormente a resultados neto de impuestos a la utilidad		(61,867)	34,417	(8,169)
		(64,029)	31,939	(11,364)
Resultado integral consolidado del año		$ (131,439)	$ 964,038	$ (483,958)

(Continúa)

	2019	2018	2017
Utilidad (pérdida) consolidada del año atribuible a:			
Participación controladora	$ (79,859)	$ 928,724	$ (483,905)
Participación no controladora	12,449	3,375	11,311
(Pérdida) utilidad consolidada del año	$ (67,410)	$ 932,099	$ (472,594)
Resultado integral consolidado del año atribuible a:			
Participación controladora	$ (143,888)	$ 960,663	$ (495,269)
Participación no controladora	12,449	3,375	11,311
Resultado integral consolidado del año	$ (131,439)	$ 964,038	$ (483,958)
(Pérdida) utilidad por acción:			
De operaciones continuas y operaciones discontinuas -			
(Pérdida) utilidad básica y diluida por acción ordinaria (en pesos)	$ (0.14)	$ 1.87	$ (0.98)
De operaciones continuas -			
(Pérdida) utilidad básica y diluida por acción ordinaria (en pesos)	$ (0.15)	$ 1.94	$ (0.98)
Promedio ponderado de acciones en circulación	495,881,988	495,881,988	495,881,988

(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 2019, 2018 y 2017
(En miles de pesos)

	Capital contribuido				Capital ganado				
	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	Total de capital contable
Saldos al inicio de 2017	$ 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 parcial 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	495,881	-	16,856	157,429	535,000	983,611	51,581	182,594	2,422,952
Decreto de dividendos a participación controladora	-	-	-	-	-	(198,353)	-	-	(198,353)
Cambio en el valor de participación no controladora	-	-	-	-	-	-	-	(838)	(838)
Resultado integral consolidado del año	-	-	-	-	-	928,724	31,939	3,375	964,038
Saldos al 31 de diciembre de 2018	495,881	-	16,856	157,429	535,000	1,713,982	83,520	185,131	3,187,799
Resultado integral consolidado del año	-	-	-	-	-	(79,859)	(64,029)	12,449	(131,439)
Saldos al 31 de diciembre de 2019	$ 495,881	$	$ 16,856	$ 157,429	$ 535,000	$ 1,634,123	$ 19,491	$ 197,580	$ 3,056,360

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 2019, 2018 y 2017
(En miles de pesos)

	2019	2018	2017
Flujos de efectivo de actividades de operación:			
(Pérdida) utilidad consolidada	$ (67,410)	$ 932,099	$ (472,594)
Ajustes por:			
Impuesto a la utilidad	66,304	591,985	1,262,607
Depreciación, amortización, costo de bajas y arrendamientos	881,499	382,599	423,419
Deterioro de inmuebles y plataformas tecnológicas	6,200	19,498	7,216
Amortización gastos de emisión de deuda	75,613	71,616	72,097
Participación en asociadas	-	(15,000)	-
Utilidad en venta de activos no estratégicos	-	(1,345,750)	(103,017)
(Utilidad) pérdida en venta de activo fijo	(2,266)	1,351	(2,439)
Gasto por intereses	1,004,038	653,537	641,173
Ingreso por intereses	(95,412)	(172,765)	(60,399)
Fluctuación cambiaria no realizada	(411,409)	(21,000)	(371,912)
	1,457,157	1,098,170	1,396,151
Cambios en el capital de trabajo en:			
Cuentas y documentos por cobrar - Neto	(978,479)	(638,661)	(533,807)
Inventarios	(4,420)	1,292	339
Pagos anticipados	48,380	23,352	(57,439)
Inventario de Club Vacacional	153,862	120,957	(138,737)
Proveedores	(16,445)	(8,310)	(61,653)
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	(21,963)	114,260	440,160
Ingresos diferidos por Club Vacacional	105,332	154,953	151,663
Impuestos a la utilidad pagados	(343,305)	(325,382)	(816,208)
Flujo neto de efectivo generado por actividades de operación	400,119	540,631	380,469
Flujos de efectivo de actividades de inversión:			
Adquisición de inmuebles y equipo y remodelaciones	(329,392)	(490,838)	(400,535)
Construcción de inventario de Club Vacacional	(116,387)	(147,392)	(67,818)
Activos intangibles y otros activos	(55,492)	(32,502)	(131,634)
Inversiones en valores	-	-	450,000
Aportación de inversión en asociadas	(27,063)	(746,502)	(225,000)
Intereses cobrados	95,412	172,765	60,399
Venta de inmuebles y equipo	-	4,918	6,983
Flujo por venta de inmuebles no estratégicos	-	2,941,159	435,000
Flujo neto de efectivo (utilizado en) generado por actividades de inversión	(432,922)	1,701,608	127,395

(Continúa)

	2019	2018	2017
Flujos de efectivo por actividades de financiamiento:			
Pagos de pasivos por arrendamiento	(658,553)	-	-
Efectivo recibido por contratación de deuda	-	-	210,000
Pago de deuda	(163,369)	(21,232)	-
Intereses pagados	(638,598)	(672,340)	(631,779)
Costos por emisión de deuda	(1,027)	-	(2,706)
Pago parcial de deuda convertible	-	-	(704)
Dividendos pagados		(198,353)	-
Dividendos pagados a participación no controladora	-	-	(19,188)
Flujo neto de efectivo utilizado en actividades de financiamiento	(1,461,547)	(891,925)	(444,377)
(Disminución) aumento neto de efectivo y equivalentes de efectivo	(1,494,350)	1,350,314	63,487
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del año	2,733,898	1,383,584	1,320,097
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	$ 1,239,548	$ 2,733,898	$ 1,383,584

(Concluye)

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

Notas a los estados financieros consolidados

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017
(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 y administración de hoteles, el otorgamiento de franquicias hoteleras, 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	2019	2018	2017
Propios	12	12	14
Arrendados	18	15	14
Administrados (incluyendo Lofts)	154	148	134
Total de hoteles operados	184	175	162
Total de cuartos operados	29,851	27,491	25,608

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 a una propiedad vacacional oponible ante terceros 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, Colonia Santa Fe, Ciudad de México.

2. Eventos significativos

a. ***Emisión de Senior Notes 2022 y pago anticipado de Senior Notes 2018***

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 y el programa "Senior Notes 2022" alcanzó un importe total de US$400 millones de dólares.

En febrero de 2019, la Entidad realizó una oferta para recomprar hasta $515,000 de sus "Senior Notes 2022" a par, más los intereses devengados a la fecha de liquidación, utilizando el excedente neto de la venta de su hotel Fiesta Americana Condesa Cancún. El 22 de marzo de 2019, al expirar la oferta, la Entidad pagó 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. 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. ***Afectación del hotel Fiesta Americana Grand Los Cabos a Club Vacacional***

Durante el 2° trimestre de 2019, derivado de los buenos resultados del segmento de Club Vacacional, la Entidad decidió afectar a club vacacional el hotel Fiesta Americana Grand los Cabos, de 249 habitaciones. Esta afectación originó la reclasificación del valor del activo de este hotel a inventario inmobiliario. De acuerdo a las políticas de venta del producto FAVC, la venta efectuada durante 2019 tendrá necesariamente año de primer uso en 2020, por lo que la Entidad decidió no reclasificar al cierre de 2019 los resultados del hotel referido al segmento de Club Vacacional, sino dejarlos reflejados en el segmento de hoteles propios y arrendados.

c. ***Venta de activos no estratégicos***

Terreno en Nayarit – En diciembre 2019 la Entidad suscribió con Inmobiliaria Antia, S. de R.L. de C.V., un contrato promesa de compraventa de un terreno en Bahía de Banderas, Nayarit, de 29,956 m^2 sujeta a plazo y condiciones suspensivas. El precio se fijó en $240,000, y el comprador entregó un anticipo por $24,000. El saldo será pagadero el 24 de febrero de 2020, al otorgamiento del contrato de compraventa definitivo, fecha en que la Entidad considera que ya habrá cumplido las condiciones consistentes en la aprobación de sus órganos corporativos y la liberación de la escritura del terreno a su nombre. Para efectos fiscales, la Entidad acumuló la totalidad del precio de venta y dedujo el costo actualizado de adquisición en 2019, pero para efectos contables consideró que no cumple el requisito de la norma de ingresos para contabilizar la venta, por lo que al 31 de diciembre de 2019 únicamente contabilizó el anticipo recibido en "Anticipos de Clientes" y el activo dentro del rubro de "Activos disponibles para la venta en el estado consolidado de posición financiera.

Hotel Ramada Laredo – En abril 2018 la Entidad suscribió con una persona física un contrato de compraventa del hotel "Ramada Plaza" ubicado en Laredo, Texas, E.U.A. El precio pactado para la operación fue de US$2.5 millones el cual fue recibido entre los meses de abril y junio 2018.

Debido a que el hotel no representó una línea importante de negocios, como lo establecen las Normas Internacionales de Información Financiera, la transacción no fue considerada como operación discontinua en el estado consolidado de resultado integral.

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. Las condiciones suspensivas fueron: (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. Dichas condiciones se cumplieron a inicios de 2018, y el hotel fue vendido en $2,892,000 en febrero, con efectos retroactivos a enero 2018. El efecto neto por la venta de $1,345,750 se presenta en el estado consolidado de resultado integral en el rubro de otros (ingresos) gastos, neto, y generó ingreso por intereses de $90,181. La Entidad y FibraHotel acordaron invertir cada uno aproximadamente $60,000, para la renovación de áreas públicas durante 2018 y 2017, respectivamente, compromiso que obtuvo las aprobaciones corporativas necesarias, y fue ampliado a $75,000 para la Entidad. Simultáneamente entró en vigor el contrato de arrendamiento pactado a largo plazo sobre dicho hotel, y ambas partes acordaron darle efectos económicos al arrendamiento desde el 1 de enero de 2018.

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".

d. ***Venta de activos entre partes relacionadas***

Durante diciembre 2019, la Entidad adquirió de Desarrollo Arcano, S.A. de C.V., subsidiaria de la Entidad, dos terrenos ubicados en "Condominio Arcano", Ixtapa Zihuatanejo, Guerrero. Los terrenos de 4,619.3 m^2 y 1,981.2 m^2 respectivamente, fueron valuados a valor comercial en $52,337 y adquiridos por la Entidad en dicho valor

e. ***Inmuebles y equipos comprometidos para venta***

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 $155,000. Simultáneamente, la Entidad acordó la venta de este hotel y sus contenidos, sujeta a plazo y otras condiciones que debían cumplirse a más tardar a inicios del 2020, 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. La fecha para el cumplimiento de las condiciones suspensivas se ha prorrogado por 90 días más, venciendo el 31 de marzo de 2020. El valor del hotel y sus contenidos consecuentemente se presentan a corto plazo como "Activos disponibles 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. En diciembre de 2019, la Entidad firmó un convenio con FibraHotel pactando un incentivo sobre esta transacción en caso de que la compraventa se lleve a cabo, que será determinable hasta febrero del año 2021, sujeto a que el EBITDA que genere el hotel durante 2020 sea mayor al generado en 2019. Si la diferencia es positiva, FibraHotel pagará un incentivo multiplicando el diferencial por 0.7, y aplicando al diferencial el múltiplo de 10.06 veces EBITDA.



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 al 31 de enero 2020 por $10 millones y por 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 durante 2016, determinando un efecto de $57,064, presentado en el rubro de "Depreciación, amortización, arrendamiento, costo de bajas y deterioro"; en el estado consolidado de resultado integral. La Entidad actualizó el estudio de deterioro durante 2019 y 2018 determinando efectos adicionales de $6,200 y $19,498, respectivamente, presentados en el mismo rubro del estado consolidado de resultado integral.

En diciembre 2019 la Entidad firmó un convenio con FibraHotel pactando un incentivo sobre esta transacción en caso de que la compraventa se lleve a cabo, que será determinable hasta febrero de 2021, sujeto a que el EBITDA promedio del hotel por el periodo 2017-2020 sea mayor al promedio generado en el periodo 2017-2019. Si la diferencia es positiva, FibraHotel pagará un incentivo multiplicando el diferencial por 0.7, y aplicando al diferencial el múltiplo de 10.06 veces EBITDA.

Al cierre de 2019, la Administración considera que cumple las condiciones que indica al IFRS 5 para reclasificar de *Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas,* a "Activos disponibles para la venta" el valor de ambos inmuebles. El costo contable reflejado en el estado consolidado de posición financiera es menor al valor de la transacción esperado.

f. ***Constitución de Fideicomiso de Administración e Inversión***

Con el fin de dar cumplimiento al Acta de emisión del Bono (*Indenture)* del programa "Senior Notes 2022", y después de hacer la oferta de recompra a los tenedores de bonos, el excedente de los recursos por la venta del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún, equivalentes a $223.9 millones de pesos, recibidos en febrero de 2018, se depositaron en un Fideicomiso de Administración e Inversión en Banco Santander México, S.A., para hacer frente a diversas obligaciones vinculantes de la Entidad en negocios permitidos de maduración a mediano plazo. Con este Fideicomiso de fecha 15 de febrero de 2019, la Entidad considera que ya está comprometida la inversión de los recursos en los términos establecidos en el *Indenture*. Al 31 de diciembre de 2019, el saldo es de $57,800.

g. ***Renovación y modificación a contratos operación hotelera***

En mayo de 2019, la Entidad suscribió un convenio modificatorio con FibraHotel respecto de 49 hoteles operados bajo las marcas Fiesta Inn y One, para modificar la fecha de vencimiento de los respectivos contratos de operación hotelera, así como el porcentaje de honorarios para la Entidad. Para 36 hoteles operados bajo la marca Fiesta Inn, el honorario calculado como porcentaje sobre ingresos disminuye entre 2.0 y 4.8 puntos porcentuales, y para 13 hoteles operados bajo la marca One, el porcentaje de honorarios disminuye 2.8 puntos porcentuales. Simultáneamente, se unificó la fecha de vencimiento de la vigencia original para los contratos de operación de todos los hoteles dentro del convenio, para terminar el 31 de diciembre de 2040. Los contratos podrán ser renovables por períodos de 5 años, previo acuerdo entre las partes. Este convenio entrará en vigor el 1 de enero de 2020.



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 en enero 2018, sujeto a un interés del 12%. El monto total pendiente de amortizar se presenta en "activos intangibles y otros activos" en los estados consolidados de posición financiera.

Algunos contratos de operación hotelera que la Entidad ha suscrito contienen una cláusula de desempeño mínimo.

h. ***Firma de contratos de operación en República Dominicana***

En agosto de 2019, la Entidad celebró un contrato para operar un hotel bajo la marca Live Aqua por quince años en Punta Cana, República Dominicana, de 345 habitaciones. La Entidad estima que el hotel entre en operación durante el segundo trimestre de 2020.

