

# Memoria Anual 2017



# CONTENIDO

- Declaración de Responsabilidad
- Carta a los Accionistas
- Entorno Económico
- Resultados Financieros
- Nuestra Empresa
  - Datos Generales
  - Objeto Social
  - Modificaciones estatutarias, fusiones y reorganizaciones societarias
  - Capital social y composición accionaria
  - Empresas subsidiarias
  - Negocios asociados
  - Grupo económico
  - Colaboradores
  - Procesos Legales
  - Información relativa a los valores inscritos
  - Factores de Riesgo
- Directorio y Gerencia
- Operaciones y Desarrollo
  - Unidad Central
  - Unidad de Vivienda
  - Unidad de Estacionamientos
  - Unidad de Hoteles
- Responsabilidad Social
- Buenas Prácticas Corporativas
- Aplicación de Utilidades
- Responsables de la Información Financiera

## DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

El presente documento contiene información veraz y suficiente respecto al desarrollo del negocio de Los Portales S.A. durante el año 2017. Sin perjuicio de la responsabilidad que compete al emisor, los firmantes se hacen responsables por su contenido conforme a los dispositivos legales aplicables.

Lima, 22 de marzo de 2018.

**Guillermo Velaochaga Raffo**  
Director - Gerente General

## CARTA DEL PRESIDENTE

Estimados accionistas:

Me dirijo a ustedes en nombre del Directorio de Los Portales S.A., para presentarles la memoria y los resultados de la gestión correspondientes al año 2017, conforme se ve reflejado en los Estados Financieros auditados que luego someteremos a su consideración.

El 2017 fue un año complejo con un entorno económico internacional favorable (fuerte crecimiento mundial y altos precios de minerales) y un entorno interno difícil, reflejo del fenómeno del niño costero, la caída de la demanda, los escándalos de corrupción y la incertidumbre política y económica. La economía mundial creció 3.6%, el mayor crecimiento de los últimos 5 años. En el contexto local, a pesar de los problemas antes mencionados, la economía peruana creció 2.5%, versus 3.9% del 2016,

En este contexto, Los Portales S.A. y sus subsidiarias, continuaron expandiendo sus actividades operativas y comerciales, logrando en el ejercicio 2017, resultados financieros satisfactorios. Nuevamente, confirmamos que estos resultados se debieron a un acertado plan de negocios de la empresa, enfocado principalmente en un proceso integral de sostenibilidad y en la eficiencia operativa mediante el ajuste de costos y gastos, priorizando los negocios "core" de la empresa, la potencia de su marca, el perfilamiento de su posición financiera y a la capacidad y compromiso de su equipo gerencial.

Los ingresos consolidados de Los Portales S.A. y subsidiarias durante el año 2017 ascendieron a S/ 791.3 millones, versus S/ 847.8 millones en 2016. Asimismo, la utilidad neta consolidada del ejercicio, ascendió a S/ 81.8 millones, monto mayor en 19% a los S/ 68.6 millones obtenidos en el 2016. Adicionalmente, a estos resultados es importante destacar que El EBITDA Ajustado del periodo fue de S/ 192.8 millones y se finalizó el año con una posición de caja de S/ 76.7 millones y un patrimonio de S/ 492.8 millones, reflejando la solidez financiera de la empresa.

Estos resultados se fundamentan en:

- La Unidad de Vivienda, que mantiene de manera continua un crecimiento en todos sus productos y ubicaciones geográficas. A la fecha tiene más de 50 proyectos en ejecución a nivel nacional, con una presencia en más de 15 ciudades del país. La Unidad registró ingresos en el año 2017 por S/ 643.2 millones versus los S/ 698.0 millones en el 2016, consolidando su posición como empresa líder, en los negocios de Habilitación Urbana primaria y secundaria, así como en Vivienda de Interés Social a nivel nacional.

De acuerdo con la estrategia de diversificación geográfica, se registra que las ventas en provincias representaron el 48% de los ingresos totales de la Unidad de Vivienda. De otro lado, cabe indicar que se mantiene una reserva territorial de más de 220 hectáreas, al cierre del 2017, la misma que garantiza la sostenibilidad del negocio para los próximos años.

- La Unidad de Estacionamientos mantuvo su liderazgo a nivel nacional en el negocio de parqueos al operar 191 estacionamientos (46,652 cocheras) versus 207 estacionamientos (46,991 cocheras) del año anterior. Las ventas de la Unidad ascendieron a S/ 90.8 millones versus S/ 86.4 millones del 2016, representando un crecimiento del 5%.

Es importante destacar que en el mes de enero 2017 se inició la operación del estacionamiento subterráneo en el distrito de Miraflores (Parque Kennedy).

- La Unidad de Hoteles registró ingresos por S/ 46.2 millones en el 2017 versus S/ 51.2 millones en el 2016. Este resultado se debe principalmente a las ventas de habitaciones en los hoteles Country Club, Piura y Cusco; y al negocio de alimentos y bebidas del Country Club Lima Hotel. La Unidad opera 328 habitaciones en 6 hoteles (Country Club Lima Hotel, LP Piura, LP Cusco, LP Chiclayo, LP Tarma y Arennas Mancora).

De otro lado, en el ejercicio 2017 la empresa continuó su proceso de mejora y perfilamiento de su estructura financiera, buscando reducir costos y mejorar plazos. Cabe indicar que Los Portales se ha posicionado en el sector financiero, como una de las principales empresas emisoras del país, debido a las colocaciones exitosas de papeles comerciales, bonos titulizados y bonos corporativos.

Durante el ejercicio 2017, Los Portales ha continuado implementando acciones para lograr presencia en el mercado nacional con un enfoque sostenible, fomentando la confianza de sus clientes y grupos de interés. En este sentido, en su gestión social continúa definiéndose como aliado estratégico de las localidades donde desarrolla sus actividades, a través de la implementación de "ludoparques", concebidos como espacios libres sostenibles donde los niños y sus familias de escasos recursos puedan desarrollar actividades lúdicas al aire libre.

Asimismo, se ha continuado con el proceso de fortalecimiento de las acciones y sistemas corporativos para garantizar la privacidad y seguridad de la información de nuestros clientes y se continúa con las acciones tendientes a asegurar la transparencia de nuestra manera de hacer negocios, a través de la implementación de procesos de compliance, salvaguardas contra lavado de activos, medidas anticorrupción, código de ética y línea ética.

A la fecha Los Portales cuenta con más de 3,300 empleados, siendo su fuerza laboral el sustento de su crecimiento sostenible. Por ello, la empresa tiene como una de sus prioridades, tanto la capacitación constante de su personal, como la generación de líneas de carrera que generen oportunidades de mejora y progreso en sus colaboradores.

Finalmente, en nombre del Directorio, agradezco la contribución del equipo gerencial de Los Portales y de cada uno de sus colaboradores, quienes con su compromiso, esfuerzo y creatividad han permitido la consolidación de Los Portales como una de las empresas inmobiliarias más importantes del país. Seguimos comprometidos en mejorar nuestras ciudades.

Muchas gracias.

Ernesto Raffo Paine  
Presidente del Directorio

## ENTORNO ECONOMICO

La economía mundial se recuperó en el 2017, generando el mayor crecimiento global del último quinquenio. Desde finales de año se han venido revisando al alza las proyecciones de crecimiento mundial. El año 2017 alcanzó 3.6%, y se proyecta un 3.9% de crecimiento para los años 2018 y 2019. El crecimiento se dio, tanto en las economías desarrolladas como en las emergentes. En las economías desarrolladas se destaca un mayor dinamismo de la demanda interna apoyada en un mayor empleo, y en políticas monetarias expansivas. Por el lado de las economías emergentes, las condiciones financieras internacionales y los mayores precios de los commodities favorecieron el crecimiento.

Es importante destacar el incremento del precio de los metales, en particular del cobre y del zinc. Los mayores precios de estos metales tienen una relevancia importante para la economía nacional. Los incrementos en las cotizaciones se sustentaron en la mayor demanda por parte de China, principal consumidor de cobre en el mundo (representa casi la mitad del consumo global) y por el mayor consumo de acero galvanizado (cuyo principal insumo es el zinc) de uso extendido en el desarrollo de su infraestructura.

La economía peruana, pese al mayor crecimiento mundial y al aumento de los precios internacionales de los metales, solo creció 2.5%. La economía estuvo afectada por el Fenómeno del Niño Costero en los primeros meses del año, la caída del gasto público durante el primer semestre, el escándalo de corrupción política (Odebrecht y Lava Jato) y las tensiones políticas entre el Congreso y el Ejecutivo.

En términos sectoriales, el crecimiento de la producción nacional durante el año 2017 estuvo alentado principalmente por el incremento del sector telecomunicaciones en 8.0%, pesca 4.7%, minería e hidrocarburos 3.2 %, agricultura 2.6 %, transporte 2.9% otros servicios en 3.8%.

El valor real de las exportaciones FOB en el 2017, totalizó US\$ 44.9 mil millones, debido al incremento en los volúmenes embarcados de productos tradicionales, principalmente de los sectores pesquero (63.3%), petróleo y gas natural (30.1%) y minero (6.6%).

El año 2017 cerró con un superávit en Balanza comercial de US\$ 6.3 mil millones, explicado principalmente por el incremento de las exportaciones en 21.3% respecto al año anterior. Este incremento se sustenta en los mejores precios de nuestros productos mineros (cobre y zinc) y los mayores envíos de productos pesqueros y mineros. De otro lado, el nivel de importaciones creció 10.0% durante el 2017, alcanzando un nivel de US\$ 38.7 mil millones, debido principalmente al aumento en las importaciones de insumos y materias primas, bienes de consumo no duradero, así como equipos de transporte.

## PRINCIPALES INDICADORES MACROECONÓMICOS

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>1.- Sector Real</b>					
PBI	5.8%	2.4%	3.3%	4.0%	2.5%
PBI per cápita (US\$)	6,494	6,592	6,173	6,211	6,700
<b>2.- Balance Macroeconómico</b>					
Resultado fiscal	0.9%	-0.3%	-2.1%	-2.6%	-3.2%
Deuda pública	20.0%	20.1%	23.3%	23.8%	25.4%
Cuenta corriente	-4.7%	-4.4%	-4.8%	-2.7%	-1.0%
<b>3. Sector Monetario</b>					
Inflación anual	2.9%	3.2%	4.4%	3.2%	1.4%
Tipo de cambio (S/ por US\$)	2.796	2.990	3.413	3.360	3.245
Tasa de referencia del BCRP	4.00%	3.50%	3.75%	4.25%	3.25%

Fuente: Banco Central de Reserva (BCRP), INEI y Apoyo Consultoría

Al cierre del 2017, las reservas internacionales netas fueron de US\$63.6 mil millones, monto superior en 1% al cierre del año anterior (US\$ 61.7 mil millones). Las RIN están constituidas principalmente por activos internacionales líquidos y su nivel actual es equivalente a 31% del PBI y a 20 meses de importaciones.