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. La fecha estimada de inicio de operación es el segundo semestre de 2021.

i. ***Constitución de filial en República Dominicana***

Con objeto de llevar a cabo sus obligaciones como operadora hotelera en República Dominicana, la Entidad ha constituido una filial en ese país, que se encuentra en proceso de inscripción ante la autoridad fiscal de dicha jurisdicción. La Entidad prevé dar inicio a sus operaciones durante el segundo trimestre del 2020.

j. ***Firma de contratos de operación en Cuba***

En febrero de 2018, la Entidad firmó contratos de operación para dos hoteles Fiesta Americana All Inclusive en Cuba. El primero de ellos es un hotel con 633 habitaciones en Playa Varadero; el segundo es un hotel con 749 habitaciones, más de 10 restaurantes y aproximadamente 36,000 m2 de jardines ubicado en Playa Pesquero, Provincia de Holguín, en la parte este de Cuba. Ambos hoteles son de inversión local y entraron en operación en enero de 2019. La Entidad ha recibido una manifestación de un tercero ubicado en los Estados Unidos de América expresando su derecho sobre los inmuebles, sin embargo, hasta el cierre de 2019 no tiene conocimiento de la formalización de algún reclamo.

k. ***Terminación de contratos de operación y licencia y firma de arrendamiento hotelero***

El 30 de abril de 2019, la Entidad terminó anticipadamente el contrato de operación y licencia del hotel Fiesta Americana Grand Puerto Vallarta con Parks Operadora Hotelera, S. de R.L. de C.V. ("Parks") y simultáneamente firmó un contrato de arrendamiento sobre dicho inmueble por 10 años forzosos a partir del 1 de mayo de 2019.

l. ***Terminación de contratos de operación***

Durante 2019, la Entidad terminó los contratos de operación de los hoteles One Reynosa Valle Alto, One Celaya, Fiesta Inn Celaya, One Irapuato y Gamma Torreón. Al 31 de diciembre 2019 la Entidad reservó $13,639 correspondiente a honorarios y gastos por cobrar a estos hoteles.

m. ***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 dos fideicomisarios, para la creación de un Fideicomiso de Administración, Garantía y de Actividades Empresariales, en el cual se aportaron fracciones de terreno e importes en numerario, correspondiendo a la Entidad aportar en abril 2017 (fecha de constitución del Fideicomiso) $225 millones. El 16 de agosto de 2018 la Entidad aportó $225 millones adicionales para arrancar la fase de construcción



Paralelamente, la Entidad adquirió en marzo de 2018, la participación de uno de los fideicomisarios en $535.1 millones, para lo cual aplicó un depósito de $67 millones que originalmente se registró en "pagos anticipados a largo plazo" en marzo de 2017, y desembolsó el remanente por $468.1 millones el 9 de marzo de 2018. Con esta compra, la Entidad llevó su participación en el Fideicomiso de 6% al 12.5%. Durante 2019 la Entidad aportó $27.1 millones adicionales, correspondientes a los gastos operativos del Fideicomiso que le corresponden de acuerdo a su porcentaje de participación y autorizó ciertas modificaciones al contrato de Fideicomiso para habilitar al Fideicomitente A para que obtenga financiamiento para llevar a cabo sus aportaciones, sin que el inmueble o las participaciones de la Entidad quedasen comprometidas al pago de dicho crédito, salvo para el caso de ocurrencia de un siniestro relevante y el inmueble no fuese reparado, en cuyo evento el orden de prelación en el cobro de las aportaciones quedaría subordinado al pago del crédito.

Esta inversión se presenta en el rubro de "Inversión en asociadas" en los estados consolidados de posición financiera.

El proyecto hotelero prevé dos hoteles, un Fiesta Americana con 515 y un Live Aqua con 340 habitaciones, que serán operados por la Entidad. Asimismo, para asegurar la operación de los hoteles durante 20 años, la Entidad pagará al Fideicomiso US$12 millones como guante mercantil.

n. ***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, por un monto nominal aproximado de $308.6 millones cada una sujetas a indexación. Por esta razón, se presenta la parte correspondiente a largo plazo bajo el rubro de impuestos por pagar en el estado consolidado de posición financiera. 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 Sociedades de Inversión en Bienes Raíces "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.

o. ***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. El 23 de enero de 2018 se realizó un prepago de capital de $10,000 del crédito. A partir de julio 2018 la Entidad ha pagado mensualmente $1,872 y a partir de julio 2019 la amortización asciende a $2,050, para cerrar en diciembre 2019 en $165,237. Dicho monto se presenta como "deuda a largo plazo" en los estados consolidados de posición financiera, salvo la porción pagadera en 2020, que se presenta a corto plazo.

p. ***Reestructura corporativa***

En septiembre de 2019, la Entidad fusionó a sus subsidiarias Konexo Centro de Soluciones, S. A. de C. V. e Inversora Inmobiliaria Club, S. A. de C. V. Dicha fusión no tuvo efecto en los estados financieros consolidados adjuntos.

En mayo de 2018, la Entidad fusionó a su subsidiaria Servicios Gerenciales Posadas, S. A. de C. V. Dicha fusión no tuvo efecto en los estados financieros consolidados adjuntos.

En octubre de 2018, posterior a la venta del hotel Ramada Laredo referida en la Nota 2 (b), la Entidad disolvió a su subsidiaria indirecta BIA Acquisition, LLC, incorporada en Texas, E.U.A. La disolución no tuvo efecto en los estados financieros consolidados adjuntos.

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.

q. ***Sismo en Ciudad de México, huracanes y otros***

El mes de septiembre de 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. ***Aplicación de Normas Internacionales de Información Financiera nuevas y revisadas (IFRS - International Financial Reporting Standards o IAS - International Accounting Stantards, por sus siglas en inglés) que son obligatorias para el año en curso***

En el año en curso, la Entidad implementó 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 a partir de los ejercicios que iniciaron en o después del 1 de enero de 2019.

IFRS nuevas y modificadas que son efectivas para los ejercicios y periodos de reporte que comiencen a partir del 1 de enero de 2019

IFRS 16 Arrendamientos

La Entidad implementó la IFRS 16 (emitida por el IASB en enero de 2016), la cual establece requerimientos nuevos o modificados respecto a la contabilidad de arrendamientos. Introduce cambios significativos a la contabilidad del arrendatario, eliminando la distinción entre un arrendamiento operativo y financiero y requiriendo el reconocimiento de un activo por derechos de uso y un pasivo por arrendamiento en la fecha de comienzo de todos los arrendamientos, exceptuando aquellos que se consideren de corto plazo o de activos de bajo valor. En contraste a la contabilidad del arrendatario, los requerimientos para el arrendador permanecen significativamente sin cambios. El impacto inicial de la adopción de la IFRS 16 en los estados financieros consolidados de la Entidad se describe a continuación.

La fecha de aplicación inicial de la IFRS 16 para la Entidad fue el 1 de enero de 2019.

La Entidad ha aplicado la IFRS 16 usando el enfoque prospectivo, por lo que no reformuló la información comparativa.

(a) Impacto de la nueva definición de arrendamiento

El cambio en la definición de un arrendamiento principalmente se refiere al concepto de control. La IFRS 16 determina si un contrato contiene un arrendamiento en función de si el cliente tiene derecho a controlar el uso de un activo identificado por un periodo de tiempo a cambio de una contraprestación. Esto contrasta con el enfoque de "riesgos y beneficios" de la IAS 17 y de la IFRIC 4.

La Entidad aplica la definición de un arrendamiento y las guías relacionadas delineadas en la IFRS 16 a todos los contratos celebrados o modificados en o partir del 1 de enero de 2019. Para la adopción inicial de IFRS 16, la Entidad llevó a cabo un proyecto de implementación, que reveló que la nueva definición de arrendamiento bajo IFRS 16 no cambia de forma significativa el alcance de los contratos que cumplen la definición de arrendamiento para la Entidad.

(b) Impacto de la contabilidad como arrendatario

(i) Arrendamientos operativos previos

La IFRS 16 cambia la forma en que la Entidad contabiliza los arrendamientos previamente clasificados como arrendamientos operativos bajo la IAS 17, los cuales se mantenían fuera del estado de posición financiera.

Al aplicar la IFRS 16, para todos los arrendamientos (exceptuando los mencionados posteriormente), la Entidad:

(a) Reconoce los activos por derechos de uso y los pasivos por arrendamientos en el estado consolidado de posición financiera, medido inicialmente al valor presente de la serie de pagos por arrendamiento futuros.
(b) Reconoce la depreciación de los activos por derechos de uso y el interés generado por los pasivos por arrendamiento en el estado consolidado de resultados.
(c) Presenta el monto total de efectivo pagado a capital e intereses (presentado dentro de actividades de financiamiento) en el estado consolidado de flujos de efectivo.

Los incentivos en arrendamientos (por ejemplo, periodos libres de renta) se reconocen en la medición inicial como parte de los activos por derechos de uso y los pasivos por arrendamiento, cuando bajo IAS 17 generaban el reconocimiento de un incentivo en arrendamientos, amortizado como una reducción de los gastos por arrendamiento, generalmente bajo el método de línea recta.

Bajo IFRS 16, los activos por derechos de uso se prueban por deterioro conforme a la IAS 36.

Para arrendamientos de corto plazo (con plazo de 12 meses o menos) y de activos de bajo valor (como computadoras, artículos pequeños de mobiliario de oficina y teléfonos), la Entidad ha optado por reconocer un gasto por arrendamiento bajo el método de línea recta, tal y como lo permite la IFRS 16. Este gasto se presenta en "otros gastos" en el estado consolidado de resultados.

(ii) Arrendamientos operativos previos

Las principales diferencias entre la IFRS 16 y la IAS 17 respecto a los contratos clasificados como arrendamientos financieros es la medición del valor residual de las garantías proporcionadas por el arrendador al arrendatario. La IFRS 16 requiere que la Entidad reconozca como parte de los pasivos por arrendamiento únicamente el monto esperado a pagarse bajo una garantía de valor residual, a diferencia del monto máximo de la garantía requerido por la IAS 17. Este cambio no generó ningún impacto material en los estados financieros consolidados de la Entidad.

(c) Impacto financiero inicial por la adopción de la IFRS 16

La Entidad arrienda de manera general tres tipos de activos: equipo de cómputo, autos e inmuebles. Para equipo de cómputo, la Entidad tomó la excepción de bajo valor unitario, y continúa registrando el gasto como arrendamiento operativo.

Los autos corresponden a transporte utilitario en hoteles, y autos para cierto personal de oficinas corporativas y hoteles. El término de estos arrendamientos es de 36 meses. El monto del pasivo por adopción fue de $38,368 (a éstos se sumaron arrendamientos adicionales de autos durante 2019 por $11,912) y la Entidad estima que este pasivo se mantendrá en dicho nivel, debido a que tiene por política renovar los arrendamientos de autos al término del plazo original.

Los inmuebles corresponden a oficinas corporativas en las ciudades de México y Morelia, así como a ciertos hoteles arrendados. Para los 15 arrendamientos de hoteles vigentes al inicio de 2019, la Entidad primero determinó si actúa como agente o principal en cada arrendamiento, y concluyó que para el caso de los hoteles Live Aqua Playa del Carmen y Fiesta Americana Condesa Cancún, la Entidad actúa como agente, debido a que la Entidad cobra una comisión de administración, y no corre riesgos de inventario o crédito otorgado a huéspedes. El resto de los arrendamientos hoteleros, así como las oficinas corporativas, resultaron en el reconocimiento inicial de activos por derecho de uso por $3,470,154 (a éstos se sumaron arrendamientos adicionales de hoteles pactados durante 2019 por $1,066,561) y pasivos por arrendamiento por $3,470,153. También resultó en una disminución de gastos por $698,122, un aumento en la depreciación por $490,825 y un aumento en gastos por intereses por $356,760.

La tasa de descuento se compone por la tasa del tesoro de Estados Unidos, adicionada por un margen de acuerdo a la calificación de la Entidad vigente al inicio de cada contrato de arrendamiento, ajustada por la garantía inmobiliaria, en el caso de inmuebles. Para arrendamientos de inmuebles que contienen opciones de renovación de plazo, la Entidad considera caso por caso si ejercerá la opción de renovar al término del plazo forzoso inicial, en base a los beneficios económicos que espera obtener.

IFRIC 23 Incertidumbre en el tratamiento de impuestos a las ganancias

IFRIC 23 establece cómo determinar la posición fiscal contable cuando hay incertidumbre respecto a los tratamientos sobre impuestos a las ganancias. La interpretación requiere:

- determinar si las posiciones fiscales inciertas son evaluadas por separado o como grupo; y
- evaluar si es probable que la autoridad fiscal acepte un tratamiento fiscal incierto utilizado, o propuesto a utilizarse, por una entidad en sus declaraciones de impuestos a las ganancias:
  - En caso afirmativo, se debe determinar la posición fiscal contable de manera consistente con el tratamiento fiscal utilizado en las declaraciones de impuesto sobre la renta.
  - En caso negativo, debe reflejarse el efecto de la incertidumbre en la determinación de la posición fiscal contable utilizando el monto más probable o el método del valor esperado.

Su adopción no ha tenido impacto material en las revelaciones o en los montos informados en estos estados financieros consolidados.

IFRS nuevas y modificadas que son efectivas para los ejercicios y periodos de reporte que comiencen a partir del 1 de enero de 2018

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 valor razonable en otros resultados integrales. 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. Después de evaluar el impacto de la IFRS 9, la Entidad no tuvo efectos importantes por la adopción de esa norma ya que ha aplicado criterios similares desde ejercicios pasados. Sin embargo, se originó la siguiente reclasificación para mostrar la reserva para devoluciones de membresías neta de los documentos por cobrar, como sigue:

Activos	**31 de diciembre de 2017 (reclasificado)**	**Reclasificación**	**31 de diciembre de 2017 (previamente reportados)**
Activo circulante:			
Cuentas y documentos por cobrar, neto	$ 2,645,367	$ (58,917)	$ 2,704,284
Total activos circulantes	$ 5,996,134	$ (58,917)	$ 6,055,051
Activos a largo plazo:			
Documentos por cobrar	$ 2,649,388	$ (129,617)	$ 2,779,005
Total de activos a largo plazo	$ 10,348,923	$ (129,617)	$ 10,478,540
Pasivos			
Pasivos circulantes:			
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	$ 1,188,671	$ (58,917)	$ 1,247,588
Total de pasivos circulantes	$ 2,872,799	$ (58,917)	$ 2,931,716
Pasivos a largo plazo:			
Pasivos acumulados	$ 360,539	$ (129,617)	$ 490,156
Total de pasivos a largo plazo	$ 11,049,306	$ (129,617)	$ 11,178,923

- Los requerimientos de contabilidad de cobertura tienen 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, derechos 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 remplazó las guías de reconocimiento de ingreso de la IAS 18, Ingresos, IAS 11, Contratos de Construcción y sus interpretaciones.

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.

Asimismo, la Entidad, a pesar de operar los inmuebles vendidos bajo la modalidad de Club Vacacional, puede ser removida por voto de los compradores bajo ciertas condiciones normales de negocio, por lo que la Entidad concluyó que existe transferencia de control de los inmuebles a los compradores.

Después de evaluar el impacto de esta norma IFRS 15 en los negocios *Fiesta Americana Vacation Club* y *Live Aqua Residence Club*, la Entidad considera que desde el momento de la venta ha cumplido con su obligación de desempeño, pues la venta representa una transferencia de "derecho a una propiedad vacacional" a los compradores, soportada mediante afectación a tiempo compartido de los inmuebles, inscrita en el Registro Público de la Propiedad, lo cual otorga a los compradores un derecho oponible ante terceros.