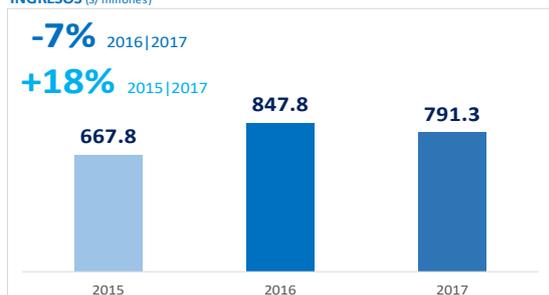
La inflación peruana se ubicó en 1.36% al cierre de diciembre del 2017, situándose dentro del rango meta esperado del BCRP, y constituyéndose como la más baja inflación de los últimos ocho años. La tendencia decreciente de la inflación sería un reflejo de la debilidad de la actividad económica así como de la apreciación de la moneda local.

El tipo de cambio al cierre del año 2017 fue de S/ 3.245, representando una apreciación del Sol de 3.4% respecto del Dólar. Cabe indicar que este fortalecimiento del Sol se da en un contexto de una mayor oferta de moneda extranjera derivada de mayores saldos de Balanza Comercial y por el creciente ingreso de capitales extranjeros para invertir en activos financieros locales.

## RESULTADOS FINANCIEROS

La Compañía generó en el ejercicio 2017 ventas por S/ 791.3 millones, monto menor en 6% al año 2016 de S/ 847.8 millones. La utilidad bruta fue de S/ 258.8 millones (S/259.9 millones en el 2016), equivalente a 32.7% de las ventas (30.7% en el 2016). La utilidad operativa ascendió a S/ 110.1 millones (S/113.5 millones en el 2016). La utilidad neta obtenida fue de S/ 81.8 millones, importe superior en 19% (S/13.2 millones) al año 2016 de S/ 68.6 millones y equivalente a 15.4% de las ventas (11.7% en el 2016).

INGRESOS (S/ millones)



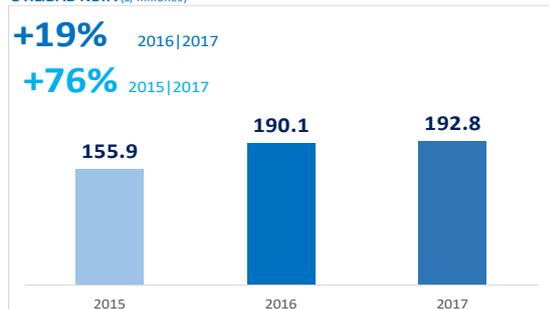
Fuente: Estados Financieros Auditados 2015-2017 / Elaboración: Propia

UTILIDAD BRUTA (S/ millones)



Fuente: Estados Financieros Auditados 2015-2017 / Elaboración: Propia

UTILIDAD NETA (S/ millones)



Fuente: Estados Financieros Auditados 2015-2017 / Elaboración: Propia

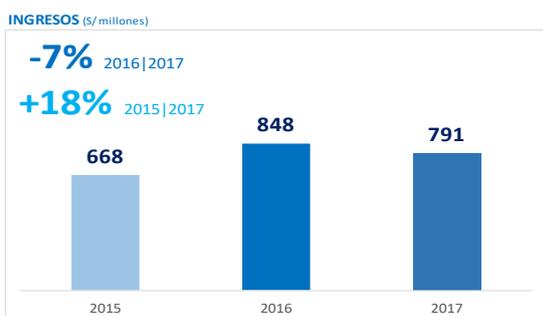
EBITDA AJUSTADO (S/ millones)



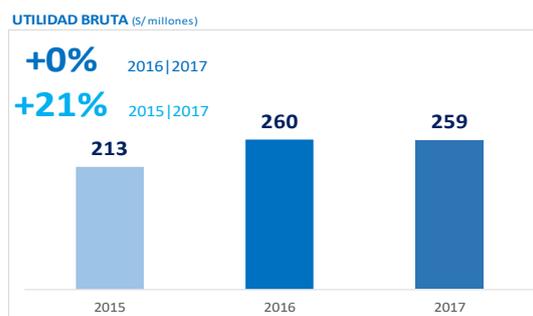
Fuente: Estados Financieros Auditados 2015-2017 / Elaboración: Propia

El EBITDA Ajustado generado en el año 2017 ascendió a S/ 192.8 millones, equivalente al 24.4% de las ventas y 2% (S/ 2.9 millones) mayor al obtenido en 2016 de S/ 189.9 millones. Este resultado difiere del EBITDA al extornar los cambios en el valor razonable de las propiedades de inversión y eliminar el efecto de los intereses financieros registrados en el costo de ventas.

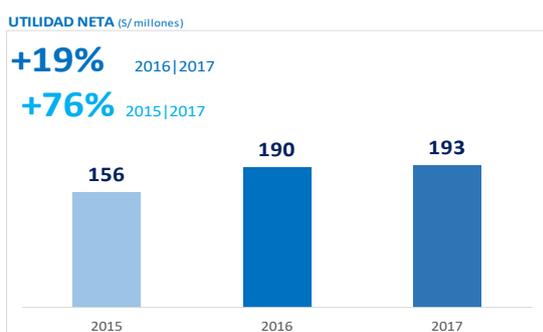
El Activo Total al 31-dic-2017 ascendió a S/ 1,653.7 millones, monto mayor en 3% (S/41.1 millones) a S/1,612.7 millones del 31-dic-2016. El Pasivo Total alcanzó S/ 1,160.9 millones, importe menor en 2% (S/23.6 millones) a dic-2016 de S/ 1,184.5 millones. El patrimonio neto alcanzó el importe de S/ 492.8 millones, monto superior en 15% (S/64.6 millones) al cierre del 2016.



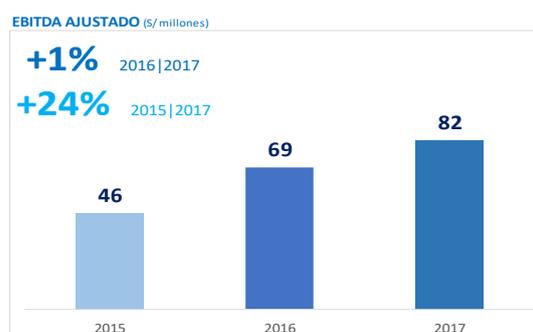
Fuente: Estados Financieros Auditados 2015-2017 / Elaboración: Propia



Fuente: Estados Financieros Auditados 2015-2017 / Elaboración: Propia



Fuente: Estados Financieros Auditados 2015-2017 / Elaboración: Propia



Fuente: Estados Financieros Auditados 2015-2017 / Elaboración: Propia

En el ejercicio 2017, la Compañía ha mejorado su nivel de **capital de trabajo** (activo corriente menos pasivo corriente), terminando el año con S/ 289.7MM, monto mayor en 13% (S/ 33.9MM) al año 2016 de S/ 255.8MM. En consecuencia, el ratio de liquidez (activo corriente entre pasivo corriente) evolucionó a 1.51 veces.

S/ Millones	al 31-dic-2017	al 31-dic-2016	Variación
Activo Corriente (a)	860.0	835.9	+ 24.1
Pasivo Corriente (b)	570.3	580.1	- 9.8
<b>Capital de Trabajo (a-b)</b>	<b>289.7</b>	<b>255.8</b>	+ 33.9
<b>Ratio Liquidez (a/b)</b>	<b>1.51x</b>	<b>1.44x</b>	

La Compañía monitorea su estructura deuda capital mediante el ratio de **apalancamiento** que se calcula dividiendo el total pasivo entre el total patrimonio. Este indicador ha tenido una evolución positiva del 17% alcanzando un nivel de 2.36 veces (2.77 veces en el 2016). El pasivo total se redujo en 2% (S/ 23.6MM) de S/ 1,184.5.0MM en el 2016 a S/ 1,160.9MM en el 2017, mientras que el patrimonio se ha fortalecido en 15% (S/ 64.6MM) cerrando el año 2017 en S/492.8MM (S/ 428.2MM en el 2016).

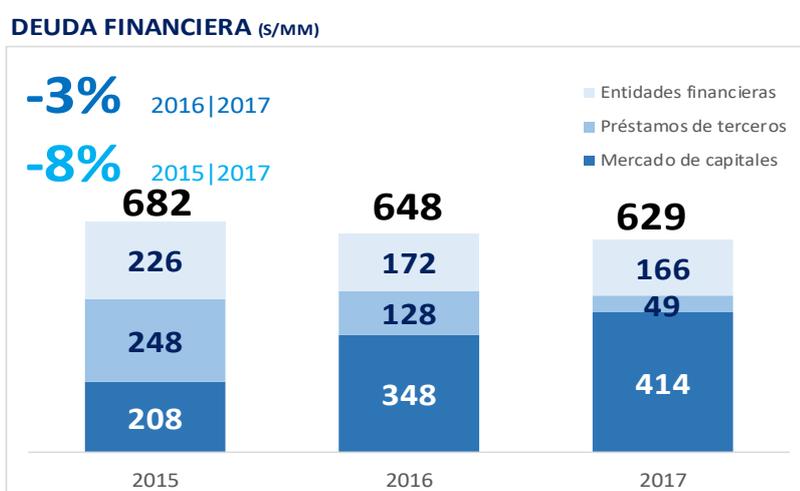
Durante el 2017, la Compañía ha continuado con el plan de reducir el **riesgo de exposición a la variación de tipo de cambio** mediante el calce de los activos y pasivos en dólares. Durante el año 2017 ha disminuido el pasivo neto (total activo menos total pasivo) en 71% (US\$ 66.2MM) hasta el monto de US\$ 27.6MM (US\$ 93.9MM en el 2016)

Los inventarios y propiedades de inversión al cierre del 2017 ascienden a S/ 760.6millones, importe mayor en 2% (S/13.9 millones) al año 2016 de S/746.7 millones. Las reservas inmobiliarias (terrenos) se registran ambas cuentas mencionadas y al cierre del ejercicio 2017

suman 223.5 hectáreas (256.7 Has. a dic-2016) equivalente a S/ 169.5 millones (S/ 220.4 millones al cierre del 2016).

Las obligaciones financieras están distribuidas en entidades financieras (bancos y arrendamientos financieros), mercado de capitales (papeles comerciales y bonos) y préstamos de terceros por un importe total de S/ 622.6 millones, monto menor en 3% a los S/ 641.4 millones del cierre del 2016. El plazo promedio de la deuda es de 3 años a un costo anual promedio ponderado de 7.6% (8.2% a diciembre de 2016).

Las obligaciones financieras, se presentan netas de los gastos incurridos por estructuración de deuda, relacionadas a la emisión de bonos y papeles comerciales que ascendieron a S/ 6.4 millones en el año 2017 (S/ 7.1 millones en el 2016).



Fuente : Estados Financieros Auditados 2012-2016 e Intermedios 2017 / Elaboración Propia

Los préstamos con entidades financieras por S/ 165.7 millones al cierre del 2017 (S/171.7 millones en el 2016) tienen vencimiento hasta el año 2023 y presentan una tasa promedio de 7.5%. Los préstamos se encuentran garantizados con hipotecas y fideicomisos.

Los préstamos de terceros suman S/ 49.4MM, importe menor en S/ 79.1 millones al cierre del 2016 de S/ 128.5 millones representando el 8% (20% en el 2016) de la deuda total. Los préstamos corresponden a fondos recibidos de personas naturales y jurídicas con vencimientos que fluctúan entre enero 2018 y octubre 2019 y no tiene garantías específicas. La tasa de intereses promedio para el 2017 fue de 8.6% anual (10.8% en el 2016).