Después de evaluar el impacto de la IFRS 15, la Entidad no tuvo efectos importantes por la adopción de esta norma. Sin embargo, se originó la siguiente reclasificación para mostrar la utilidad por venta de activos estratégicos en otros (ingresos), gastos, neto, como sigue:

	31 de diciembre de 2017 (reclasificado)	Reclasificación Debe	Reclasificación Haber	31 de diciembre de 2017 (previamente reportados)
Ingresos	$ 8,580,850	$ 435,000	$ -	$ 9,015,850
Costos	5,123,367	-	331,982	5,455,349
Utilidad bruta	3,457,483	-	-	3,560,501
Otros (ingresos) gastos, neto	$ (47,756)	$ -	$ 103,018	$ 55,262

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, como se explica en las políticas contables incluidas más adelante.

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:

	Participación (%) 2019, 2018 y 2017
Inmobiliaria del Sudeste, S.A. de C.V.	51%
Inversora Inmobiliaria Club, S.A. de C.V. [(2)]	100%
Konexo Centro de Soluciones, S.A. de C.V. [(2)]	100%
Operadora del Golfo de México, S.A. de C.V.	100%
Posadas USA, Inc.	100%
Promoción y Publicidad Fiesta, S.A. de C.V.	100%
Soluciones de Lealtad, S.A. de C.V.	100%
Bia Acquisition, Ltd. [(1)]	100%
Servicios Gerenciales Posadas, S.A. de C.V. [(3)]	100%
Administración Digital Conectum, S.A. de C.V. y subsidiarias [(4)]	100%

(1) Entidad disuelta durante 2018.
(2) Subsidiaria fusionada en Grupo Posadas durante 2019.
(3) Subsidiarias fusionadas en Grupo Posadas durante 2018.
(4) Subsidiarias fusionadas en Grupo 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, 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***

Todas las compras o ventas regulares de activos financieros se reconocen y se dan de baja en una fecha de negociación. Las compras o ventas regulares son compras o ventas de activos financieros que requieren la entrega de activos dentro del plazo establecido por la regulación o prácticas habituales en el mercado.

Todos los activos financieros reconocidos se miden posteriormente en su totalidad, ya sea a costo amortizado o valor razonable, según la clasificación de los activos financieros.

Clasificación de activos financieros

Instrumentos de deuda que cumplan con las siguientes condicionales se miden subsecuentemente a costo amortizado:

- si el activo financiero se mantiene en un modelo de negocio cuyo objetivo es mantener activos financieros con el objetivo de obtener flujos contractuales de efectivo; y

- los términos contractuales del activo financiero dan lugar en fechas específicas a flujos de efectivo que son únicamente pagos de principal e interés sobre el monto del principal.

Instrumentos de deuda que cumplan las siguientes condiciones se miden subsecuentemente a valor razonable a través de otros resultados integrales:

- el activo financiero es mantenido dentro de un modelo de negocio cuyo objetivo se cumple al obtener flujos contractuales de efectivo y vendiendo activos financieros; y

- los términos contractuales del activo financiero dan lugar, en fechas específicas, a flujos de efectivo que son únicamente pagos de principal y del interés sobre el monto pendiente del principal.

Por defecto, todos los otros activos financieros son medidos subsecuentemente a valor razonable a través de resultados.

(ii) Costo Amortizado y método de interés efectivo

El método de interés efectivo es un método para calcular el costo amortizado de un instrumento de deuda y para asignar los ingresos por intereses durante el período relevante.

Para los activos financieros que no fueron comprados u originados por activos financieros con deterioro de crédito (por ejemplo, los activos que tienen deterioro de crédito en el reconocimiento inicial), la tasa de interés efectiva es la tasa que descuenta exactamente las entradas futuras de efectivo esperadas (incluidas todas las comisiones pagadas o recibidas que forman parte integrante de la tasa de interés efectiva, los costos de transacción y otras primas o descuentos) excluyendo las pérdidas crediticias esperadas, a lo largo de la vida esperada del instrumento de deuda o, en su caso, un período más corto, al importe en libros bruto del instrumento de deuda en el reconocimiento inicial. Para los activos financieros con deterioro crediticio comprados u originados, una tasa de interés efectiva ajustada por crédito se calcula descontando los flujos de efectivo futuros estimados, incluidas las pérdidas crediticias esperadas, al costo amortizado del instrumento de deuda en el reconocimiento inicial.

El costo amortizado de un activo financiero es el monto al cual el activo financiero se mide en el reconocimiento inicial menos los reembolsos del principal, más la amortización acumulada utilizando el método de interés efectivo de cualquier diferencia entre ese monto inicial y el monto de vencimiento, ajustado por cualquier pérdida. El valor bruto en libros de un activo financiero es el costo amortizado de un activo financiero antes de ajustar cualquier provisión para pérdidas.

Los ingresos por interés se reconocen usando el efecto de interés efectivo para los instrumentos de deuda medidos subsecuentemente a costo amortizado. Para los activos financieros comprados u originados distintos de los activos financieros con deterioro de crédito, los ingresos por intereses se calculan aplicando la tasa de interés efectiva al valor en libros bruto de un activo financiero, excepto para los activos financieros que posteriormente han sufrido deterioro de crédito. Para los activos financieros que posteriormente se han deteriorado el crédito, los ingresos por intereses se reconocen aplicando la tasa de interés efectiva al costo amortizado del activo financiero. Si en periodos de reporte posteriores el riesgo crediticio en el instrumento financiero con deterioro crediticio mejora, de modo que el activo financiero ya no tiene deterioro crediticio, los ingresos por intereses se reconocen aplicando la tasa de interés efectiva al valor en libros bruto del activo financiero.

Para los activos financieros adquiridos u originados que tengan deterioro crediticio, la Entidad reconoce los ingresos por intereses aplicando la tasa de interés efectiva ajustada por crédito al costo amortizado del activo financiero a partir de su reconocimiento inicial. El cálculo no vuelve a la base bruta, incluso si el riesgo crediticio del activo financiero mejora posteriormente, de modo que el activo financiero ya no tiene deterioro crediticio.

Los ingresos por interés son reconocidos en resultados en el rubro ingresos por intereses.

(iii) Deterioro de activos financieros

La Entidad reconoce una provisión para pérdidas por pérdidas crediticias esperadas en inversiones en instrumentos de deuda que se miden a costo amortizado o en valor razonable, cuentas por cobrar por arrendamiento, cuentas por cobrar comerciales y activos contractuales, así como en contratos de garantía financiera. El monto de las pérdidas crediticias esperadas se actualiza en cada fecha de reporte para reflejar los cambios en el riesgo crediticio desde el reconocimiento inicial del instrumento financiero respectivo.

La Entidad reconoce pérdidas crediticias esperadas de por vida para las cuentas por cobrar comerciales, los activos contractuales y las cuentas por cobrar por arrendamiento. Las pérdidas crediticias esperadas en estos activos financieros se estiman utilizando una matriz de provisión basada en la experiencia histórica de pérdidas crediticias de la Entidad, ajustada por factores que son específicos de los deudores, las condiciones económicas generales y una evaluación tanto de la dirección actual como de la previsión de condiciones en la fecha de reporte, incluyendo el valor temporal del dinero cuando sea apropiado.

Para todos los demás instrumentos financieros, la Entidad reconoce la pérdida crediticia esperada de por vida cuando ha habido un aumento significativo en el riesgo crediticio desde el reconocimiento inicial. Sin embargo, si el riesgo crediticio en el instrumento financiero no ha aumentado significativamente desde el reconocimiento inicial, la Entidad mide la provisión para pérdidas para ese instrumento financiero en una cantidad igual a la pérdida crediticia esperada a 12 meses.

La pérdida crediticia esperada de por vida representa las pérdidas crediticias esperadas que resultarán de todos los eventos de incumplimiento posibles durante la vida útil esperada de un instrumento financiero. En contraste, la pérdida crediticia esperada a 12 meses representa la parte de la pérdida esperada de por vida que se espera que resulte de los eventos predeterminados en un instrumento financiero que sean posibles dentro de los 12 meses posteriores a la fecha del informe.

(iv) Activos financieros con deterioro crediticio

Un activo financiero tiene deterioro crediticio cuando se han producido uno o más eventos que tienen un impacto perjudicial en los flujos de efectivo futuros estimados de ese activo financiero. La evidencia de que un activo financiero tiene deterioro crediticio incluye datos observables sobre los siguientes eventos:

(a) dificultad financiera significativa por parte del emisor o del deudor;
(b) el incumplimiento de un contrato, como un incumplimiento o un evento vencido;
(c) los prestamistas del deudor, por razones económicas o contractuales relacionadas con la dificultad financiera del deudor, le otorgan al deudor una concesión que los prestamistas no considerarían de otra manera;
(d) es cada vez más probable que el deudor entre en bancarrota o alguna otra reorganización financiera; o
(e) la extinción de un mercado funcional para el activo financiero por sus dificultades financieras.

(v) Baja de activos financieros

La Entidad da de baja un activo financiero solo cuando los derechos contractuales de los flujos de efectivo del activo expiran, o cuando transfiere el activo financiero y sustancialmente todos los riesgos y beneficios de la propiedad del activo a otra entidad. Si la Entidad no transfiere ni retiene sustancialmente todos los riesgos y beneficios de la propiedad y continúa controlando el activo transferido, la Entidad reconoce su interés retenido en el activo y un pasivo asociado por los montos que deba pagar. Si la Entidad retiene sustancialmente todos los riesgos y beneficios de la propiedad de un activo financiero transferido, la Entidad continúa reconociendo el activo financiero y también reconoce un préstamo garantizado por los ingresos recibidos.

Al darse de baja de un activo financiero medido al costo amortizado, la diferencia entre el valor en libros del activo y la suma de la contraprestación recibida y por cobrar se reconoce en resultados.

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.

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 resultados integrales, 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. <u>Activos intangibles que se generan internamente - desembolsos por investigación y desarrollo</u>

   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 valuar 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.

k. ***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.

l. ***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, 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.

m. ***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.

n. ***Arrendamientos***

La Entidad como arrendatario

La Entidad evalúa si un contrato contiene un arrendamiento en su origen. La Entidad reconoce un activo por derechos de uso y un pasivo por arrendamiento correspondiente respecto a todos los contratos de arrendamiento en los que sea arrendatario, exceptuando los arrendamientos de corto plazo (plazo de 12 meses o menos) y los de activos de bajo valor (como tabletas electrónicas, computadoras personales y objetos pequeños de mobiliario de oficina y teléfonos). Para estos arrendamientos, la Entidad reconoce los pagos de renta como un gasto operativo bajo el método de línea recta a través del periodo de vigencia del arrendamiento, a menos que otro método sea más representativo del patrón del tiempo en que los beneficios económicos proveniente del consumo de los activos arrendados.

El pasivo por arrendamiento es medido inicialmente al valor presente de los pagos de renta que no sean pagados en la fecha de inicio, descontado por la tasa implícita en el contrato. Si esta tasa no puede ser fácilmente determinada, la Entidad utiliza tasas incrementales.

Los pagos de renta incluidos en la medición del pasivo por arrendamiento consisten en:

- Pagos de renta fijos (incluyendo pagos fijos en sustancia), menos cualquier incentivo por arrendamiento recibido;
- Pagos de renta variables que dependen de un índice o tasa, inicialmente medidos usando el índice o tasa en la fecha de inicio;
- El monto esperado a pagarse por el arrendatario bajo garantías de valor residual;
- El precio de ejercicio de opciones de compra, si el arrendatario está razonablemente certero de ejercitar las opciones; y
- Pagos por penalizaciones resultantes de la terminación del arrendamiento, si el periodo del arrendamiento refleja el ejercicio de una opción de terminación del arrendamiento.

El pasivo por arrendamiento se presenta como un concepto separado en el estado consolidado de posición financiera.

El pasivo por arrendamiento es medido subsecuentemente con el aumento del valor en libros para reflejar los intereses devengados por el pasivo por arrendamiento (usando el método de interés efectivo) y reduciendo el valor en libros para reflejar los pagos de renta realizados.

La Entidad revalúa el pasivo por arrendamiento (y realiza el ajuste correspondiente al activo por derechos de uso relacionado) siempre que:

- El plazo del arrendamiento es modificado o hay un evento o cambio significativo en las circunstancias del arrendamiento resultando en un cambio en la evaluación del ejercicio de opción de compra, en cuyo caso el pasivo por arrendamiento es medido descontando los pagos de renta actualizados usando una tasa de descuento actualizada.

- Los pagos de renta se modifican como consecuencia de cambios en índices o tasa o un cambio en el pago esperado bajo un valor residual garantizado, en cuyos casos el pasivo por arrendamiento se revalúa descontando los pagos de renta actualizados utilizando la misma tasa de descuento (a menos que el cambio en los pagos de renta se deba a un cambio en una tasa de interés variable, en cuyo caso se usa una tasa de descuento actualizada).

- Un contrato de arrendamiento se modifique y la modificación del arrendamiento no se contabilice como un arrendamiento separado, en cuyo caso el pasivo por arrendamiento se revalúa basándose en el plazo del arrendamiento del arrendamiento modificado, descontando los pagos de renta actualizados usando una tasa de descuento actualizada a la fecha de entrada en vigor de la modificación.

La Entidad no realizó ninguno de los ajustes mencionados en los periodos presentados.

Los activos por derechos de uso consisten en la medición inicial del pasivo por arrendamiento correspondiente, los pagos de renta realizados en o antes de la fecha de inicio, menos cualquier incentivo por arrendamiento recibido y cualquier costo inicial directo. La valuación subsecuente es el costo menos la depreciación acumulado y pérdidas por deterioro.

Si la Entidad incurren una obligación surgida de costos de desmantelar y remover un activo arrendado, restaurar el ligar en el cual está localizado o restaurar el activo subyacente a la condición requerida por los términos y condiciones del arrendamiento, se debe reconocer una provisión medida conforme a la IAS 37. En la medida en que los costos se relacionen a un activo por derechos de uso, los costos son incluidos en el activo por derechos de uso relacionado, a menos que dichos costos se incurran para generar inventarios.

Los activos por derechos de uso se deprecian sobre el periodo que resulte más corto entre el periodo del arrendamiento y la vida útil del activo subyacente. Si un arrendamiento transfiere la propiedad del activo subyacente o el costo del activo por derechos de uso refleja que la Entidad planea ejercer una opción de compra, el activo por derechos de uso se depreciará sobre la vida útil. La depreciación comienza en la fecha de inicio del arrendamiento.

Los activos por derechos de uso son presentados como un concepto separado en el estado consolidado de posición financiera.

La Entidad aplica IAS 36 para determinar si un activo por derechos de uso está deteriorado y contabiliza cualquier pérdida por deterioro identificada como se describe en la política de 'Propiedades, planta y equipo'.

Los arrendamientos con rentas variables que no dependen de un índice o tasa, no son incluidos en la medición del pasivo por arrendamiento y del activo por derechos de uso. Los pagos relacionados son reconocidos como un gasto en el periodo en el que sucede el evento o condición que desencadena los pagos y son incluidos en el concepto de "Otros gastos" en el estado consolidado de resultados.



Como expediente práctico, la IFRS 16 permite no separar los componentes de no arrendamiento y en su lugar contabilizar cualquier arrendamiento y sus componentes de no arrendamientos asociados como un solo acuerdo. La Entidad no ha utilizado este expediente práctico. Para contratos que contienen componentes de arrendamiento y uno o más componentes de arrendamiento o de no arrendamiento adicionales, la Entidad asigna la consideración del contrato a cada componente de arrendamiento bajo el método del precio relativo de venta independiente del componente de arrendamiento y precio relativo de venta independiente agregado para todos los componentes de no arrendamiento.

o. ***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.

p. ***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 remediciones, 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 remediciones 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, a partir de esa fecha la PTU se determina con base en la utilidad fiscal conforme a la fracción I del artículo 9 de la misma Ley.

q. ***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.

   El impuesto causado es pagadero en la base gravable del año. La utilidad gravable difiere de la utilidad neta como es reportada en la utilidad o pérdida porque excluye componentes de ingresos o gastos que son acumulables o deducibles en otros años y excluye componentes que nunca han sido acumulables o deducibles. Los pasivos de la Entidad por los impuestos causados son calculados usando las tasas de impuestos que se han decretado al final del periodo de reporte.

   Una provisión es reconocida para esos motivos en los que la determinación del impuesto es incierta, pero es considerada probable de que exista una futura salida de fondos para una autoridad fiscal. Las provisiones son valuadas a la mejor cantidad que se espera se vuelva pagadera. La evaluación está basada en el juicio de expertos en fiscal apoyada por las experiencias previas de la Entidad en ese tipo de actividades y en algunos casos basados en la consulta de un especialista independiente de impuestos.

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 correspondiente 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.

r. ***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.

s. ***Pasivos financieros***

Todos los pasivos financieros se miden subsecuentemente a costo amortizado utilizando el método de interés efectivo a través de resultados.



Sin embargo, los pasivos financieros que surgen cuando una transferencia de un activo financiero no califica para la baja o cuando se aplica el enfoque de involucramiento continuo, se miden de acuerdo con las políticas contables específicas que se detallan a continuación.

El método de interés efectivo es un método para calcular el costo amortizado de un pasivo financiero y para asignar gastos de intereses durante el período relevante. La tasa de interés efectiva es la tasa que descuenta exactamente los pagos en efectivo futuros estimados (incluidos todos los cargos y comisiones pagados o recibidos que forman parte integral de la tasa de interés efectiva, los costos de transacción y otras primas o descuentos) durante la vida esperada del pasivo financiero, o (cuando sea apropiado) un período más corto, al costo amortizado de un pasivo financiero.

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 importe en libros del pasivo financiero dado de baja y la contraprestación pagada y pagadera se reconoce en resultados.

Cuando la Entidad intercambia con el prestamista existente un instrumento de deuda en otro con términos sustancialmente diferentes, dicho intercambio se contabiliza como una extinción del pasivo financiero original y el reconocimiento de un nuevo pasivo financiero. De manera similar, la Entidad considera la modificación sustancial de los términos de un pasivo existente o parte de él como una extinción del pasivo financiero original y el reconocimiento de un nuevo pasivo. Se asume que los términos son sustancialmente diferentes si el valor presente descontado de los flujos de efectivo bajo los nuevos términos, incluyendo cualquier tarifa pagada neta de cualquier tarifa recibida y descontada utilizando la tasa efectiva original es al menos un 10% diferente de la actual descontada (valor de los flujos de efectivo remanentes del pasivo financiero original). Si la modificación no es sustancial, la diferencia entre: (1) el importe en libros de la responsabilidad antes de la modificación; y (2) el valor presente de los flujos de efectivo después de la modificación debe reconocerse en resultados como la ganancia o pérdida por modificación dentro de otras ganancias y pérdidas.

t. ***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.; en el caso de hoteles arrendados, la Entidad determina si actúa como agente o principal evaluando si provee servicios de hospedaje por cuenta propia o de un tercero, si asume el riesgo del inventario de cuartos disponibles, si asume el riesgo de crédito por las cantidades cobradas a clientes, y si la consideración por sus servicios es equivalente a un honorario por contrato de operación y administración hotelera. En base a esta determinación, la Entidad concluye que para hoteles arrendados puede reconocer los ingresos por servicios hoteleros por la cantidad bruta que espera cobrar por dichos servicios, salvo el caso de los hoteles Fiesta Americana Condesa Cancún y Live Aqua Playa del Carmen, en donde la Entidad concluye que actúa como agente del arrendador.

ii. Los ingresos por la operación del Club Vacacional se reconocen como ingreso al momento de la venta, pues la Entidad considera que, al vender un derecho a una propiedad vacacional, ha cumplido con su obligación de desempeño, al transferir un derecho oponible ante terceros, y al transferir el control de los inmuebles a los compradores de membresías, que adquieren la posibilidad de remover a la Entidad de la operación bajo ciertas condiciones normales del negocio. Sin embargo, la Entidad crea una reserva para ajustar el precio de la venta para considerar el efecto del componente de financiamiento de estos ingresos.

iii. 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 presenta en el rubro de "Ingresos diferidos por Club Vacacional" a corto y largo plazos en el estado consolidado de posición financiera;

iv. 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

v. 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.

vi. Los otros ingresos (gastos) 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.

u. ***Clasificación de costos y gastos***

Los costos y gastos presentados en los estados consolidados de resultado integral fueron clasificados de acuerdo a su función.

v. ***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.

w. ***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.

x. ***Utilidad (pérdida) por acción de la participación controladora***

La utilidad (pérdida) básica por acción ordinaria se determina dividiendo la utilidad (pérdida) consolidada del año de la participación controladora entre el promedio ponderado de acciones en circulación durante el ejercicio. Al 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017, la Entidad no tiene acciones ordinarias con potencial de efectos dilutivos.

y. ***Reclasificaciones a años anteriores***

Los estados financieros consolidados de resultado integral por los años terminados el 31 de diciembre de 2018 y 2017 han sido reclasificados para hacerlos comprables con el de 2019. Los rubros que han sido reclasificados son los ingresos y costo de venta, sin afectar la utilidad bruta ni ningún otro rubro de ese estado. Lo anterior con el objetivo de mostrar los ingresos de Club Vacacional, sustrayendo los movimientos virtuales que la Entidad imputa para medir el resultado de este segmento de negocio sobre una base individual. El monto de las reclasificaciones en el 2018 y 2017 ascendieron a $415,474 y $108,860, respectivamente, representando un aumento de ingresos y de costo de venta en el mismo monto.

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:

a. La evaluación del papel de la Entidad como agente o principal en los contratos de arrendamiento de inmuebles.

   Se evalúan situaciones complejas acerca de arrendamientos de inmuebles donde tanto arrendador como arrendatario pueden tomar decisiones sobre un activo identificado, y la forma en que cada parte se beneficia de dicho activo, para determinar si la Entidad actúa como agente o principal, lo cual impacta el reconocimiento de ingresos, costos y gastos de operación, y la decisión de registrar activos por derecho de uso con su correspondiente obligación de pago por el término del arrendamiento.

b. El reconocimiento de ingresos de Club Vacacional

   Los juicios para decidir en qué momento se cumplen las obligaciones de desempeño en los contratos de membresías de Club Vacacional, como transferir un derecho oponible ante terceros, y al transferir el control de los inmuebles a los compradores de membresías que tienen impacto en el reconocimiento de los ingresos.

c. 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 con base a un porcentaje de probabilidad de cancelación de membresías.

d. La presentación de los ingresos diferidos y otros activos de Kívac en corto y largo plazo

   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.

e. 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.



f. 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.

g. 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.

h. 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.

i. Los criterios de clasificación de los segmentos de operaciones de la Entidad

La Entidad clasifica sus resultados en tres segmentos operativos, en base a informes internos elaborados bajo un enfoque gerencial.

j. 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.

k. Las tasas de descuento y plazos de los hoteles arrendados por la Entidad.

La Entidad evalúa los activos sujetos a arrendamiento y define aquéllos que son de bajo valor. Aquéllos sujetos al registro de derechos de uso, son analizados para determinar los plazos de vigencia contractuales las posibilidades de renovación con base en beneficios económicos, las proyecciones de los pagos comprometidos y las tasas de descuento utilizadas por tipo de activo de activo para determinar el monto a registrar.

6. Efectivo, equivalentes de efectivo y efectivo restringido

	2019	2018	2017
Efectivo	$ 84,545	$ 89,808	$ 74,594
Equivalentes de efectivo:			
Inversiones overnight y efectivo restringido	1,130,262	2,630,259	1,299,221
Otras	24,741	13,831	9,769
Total	$ 1,239,548	$ 2,733,898	$ 1,383,584

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018 el monto de equivalentes de efectivo incluye $57,800 y $739,000, respectivamente, de efectivo restringido correspondiente al remanente de recursos obtenidos por la venta del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún.

7. Cuentas y documentos por cobrar

	2019	2018	2017
Documentos por cobrar de Club Vacacional (a)	$ 2,356,762	$ 1,972,000	$ 1,758,342
Otras cuentas por cobrar de Club Vacacional	179,706	138,065	155,686
Clientes y agencias (b)	689,946	737,774	824,303
Funcionarios y empleados	-	30,332	62,729
Otras	30,787	39,354	71,668
	3,257,201	2,917,525	2,872,728
Menos - Estimación para cuentas de cobro dudoso	(257,207)	(223,862)	(227,361)
	$ 2,999,994	$ 2,693,663	$ 2,645,367

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 12 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:

	2019	2018	2017
Vencimiento de documentos por cobrar de Club Vacacional			
Menos de 90 días	$ 525,943	$ 435,567	$ 386,786
Entre 91 y 330 días	810,702	681,450	603,833
Entre 331 y 365 días	1,020,117	854,983	767,723
	$ 2,356,762	$ 1,972,000	$ 1,758,342

b. Cuentas por cobrar clientes y agencias

El plazo de crédito promedio en la prestación de servicios hoteleros es de 16 días. No hay cargos por intereses posteriores. Normalmente esta cartera no presenta atrasos significativos. Durante 2019, 2018 y 2017 la Entidad identificó y aplicó un monto de $21,653, $10,390, y $88,719, respectivamente, de la estimación de cuentas de cobro dudoso directamente a cuentas por cobrar sin posibilidad de recuperación.

	2019	2018	2017
Clientes y agencias-			
Menos de 90 días	$ 632,934	$ 658,569	$ 742,920
Más de 90 días	57,012	79,205	81,383
	$ 689,946	$ 737,774	$ 824,303

	2019	2018	2017
Estimación para cuentas de cobro dudoso-			
Clientes y agencias	$ (37,766)	$ (32,560)	$ (33,075)
Documentos por cobrar de Club Vacacional	(219,441)	(191,302)	(194,286)
	$ (257,207)	$ (223,862)	$ (227,361)

8. Inventario de Club Vacacional

	2019	2018	2017
Inventario de Club Vacacional	$ 271,195	$ 120,981	$ 241,176
Villas y lotes residenciales	23,768	23,801	23,803
	$ 294,963	$ 144,782	$ 264,979

Los inventarios de Club Vacacional reconocidos en el costo por venta de membresías durante el periodo con respecto a las operaciones continuas fueron de $153,844, $145,467 y $133,641, al 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017, respectivamente.

9. Inmuebles y equipos comprometidos para venta

	2019	2018
A largo plazo:		
Inmuebles y equipo – Neto		
Hotel Fiesta Americana Hacienda Galindo	$ -	$ 113,671
Hotel Fiesta Americana Hermosillo	-	109,446
Hotel Ramada Plaza	-	-
Total de activos comprometidos para venta a largo plazo	$ -	$ 223,117

10. 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:

	2019	2018	2017
Documentos por cobrar a largo plazo:			
Membresías Club Vacacional	$ 3,547,151	$ 3,003,919	$ 2,508,342
Kívac	598,177	425,882	348,694
	4,145,328	3,429,801	2,857,036
Menos:			
Reserva de devoluciones de Club Vacacional	(168,497)	(134,572)	(129,617)
Estimación de cuentas de cobro dudoso Kívac	(85,519)	(76,065)	(78,031)
Total	$ 3,891,312	$ 3,219,164	$ 2,649,388

Los vencimientos de las membresías Club Vacacional por cobrar a largo plazo al 31 de diciembre de 2019 son como sigue:

A cobrar durante	Importe
2021	$ 1,217,360
2022	1,033,226
2023	665,763
2024 en adelante	630,802
Total de documentos por cobrar a largo plazo	$ 3,547,151

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 la IFRS 9, 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.

11. Inmuebles y equipo

	2019	2018	2017
Edificios	$ 4,780,412	$ 5,182,053	$ 5,010,933
Mobiliario y equipo	1,144,775	1,336,721	1,439,118
Equipo de cómputo	102,817	290,196	385,027
Equipo de transporte	26,649	26,891	31,937
	6,054,653	6,835,861	6,867,015
Menos - Depreciación acumulada	(2,866,573)	(3,320,459)	(3,699,960)
	3,188,080	3,515,402	3,167,055
Terrenos	1,087,601	1,250,778	1,251,599
Construcciones en proceso	237,474	170,065	182,524
	$ 4,513,155	$ 4,936,245	$ 4,601,178

	Terrenos	Edificios	Mobiliario y equipo	Equipo de cómputo	Equipo de transporte	Construcciones en proceso	Total
Costo:							
Saldos al inicio de 2017	$ 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
Traspasos 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)
Traspasos 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	1,251,599	5,010,933	1,439,118	385,027	31,937	182,524	8,301,138
Adquisiciones y remodelaciones	-	82,490	136,932	615	3,384	356,704	580,125
Traspasos de pagos anticipados y otros activos	-	(1,195)	(39,163)	(14,024)	(2,120)	84,924	28,422
Traspasos de construcción en proceso	-	223,830	183,078	1,472	-	(454,087)	(45,707)
Baja por venta de activos y totalmente depreciados	(821)	(134,005)	(383,244)	(82,894)	(6,310)	-	(607,274)

	Terrenos	Edificios	Mobiliario y equipo	Equipo de cómputo	Equipo de transporte	Construcciones en proceso	Total
Saldos al 31 de diciembre de 2018	1,250,778	5,182,053	1,336,721	290,196	26,891	170,065	8,256,704
Adquisiciones y remodelaciones	-	89,377	119,370	1,241	1,064	203,166	414,218
Traspaso a disponible para venta	(163,177)	-	-	-	-	(7,101)	(170,278)
Traspaso a inventario inmobiliario	-	(325,856)	(146,847)	-	-	-	(472,703)
Traspaso a anticipos	-	20,976	11,071	-	-	-	32,047
Traspasos de construcción en proceso	-	32,571	40,362	356	-	(114,889)	(41,600)
Baja por venta de activos y totalmente depreciados	-	(218,709)	(215,902)	(188,976)	(1,306)	(13,767)	(638,660)
Saldos al 31 de diciembre de 2019	$ 1,087,601	$ 4,780,412	$ 1,144,775	$ 102,817	$ 26,649	$ 237,474	$ 7,379,728

Depreciación acumulada y deterioro:	Terrenos	Edificios	Mobiliario y equipo	Equipo de cómputo	Equipo de transporte	Construcciones en proceso	Total
Saldos al inicio de 2017	$ -	$ (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	-	(2,334,729)	(965,964)	(375,625)	(23,642)	-	(3,699,960)
Gasto por depreciación	-	(161,260)	(168,337)	(7,101)	(3,242)	-	(339,940)
Baja por venta de activos y totalmente depreciados	-	102,640	511,065	98,185	7,551	-	719,441
Saldos al 31 de diciembre de 2018	-	(2,393,349)	(623,236)	(284,541)	(19,333)	-	(3,320,459)
Gasto por depreciación	-	(164,364)	(175,983)	(4,345)	(2,437)	-	(347,129)
Traspaso a activos disponibles para la venta	-	2,460	5,559	82	-	-	8,101
Traspaso inventario inmobiliario	-	112,344	59,533	-	-	-	171,877
Baja por venta de activos	-	37,571	206,157	2,604	1,140	-	247,472
Baja de activos totalmente depreciados	-	155,662	32,718	185,185	-	-	373,565
Saldos al 31 de diciembre de 2019	-	(2,249,676)	(495,252)	(101,015)	(20,630)	-	(2,866,573)
Inversión neta al 31 de diciembre de 2019	$ 1,087,601	$ 2,530,736	$ 649,523	$ 1,802	$ 6,019	$ 237,474	$ 4,513,155

Al 31 de diciembre de 2019 existen ciertos inmuebles que están garantizando los créditos fiscales descritos en la Nota 26a; el monto aproximado de estos activos asciende a $289,902.