En los últimos 3 años, la Compañía ingresó al Mercado de Capitales y mantiene al 31-dic-2017 emisiones por S/ 413.9 millones, monto mayor en 19% (S/ 65.6 millones) a los S/341.2 millones al cierre del año 2016, representando el 66% de las obligaciones financieras. A la fecha se cuenta con cinco emisiones de bonos (dos titulizados y tres corporativos) y cinco de papeles comerciales.

Durante el 2017 se continuó con el plan de solarización de las obligaciones en moneda extranjera con el objetivo de reducir el riesgo de tipo de cambio. Al cierre del 2017, las obligaciones financieras en soles ascienden a S/ 157.2 millones, monto mayor en 385% (S/

124.8 millones) al año 2016 de S/ 32.4 millones, y es equivalente al 25% (5% en el 2016) de la deuda total de S/628.9 millones.

El año 2017, la Compañía obtuvo saldos positivos de Flujo de Actividades de Operaciones de S/ 107.2 millones, monto mayor en 104% (S/ 54.6 millones) a los S/ 52.6 millones generados el año 2016. 2015). Así mismo finalizó el año con una posición de caja de S/ 76.76 millones (S/124.6 millones en el 2015).

### Flujo de Efectivo (S/ Millones)

S/ Millones	2015	2016	2017
Utilidad del año	62.2	68.6	81.8
Ajustes a la Utilidad	77.3	13.9	58.8
Actividades de Operación	(122.0)	(29.9)	(33.3)
<b>FLUJO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	<b>17.4</b>	<b>52.6</b>	<b>107.2</b>
Actividades de Inversión	13.8	(47.2)	(132.1)
<b>FLUJO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	<b>31.2</b>	<b>5.4</b>	<b>(24.9)</b>
Actividades de Financiamiento	67.0	(43.4)	(23.0)
<b>FLUJO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>98.2</b>	<b>(38.0)</b>	<b>(47.9)</b>
Saldo de caja inicial	64.4	162.6	124.6
<b>SALDO DE CAJA FINAL</b>	<b>162.6</b>	<b>124.6</b>	<b>76.7</b>

Respecto a nuestros indicadores financieros, estos demuestran adecuados niveles de gestión, solvencia y rentabilidad.

	2015	2016	2017
Margen Bruto (Utilidad Bruta / Ventas)	32.9%	30.7%	32.7%
Margen Operativo (Utilidad Operativa / Ventas)	16.8%	13.4%	13.9%
Margen Neto (Utilidad Neta / Ventas)	8.1%	8.1%	10.3%
Margen EBITDA Ajustado (EBITDA Ajustado / Ventas)	23.9%	22.4%	24.4%
Deuda Financiera Neta (a) / EBITDA Ajustado	2.82x	2.76x	2.86x
Deuda Financiera Neta (a) / Patrimonio	1.39x	1.22x	1.12x
Liquidez (Activo Corriente/PasivoCorriente)	1.40x	1.44x	1.51x
Apalancamiento (Pasivo/Patrimonio)	3.26x	2.77x	2.36x
Apalancamiento Ajustado (Pasivo-Anticipos/Patrimonio)	2.88x	2.61x	2.25x

(a) Obligaciones Financieras - Efectivo

# NUESTRA EMPRESA

## Datos generales

Los Portales S.A. fue constituida mediante escritura pública el 6 de marzo de 1996 e inició sus actividades en junio de ese mismo año, encontrándose inscrita en la ficha No. 126437 y posteriormente en la partida electrónica No. 11008436 del Registro de Personas Jurídicas de Lima. Su domicilio es Jr. Mariscal la Mar (antes Calle Ugarte y Moscoso) N° 991, piso 7, Magdalena del Mar; teléfono 211-4466. La dirección web es [www.losportales.com.pe](http://www.losportales.com.pe).

<b>Cultura Portales</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Nos enfocamos en resultados que generan valor para nuestro negocio y para nuestro entorno</li><li>▪ Asumimos nuevos retos, no navegamos en zona comfortable</li><li>▪ Cambiamos e innovamos permanentemente.</li><li>▪ Anticipamos hechos, manteniéndonos a la vanguardia de la competencia</li><li>▪ Mejoramos las ciudades donde trabajamos y la vida de sus habitantes</li></ul>
-------------------------	---

## Objeto social

Los Portales S.A. se dedica a toda clase de inversiones y negocios de promoción y desarrollo inmobiliario, habilitación urbana, así como a la prestación de servicios turísticos, hoteleros y de hospedaje. Entre sus rubros de inversión también figuran los servicios de administración, promoción, desarrollo y operación de playas de estacionamiento y actividades conexas; además de las operaciones de carácter comercial y financiero necesarias para los fines enunciados.

La duración de la sociedad es indefinida y, debido a su principal actividad económica, se encuentra agrupada de acuerdo con la Clasificación Industrial Uniforme (C.I.I.U.) de las Naciones Unidas, en el grupo 70109 de bienes inmuebles. Su registro como persona jurídica es el No. B70032.

Los Portales S.A. no mantiene tratamientos tributarios especiales ni exoneraciones tributarias. Mantiene (tres) 3 concesiones de estacionamientos subterráneos, 2 (dos) con la Municipalidad de San Isidro (Playas de Estacionamientos Subterráneos Andrés A Cáceres (con vigencia al 2027) y Dionisio Derteano (con vigencia al 2028) y, 1 (una) compartida entre la Municipalidad de Miraflores y la de San Isidro (Playa de Estacionamiento Subterráneo Ovalo Gutiérrez, con vigencia al 2027).

## Modificaciones estatutarias, fusiones y reorganizaciones societarias

Por acuerdo adoptado por la Junta General de Accionistas del 20 de setiembre de 1999, la Empresa se fusionó con su subsidiaria Los Portales Consorcio Hotelero S.A.

El 28 de febrero de 2000, la Junta General de Accionistas acordó el cambio de denominación social de Consorcio Inmobiliario Los Portales S.A. a Los Portales S.A., el mismo que se hizo efectivo a partir del 31 de mayo de dicho año.

La Empresa ha pasado por distintas fusiones y procesos de reorganización simple, aprobadas por sus correspondientes Juntas Generales de Accionistas: (i) el 26 de diciembre de 2005 se aprobó la fusión por absorción de la empresa Constructora ICA Perú S.A., de capitales mexicanos vinculados al grupo ICA de México; (ii) el 31 de agosto de 2009 se aprobó la fusión por absorción de tres subsidiarias: Los Portales Negocios Inmobiliarios S.A.C., Promotora Huampaní S.A.C. y Promotora Golf S.A.C.; (iii) el 19 de abril de 2010 se acordó la escisión de un bloque patrimonial constituido por las acciones de Inversiones Centenario S.A.A., el mismo que fue aportado a una sociedad pre-existente; (iv) el 29 de abril de 2010 se aprobó la fusión por absorción de la subsidiaria Constructora Los Portales S.A. y las empresas vinculadas Inversiones en Inmuebles S.A. (INISA) e Inversiones de Estacionamientos S.A. (IESA); el 21 de noviembre de 2011 fue aprobada la fusión por absorción de la subsidiaria Los Portales Estacionamientos S.A.C; y en el año 2013, se realizó una Reorganización Simple en virtud a la cual se segregó un bloque patrimonial constituido por los activos y pasivos que conformaban la Unidad de Negocio denominada Centro Comercial Lima Outlet Center, los mismos que fueron aportados a Strip Centers del Perú S.A. (empresa en sociedad con Parque Arauco de Chile), operación debidamente formalizada e inscrita en los Registros Públicos correspondientes.

### Capital social y composición accionaria

Al 31 de diciembre de 2017, el capital social suscrito y pagado de la Sociedad era de S/171,253,798.00 (ciento setenta y un millones doscientos cincuenta y tres mil setecientos noventa y ocho y 00/100 nuevos soles), representado por 171,253,798 acciones de un valor nominal de S/. 1.00 cada una, totalmente suscritas y pagadas, de propiedad de un inversionista nacional y dos extranjeros, siendo los accionistas: GR Holding S.A., empresa peruana perteneciente al Grupo Raffo, con el 50%; y las empresas Constructoras ICA S.A.B. de C.V. e Ingenieros Civiles Asociados S.A. de C.V., pertenecientes al Grupo ICA de México, con el 50% restante.

No existen acciones sin derecho a voto ni acciones de inversión. La composición accionaria de Los Portales S.A. al 31 de diciembre de 2017 es la siguiente:

Tenencia	Número de Accionistas	Porcentaje de Participación
Menor al 1.00%	1	0.01%
Entre 1% y 5%	-	-
Entre 5% y 10%	-	-
Mayor a 10%	2	99.99%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100.00%</b>

## Empresas subsidiarias

Nuestras actividades se realizan de manera directa y/o a través de empresas subsidiarias, según se detalla a continuación:

### Los Portales Construye S.A.C

Constituida en el año 2013 y especializada en la ejecución de proyectos multifamiliares. Nuestra participación al 31 de diciembre de 2016 es de 99.9%.

### Consorcio Estacionamientos Gamarra S.A.

Constituida en el año 2013 a propósito de la obtención de la concesión otorgada por la Municipalidad de La Victoria para el desarrollo de un proyecto de estacionamientos subterráneos con área comercial en el Damero de Gamarra, actualmente en etapa pre-operativa. Nuestra participación al 31 de diciembre de 2016 es de 99.9%.

### Inversiones Nueva Etapa S.A.C.

Constituida en marzo de 2003 y especializada en la ejecución de proyectos de vivienda social Techo Propio y Mivivienda. Nuestra participación al 31 de diciembre de 2016 es de 99.8%.

### Consorcio Los Portales S.A.

Constituida en julio de 2002 con el propósito de manejar toda clase de negocios inmobiliarios, construcción, compra y venta de bienes muebles e inmuebles, así como para prestar servicios de administración y asesoría gerencial. Nuestra participación al 31 de diciembre de 2016 es de 99.9996%

### LP USA S.A.

Empresa adquirida por Los Portales S.A. en 2014 y enfocada a la realización directa o indirecta de proyectos de habilitación urbana en los Estados Unidos de Norteamérica, principalmente en la ciudad de Houston, Texas. Nuestra participación al 31 de diciembre de 2016 es de 99.8%.

### Soluciones Urbanísticas S.A.C.

Constituida en 2016 con la finalidad de dedicarse a negocios de ordenamiento de áreas públicas, servicios de internamiento de vehículos en depósitos, servicios de enganche y arrastre de vehículos, grúas y servicios de administración y custodia de locales de internamiento vehicular. Nuestra participación al 31 de diciembre de 2016 es 99.9%.

<b>Misión</b>	Desarrollamos negocios inmobiliarios, de estacionamientos, hoteles y afines, creando espacios innovadores para vivir mejor, sustentados en el conocimiento de nuestros clientes, el compromiso y creatividad de nuestra gente y el desarrollo sostenible de nuestro entorno.
---------------	--

<b>Visión</b>	Ser la corporación líder en el desarrollo de negocios relacionados con el sector inmobiliario, que se diferencie por su calidad y marque hitos innovadores, generando valor para nuestros accionistas, clientes, colaboradores y la sociedad.
<b>Principios</b>	<p>Los fundamentos que nos guían y que general un Sistema de organización óptimo para hacer negocios son:</p> <p><b><u>Integridad</u></b> Nuestras decisiones, acciones y compromisos se basan en el respaldo ético, financiero y profesional de nueetros colaboradores y accionistas, quienes sustentan nuestra promesa de valor.</p> <p><b><u>Calidad</u></b> Nuestras decisiones, acciones y compromisos se basan en el respaldo ético, financiero y profesional de nueetros colaboradores y accionistas, quienes sustentan nuestra promesa de valor.</p> <p><b><u>Confianza</u></b> En Los Portales no solo buscamos hacer negocios. La confianza que creamos construye relaciones de mutuo beneficio con nuestros socios, clientes y proveedores, que son duraderas en el tiempo</p> <p><b><u>Responsabilidad Social</u></b> Estamos enteramente comprometidos con el desarrollo sostenible de las ciudades, así como con el progreso de nuestros clientes, colaboradores y proveedores.</p>

## Negocios asociados

### Inversiones Real Once S.A.

Mantenemos participación de 28% en el capital social de Inversiones Real Once, conjuntamente con Inversiones Centenario S.A.A. y Negocios e Inmuebles S.A. Inversiones Real Once S.A. es una empresa propietaria del edificio de estacionamientos Real Once, ubicado en el Centro Empresarial Camino Real, San Isidro, el mismo que cuenta con 535 estacionamientos y 8 locales comerciales.

### Concesión Estacionamientos Miraflores S.A.

Mantenemos una importante participación en la empresa Concesión Estacionamientos Miraflores S.A., empresa encargada del desarrollo y operación del estacionamiento

subterráneo bajo las calles Lima y Virgen Milagrosa del distrito de Miraflores, en Lima, materia de una concesión otorgada por la municipalidad de Miraflores, la misma que inició operaciones en diciembre de 2016.

Aportamos nuestro know how en el negocio de estacionamientos creando una moderna playa subterránea, operada con tecnología de punta, aliviando el déficit de estacionamientos en la zona, contribuyendo a crear mayor orden, un tránsito más fluido y menores emisiones de carbono.

## **Grupo Económico**

Los principales accionistas de Los Portales S.A. son dos grupos empresariales, el Grupo Raffo, de capitales nacionales, y el Grupo ICA, de capitales mexicanos. Con más de 100 años de presencia en la economía nacional, el Grupo Raffo ha participado a lo largo de su trayectoria empresarial en el sector financiero y de seguros, inmobiliario y textil. Actualmente desarrolla actividades en el sector inmobiliario (habilitación urbana, vivienda multifamiliar de interés social y renta inmobiliaria), hotelero y de estacionamientos.

Las principales entidades que conforman el Grupo Raffo son: i) GR Holding S.A. empresa holding que gestiona una importante cartera de inversiones; ii) Los Portales S.A., dedicada a negocios inmobiliarios de vivienda multifamiliar y habilitación urbana, hotelería y estacionamientos, entre otros; iii) Compañía Minera Kolpa S.A., dedicada a actividades mineras, principalmente a la producción de concentrados de plomo, zinc y cobre.

El Grupo ICA, por su parte, es un conglomerado de empresas constructoras mexicano, cuyas principales líneas de negocio son construcción, ingeniería, infraestructura y vivienda. Tiene más de 60 años de presencia en el mercado mexicano.

Ha desarrollado megaproyectos de infraestructura, construcción civil, urbana e industrial, mantenimiento y operación de carreteras, puertos y aeropuertos, represas y túneles. Asimismo, participa a nivel de concesiones en el manejo nacional del agua y recolección de basura. El Grupo ICA está presente en diversos países de Latinoamérica y Europa.

## **Colaboradores**

Los Portales cuenta con 3,396 colaboradores, distribuidos de la siguiente manera: 102 puestos de nivel gerencial (funcionarios), 139 puestos de nivel jefatural (empleados), 2,950 puestos de nivel técnico y administrativo (empleados) y 205 puestos de construcción civil (obreros).

Nos hemos orientado al desarrollo de nuestros colaboradores y en potenciar su capacidad de crecimiento, realizando programas de capacitación y ofreciendo posibilidades de promoción

interna. Además, durante el año se continuó con diversas actividades que promueven la integración, el reconocimiento y la identificación con la Empresa, que han permitido, por un lado, consolidar el clima laboral y por otro, afianzar el compromiso de los colaboradores con la marca y la organización.

## Procesos Legales

Los Portales S.A. mantiene pendientes algunos procesos judiciales y administrativos relacionados con las acciones propias de su actividad económica y el giro de su negocio, ya sea en calidad de demandante o de demandado. Ninguno de estos procesos implica una contingencia económica significativa para la Empresa.

## Valores inscritos en el Registro Público

A continuación se presentan los valores en circulación de Los Portales, inscritos en el Registro Público del Mercado de Valores.

### 1. Acciones de Capital

Todas las acciones de la Empresa se encuentran listadas en la Bolsa de Valores de Lima bajo el código PORTAC1. El monto registrado y en circulación de acciones comunes al 31 de diciembre de 2016 asciende a S/.171'253,798.00, con un valor nominal de S/1.00 cada una. Durante el 2017, las acciones de Los Portales S.A. no registraron negociación en la Bolsa de Valores de Lima.

### 2. Segundo Programa de Bonos de Titulización de Cuentas por Cobrar de Los Portales S.A. – Negocio Inmobiliario

La primera emisión (US\$ 20,065,000.00) materia del Segundo Programa de Bonos de Titulización de Cuentas por Cobrar de Los Portales S.A. – Negocio Inmobiliario, se realizó en diciembre 2015 con un plazo de 6 años amortizable y con una tasa de 8.09%.

La segunda emisión (US\$ 20,000,000.00) materia del Segundo Programa de Bonos de Titulización de Cuentas por Cobrar de Los Portales S.A. – Negocio Inmobiliario, se realizó en setiembre 2016 con un plazo de 6 años amortizable y con una tasa de 7.50%.

### 3. Primer Programa de Bonos Corporativos - Oferta Pública Los Portales S.A.

La primera emisión (US\$ 6,681,000.00) materia del Primer Programa de Bonos Corporativos – Oferta Pública Los Portales S.A., se realizó en diciembre 2017 con un plazo de 3 años amortizable el 20 de diciembre de 2020 y con una tasa de 5.50%.

### 4. Papeles Comerciales E-Prospectus

Dentro del Primer Programa Papeles Comerciales hasta por US\$ 50,000,000.00 o su equivalente en nuevos soles, la empresa realizó 2 (dos) emisiones durante el 2017, conforme al siguiente detalle:

PROGRAMA	EMISIÓN	SERIE	NEMÓNICO	MONTO Soles	TASA (%)	VENCIMIENTO
Primer	Novena	B	PORTA1PC9B	20,000,000	7.0592	19/02/2017
Primer	Décima	A	PORT1PC10A	16,672,000	7.1668	07/04/2017

Así mismo, cabe indicar que la Junta de Accionistas de la empresa aprobó el **Segundo Programa de Papeles Comerciales - Oferta Pública Los Portales S.A.**, hasta por un monto máximo de US\$ 25,000,000.00 o su equivalente en soles; debido a que el Primer Programa de Papeles Comerciales venció en junio de 2017. La empresa realizó 2 (dos) emisiones durante el 2017, conforme al siguiente detalle:

PROGRAMA	EMISIÓN	SERIE	NEMÓNICO	MONTO Soles	TASA (%)	VENCIMIENTO
Segundo	Primera	A	PORTA2PC1A	20,000,000	5.9954	24/08/2018
Segundo	Tercera	A	PORTA2PC3A	25,000,000	5.6454	01/12/2018

Posteriormente, la Junta de Accionistas de la empresa aprobó el **Segundo Programa de Emisión de Bonos Corporativos de Oferta Privada de Los Portales S.A.**, hasta por un monto máximo de US\$ 40,000,000.00 y el 15 de febrero de 2017, se colocaron 4 (cuatro) emisiones por un total de US\$21'989,000.00, con un plazo de 5 años amortizable el 15 de febrero de 2022 y dentro del mismo Programa, el 15 de junio de 2017, se colocaron 3 (tres) emisiones adicionales por un total de US\$11'895,000.00, con un plazo de 5 años amortizable el 15 de junio del 2022

Por último, la Junta de Accionistas de la empresa aprobó el **Tercer Programa de Emisión de Bonos Corporativos de Oferta Privada de Los Portales S.A.**, hasta por un monto máximo de US\$ 30,000,000.00 y el 15 de noviembre de 2017, se colocaron 2 (dos) emisiones por un total de US\$8'057,000.00, con un plazo de 5 años amortizable el 15 de noviembre del 2022.

## Factores de Riesgo

El desarrollo de las actividades y negocios de Los Portales nos expone a diversos riesgos. Por eso, tomando como base el conocimiento técnico y la experiencia, la Gerencia viene desarrollando programas de administración de riesgos, con la finalidad de minimizar los potenciales efectos adversos asociados a los mismos.

## Riesgo de crédito

El riesgo de crédito surge del efectivo, del equivalente de efectivo y de los depósitos en bancos e instituciones financieras, así como de la exposición al crédito de la cartera de clientes, que incluye a los saldos pendientes de las cuentas por cobrar. Respecto de bancos

e instituciones financieras, las operaciones de depósito de nuestros fondos se realizan en **instituciones cuyas calificaciones de riesgo independientes sean como mínimo "A"**.

El financiamiento directo a nuestros clientes es monitoreado por nuestra área de Créditos y Cobranzas, que ha implementado medidas para disminuir el riesgo por un potencial incumplimiento de pagos. Entre las más importantes figuran: (i) La evaluación crediticia interna de cada cliente a la fecha de suscripción del contrato de compra venta, (ii) El monitoreo continuo y detallado del comportamiento de la cartera de cuentas por cobrar, identificando a tiempo potenciales problemas de morosidad o retrasos, (iii) La venta al crédito mediante la suscripción de contratos con reserva de dominio hasta la cancelación de la última cuota del cronograma de pagos suscrito.

El ratio de morosidad global durante el año 2016 y año 2015, ha sido de 0.55% para ambos años. El ratio se calcula a partir de los créditos vencidos considerando el valor de una, dos y tres letras vencidas más el saldo de letras por vencer, de aquellos créditos con más de tres letras vencidas, dividido entre el valor de la cartera total. Asimismo, para mitigar este riesgo, conservamos la titularidad de los inmuebles vendidos, mediante la venta garantizada con reserva de dominio, hasta la cancelación de la última cuota del cronograma de pagos.

### **Riesgo de precio**

La actividad económica del país y los efectos de la coyuntura externa podrían, eventualmente, ser fuente de presiones en los precios de algunos bienes relacionados con nuestras actividades. La Gerencia estima, sin embargo, que el riesgo de devaluación de los inmuebles es bajo, dada la demanda por inmuebles (viviendas) y terrenos para desarrollos comerciales o proyectos de viviendas u oficinas, el incremento de la actividad económica en general, la mejora de la calidad de vida de las familias, el acceso al crédito hipotecario y la estabilidad en los costos de construcción.

En el negocio de estacionamientos, por su parte, los precios se fijan en función a la oferta y la demanda, y no existe ningún tipo de restricción legal que establezca topes a las tarifas, salvo condiciones especiales pactadas bilateralmente con algunos concedentes o propietarios.