12. La Entidad como arrendatario

La Entidad arrienda de manera general tres tipos de activos: equipo de cómputo, autos e inmuebles. Para equipo de cómputo, la Entidad tomó la excepción de bajo valor unitario, y continúa registrando el gasto como arrendamiento operativo.

a. Movimientos de activos por derecho de uso.

Activos por derecho de uso	1 de enero de 2019	Adiciones	Bajas	31 de diciembre de 2019
Inmuebles	$ 3,470,154	$ 1,066,561	$ -	$ 4,536,715
Equipo de transporte	38,368	11,912	-	50,280
	$ 3,508,522	$ 1,078,473	$ -	$ 4,586,995

Depreciación acumulada	1 de enero de 2019	Adiciones	Bajas	31 de diciembre de 2019
Inmuebles	$ -	$ (490,825)	$ -	$ (490,825)
Equipo de transporte	-	(10,115)	-	(10,115)
	$ -	$ (500,940)	$ -	$ (500,940)
	$ 3,508,522	$ 577,533	$ -	$ 4,086,055

b. Movimientos de pasivo por arrendamiento.

	1 de enero de 2019	Adiciones	Bajas	Interés	Pagos	Efectos cambiarios	31 de diciembre de 2019
Pasivos por arrendamiento	$ 3,508,522	$ 1,052,759	$ -	$ 331,652	$ (658,553)	$ (87,874)	$ 4,146,506

c. Análisis de vencimiento del pasivo por arrendamiento.

2020	$ 416,142
2021	363,796
2022	352,598
2023	373,832
2024	358,686
Posteriores	2,281,452
Total pasivos por arrendamientos	$ 4,146,506
Largo plazo	3,730,364
Corto plazo	416,142

13. Activos intangibles y otros activos

	2019	2018	2017
Comisiones por venta de Kívac	$ 245,451	$ 350,161	$ 367,845
Gastos por proyectos tecnológicos	236,331	188,722	160,497
Depósitos en garantía	51,571	48,610	45,037
Gastos por desarrollos y otros	27,398	28,216	33,785
Otros activos	103,300	105,750	118,206
	$ 664,051	$ 721,459	$ 725,370

14. Proveedores

La Entidad tiene líneas de crédito contratadas con Banco Santander (México), S.A., BBVA Bancomer, S.A., Banco Monex, S.A., Banco Actinver, S.A. hasta por un monto de $75,000, $100,000, $70,000, 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:

	2019	2018	2017
Banco Santander (México), S.A.	$ 6,197	$ 89,651	$ 18,710
BBVA Bancomer, S.A.	11,133	22,103	40,900
Banco Monex, S.A.	62,335	38,739	9,730
Banco Actinver, S.A.	1,452	2,450	-
	$ 81,117	$ 152,943	$ 69,340

15. Deuda a largo plazo

a. Se integra como sigue:

	2019	2018	2017
Dólares estadounidenses:			
Notas "Senior Notes 2022" a tasa fija de 7.875%	$ 7,233,874	$ 7,620,602	$ 7,569,715
Pesos mexicanos:			
Préstamo a tasa anual de 9.175%	163,178	188,768	210,000
	7,397,052	7,809,370	7,779,715
Menos - Porción circulante de la deuda a largo plazo	(25,766)	(23,531)	(11,232)
Deuda a largo plazo	$ 7,371,286	$ 7,785,839	$ 7,768,483

Los vencimientos de la porción a largo plazo al 31 de diciembre de 2019, son como sigue:

A pagar durante	Miles de dólares estadounidenses	Miles de pesos
2021		$ 28,214
2022	US$ 392,605	30,895
2023		33,830
2024 y posteriores		46,532
		139,471
Equivalente en miles de pesos		7,548,987
Menos - gastos de emisión de deuda		(177,701)
		$ 7,371,286

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 2018" que mantenía la Entidad al 31 de diciembre de 2014. Como resultado de la oferta fue posible recomprar US$271.7 millones de dólares del "Senior Notes 2017", quedando un saldo de US$38.3 sin liquidar. 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. Las principales restricciones y obligaciones de no hacer establecidas en los contratos de deuda al 31 de diciembre de 2019 son:

- Incurrir en endeudamiento adicional.
- Otorgar garantías.
- Hacer pagos o inversiones restringidas.
- Vender activos fuera del curso ordinario o arriba de US$5 millones.
- Declarar dividendos.
- Efectuar ciertas transacciones intercompañías.
- Fusionarse con otras entidades.

Al 31 de diciembre de 2019, las restricciones y obligaciones de no hacer han sido cumplidas.

Como se menciona en la Nota 2b, la Entidad vendió el hotel Fiesta Americana Condesa Cancún, Esta transacción detona una obligación bajo los términos de los "Senior Notes 2022", que consiste en invertir el excedente neto de recursos de la contraprestación en efectivo recibida por la venta, dentro de un plazo de 365 días posteriores a la venta.

En febrero de 2019, la Entidad realizó una oferta para recomprar hasta $515,000 de sus "Senior Notes 2022" a par, más los intereses devengados a la fecha de liquidación, utilizando el excedente neto de la venta de su hotel Fiesta Americana Condesa Cancún. El 22 de marzo de 2019, al expirar la oferta, la Entidad pagó 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.

Al cierre de 2019, la Entidad presenta un remanente de $57,800 de efectivo restringido dentro del saldo de equivalentes de efectivo, como se menciona en la Nota 6.

f. Los principales rubros financieros de la Entidad y las subsidiarias garantes del "Senior Notes 2022", se muestran a continuación:

	2019		2018		2017	
	Garantes	Total consolidado	Garantes	Total consolidado	Garantes	Total consolidado
Ingresos totales	$ 8,697,986	$ 9,072,708	$ 7,876,954	$ 8,325,848	$ 8,085,507	$ 8,580,850
Deterioro, depreciación y amortización	853,256	887,699	357,350	402,097	379,944	430,635
Arrendamientos	44,100	44,100	534,976	534,976	475,590	475,590
Utilidad (pérdida) utilidad neta consolidada	(48,356)	(67,410)	936,551	932,099	(483,778)	(472,594)
Total activos	19,850,365	20,695,510	16,226,043	17,170,281	15,225,169	16,345,057
Total pasivos	$ 17,257,595	$ 17,639,150	$ 13,629,730	$ 13,982,482	$ 13,405,981	$ 13,922,105

16. Impuestos a la utilidad

La Entidad está sujeta al ISR. Conforme a la Ley de ISR la tasa para 2019, 2018 y 2017 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 2019, 2018 y 2017 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 operó en dicho país, estuvo sujeta al pago de ISR a la tasa del 35% hasta el 31 de diciembre de 2017 y a partir del 2018 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 a la utilidad reconocido en resultados:

	2019	2018	2017
Impuesto causado -			
ISR del año	$ 6,229	$ 14,244	$ 49,726
ISR de ejercicios anteriores y actualización	69,249	97,874	2,169,834
	75,478	112,118	2,219,560
ISR diferido (beneficio)	(9,174)	479,867	(956,953)
Total de impuesto	$ 66,304	$ 591,985	$ 1,262,607

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:

	2019	2018	2017
Tasa legal	30%	30%	30%
Menos:			
Efecto de diferencias permanentes y efectos fiscales de inflación y actualización	71%	8%	(18)%
Activación de pérdidas individuales	-	-	(137)%
Reserva de pérdidas individuales	24%	-	10%
ISR de ejercicios anteriores	-	-	275%
Tasa efectiva	125%	38%	160%

Derivado la adopción de la IFRS 16, la utilidad antes de impuestos incluye $61,180 por dicha adopción, sin estos efectos la utilidad antes de impuestos quedaría en $52,882 y una tasa efectiva de 125%.

c. Los principales conceptos que originan el saldo del activo (pasivo) por ISR diferido al 31 de diciembre son:

	2019	2018	2017
Documentos por cobrar	$ (1,280,548)	$ (1,092,966)	$ (947,686)
Estimación para cuentas de cobro dudoso	152,362	127,614	128,996
Valor contable de inventario inmobiliario	(35,108)	5,491	(28,589)
Diferencia entre valores contable y fiscal de inmuebles y equipo	166,174	50,489	(158,635)
Activos intangibles y otros activos	(117,930)	(118,115)	(49,367)
Reservas e ingresos diferidos	738,610	794,070	768,714
Beneficio de pérdidas fiscales por amortizar	1,696,255	1,556,900	2,077,692
Reserva de pérdidas fiscales por amortizar	(30,265)	(43,787)	(49,685)
Estímulo del Conacyt	-	-	8,172
Fluctuación cambiaria no realizada	(134,141)	(134,141)	(134,141)
ISR diferido activo	$ 1,155,409	$ 1,145,555	$ 1,615,471

d. Los beneficios de las pérdidas fiscales actualizadas pendientes de amortizar por los que ya se ha reconocido parcialmente el activo por ISR diferido puede recuperarse cumpliendo con ciertos requisitos. Al 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017 las pérdidas fiscales actualizadas pendientes de amortizar ascienden a $5,654,183, $5,189,666 y $6,925,639, respectivamente.

e. Pérdidas fiscales por utilizar

Los años de vencimiento y montos actualizados de pérdidas fiscales al 31 de diciembre de 2019 son:

Año	Importe
2020	$ 59
2021	1,429,525
2022	241
2023	604,204
2024	1,110,463
2025	2,017,588
2026	16,441
2027	22,563
2028	20,670
2029	432,430
	$ 5,654,184

f. Créditos fiscales

Derivado de los diversos acuerdos con el SAT celebrados en abril de 2018, la Entidad reconoció un pasivo por ISR que está siendo pagado de acuerdo a los siguientes vencimientos:

Año	
2020	$ 345,223
2021	345,223
2022	345,223
2023	345,224
	1,380,893
Menos - ISR por pagar porción circulante	(345,223)
	$ 1,035,670

17. Pasivos acumulados a largo plazo

	2019	2018	2017
Beneficios a empleados	$ 202,161	$ 104,421	$ 111,050
Otros pasivos acumulados	247,732	254,637	249,489
	$ 449,893	$ 359,058	$ 360,539

18. Planes de beneficio a empleados

La Entidad patrocina planes por beneficios definidos financiados para empleados calificables. Los planes por beneficios definidos se administran por un fondo legalmente independiente de la Entidad. El fondo de pensiones es administrado por Walmex en base a criterios predefinidos de perfil de inversión. Existe un Comité de Administración del fondo de pensiones que define los estatutos de la del fondo para los empleados calificables. El Comité de Administración es responsable de fijar los criterios de inversión en relación con los activos del plan.

La Entidad maneja un plan que cubre también primas de antigüedad, que consisten en un pago único de 12 días por cada año trabajado con base al último sueldo, limitado al doble del salario mínimo establecido por ley. El pasivo relativo y el costo anual de beneficios se calculan por actuario independiente conforme a las bases definidas en los planes, utilizando el método de crédito unitario proyectado.

La Entidad maneja planes de beneficios definidos para los empleados que califican en la Entidad y sus subsidiarias. Conforme a estos planes, los empleados tienen derecho a beneficios al retiro que están entre 40% y 45% del salario final al cumplir la edad de retiro de 65 años, adicionalmente existe una opción de retiro anticipado bajo ciertas condiciones. No se otorgan otros beneficios posteriores al retiro.

Los planes de beneficios definidos no requieren contribuciones de los empleados.

Los planes normalmente exponen a la Entidad a riesgos actuariales como: riesgo de inversión, de tipo de interés, de longevidad y de salario.

Riesgo de inversión	El valor presente del plan de la obligación por beneficios definidos se calcula utilizando una tasa de descuento que se determina en función de los rendimientos de los bonos corporativos de alta calidad; si el retorno de los activos del plan está por debajo de esta tasa, se originara un déficit en el plan Actualmente, el plan cuenta con una inversión relativamente equilibrada en valores de renta variable, instrumentos de deuda e inmuebles. Debido al largo plazo de los pasivos del plan, la junta directiva del fondo de pensiones considera apropiado que una parte razonable de los activos del plan se invierta en valores de renta variable y en el sector inmobiliario para aprovechar la rentabilidad generada por el fondo.
Riesgo de tasa de interés	Una disminución en la tasa de interés de los bonos aumentará el pasivo del plan sin embargo, esté se compensará parcialmente por el incremento en el retorno de las inversiones de deuda del plan.
Riesgo de longevidad	El valor presente de las obligaciones por beneficios definidos se calcula en función de la mejor estimación de la mortalidad de los participantes del plan, tanto durante como después de su empleo. Un aumento de la esperanza de vida de los participantes del plan aumentará la obligación del plan.
Riesgo salarial	El valor presente de las obligaciones por beneficios definidos se calcula en base los salarios futuros de los participantes del plan. Por lo tanto, un aumento en el salario de los participantes del plan aumentará la obligación del plan.

No hay otros beneficios post-retiro que se proporcionan a estos empleados.
Las valuaciones actuariales más recientes de los activos del plan y del valor presente de la obligación por beneficios definidos fueron realizadas al 31 de diciembre de 2019 por actuarios independientes. El valor presente de la obligación por beneficios definidos y el costo laboral del servicio actual y el costo de servicios pasados fueron calculados utilizando el método de crédito unitario proyectado.

Los supuestos principales usados para propósitos de las valuaciones actuariales son las siguientes:

	2019 %	2018 %	2017 %
Tasa(s) de descuento	7.50	9.75	7.25
Tasa(s) esperada de incremento salarial	4.75	4.75	4.75
Otros *(Aplica para hombres y mujeres)*	Retiro Anticipado 60 años de edad y 20 años de servicio Retiro Normal 65 años de edad		

Los importes reconocidos en los resultados de estos planes de beneficios definidos, son:

	Prima de antigüedad		
	2019	2018	2017
Costo del servicio:			
Costo laboral del servicio actual	$ 3,446	$ 4,005	$ 3,361
Costo de servicios pasados	7,199	-	-
Gastos por interés neto	2,380	1,882	1,661
Partidas del costo por beneficios definidos en resultados	$ 13,025	$ 5,887	$ 5,022

	Plan de pensiones		
	2019	2018	2017
Costo del servicio:			
Costo laboral del servicio actual	$ 17,675	$ 17,932	$ 16,250
Gastos por interés neto	7,399	5,610	5,687
Partidas del costo por beneficios definidos en resultados	$ 25,074	$ 23,542	$ 21,937
Total	$ 38,099	$ 29,429	$ 26,959

	Prima de antigüedad		
	2019	2018	2017
Remedición del pasivo por beneficios definidos neto:			
(Ganancias)/pérdidas actuariales que surgen de los cambios en supuestos financieros	$ 18,797	$ (6,319)	$ 1,258
(Ganancias)/pérdidas actuariales que surgen de ajustes pasados	4,847	1,014	(300)
Partidas de los costos por beneficios definidos reconocidos en otros resultado integrales	$ 23,644	$ (5,305)	$ 958

	Prima de pensiones		
	2019	2018	2017
Remedición del pasivo por beneficios definidos neto:			
(Ganancias)/pérdidas actuariales que surgen de los cambios en supuestos financieros	$ 33,264	$ (36,831)	$ 7,430
(Ganancias)/pérdidas actuariales que surgen de ajustes pasados	1,744	7,052	6,768
Retorno sobre los activos de plan sin incluir gasto por interés neto	3,214	947	(1,386)
Partidas de los costos por beneficios definidos reconocidos en otros resultado integrales	$ 38,222	$ (28,832)	$ 12,812
Total	$ 61,866	$ (34,137)	$ 13,770

La remedición del pasivo por beneficios definidos neto se incluye en otros resultados integrales.
El importe incluido en los estados de posición financiera que surge de la obligación de la Entidad respecto a sus planes de beneficios definidos es de $202,161, $104,421 y $111,050, al 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017 respectivamente

Cambios en el valor presente de la obligación por beneficios definidos en el periodo:

	Prima de antigüedad		
	2019	2018	2017
Saldo inicial de la obligación por beneficios definidos	$ 25,535	$ 26,875	$ 22,258
Costo laboral del servicio actual	3,446	4,005	3,361
Costo laboral de servicios pasados	7,199	-	-
Costo por intereses	2,380	1,882	1,661
Remedición (ganancias) pérdidas:			
(Ganancias)/pérdidas actuariales que surgen de los cambios en supuestos financieros	18,797	(6,319)	1,258
(Ganancias)/pérdidas actuariales que surgen de ajustes pasados	4,847	1,014	(300)
Pasivos asumidos en una combinación de negocios	427		
Beneficios pagados	(2,653)	(1,922)	(1,364)
Total de la obligación por beneficios definidos antes del valor presente	$ 59,978	$ 25,535	$ 26,874

Cambios en el valor presente de los activos del plan en el periodo:

	2019	2018	2017
Contribuciones efectuadas por el emplead	$ 2,653	$ 1,922	$ 1,364
Beneficios pagados	(2,653)	(1,922)	(1,364)
Total de los activos del plan a valor razonable	-	-	-
Saldo final de obligación por beneficios definidos	$ 59,980	$ 25,535	$ 26,875

Cambios en el valor presente de la obligación por beneficios definidos en el periodo:

	Plan de pensiones		
	2019	2018	2017
Saldo inicial de la obligación por beneficios definidos	$ 160,337	$ 165,037	$ 127,770
Costo laboral del servicio actual	17,675	17,932	16,250
Costo por intereses	14,691	11,367	9,599
Remedición (ganancias) pérdidas:			
(Ganancias)/pérdidas actuariales que surgen de los cambios en supuestos financieros	33,264	(36,831)	7,430
(Ganancias)/pérdidas actuariales que surgen de ajustes pasados	1,744	7,052	6,768
Beneficios pagados	(12,274)	(4,221)	(2,780)
Total de la obligación por beneficios definidos antes del valor presente	$ 215,437	$ 160,336	$ 165,037

Cambios en el valor presente de los activos del plan en el periodo:

	2019	2018	2017
Saldo inicial de los activos del plan a valor razonable	$ 81,451	$ 80,862	$ 38,344
Ingreso por intereses	7,292	5,757	3,912
Remedición Ganancias/(pérdidas):			
Retorno de los activos del plan (sin incluir cantidades consideradas en el ingreso por interés neto)	(3,214)	(947)	1,386
Contribuciones efectuadas por el empleador			40,000
Beneficios pagados	(12,274)	(4,221)	(2,780)
Total de los activos del plan a valor razonable	$ 73,255	$ 81,451	$ 80,862
Saldo final de obligación por beneficios definidos	$ 142,181	$ 78,886	$ 84,175
Total de obligación por beneficios definidos al 31 de diciembre de 2019	$ 202,161	$ 104,421	$ 111,050

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 2019 la estrategia general de la Entidad no ha sido modificada en comparación con 2018 y 2017.

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:

	2019	2018	2017
Deuda (i)	$ 7,397,052	$ 7,809,370	$ 7,779,715
Arrendamiento	4,146,506	-	-
Efectivo, bancos e inversiones	1,239,548	2,733,898	1,383,584
Deuda neta	10,304,010	5,075,472	6,396,131
Capital contable (ii)	$ 3,056,360	$ 3,187,799	$ 2,422,952
Índice de deuda neta a capital contable	3.37	1.59	2.64

(i) La deuda se define como préstamos a corto y largo plazos en moneda nacional y extranjera, como se describe en la Nota 14.

(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***

	2019	2018	2017
Activos financieros:			
Efectivo en bancos	$ 84,545	$ 89,808	$ 74,594
Equivalentes de efectivo	1,155,002	2,644,090	1,308,990
Cuentas y documentos por cobrar	6,891,306	5,912,827	5,294,755
Activos financieros disponibles para la venta	-	-	4,312
Pasivos financieros:			
Costo amortizado	12,528,437	8,945,739	8,882,349

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 subscribe 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.

No han existido 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 2019 el 98% del total de su deuda es en dólares estadounidenses. Considerando la posición monetaria neta en dólares estadounidenses al 31 de diciembre de 2019, 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 $498,414.

Los tipos de cambio en pesos mexicanos vigentes son los siguientes:

	31 de diciembre de			26 de febrero de
	2019	2018	2017	2020
Pesos por dólar estadounidense	$ 18.8727	$ 19.6829	$ 19.7354	$ 19.0878

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 2019 su deuda devenga intereses a tasas fijas, por lo que, el aumento en estas no podría producir un mayor riesgo a la fecha de vencimiento prevista. Al 31 de diciembre de 2019, los "Senior Notes 2022" emitidos en dólares estadounidenses representan prácticamente el 100% de la deuda de la Entidad.

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 2017 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. La tabla incluye tanto los intereses como los principales flujos de efectivo. El vencimiento contractual se basa en la fecha mínima en la cual la Entidad deberá hacer los pagos.

Al 31 de diciembre de 2019	Tasa de interés efectiva promedio Ponderada	3 meses	6 meses	1 año	Entre 1 y 3 años	Más de 3 años	Total
Deuda	7.875 / 9.175%	$ 24,188	$ 301,541	$ 326,383	$ 8,421,855	$ 88,213	$ 9,162,180
Proveedores		411,345	-	-	-	-	411,345
Arrendamiento		192,193	192,193	371,979	1,348,699	4,130,594	6,235,658
Otras cuentas por pagar y otros		678,823	-	-	-	-	678,823
Total		$ 1,306,549	$ 493,734	$ 698,362	$ 9,770,554	$ 4,218,807	$ 16,488,006

Al 31 de diciembre de 2018	Tasa de interés efectiva promedio Ponderada	3 meses	6 meses	1 año	Entre 1 y 3 años	Más de 3 años	Total
Deuda	7.875%	$ 25,848	$ 335,845	$ 346,319	$ 1,383,993	$ 8,327,342	$ 10,419,347
Proveedores		427,790	-	-	-	-	427,790
Otras cuentas por pagar y otros		718,815	-	-	-	-	718,815
Total		$ 1,172,453	$ 335,845	$ 346,319	$ 1,383,993	$ 8,327,342	$ 11,565,952

Al 31 de diciembre de 2017	Tasa de interés efectiva promedio Ponderada	3 meses	6 meses	1 año	Entre 1 y 3 años	Más de 3 años	Total
Deuda	7.875%	$ 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
Total		$ 1,235,547	$ 331,772	$ 347,656	$ 1,389,429	$ 9,056,176	$ 12,360,580

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.

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 **–** Excepto por lo que se menciona más adelante, 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 2019 y 2018, el valor razonable de los documentos por cobrar a largo plazo de Club Vacacional asciende a $3,400,067 y $2,966,149, respectivamente, que es mayor a su valor en libros. Al 31 de diciembre de 2019 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:

	2019	2018	2017
Miles de dólares estadounidenses:			
Senior Notes 2022	US$ 328,974	US$ 330,960	US$ 344,743
Miles de pesos			
Senior Notes 2022	$ 6,208,628	$ 6,514,253	$ 6,803,641
Banamex	$ 134,898	$ 151,728	$ 167,885

Al 31 de diciembre de 2019, 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:

	Número de acciones 2019, 2018 y 2017
Capital autorizado	512,737,588
Menos -	
Recompra de acciones	(16,855,600)
	495,881,988

b. Al 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017 el capital social está integrado únicamente por acciones Serie "A" de libre suscripción.

c. En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 12 de abril de 2018, se aprobó la fusión por absorción de la subsidiaria Servicios Gerenciales Posadas, S.A. de C.V.

d. En Asamblea General Ordinaria celebrada también el 12 de abril de 2018, se decretó un dividendo de $0.40 centavos por acción, que en monto ascendió a $198,353 proveniente de la cuenta de Utilidad Fiscal Neta de 2013, y que fue pagado el 24 de abril de 2018.

e. La Asamblea General Ordinaria del 29 de marzo de 2019 y 12 de abril 2018 también tomó la resolución de mantener el monto máximo de recursos para la compra de acciones propias en $535,000.

f. En Asamblea General Ordinaria de Accionistas de una subsidiaria celebrada el 14 de agosto de 2017 se acordó el decreto de dividendos por un monto de $19,188 pagados en el mismo año a la participación no controladora.

g. 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.

h. Al 31de diciembre de 2019, 2018 y 2017, 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.

i. 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	$ -	$ 3,860,642
Utilidad del ejercicio a 2019	$ 707,136	$ -

21. Saldos y transacciones en moneda extranjera

La posición monetaria significativa en moneda extranjera al 31 de diciembre es:

	2019	2018	2017
Miles de dólares estadounidenses:			
Circulantes:			
Activos monetarios	72,137	99,738	53,692
Pasivos monetarios	(3,653)	(3,646)	(7,859)
	68,484	96,092	45,833
Largo plazo:			
Activos monetarios	60,029	51,180	44,851
Pasivos monetarios	(392,605)	(400,000)	(400,000)
	(332,576)	(348,820)	(355,149)
Posición pasiva, neta	(264,092)	(252,728)	(309,316)
Equivalente en miles de pesos	$ (4,984,136)	$ (4,974,423)	$ (6,104,475)

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:***

	2019	2018	2017
Operación hotelera	$ 3,735,248	$ 3,403,837	$ 4,347,086
Club Vacacional	3,995,805	3,564,166	3,091,245
Honorarios por administración, marca y otros	1,341,655	1,357,845	1,142,519
	$ 9,072,708	$ 8,325,848	$ 8,580,850

b. ***Costo de ventas:***

	2019	2018	2017
Operación hotelera	$ 1,817,649	$ 1,585,444	$ 1,959,700
Club Vacacional	3,082,386	2,634,632	2,210,381
Honorarios por administración, marca y otros	1,284,010	1,173,073	953,286
	$ 6,184,045	$ 5,393,149	$ 5,123,367

c. ***Gastos de administración:***

	2019	2018	2017
Sueldos, salarios, prestaciones y otros	$ 491,169	$ 444,409	$ 453,755
PTU	181	194,000	86,052
Energéticos	211,857	181,443	198,418
Mantenimiento	107,376	94,527	112,459
Honorarios profesionales	46,393	39,976	66,743
Comisiones tarjetas de crédito	56,964	50,855	47,207
Impuestos a la propiedad y derechos	31,335	29,379	41,511
Arrendamiento de oficinas	7,597	30,233	27,273
Seguros y fianzas	20,505	20,689	17,919
Servicios y suministros	19,008	13,736	12,868
Renta de equipo	22,659	14,792	8,759
Cuentas incobrables	14,064	8,378	12,466
Otros	34,101	29,452	19,638
	$ 1,063,209	$ 1,151,869	$ 1,105,068

d. ***Gastos de venta y desarrollo:***

	2019	2018	2017
Mercadotecnia y publicidad	$ 176,468	$ 142,335	$ 185,373
Sueldos, salarios, prestaciones y otros	69,057	63,899	74,318
Gastos de viaje	3,996	1,953	7,363
Cuotas y suscripciones	352	83	146
Otros	2,140	3,722	5,108
	$ 252,013	$ 211,992	$ 272,308

e. ***Otros (ingresos) gastos, neto*** - 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. El renglón de otros (ingresos) gastos, neto, incluye por dicho concepto $1,345,750 y $103,017, en 2018 y 2017, respectivamente.

23. Transacciones con partes relacionadas

Los beneficios a empleados otorgados al personal gerencial clave (y/o directivos relevantes) de la Entidad, fueron como sigue:

	2019	2018	2017
Beneficios directos, de corto y largo plazo	$ 114,503	$ 113,297	$ 108,965

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 "Kívac". 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).

2019

Estado consolidado de resultado integral:	Operación hotelera	Club Vacacional	Administración hotelera, uso de marca y otras	Total de segmentos	Otros gastos corporativos	Eliminaciones	Total consolidado
Ingresos totales	$ 3,766,350	$ 3,995,805	$ 1,512,722	$ 9,274,877	$ -	$ (202,169)	$ 9,072,708
Costo y gastos generales	2,481,585	3,123,075	1,723,100	7,327,760	-	(202,169)	7,125,591
Gastos corporativos	-	-	-	-	403,918	-	403,918
Depreciación y amortización	-	-	-	-	887,699	-	887,699
Otros ingresos, neto	-	-	-	-	(23,312)	-	(23,312)
Utilidad (pérdida) operativa	$ 1,284,765	$ 872,730	$ (210,378)	$ 1,947,117	$ 1,268,305	$ -	$ 678,812

Gastos financieros, neto	687,109
Participación en asociadas	-
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	$ (8,297)

2018

Estado consolidado de resultado integral:	Operación hotelera	Club Vacacional	Administración hotelera, uso de marca y otras	Total de segmentos	Otros gastos corporativos	Eliminaciones	Total consolidado
Ingresos totales	$ 3,431,078	$ 3,564,166	$ 1,568,240	$ 8,563,484	$ -	$ (237,636)	$ 8,325,848
Costo y gastos generales	2,634,209	2,687,401	1,627,205	6,948,815	-	(237,636)	6,711,179
Gastos corporativos	-	-	-	-	379,439	-	379,439
Depreciación y amortización	-	-	-	-	402,097	-	402,097
Otros ingresos, neto	-	-	-	-	1,190,106	-	1,190,106
Utilidad (pérdida) operativa	$ 796,869	$ 876,765	$ (58,965)	$ 1,614,669	$ (1,971,642)	$ -	2,023,239

Gastos financieros, neto	482,953
Participación en asociadas	15,000
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	$ 1,555,286

	2017						
Estado consolidado de resultado integral:	Operación hotelera	Club Vacacional	Administración hotelera, uso de marca y otras	Total de segmentos	Otros gastos corporativos	Eliminaciones	Total consolidado
Ingresos totales	$ 4,374,035	$ 3,091,245	$ 1,441,910	$ 8,907,190	$ -	$ (326,340)	$ 8,580,850
Costo y gastos generales	3,129,415	2,309,925	1,398,096	6,837,437	-	(313,604)	6,523,833
Gastos corporativos	-	-	-	-	452,682	(12,648)	440,034
Depreciación y amortización	-	-	-	-	430,635	-	430,635
Otros ingresos, neto	-	-	-	-	35,202	88	35,290
Utilidad (pérdida) operativa	$ 1,244,620	$ 781,320	$ 43,814	$ 2,069,753	$ (848,115)	$ -	1,221,638
						Gastos financieros, neto	(431,625)
						Utilidad antes de impuestos a la utilidad	$ 790,013

25. Compromisos

a. Al 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017, 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 18% y 33%, aplicables a los ingresos de la actividad hotelera que genere cada propiedad arrendada. Al 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017 se devengaron por dicho concepto $715,445, $534,976 y $475,590, respectivamente. La renta mínima estimada por los siguientes años se muestra a continuación:

Años	Importe
2020	$ 758,674
2021	730,787
2022	734,627
2023	761,482

b. Al 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017, 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 2019, 2018 y 2017 se pagaron por dicho concepto $117,654, $104,331 y $105,974, respectivamente. La renta estimada por los siguientes años se muestra a continuación:

Años	Importe
2019	$ 117,654
2020	84,716
2021	41,821
2022	11,277
2023	1,083

c. Como se explica en la Nota 4m, a partir del 1 de enero de 2019, la Entidad adoptó la nueva norma IFRS 16 para arrendamientos.