Además, monitoreamos permanentemente los precios de los bienes y servicios relacionados con cada Unidad de Negocio, reduciendo su impacto, al establecer convenios de largo plazo con proveedores y ajustando las estructuras de costos, entre otros, sin descuidar la investigación permanente para innovar productos y materiales sustitutos y/o complementarios.

### **Riesgo en la legislación de licencias y zonificación – Permisología**

El desarrollo de proyectos de habilitación urbana y construcción de viviendas unifamiliares y multifamiliares, proyectos de segunda vivienda, estacionamientos subterráneos y otros, requieren una legislación estable y el cumplimiento en el otorgamiento de zonificaciones, licencias y seguridad institucional.

Somos conscientes de nuestra responsabilidad con los grupos de interés relacionados a la actividad y trabajamos respetando siempre la legislación vigente. Asimismo, fomentamos la comunicación y participación de la comunidad en los procesos de zonificación y regulación municipal.

### **Riesgo de la factibilidad de servicios públicos**

El negocio inmobiliario, y en particular el de habilitación urbana, requiere contar con disponibilidad de servicios públicos (agua, desagüe, vías de acceso, energía eléctrica, etc.), especialmente en las zonas de expansión de las ciudades. Los buenos fundamentos de la economía peruana, así como los importantes fondos de reserva que el gobierno central y los gobiernos regionales y locales vienen destinando a infraestructura pública, permiten proyectar mejores perspectivas para el desarrollo urbano, especialmente en las ciudades del interior del país. A esto se suman los programas de Obras por Impuestos, que podrían contribuir a minimizar el riesgo.

### **Riesgo de retrasos y sobrecostos de construcción**

La rentabilidad de los proyectos inmobiliarios considera el desarrollo de los procesos constructivos en plazos y costos razonables, a los cuales se agrega un margen por posibles eventos fuera de control.

Tomamos una serie de previsiones para que estas situaciones no se produzcan pero, de ocurrir algún impacto, buscamos la manera más eficiente de mitigar sus efectos con medidas como: contratar empresas solventes y de reconocida trayectoria, iniciar una gerencia de proyectos propia, la supervisión de obra independiente, establecer fianzas y fondos de garantía exigidos a los contratistas, además de obligaciones y penalidades, entre otros.

### **Riesgo de liquidez**

Este riesgo considera la posibilidad de la falta de efectivo disponible en el momento de pagar obligaciones que vencen, a un costo razonable. La administración del riesgo de liquidez implica mantener suficiente efectivo y equivalente de efectivo, la disponibilidad de financiamiento a través de una adecuada cantidad de fuentes de financiamiento comprometidas y la capacidad de cerrar posiciones en el mercado.

Controlamos dicho riesgo mediante una adecuada gestión de los vencimientos de activos y pasivos, con la finalidad de lograr un óptimo calce entre los vencimientos de los pagos futuros y el flujo de ingresos. A su vez, hemos estructurado nuestros pasivos financieros de manera tal que logramos asegurar una posición de liquidez estructural, que nos permita afrontar adecuadamente requerimientos de liquidez inesperados.

Supervisamos las proyecciones de flujos de efectivo preparadas para anticipar los requisitos de liquidez y nos aseguramos que se cuente con suficiente efectivo para cubrir las necesidades operacionales, manteniendo a la vez suficiente margen de líneas de crédito no usadas en todo momento de modo que no incumplamos con los límites de endeudamiento preestablecidos por la Gerencia ni con las restricciones contempladas en los contratos de obligaciones financieras (covenants). Nuestras proyecciones toman en consideración los

planes de financiamiento de deuda de la Compañía, el cumplimiento de los "covenants", el cumplimiento con los objetivos de ratios financieros y, de ser aplicable, los requisitos regulatorios externos o requerimientos legales.

Los excedentes de efectivo y saldos por encima del requerido para la administración del capital de trabajo los depositamos en cuentas bancarias a la vista y a plazos cuyos vencimientos se acuerdan considerando el momento en que se requerirán de modo de no afectar los ratios de liquidez de la Compañía.

### **Riesgo de moneda**

Operamos principalmente en Perú, cuya moneda de circulación legal es el Sol, no obstante su exposición al riesgo de cambio resulta de sus operaciones denominadas en dólares estadounidenses (US\$), moneda en la que se realiza gran parte de nuestras ventas. La exposición a la fluctuación de los tipos de cambio proviene de los pasivos, préstamos y cuentas por pagar a empresas afiliadas y proveedores. Sin embargo, mantenemos un equilibrio entre los activos y pasivos en una misma moneda. Los financiamientos, créditos para compra de terrenos y contratación de obras se realizan con la misma moneda que se efectuaron las ventas.

Monitoreamos este riesgo a través de las variables macroeconómicas del país y continuamente evaluamos nuevos procedimientos que permitan reducir este riesgo. La Gerencia asume el riesgo de cambio con el producto de sus operaciones por lo que no realiza operaciones de cobertura con instrumentos financieros derivados para cubrir su riesgo de cambio.

### **Riesgo de tasa de interés**

Podríamos vernos expuestos a este tipo de riesgo por cambios en las tasas de interés de los activos y pasivos financieros. Nuestra política contempla mantener todos los instrumentos financieros (activos y pasivos) a tasas de interés fijas. Por ello mantenemos nuestros activos financieros, y particularmente nuestras cuentas por cobrar (letras), sujetos a una tasa de interés fija. Los pasivos financieros también están sujetos a tasas de interés fijas y son contratados a tasas menores que las de los activos financieros, generando un spread positivo a favor de la Compañía

# DIRECTORIO Y GERENCIA

## DIRECTORIO

Presidencia	Ernesto Raffo Paine	Grupo Raffo
Directores Titulares	Bernardo Quintana Isaac Rodrigo Quintana Kawage Pablo Garcia Aguilar Guadalupe Phillips Margain Guillermo Velaochaga Raffo Ernesto Fernandini Raffo Alberto Pescetto Raffo	Grupo ICA Grupo ICA Grupo ICA Grupo ICA Grupo Raffo Grupo Raffo Grupo Raffo
Directores Suplentes	Próspero Antonio Ortega Castro Eduardo Ibarra Diaz Ufano	Grupo ICA Grupo Raffo

## COMITÉ EJECUTIVO

Miembros Titulares	Rodrigo Quintana Kawage Guadalupe Phillips Margain Ernesto Raffo Paine Guillermo Velaochaga Raffo	Grupo ICA Grupo ICA Grupo Raffo Grupo Raffo
Miembros Suplentes	Próspero Antonio Ortega Castro Arturo Moreno Rey Ernesto Fernandini Raffo Alberto Pescetto Raffo	Grupo ICA Grupo ICA Grupo Raffo Grupo Raffo

## COMITÉ DE AUDÍTORIA

Presidencia	Bernardo Casas Godoy	Grupo ICA
Miembros	Próspero Antonio Ortega Castro Ernesto Raffo Paine Guillermo Velaochaga Raffo	Grupo ICA Grupo Raffo Grupo Raffo

## GERENCIAS PRINCIPALES

Gerencia General	Guillermo Velaochaga Raffo
------------------	----------------------------

Gerencia Central de Administración y Finanzas	Juan Carlos Rubio Limón
Gerencia Central de Unidad Vivienda	Wilfredo De Souza Ferreyra Ugarte
Gerencia de Unidad Estacionamientos	Fernando Gómez Ñato
Gerencia de Unidad de Hoteles	Eduardo Ibarra Rooth

## Experiencia

<b>ERNESTO RAFFO PAINE</b> Presidente del Directorio y Miembro Titular del Comité Ejecutivo y del Comité de Auditoría	Director de diversas empresas, Ernesto Raffo forma parte del Directorio de Los Portales desde su fundación, en 1996. Graduado en Administración de Empresas en Saint Mary University de San Antonio, Texas, EE.UU. cuenta además, con una maestría en Dirección de Empresas de la Universidad de Piura, Perú.
<b>BERNARDO QUINTANA ISAAC</b> Director	Director de Los Portales desde el año 2005, es Presidente del Grupo ICA de México. Graduado en Ingeniería Civil en la Universidad Autónoma de México, tiene una maestría en Administración de Empresas de University of California, Los Ángeles (UCLA), EE.UU. Relacionado en primer grado de consanguinidad con Rodrigo Quintana Kawage.
<b>RODRIGO QUINTANA KAWAGE</b> Director y Miembro Titular del Comité Ejecutivo	Gerente Legal de Empresas ICA, S.A.B. de C.V. desde junio de 2010. Licenciado en Derecho en el Instituto Tecnológico Autónomo de México, Ciudad de México, tiene una maestría en Derecho de University of Chicago, EE.UU.
<b>ERNESTO FERNANDINI RAFFO</b> Director y Miembro Suplente del Comité Ejecutivo	Integra el Directorio de Los Portales y de otras empresas del Grupo Raffo desde 1996. Graduado en Administración de Empresas en la Universidad de Lima, Perú, tiene una maestría en Finanzas de Bentley University, Boston, EE.UU.
<b>ALBERTO PES CETTO RAFFO</b> Director y Miembro Suplente del Comité Ejecutivo	Director de Los Portales desde el año 2008 y otras empresas del Grupo Raffo. Gerente Corporativo de GR Holding S.A., perteneciente al Grupo Raffo. Es administrador de empresas graduado en North Eastern University, Boston, EE.UU., y tiene una maestría en Administración de Empresas de University of Miami, Florida, EE.UU.
<b>PABLO GARCIA AGUILAR</b> Director	Gerente de Finanzas de Constructoras Ica S.A. de CV y trabaja en el grupo ICA desde 2012. Anteriormente, trabajó en áreas financieras de los bancos Scotiabank y Banco Santander. Es economista graduado en Florida

	State University, EE.UU. y tiene una Maestría en Finanzas y Economía Aplicadas por la University of Michigan, EE.UU.
<b>GUADALUPE PHILLIPS MARGAIN</b> Director y Miembro Titular del Comité Ejecutivo	Directora General de Empresas ICA S.A.B. de C.V. desde noviembre de 2016. Es licenciada en Derecho por el Instituto Tecnológico Autónomo de México y posee un M.A. y Ph. D. por la Escuela de Derecho y Diplomacia Fletcher en la Universidad Tufts.
<b>PROSPERO ANTONIO ORTEGA CASTRO</b> Director Suplente y Miembro Suplente del Comité Ejecutivo y Miembro del Comité de Auditoría	Vice-presidente de Riesgos y Administración de Constructoras Ica S.A. de CV. desde marzo de 2015. Es contador Financiero egresado de la Universidad de las Américas en Mexico. Tiene una Maestría en Administración y Finanzas por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, México. Ha seguido también el programa de altos ejecutivos de IPADE. Ha trabajado en diversas áreas de ICA, dentro de las que se incluyen Auditoría y la División Internacional de proyectos de infraestructura.
<b>EDUARDO IBARRA DIAZ UFANO</b> Director Suplente	Desde el año 2013, Director de GR Holding S.A., perteneciente al Grupo Raffo. Es abogado graduado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Relacionado en primer grado de consanguinidad con Eduardo Ibarra Rooth, Gerente de Negocios Hoteleros.
<b>ARTURO MORENO REY</b> Miembro Suplente del Comité Ejecutivo	Director de Asuntos Corporativos, Empresas Asociadas y Negocios Internacionales de Empresas ICA desde marzo 2016. Es ingeniero civil egresado de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional Autónoma de México. Tiene una maestría en Optimización Financiera por la misma universidad. Cuenta con los certificados de los programas de altos ejecutivos tanto por el IPADE como por el ITESM. Ha trabajado en la unidad de concesiones de Empresas ICA en las áreas de desarrollo de negocios, gerencia de proyectos concesionados y concesiones internacionales.
<b>BERNARDO CASAS GODOY</b> Presidente del Comité de Auditoría	Director Fiscal Corporativo de Empresas ICA. Labora en el Grupo ICA desde 1990, como abogado del departamento jurídico fiscal. Ha participado como Director Jurídico en distintas unidades de negocio del Grupo, incluidas las áreas de contratos, asuntos financieros, corporativa, vivienda y construcción urbana. Actualmente, es secretario del consejo de administración de Empresas ICA, S.A.B. de C.V., y de