26. Contingencias

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 definitivo 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 juicio de nulidad ante el Tribunal Federal de Justicia Administrativa el cual declaró la nulidad parcial del crédito fiscal, actualmente nos encontramos pendientes de la resolución de un juicio de amparo y recurso de revisión fiscal por parte de la autoridad fiscal, razón por la cual el juicio actualmente se encuentra pendiente de resolución definitiva. La Entidad ha constituido una garantía a efecto de garantizar el interés fiscal por un importe de $975,419, la cual se compone de una fianza por $672,422 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 para obtener un resultado favorable en dicho juicio.

   Al 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017, 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. Durante 2003 una subsidiaria de la Entidad, llamada Posadas de Argentina, S.A. firmó un contrato para operar un hotel en la ciudad de Mendoza, Argentina. La contraparte, se obligaba a construir un hotel en un plazo de 2 años a partir de la firma del contrato. Sin embargo, la contraparte rescindió el contrato, por lo que Posadas de Argentina, S.A. promovió demanda cautelar para resguardar sus derechos.

c. Al momento de la venta de la operación de Sudamérica a Accor, S.A. en octubre de 2012, la Entidad se reservó el éxito del litigio en curso, y se comprometió frente a Accor a asumir los costos que resultasen del mismo. Seguido el juicio, en sentencia de apelación los tribunales argentinos absolvieron al demandado y condenaron a Accor, S.A. al pago de costas, que la Entidad tenía el compromiso de absorber. La mejor estimación del monto de costos legales asciende a $44,565 (US$2.265 millones) que la Entidad registró en el estado consolidado de resultado integral como operación discontinua al cierre de 2018, neto del efecto de ISR diferido. La Entidad liquidó US$563,000 en 2018 y el resto durante 2019.

d. 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. Autorización de los estados financieros

Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2018 y 2017 fueron aprobados en Asambleas Generales de Accionistas celebradas el 12 de abril de 2019 y el 23 de marzo de 2018, respectivamente. Los estados financieros consolidados adjuntos al 31 de diciembre de 2019 fueron autorizados para su emisión el 26 de febrero de 2020, 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 2020.

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:

Los suscritos, integrantes 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 29 de marzo de 2019, presentamos a ese consejo de administración el informe anual sobre las actividades realizadas por el comité de auditoría de la Sociedad durante el período comprendido del 29 de marzo de 2019 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 10 de abril, 17 de julio, 16 de octubre de 2019 y 19 de febrero de 2020.

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 y Carlos Pantoja Flores como representantes 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, Fernando López Vásquez, 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 otros aspectos de la compañía.

b) La información financiera trimestral, los estados financieros de la Sociedad correspondientes al ejercicio 2019, 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 evaluación periódica del despacho y auditor externo.

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 sobre el ejercicio 2019 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 la evaluación, contratación y seguimiento a los trabajos de auditoría externa 2019, al plan de acción al comunicado de observaciones respecto de la auditoría externa a los estados financieros del 2018, a las reestructuras corporativas en el curso del ejercicio 2019, la recepción de información respecto de ciertas operaciones con partes relacionadas, 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, y el artículo 34 fracción III de las Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y emisoras supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores que contraten servicios de auditoría externa de estados financieros básicos (CUAE), 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 trimestralmente con el señor Fernando López Vázquez, director de auditoría interna de la Sociedad, a fin de aprobar el programa de auditoría interna y revisar su seguimiento, incluyendo 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, de la calidad del informe de la auditoría externa, así como de las observaciones a los procedimientos substantivos a la auditoría, al control interno y otros relevantes formulados por el auditor externo.*

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 Carlos Pantoja Flores, representantes del auditor externo, son satisfactorios y apegados al cumplimiento de las normas profesionales que regulan sus actividades.

Respecto de la calidad del informe (dictamen) de la auditoría externa, este comité recibió del despacho de auditoría externa copia de una certificación y cuestionario emitido por el señor Francisco Javier Pérez Cisneros, en representación de Galaz, Yamasaki, Ruiz Urquiza, S.C. una declaración en la que constata que dicho despacho de auditoría cuenta con un sistema de control de calidad que cubre los servicios de auditoría y revisiones de información financiera, trabajos para atestiguar y otros servicios relacionados, que a su consideración cumple con la normatividad aplicable, en especial lo dispuesto en los artículos 9 y 12 de la Circular Única de Auditoría Externa, siendo que dicha declaración es emitida conforme a las normas y reglamentos al efecto por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento de la Federación Internacional de Contadores, así como declaración del auditor externo y su equipo de auditoría sobre el cumplimiento de las normas profesionales y requisitos de calidad y capacidad técnica.

Por cuanto a las observaciones reportadas durante el proceso de auditoría externa correspondientes al ejercicio de 2018 y la ejecución del plan de acción de la administración, así como las observaciones preliminares a la auditoría correspondiente al ejercicio 2019 se reporta que se ha venido dando seguimiento periódico a las mismas, siendo que su versión definitiva y los planes de acción correspondientes, se presentarán al consejo de acuerdo con la normativa.

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; la evaluación de los requisitos de independencia, y las medidas tomadas para garantizar la independencia del despacho de auditoría, el auditor externo y su equipo de trabajo.*

Los servicios adicionales o complementarios prestados por Galaz, Yamazaki, Ruíz Urquiza, S.C. comprendieron: (i) estudio de precios de transferencia respecto de operaciones entre subsidiarias de Grupo Posadas y (ii) el examen de atestiguamiento sobre la razonabilidad en el cumplimiento de las obligaciones pagaderas al IMSS, INFONAVIT y contribuciones locales, haciéndose notar que no se prestaron los servicios relacionados con la revisión intermedia a los estados financieros de la sociedad, ni asesoría en materia de identificación de efectos de las nuevas normas contables; 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 2019, representaron aproximadamente el 29.7% de los honorarios aprobados por el consejo de administración por concepto de servicios de auditoría, lo que no excede el límite del 30% impuesto por dicho consejo.

Asimismo, en consideración de este comité, dichos servicios e importes no afectan la independencia del mencionado despacho de auditoría externa toda vez que los servicios prestados no son de los mencionados en el artículo 6 fracción VII de la CUAE, los servicios fueron prestados por personal distinto al que presta los servicios de auditoría externa y su cuantía no es representativa puesto que el importe en conjunto pagado por dichos servicios no supera el 10% de los ingresos totales de dicha firma de auditores durante el ejercicio 2018.

Asimismo, el comité de auditoría recibió declaración suscrita por el auditor externo en la que manifiesta cumplir con los requisitos previstos en el artículo 4 y no colocarse en las situaciones descritas en el artículo 5 de la CUAE, y ser independiente en términos del artículo 6 del citado dispositivo. Por su parte, la gerencia ha

confirmado a este comité que ni el auditor, ni el equipo de auditoría han sido consejeros, directivos o empleados de Grupo Posadas o sus subsidiarias en el último año, y tampoco les ha ofrecido ocupar cargos de consejero o directivo de esta sociedad o sus subsidiarias, ni tener litigios pendientes con éstas. Asimismo, no ha recibido notificación alguna por su parte, de su cónyuge, concubinos o dependientes económicos, sobre la adquisición de instrumentos de deuda o de capital emitidos por Grupo Posadas o sus subsidiarias, ni han contratado pasivos con condiciones distintas a las ofrecidas en el mercado.

Se informa que ni este comité, ni la administración de Grupo Posadas, han recibido notificación del auditor independiente de presentarse amenazas a su independencia.

Finalmente se deja constancia que la contraprestación por los servicios de auditoría a los estados financieros consolidados de Grupo Posadas, son fijos y no dependen de su resultado, y no se tienen saldos vencidos a favor del despacho de auditoría externa.

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 2019, 2018 y 2017, incluyendo los estados consolidados de posición financiera al 31 de diciembre de 2019, 2018 y 2017, 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 2019, 2018 y 2017, 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 2019, 2018 y 2017 de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera, emitidas por el Consejo Internacional de Normas de Información Financiera ("IASB" por sus siglas en inglés), 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 2019, 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 2019. Las modificaciones siguientes (ver nota 3 a los estados financieros consolidados de la Sociedad y sus Subsidiarias dictaminados al 31 de diciembre de 2019):

IFRS 16 Arrendamientos

La Sociedad implementó la IFRS 16 (emitida por el IASB en enero de 2016), la cual establece requerimientos nuevos o modificados respecto a la contabilidad de arrendamientos. Introduce cambios significativos a la contabilidad del arrendatario, eliminando la distinción entre un arrendamiento operativo y financiero y requiriendo el reconocimiento de un activo por derechos de uso y un pasivo por arrendamiento en la fecha de comienzo de todos los arrendamientos, exceptuando aquellos que se consideren de corto plazo o de activos de bajo valor. En contraste a la contabilidad del arrendatario, los requerimientos para el arrendador permanecen significativamente sin cambios. El impacto inicial de la adopción de la IFRS 16 en los estados financieros consolidados de la Sociedad se describe a continuación. La fecha de aplicación inicial de la IFRS 16 para la Sociedad fue el 1 de enero de 2019.

La Sociedad ha aplicado la IFRS 16 usando el enfoque prospectivo, por lo que no reformuló la información comparativa.

(a) Impacto de la nueva definición de arrendamiento

El cambio en la definición de un arrendamiento principalmente se refiere al concepto de control. La IFRS 16 determina si un contrato contiene un arrendamiento en función de si el cliente tiene derecho a controlar el uso

de un activo identificado por un periodo de tiempo a cambio de una contraprestación. Esto contrasta con el enfoque de "riesgos y beneficios" de la IAS 17 y de la IFRIC 4.

La Sociedad aplica la definición de un arrendamiento y las guías relacionadas delineadas en la IFRS 16 a todos los contratos celebrados o modificados en o partir del 1 de enero de 2019. Para la adopción inicial de IFRS 16, la Sociedad llevó a cabo un proyecto de implementación, que reveló que la nueva definición de arrendamiento bajo IFRS 16 no cambia de forma significativa el alcance de los contratos que cumplen la definición de arrendamiento para la Sociedad.

(b) Impacto de la contabilidad como arrendatario

(i) Arrendamientos operativos previos

La IFRS 16 cambia la forma en que la Sociedad contabiliza los arrendamientos previamente clasificados como arrendamientos operativos bajo la IAS 17, los cuales se mantenían fuera del estado de posición financiera.

Al aplicar la IFRS 16, para todos los arrendamientos (exceptuando los mencionados posteriormente), la Sociedad:

a) Reconoce los activos por derechos de uso y los pasivos por arrendamientos en el estado consolidado de posición financiera, medido inicialmente al valor presente de la serie de pagos por arrendamiento futuros.

b) Reconoce la depreciación de los activos por derechos de uso y el interés generado por los pasivos por arrendamiento en el estado consolidado de resultados.

c) Presenta el monto total de efectivo pagado a capital e intereses (presentado dentro de actividades de financiamiento) en el estado consolidado de flujos de efectivo.

Los incentivos en arrendamientos (por ejemplo, periodos libres de renta) se reconocen en la medición inicial como parte de los activos por derechos de uso y los pasivos por arrendamiento, cuando bajo IAS 17 generaban el reconocimiento de un incentivo en arrendamientos, amortizado como una reducción de los gastos por arrendamiento, generalmente bajo el método de línea recta.

Bajo IFRS 16, los activos por derechos de uso se prueban por deterioro conforme a la IAS 36.

Para arrendamientos de corto plazo (con plazo de 12 meses o menos) y de activos de bajo valor (como computadoras, artículos pequeños de mobiliario de oficina y teléfonos), la Sociedad ha optado por reconocer un gasto por arrendamiento bajo el método de línea recta, tal y como lo permite la IFRS 16. Este gasto se presenta en "otros gastos" en el estado consolidado de resultados.

(ii) Arrendamientos operativos previos

Las principales diferencias entre la IFRS 16 y la IAS 17 respecto a los contratos clasificados como arrendamientos financieros es la medición del valor residual de las garantías proporcionadas por el arrendador al arrendatario. La IFRS 16 requiere que la Sociedad reconozca como parte de los pasivos por arrendamiento únicamente el monto esperado a pagarse bajo una garantía de valor residual, a diferencia del monto máximo de la garantía requerido por la IAS 17. Este cambio no generó ningún impacto material en los estados financieros consolidados de la Sociedad.

(c) Impacto financiero inicial por la adopción de la IFRS 16

La Sociedad arrienda de manera general tres tipos de activos: equipo de cómputo, autos e inmuebles. Para equipo de cómputo, la Sociedad tomó la excepción de bajo valor unitario, y continúa registrando el gasto como arrendamiento operativo. Las cifras que se describen a continuación están expresadas en miles de pesos.

Los autos corresponden a transporte utilitario en hoteles, y autos para cierto personal de oficinas corporativas y hoteles. El término de estos arrendamientos es de 36 meses. El monto del pasivo por adopción fue de

$38,368 (a éstos se sumaron arrendamientos adicionales de autos durante 2019 por $11,912) y la Sociedad estima que este pasivo se mantendrá en dicho nivel, debido a que tiene por política renovar los arrendamientos de autos al término del plazo original.

Los inmuebles corresponden a oficinas corporativas en las ciudades de México y Morelia, así como a ciertos hoteles arrendados. Para los 15 arrendamientos de hoteles vigentes al inicio de 2019, la Sociedad primero determinó si actúa como agente o principal en cada arrendamiento, y concluyó que para el caso de los hoteles Live Aqua Playa del Carmen y Fiesta Americana Condesa Cancún, la Sociedad actúa como agente, debido a que la Sociedad cobra una comisión de administración, y no corre riesgos de inventario o crédito otorgado a huéspedes.

El resto de los arrendamientos hoteleros, así como las oficinas corporativas, resultaron en el reconocimiento inicial de activos por derecho de uso por $3,470,154 (a éstos se sumaron arrendamientos adicionales de hoteles pactados durante 2019 por $1,066,561) y pasivos por arrendamiento por $3,470,153. También resultó en una disminución de gastos por $698,122, un aumento en la depreciación por $490,825 y un aumento en gastos por intereses por $356,760.

La tasa de descuento se compone por la tasa del tesoro de Estados Unidos, adicionada por un margen de acuerdo a la calificación de la Sociedad vigente al inicio de cada contrato de arrendamiento, ajustada por la garantía inmobiliaria, en el caso de inmuebles. Para arrendamientos de inmuebles que contienen opciones de renovación de plazo, la Sociedad considera caso por caso si ejercerá la opción de renovar al término del plazo forzoso inicial, en base a los beneficios económicos que espera obtener.