	Grupo Aeroportuario del Centro Norte, S.A.B. de C.V. Es Licenciado en Derecho por la Universidad Panamericana, de donde también obtuvo las especialidades en Derecho Tributario, Derecho Civil y Amparo. Igualmente obtuvo el Diploma en Alta Dirección de Empresa por el IPADE.
<b>GUILLELMO VELA OCHAGA RAFFO</b> Director Gerente General y Miembro Titular del Comité Ejecutivo & del Comité de Auditoría	Gerente General de Los Portales, es también Director de Los Portales desde el año 2012 y de otras empresas del Grupo Raffo, trabajando en este grupo desde 1993 y en Los Portales desde 1996. Abogado graduado en la Pontificia Universidad Católica del Perú, tiene una maestría en Administración de Negocios de la Universidad Arthur D. Little, Boston, EE.UU., con especialidad en el área de evaluación de negocios.
<b>WILFREDO DE SOUZA FERREYRA UGARTE</b> Gerente Central de Negocios de Vivienda	Trabaja en Los Portales desde 1997. Es administrador graduado en la Universidad de Lima y tiene estudios en Administración de Empresas (PADE) de la Escuela de Administración de Negocios (ESAN).
<b>JUAN CARLOS RUBIO LIMON</b> Gerente Central de Administración y Finanzas	Trabaja en Los Portales desde 2016. Es ingeniero industrial graduado de la Universidad de Lima. Tiene un master en administración de empresas (MBA) del IESE y anteriormente trabajó en el grupo Credicorp y el grupo Ripley.
<b>FERNANDO GÓMEZ ÑATO</b> Gerente de Negocios de Estacionamientos	Contador Público Colegiado con Maestría en Administración de Negocios con especialización en Finanzas de la Universidad de Lima. Trabaja en Los Portales desde el 2004. Se ha desempeñado también como Gerente de Administración y Finanzas en las Unidades de Negocio de Estacionamientos y Vivienda. Hasta el 30 de julio de 2016, asumió las funciones de Gerente Central de Administración y Finanzas.
<b>EDUARDO IBARRA ROTH</b> Gerente de Negocios de Hoteles	Trabaja en Los Portales desde el año 2005 y es administrador graduado en la Universidad de Lima, Perú. Tiene un Senior Executive MBA – de la Universidad de Piura, Perú.

## UNIDAD CENTRAL

Nuestra estructura empresarial es matricial, donde nuestras Unidades de Negocio (vivienda, estacionamientos y hoteles) operan con el soporte de un área central, que consolida los servicios de administración, créditos y cobranzas, capital humano, contabilidad, finanzas,

legal, marketing y tecnología de la información. Aprovechamos las sinergias corporativas de un tratamiento centralizado que permite mantener políticas estandarizadas en todas las Unidades de Negocio y potenciar la marca Portales.

<b>Sólida Estructura Matricial</b>	Proporcionamos a nuestras unidades de negocio un sólido soporte para operar
<b>Optimizamos eficiencia</b>	Tratamiento centralizado para nuestras Unidades de Negocio.
<b>Sinergia Corporativa</b>	Mantenemos políticas estandarizadas para todas nuestras Unidades de Negocio.
<b>Factores de éxito</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anticipación</li> <li>• Conocimiento de nuestro cliente</li> <li>• Enfoque en nuestros negocios core</li> </ul>

El área central se ha convertido en "**socio estratégico**" de las **Unidades de Negocio**, sentando las bases para nuestro crecimiento sostenible. Vela, además, por el cumplimiento de las políticas corporativas, las buenas prácticas y el planeamiento centralizado de los negocios. Por ello, implementamos constantes acciones de fortalecimiento del área corporativa, las cuales nos permiten responder adecuadamente a los requerimientos de una compañía de la envergadura de Los Portales.

**ORGANIZACIÓN MATRICIAL**



El área de Auditoría Interna, con representación de ambos grupos de accionistas, Grupo Raffo y Grupo ICA, viene funcionado bajo las instrucciones suministradas por la Dirección Corporativa de Auditoría Interna del Grupo ICA de México, y ha realizado reportes periódicos al Comité de Auditoría. Su presencia es percibida como positiva para la Empresa, posicionándose como un área que interactúa activa y constantemente con las unidades de negocio minimizando los riesgos potenciales en los proyectos emprendidos.

# UNIDAD VIVIENDA

Desarrollando propuestas diferentes, cimentamos nuestro crecimiento.

## PRESENCIA NACIONAL

En el 2017 operamos diferentes productos inmobiliarios a nivel nacional. Estamos presentes en más de 14 ciudades y 9 regiones del Perú.



## DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Nuestra Unidad de Vivienda, siguiendo el reto de Los Portales por mejorar las ciudades y la calidad de vida de sus habitantes, ha desarrollado diferentes productos inmobiliarios que están enfocados principalmente en proyectos de habilitación urbana primaria y secundaria, proyectos de Vivienda de Interés Social bajo los programas del Estado: Techo Propio y MiVivienda, así como proyectos multifamiliares. Todo ello en más de 15 ciudades y 10 regiones del país.

## PRODUCTOS QUE COMERCIALIZAMOS

### Habilitación Urbana Primaria

Somos líderes en el desarrollo de terrenos para venta de lotes con instalaciones de servicios básicos (agua, desagüe, electricidad). Nuestro segmento objetivo se ubica en los niveles socioeconómicos C y D.

En el año 2017 entregamos 8,165 unidades por un valor de S/ 624 millones. A su vez tuvimos una producción comercial de 8,686 unidades por S/. 680 millones en proyectos que serán entregados a nuestros clientes entre los años 2018 y 2019.

La característica principal de nuestro producto es el financiamiento directo con una cuota inicial del 20% del valor del terreno y el saldo es financiado hasta por 72 meses. Actualmente contamos con más de 50 proyectos en ejecución.



### **Habilitación Urbana Secundaria**

Los Portales ha desarrollado con éxito el mercado de viviendas secundarias. Nos hemos concentrado en la comercialización de lotes para casas de campo y de playa. El primer proyecto de casas de campo se inició en Cieneguilla y su expansión en Pachacamac. Actualmente se encuentran en desarrollo y a la venta proyectos en los distritos de Asia-Bujama en la provincia de Cañete.



**Vivienda Unifamiliar**

A través de los programas de Vivienda de Interés Social, Techo Propio y MiVivienda, Los Portales construye casas para familias de niveles socioeconómicos C y D. Estos proyectos se llevan a cabo en las siguientes provincias: Piura, Ica, Chiclayo y Chimbote.



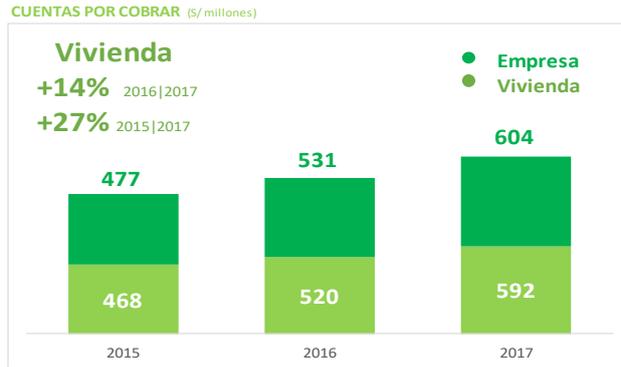
**Vivienda Multifamiliar**

Este producto se desarrolla como parte del programa gubernamental MiVivienda, en zonas urbanas consolidadas de la ciudad de Lima, así como en la periferia de la misma, en Lima Este, Centro y Norte. Estos proyectos se orientan a satisfacer las necesidades de los niveles socioeconómicos B y C y se vienen desarrollando en los distritos de Pachacamac, Carabaylo, Ñaña, Centro de Lima, La Perla e Ica.



## CUENTAS POR COBRAR

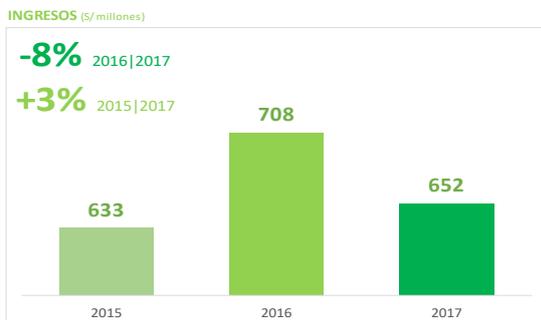
Las cuentas por cobrar consolidada de Los Portales están principalmente conformadas por letras provenientes del financiamiento directo que se otorga a clientes por la adquisición de un lote de terreno. Las cuentas por cobrar ascendieron al cierre del 2017 a S/ 605 millones (S/531 millones en el 2016). Los Estados Financieros reportan S/ 563 millones en cuentas del activo (S/ 473 millones en el 2016) y S/ 41 millones en cuentas de orden (S/ 58 millones en el 2015). Éstas serán reconocidas cuando se concluya la obra y se haga la entrega física del bien al cliente. El ratio de morosidad global durante el año 2017 y año 2016 ha sido de 0.55% para ambos años. Así mismo, la Empresa mantiene la reserva de dominio como colateral en garantía de la cancelación total del precio de venta de los inmuebles vendidos a plazos a los clientes.



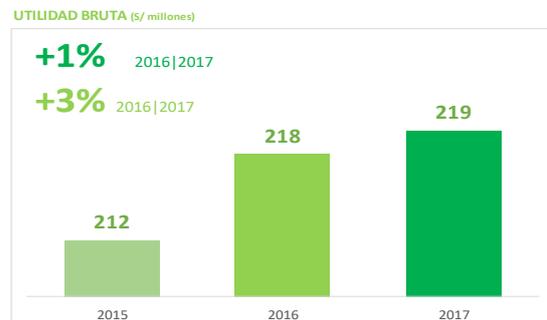
Fuente: Estados Financieros Auditados 2015-2017 / Elaboración: Propia

## RESULTADOS

La Unidad generó en el ejercicio 2017 ventas por S/ 652 millones, monto menor en 8% (S/56 millones) al año 2016 de S/ 708 millones. La utilidad bruta fue de S/ 219 millones (S/ 218 millones en el 2016), equivalente a 33.7% de las ventas (30.7% en el 2016). La utilidad operativa ascendió a S/ 96 millones (S/ 98 millones en el 2016). La utilidad neta obtenida fue de S/ 73 millones, monto mayor en S/ 13 millones al obtenido el año 2016 de S/ 60 millones y equivalente a 10.9% de las ventas (8.6% en el 2016). El EBITDA Ajustado fue S/166MM, equivalente al 25.6% de las ventas.