IFRIC 23 Incertidumbre en el tratamiento de impuestos a las ganancias

IFRIC 23 establece cómo determinar la posición fiscal contable cuando hay incertidumbre respecto a los tratamientos sobre impuestos a las ganancias. La interpretación requiere:

- determinar si las posiciones fiscales inciertas son evaluadas por separado o como grupo; y
- evaluar si es probable que la autoridad fiscal acepte un tratamiento fiscal incierto utilizado, o propuesto a utilizarse, por una entidad en sus declaraciones de impuestos a las ganancias:

- En caso afirmativo, se debe determinar la posición fiscal contable de manera consistente con el tratamiento fiscal utilizado en las declaraciones de impuesto sobre la renta.
- En caso negativo, debe reflejarse el efecto de la incertidumbre en la determinación de la posición fiscal contable utilizando el monto más probable o el método del valor esperado.

Su adopción no ha tenido impacto material en las revelaciones o en los montos informados en estos estados financieros consolidados.

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 como se ha descrito anteriormente y se refiere en las notas a los estados financieros dictaminados de la compañía.

VII. *Las medidas adoptadas con motivo de las observaciones que consideren relevantes, o bien denuncias, 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.

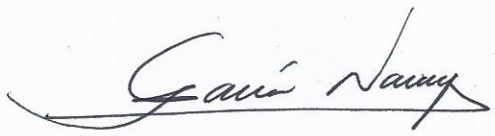
El comité de auditoría no recibió ningún otro tipo de notificación con relación a lo establecido en el inciso g) fracción II del artículo 43 de la Ley del Mercado de Valores, por lo que no tiene nada que informar con relación a este punto.

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 de administración, el análisis de los cambios en las políticas contables de las nuevas normas de IFRS, y la ratificación Galaz, Yamasaki, Ruiz Urquiza, S.C. (Deloitte) como despacho de auditoría externa respecto de la información financiera consolidada de la sociedad del ejercicio 2019.

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, vicepresidente de finanzas de la Sociedad, en su carácter de superiores jerárquicos de la dirección 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 soliciten incluir.

Sin otro particular, reiteramos las seguridades de nuestra atenta consideración.



Guillermo García-Naranjo Álvarez

POSADAS.

Ciudad de México, a 20 de febrero de 2019.

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:

Los suscritos, integrantes 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 12 de abril de 2018 y por la resolución unánime del consejo de fecha 1 de febrero de 2019, presentamos 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 12 de abril de 20189 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 19 de febrero, 25 de abril, 26 de julio y 24 de octubre de 2018 y 20 de febrero de 2019, estando presente el consejero Guillermo García-Naranjo Álvarez únicamente en aquellas sesiones que tuvieron lugar luego de su nombramiento, es decir la correspondiente al 20 de febrero de 2019.

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, Fernando López Vásquez, Luis Nieves Villicaña, 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 2018, 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.

Prolongación Paseo de la Reforma 1015, Piso 9, Torre A, Col. Santa Fe Cuajimalpa. Deleg. Cuajimalpa de Morelos C.P. 05348, CD. de México,
Tel.: (55) 5326 6700 www.posadas.com

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 2018, 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, y el artículo 34 fracción III de las Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y emisoras supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores que contraten servicios de auditoría externa de estados financieros básicos, 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 y su sucesor el señor Fernando López Vázquez, Directores 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, de la calidad del informe de la auditoría externa, así como de las observaciones a los procedimientos substantivos a la auditoría, al control interno y otros relevantes formulados por el auditor externo.*

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.

Respecto de la calidad del informe (dictamen) de la auditoría externa, este comité recibió del despacho de auditoría externa copia de una certificación y cuestionario emitido por el señor Francisco Javier Pérez Cisneros, en representación de Galaz, Yamasaki, Ruiz Urquiza, S.C. una declaración en la que constata que dicho despacho de auditoría cuenta con un sistema de control de calidad que cubre los servicios de auditoría y revisiones de información financiera, trabajos para atestiguar y otros servicios relacionados, que a su consideración cumple con la normatividad aplicable, en especial lo dispuesto en los artículos 9 y 12 de la Circular Única de Auditoría Externa, siendo que dicha declaración es emitida conforme a las normas y reglamentos al efecto por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento de la Federación Internacional de Contadores, así como declaración del auditor externo y su equipo de auditoría sobre el cumplimiento de las normas profesionales y requisitos de calidad y capacidad técnica.

Por cuanto a las observaciones, la administración refirió respecto de cada una de las observaciones comentarios sobre las medidas tomadas al respecto las cuáles se resumen como sigue:

(i) **Seguimiento periódico y conciliación de cobranza de la cartera vencida:** La Administración implementó desde 2018 juntas quincenales de seguimiento de cartera vencida con las áreas involucradas y con deudores verificando aplicación de depósitos recibidos y conciliando saldos con principales clientes.

(ii) **Evaluación periódica de la pérdida esperada en cuentas por cobrar y reserva de cuentas incobrables:** La Administración evalúa trimestralmente la necesidad de crear reservas en caso de tener indicios de incobrabilidad.

(iii) **Control de bajas por remodelaciones mayores en hoteles:** En abril de 2018 la Administración implementó un nuevo procedimiento para el registro de gastos por remodelación de hoteles y se reforzó el control de bajas de activo fijo.

(iv) **Estimaciones por reemplazo de valor de los activos:** La Administración contrató la elaboración de avalúos de hoteles propios con el fin de estandarizar las categorías de activos y poder facilitar el registro de bajas vs nuevas inversiones en activo fijo, la información contable concuerda con los avalúos físicos.

(v) **Proyecciones financieras con resultados reales y cifras proyectadas para evaluar impactos fiscales:** Anualmente la Administración entrega proyecciones de largo plazo que periódicamente se ajustan a los resultados reales obtenidos incluyendo aperturas de nuevos hoteles y otras iniciativas que impactan la utilidad esperada y el aprovechamiento de pérdidas fiscales para tomar medidas oportunas respecto de los atributos fiscales.

(vi) **Cancelación oportuna de membresías de acuerdo con política:** La Administración ha incrementado la reserva para devoluciones con el fin de cubrir contratos que por periodicidad pudieran quedar en incumplimiento una vez cerrado el ejercicio contable.

(vii) **Evidencia de la aplicación de controles en procesos relevantes de información financiera de club vacacional:** La Entidad diagramó todos los procesos de registro de ingresos de Club Vacacional poniendo especial énfasis en la extracción de reportes de Time Share Ware para el correcto de registro de transacciones y dicho proceso ya forma parte de la capacitación a todo el personal del área de negocio.

(viii) **Procesos de altas, bajas y privilegios en Innssist:** La Administración está recabando evidencia documental para el cambio de privilegios otorgados a usuarios y espera enviar el soporte a más tardar el 28 de febrero del presente año

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; la evaluación de los requisitos de independencia, y las medidas tomadas para garantizar la independencia del despacho de auditoría, el auditor externo y su equipo de trabajo.*

Los servicios adicionales o complementarios prestados por Galaz, Yamazaki, Ruíz Urquiza, S.C. comprendieron: (i) Asesoría en norma contable NIIF 15 y NIIF 16; y (ii) Estudio de precios de transferencia respecto de operaciones entre subsidiarias de Grupo Posadas para ser utilizado en un procedimiento de solicitud de devolución de impuestos; 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 2018, representaron aproximadamente el 4.7% de los honorarios aprobados por el Consejo por concepto de servicios de auditoría, lo que no excede el límite del 30% impuesto por el Consejo de Administración, ni puede ser considerado un proveedor importante de esta sociedad.

En consideración de este comité, dichos servicios e importes no afectan la independencia del mencionado despacho de auditoría externa toda vez que los servicios prestados no son de los mencionados en el artículo 6 fracción VII de las Disposiciones de carácter general aplicables a las entidades y emisoras supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores que contraten servicios de auditoría externa de estados financieros básicos. los servicios fueron prestados por personal distinto al que presta los servicios de auditoría externa, la cuantía no es representativa puesto que el importe en conjunto pagado por dichos servicios no supera el 10% de los ingresos totales de dicha firma de auditores durante el ejercicio 2017.

Asimismo, el comité de auditoría recibió declaración suscrita por el auditor externo en la que manifiesta cumplir con los requisitos previstos en el artículo 4 y no colocarse en las situaciones descritas en el artículo 5 de la Circular Única de Auditores Externos, y ser independiente en términos del artículo 6 del citado dispositivo. Por su parte, la gerencia ha confirmado a este comité que ni el auditor, ni el equipo de auditoría han sido consejeros, directivos o empleados de Grupo Posadas o sus subsidiarias en el último año, y tampoco les ha ofrecido ocupar cargos de consejero o directivo de esta sociedad o sus subsidiarias, ni tener litigios pendientes con éstas. Asimismo, no ha recibido notificación alguna por su parte, de su cónyuge, concubinos o dependientes económicos, sobre la adquisición de instrumentos de deuda o de capital emitidos por Grupo Posadas o sus subsidiarias, ni han contratado pasivos con condiciones distintas a las ofrecidas en el mercado.

Se informa que ni este comité, ni la administración de Grupo Posadas, han recibido notificación del auditor independiente de presentarse amenazas a su independencia.

Finalmente se deja constancia que la contraprestación por los servicios de auditoría a los estados financieros consolidados de Grupo Posadas, son fijos y no dependen de su resultado, y no se tienen saldos vencidos a favor del despacho de auditoría externa.

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 2018, 2017 y 2016, incluyendo los estados consolidados de posición financiera al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, 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 2018, 2017 y 2016, 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 2018, 2017 y 2016, 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 Internacional de Normas de Información Financiera ("IASB" por sus siglas en inglés), 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 2018, 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 2018. 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 2018) no tuvieron efectos importantes en los estados consolidados de la sociedad:

1. **Modificaciones a las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS - International Financial Reporting Standard o IAS - International Accounting Stantard, por sus siglas en inglés) y nuevas interpretaciones obligatorias:**

   i. IFRS 9 Instrumentos Financieros

   ii. IFRS 15 Ingresos de Contratos con Clientes

2. **IFRS nuevas y revisadas emitidas no vigentes a la fecha**

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 2018, que a continuación se indican, vigentes 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:

i. IFRS 16 Arrendamientos

La Entidad decidió adoptar esta norma bajo el método retrospectivo modificado para los arrendamientos de hoteles y autos, que al cierre de 2018 se presentan como arrendamientos operativos, sacrificando la comparabilidad con períodos anteriores según se describe en la sección de Principales políticas contables (nota 4 del dictamen a los estados financieros). Esta norma tendrá impacto en las razones financieras de apalancamiento y cobertura de intereses.

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, o bien denuncias, 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, el análisis de los cambios en las políticas contables de las nuevas normas de IFRS, y la ratificación Galaz, Yamasaki, Ruiz Urquiza, S.C. (Deloitte) como despacho de auditoría externa respecto de la información financiera consolidada de la sociedad del ejercicio 2018.

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.

Luis Alfonso Nicolau Gutiérrez	Benjamín Clariond Reyes Retana	Guillermo García-Naranjo Álvarez

POSADAS.

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.

Ciudad de México, a 19 de febrero de 2020.

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, presidente del comité de prácticas societarias y consejero independiente 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 29 de marzo de 2019, de conformidad con lo previsto por el Artículo 43, fracción I, de la Ley del Mercado de Valores, presento a este 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 29 de marzo de 2019 a la fecha de este informe.

1. Durante el año 2019 y el periodo transcurrido del año 2020, los integrantes del comité de prácticas societarias de la Sociedad nos reunimos en sesión los días 20 de febrero de 2019 y 19 de febrero de 2020. Adicionalmente se tomaron decisiones mediante resolución unánime de sus miembros de fecha 6 de enero de 2020.

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 pagados durante el ejercicio 2019.

(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:

- Nuestra opinión respecto de la reestructura corporativa consistente en la fusión de la entidad Inversora Inmobiliaria Club, S.A. de C.V. y Konexo Centro de Soluciones, S.A. de C.V., ambas subsidiarias de la sociedad, en Grupo Posadas.

- Nuestra opinión respecto de la afectación a tiempo compartido del hotel Fiesta Americana Los Cabos.

- Nuestra opinión respecto de la conveniencia de la enajenación del terreno ubicado en Nuevo Vallarta, Nayarit.

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, la prestación de servicios de asesoría jurídica, la prestación de servicios de operación en hoteles localizados en Monterrey, Saltillo y Querétaro, la prestación de servicios de capacitación, la proveeduría de obsequios navideños para propietarios de hoteles, y el patrocinio de instalaciones deportivas, y (ii) 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. Así mismo, fue informado por directivos relevantes a través del informe correspondiente de la continuidad u ocurrencia de ciertas operaciones inusuales o destacables como el resultado de la oferta de recompra de *Senior Notes due 2022*.

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 reportado 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 2019 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, 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, 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 franquicia, Arturo Martínez del Campo, vicepresidente 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, no habiendo manifestado observación que realizar.

Atentamente,



Luis Alfonso Nicolau Gutiérrez
Presidente del Comité y Consejero Independiente

POSADAS

Ciudad de México, a 20 de febrero de 2019.

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:

Los suscritos, consejeros independientes integrantes 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 12 de abril de 2018 y de la resolución unánime del consejo de administración del 1 de febrero de 2019, de conformidad con lo previsto por el Artículo 43, fracción I, de la Ley del Mercado de Valores, presentamos 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 12 de abril de 2018 a la fecha de este informe.

1. Durante el año 2018 y lo que ha transcurrido del año 2019, los integrantes del Comité de Prácticas Societarias de la Sociedad nos reunimos en sesiones los días 19 de febrero, 25 de abril de 2018 y 20 de febrero de 2019, estando presente el consejero Guillermo García-Naranjo Álvarez únicamente en aquellas sesiones que tuvieron lugar luego de su nombramiento, es decir la correspondiente al 20 de febrero de 2019.

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) la ejecución de la venta y toma en arrendamiento del hotel Fiesta Americana Condesa Cancún, así como los términos del folleto informativo preparado respecto de dicha transacción presentada en 2018 a la asamblea general de accionistas;

Prolongación Paseo de la Reforma 1015, Piso 9, Torre A, Col. Santa Fe Cuajimalpa. Deleg. Cuajimalpa de Morelos C.P. 05348, CD. de México,
Tel.: (55) 5326 6700 www.posadas.com

(ii) la adquisición del 6.5% de los derechos fideicomisarios respecto del proyecto de resorts en la Riviera Maya, así como la ejecución de una segunda aportación en efectivo y aportación en especie de diversos permisos y licencias para su desarrollo;

(iii) la celebración de contratos de operación de dos hoteles ubicados en la República de Cuba bajo control de Turismo Gaviota;

(iv) la venta del hotel Ramada Laredo, Texas;

(v) la modificación y ampliación del plazo del contrato de arrendamiento del hotel Live Aqua Cancún.

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 servicios de asesoría jurídica, 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.

BCK

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 2018 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, 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, 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 Franquicia, Arturo Martínez del Campo, Vicepresidente 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	Benjamín Clariond Reyes Retana	Guillermo García-Naranjo Álvarez

POSADAS

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.

POSADAS.

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, 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.

POSADAS.

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 Nicolau Gutiérrez
Presidente