Fuente: Estados Financieros Auditados 2015-2017 / Elaboración: Propia



Fuente: Estados Financieros Auditados 2015-2017 / Elaboración: Propia



Fuente: Estados Financieros Auditados 2015-2017 / Elaboración: Propia



Fuente: Estados Financieros Auditados 2015-2017 / Elaboración: Propia

# UNIDAD ESTACIONAMIENTOS

Manejando espacios nuevos, conducimos hacia un futuro mejor.



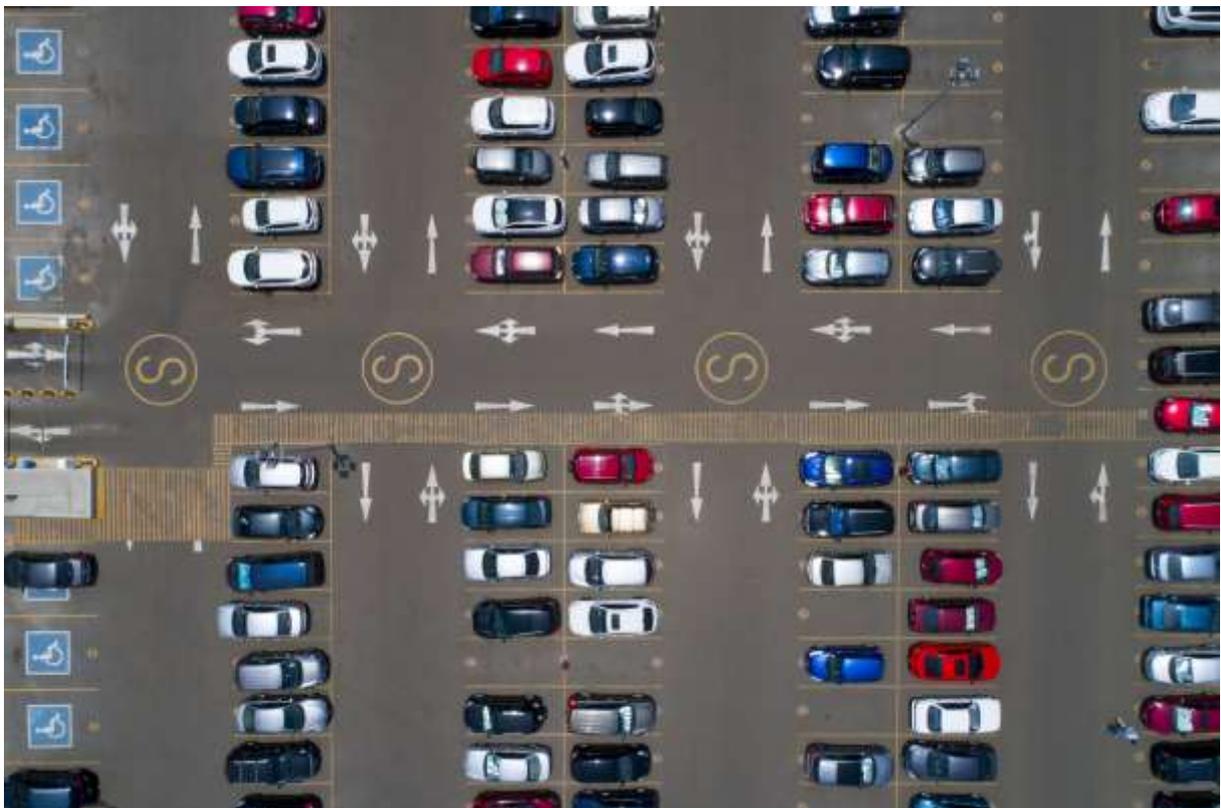
## DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Esta Unidad lidera el mercado de estacionamientos en el Perú, estando presente en varios departamentos y regiones del país. El ámbito de negocios está dedicado específicamente a la administración, operación, concesión e inversión de estacionamientos, así como también a la gestión de negocios vinculados como son: Valet Parking, Publicidad Indoor, Soluciones Tecnológicas y Equipamiento, Diseño y Arquitectura de Estacionamientos, entre otros.

Nuestra propuesta de valor es brindar soluciones innovadoras relacionadas a la necesidad de estacionar un vehículo tanto a clientes particulares y corporativos; con excelencia en el servicio, moderna infraestructura y tecnología de punta. Para ello desarrollamos soluciones urbanas de valor, para facilitarle la vida a las personas, las empresas y la sociedad.

- Gestionamos pequeños, medianos y grandes proyectos, además de concesiones, partiendo de un concepto técnico y estratégico.
- Rentabilizamos terrenos de terceros, implementándolos como estacionamientos de nuestra red, con absoluta flexibilidad en los plazos contractuales.
- Tomamos a nuestro cargo los servicios de estacionamiento de negocios de retail y todo tipo de comercios en general, incrementando su valor agregado.
- Contamos con un estándar tecnológico en todas nuestras operaciones, tanto en software como hardware, lo que permite estar interconectado permanentemente.

- Prestamos servicios de Valet Parking en modalidad temporal (eventos sociales, empresariales, institucionales y particulares) o permanente, utilizando para tal fin los estacionamientos de nuestra red
- Contamos con espacios publicitarios ubicados en los mejores lugares de la ciudad, con un gran flujo de clientes, trabajando con creatividad en diversos formatos (volanteo, activaciones de marca, publicidad POP, espacios para paneles, pantallas digitales, etc.)
- Contamos con nuestra tarjeta Portales Pass, única en el mercado, de uso exclusivo en nuestra red de estacionamientos. Portales Pass es fácil de usar y recargar, además permite ahorrar en cada servicio ya que no es necesario el pago en efectivo y brinda una serie de beneficios exclusivos.



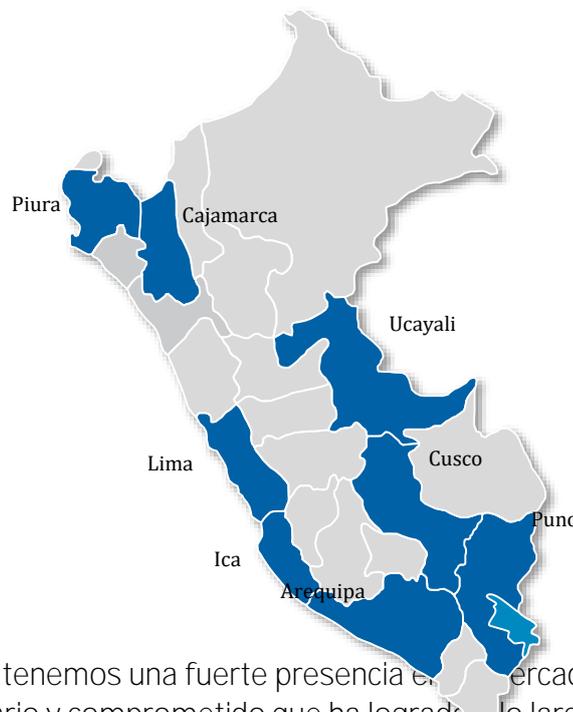
Nuestra Unidad de Estacionamientos es ampliamente reconocida porque contribuye al desarrollo de soluciones urbanas de valor, que facilitan la vida a las personas, las empresas y la sociedad. Asimismo, destacada por la excelencia en su servicio, basada en la calidad y la modernidad, contando con un equipo capacitado y comprometido con los logros de la Empresa.

- La Unidad es intensiva en la gestión de recurso humano, razón por la cual reconocemos al capital humano como eje central de nuestras operaciones. Es por ello que nuestros más de 2,000 colaboradores son permanentemente capacitados y evaluados, lo que permite mantener nuestros altos estándares de servicio. Todo ello, complementado con un proceso especializado de selección, inducción y retención de talento que nos permite acompañar el importante crecimiento logrado en los últimos años. Así mismo continuamos aplicando "Mediciones de Clima Laboral" que es una

herramienta muy importante para verificar y mejorar el nivel de integración y trabajo en equipo, manteniendo así los más altos estándares de servicio al cliente.

- En línea con nuestra política de Capital Humano y Responsabilidad Social continuamos formado parte de la asociación ABE (Asociación de Buenos Empleadores), buscando permanentemente las buenas prácticas laborales.
- Como parte del reconocimiento que nuestro trabajo merece, la empresa NSF nos ha mantenido por un año más la certificación ISO 9001:2008, siendo aún la primera empresa de estacionamientos del Perú en lograr ser certificada bajo esta norma. Este hecho nos otorga una ventaja competitiva y nos diferencia en el mercado.

	2017	2016
Operaciones	191	207
Cocheras	46,652	46,991
Abonados	7,618	6,698



Hace más de 50 años que tenemos una fuerte presencia en el mercado, gracias al esfuerzo de un equipo multidisciplinario y comprometido que ha logrado a lo largo de este periodo una historia de éxito, crecimiento y mejora permanente. En esta línea, el año 2016 ha sido un año de continuidad en nuestra política de expansión a nivel nacional, operando un total de 191 estacionamientos (207 en el 2016) y 46,652 cocheras (46,991 en el 2016) distribuidas en 8 regiones del país. Asimismo, continuamos poniendo énfasis en el desarrollo de iniciativas privadas con gobiernos municipales, evaluando diversos proyectos en zonas de alta demanda de estacionamientos, tales como San Isidro, El Cercado, La Victoria y Miraflores. En estos dos últimos distritos contamos con dos concesiones adjudicadas de estacionamientos subterráneos a través de las empresas Concesión de Estacionamientos Miraflores S.A. (operación abierta en enero del 2017) y Consorcio Estacionamientos Gamarra S.A. que se encuentran en proceso de desarrollo.



Destacamos la identificación de nuestra marca Los Portales en la industria de Estacionamientos por parte de nuestros consumidores de Lima y Provincias, logro que mantenemos en los últimos años gracias a un trabajo profesional y a una serie de acciones destinadas a potenciar la marca. En términos generales la percepción de la empresa es sumamente positiva y los consumidores nos identifican como líderes en el rubro de estacionamientos.

## RESULTADOS

Durante el año 2017, la Unidad generó ingresos por S/ 91.8 millones, monto superior en 5% al año 2016 de S/ 86.4 millones. La utilidad bruta fue de S/ 27.4 millones (S/ 25.2 millones en el 2016), equivalente a 30.2% de las ventas (29.1% en el 2016). La utilidad operativa ascendió a S/ 9.4 millones (S/ 9.6 millones en el 2016). La utilidad neta obtenida fue de S/ 6.3 millones, monto mayor en 8% (S/ 0.5 millones) al obtenido en el 2016 de S/ 5.8 millones y equivalente a 9.2% de las ventas (6.5% en el 2016). El EBITDA fue de S/15.0 millones, equivalente al 16.5% de las ventas, monto superior en 2% (S/ 1.2 millones) al obtenido en el 2016 de S/ 14.8 millones.

INGRESOS (\$/millones)



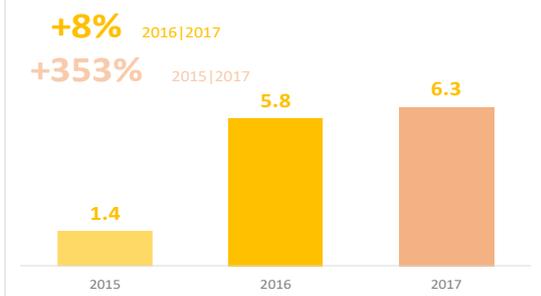
Fuente: Estados Financieros Auditados 2015-2017 / Elaboración: Propia

UTILIDAD BRUTA (\$/millones)



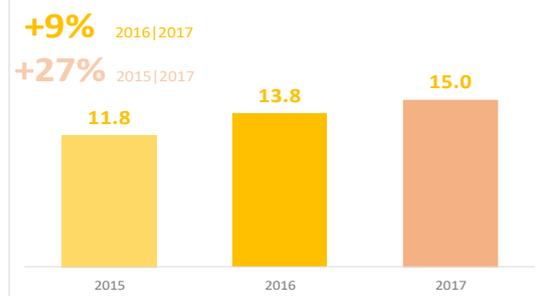
Fuente: Estados Financieros Auditados 2015-2017 / Elaboración: Propia

UTILIDAD NETA (\$/millones)



Fuente: Estados Financieros Auditados 2015-2017 / Elaboración: Propia

EBITDA (\$/millones)



Fuente: Estados Financieros Auditados 2015-2017 / Elaboración: Propia

# UNIDAD HOTELES

Mejoramos nuestra oferta, ofrecemos experiencias inolvidables.



## DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Nuestra unidad de Hoteles se centra en la operación y administración de hoteles y en la prestación de servicios vinculados al negocio de alimentos y bebidas, banquetes y eventos dentro de los establecimientos operados. En esta Unidad se brinda también el servicio de Telemarketing, que maneja y administra los servicios de call center y televentas, dando soporte a todas las unidades de la empresa, potenciando el crecimiento de los negocios.

Nuestra estrategia de negocio busca posicionarnos como una cadena nacional de hoteles que provea servicios de calidad a sus huéspedes extranjeros y nacionales, turistas y ejecutivos, desarrollando para ello dos marcas: Hotel Country Club para el segmento de lujo y LP Hoteles para el segmento corporativo.

	2016
Operaciones	6
Habitaciones	328
Presencia Nacional	Lima, Piura, Tarma, Chiclayo, Cusco y Máncora

Durante el 2017 continuamos invirtiendo de manera importante en todos nuestros hoteles, resaltando la remodelación completa de las habitaciones del Country Club.

Al cierre del año, Los Portales opera seis establecimientos hoteleros, el Country Club Lima Hotel en San Isidro, Lima; y, cuatro hoteles en provincias (Chiclayo, Cusco, Piura y Tarma) bajo la marca LP Hoteles y en adición al Hotel Arennas Máncora, enfocado al sector de lujo.

Los restaurantes y salones de eventos ubicados en nuestros establecimientos hoteleros continúan siendo una fuente importante de ingresos para esta Unidad: El Restaurante Perroquet, ubicado en el Hotel Country Club, es el punto de encuentro de renombrados hombres de negocio y personalidades, asimismo su Bar Inglés, es punto de encuentro reconocido en la capital limeña.

Cabe destacar nuestras políticas y programas a favor de una constante rotación de personal entre todos los hoteles de la Empresa, sistema que contribuye con la sinergia en el servicio y **un fructífero intercambio de ideas y creatividad; promoviendo efectivamente la "Cultura Los Portales" en todos los establecimientos y en todas las ciudades donde operamos.**

### COUNTRY CLUB LIMA HOTEL

El Country Club Lima Hotel, se encuentra ubicado en el distrito de San Isidro, en Lima. Cuenta con 83 habitaciones disponibles, 10 salones para eventos y reuniones, un restaurante gourmet "**Perroquet**", **galardonado como el mejor restaurante de hoteles por 5 años consecutivos** y con el Bar Inglés, galardonado por el mejor Pisco Sour de la ciudad. El Country Club Lima hotel es reconocido como el hotel de lujo más emblemático de la capital.



### LP LOS PORTALES PIURA

El hotel LP Los Portales Piura se encuentra ubicado en el centro financiero de la ciudad y ostenta la calidad de monumento histórico por su impresionante arquitectura. Este hotel a

partir del año 2014 ha duplicado su capacidad habitaciones pasando de 41 a 87 habitaciones totalmente nuevas y equipadas.

### **LP LOS PORTALES TARMA**

El hotel LP Los Portales Tarma cuenta con 46 habitaciones y se encuentra a solo cinco horas de Lima. Ubicado a pocos metros de la Plaza de Armas de Tarma, ofrece instalaciones de primer nivel y un excelente servicio, a los que se suman el salón de eventos, una discoteca y un restaurante de venta de pollos a la brasa. Hoy en día, el hotel LP Los Portales Tarma, constituye una de las mejores alternativas hoteleras de la sierra central.

### **LP LOS PORTALES CHICLAYO**

El hotel LP Los Portales Chiclayo inició sus operaciones en marzo del 2010. Su ubicación, a tres minutos del aeropuerto y del centro comercial de la ciudad ofrece una privilegiada comodidad al viajero. Cuenta con 40 elegantes habitaciones equipadas con modernos equipos de comunicación y audiovisuales para atender al segmento corporativo, así como a los turistas que acuden a la zona.

### **LP LOS PORTALES CUSCO**

El hotel LP Los Portales Cusco, cuenta con 50 habitaciones totalmente renovadas, al igual que otras áreas del establecimiento. Al ser uno de los hoteles más acogedores y agradables de la ciudad, se encuentra muy bien posicionado en el segmento de turistas y ejecutivos que viajan por negocios al Cusco, pudiendo también ser un buen punto de partida para expediciones turísticas.

### **HOTEL ARENNAS MÁNCORA**

Los Portales administra el Hotel Arennas Máncora bajo la modalidad de Gerenciamiento. Ubicado en la zona de Las Pocitas, en el límite con Vichayito, a solo 10 minutos del pueblo de Máncora, cuenta con 22 habitaciones de lujo con vista al mar y una gran extensión de áreas verdes.

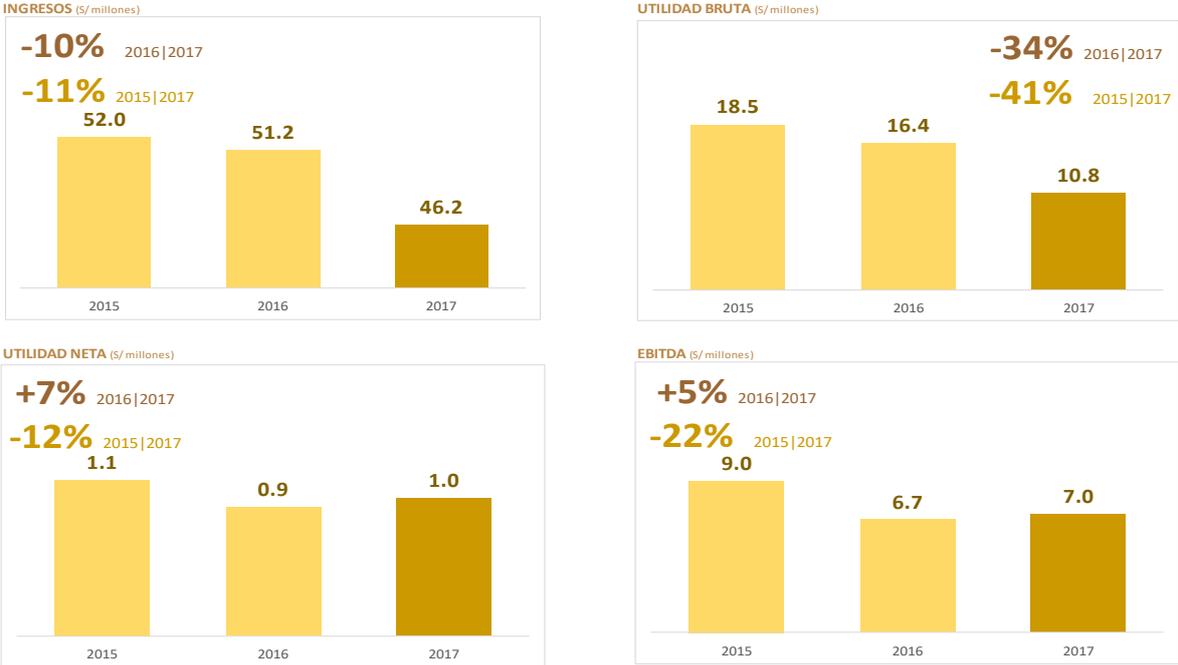
## **RESULTADOS**

El 2017 ha sido un año de consolidación para nuestras operaciones y de renovación de las instalaciones y los servicios del Country Club Lima Hotel, con el objetivo de fortalecer su posicionamiento como el hotel símbolo de la ciudad de Lima.

Los hoteles LP siguen manteniendo su oferta de valor: diferenciación, calidad del servicio, estandarización de sus procesos y respuesta favorable de los turistas y ejecutivos que viajan a dichas ciudades.

El año 2017 la Unidad generó ingresos por S/ 46.2 millones, monto menor en 10% al año 2016 de S/51.2 millones. La utilidad bruta fue de S/ 10.8 millones (S/ 16.4 millones en el 2016), equivalente a 23.4% de las ventas (32.0% en el 2016). La utilidad operativa ascendió a S/ 1.2 millones (S/ 2.6 millones en el 2016). La utilidad neta obtenida fue de S/ 1.0 millones (S/ 0.7 millones en el 2016), equivalente a 2.1% de las ventas (1.4% en el 2016). El EBITDA fue de S/7.0

millones, equivalente al 15.2% de las ventas, monto mayor en 8% (S/ 0.6 millones) al obtenido en el 2016 de S/ 6.5 millones.



### RESPONSABILIDAD SOCIAL

Desde hace siete años estamos implementando acciones que conlleven a consolidar a Los Portales como una empresa socialmente responsable, innovadora y en constante crecimiento. Tenemos sólidos vínculos con nuestros grupos de interés y estamos cumpliendo con el compromiso de desarrollar de manera sostenible las ciudades en el ámbito de nuestros negocios. Estamos seguros que una gestión empresarial exitosa debe siempre reflejarse en un impacto en materia económica, social y ambiental integrado con buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial. Estamos convencidos que el progreso del Perú depende de las oportunidades que le ofrezcamos a nuestros ciudadanos. Por ello, una de nuestras acciones corporativas está dedicada a un programa de Responsabilidad Social que brinde formación a los niños menos favorecidos, creando para ellos espacios de desarrollo que mejoren su calidad de vida y la de sus familias.

Para lograr este fin, dentro de nuestro programa de Responsabilidad Social estamos consolidando a los Ludoparques, como una experiencia que empieza con el desarrollo del niño en sus primeros años y lo lleva, a través del juego, a desarrollar su imaginación y su motivación.

Esperamos lograr, a través de nuestras actividades con los niños y sus familias, una mayor integración y verdaderas posibilidades de crecimiento por un futuro mejor para nuestros ciudadanos.

### LUDOPARQUES

## Seguimos la senda de fomentar la educación cómo un juego

Nuestro programa de Responsabilidad Social busca continuar con la creación de espacios de sana diversión donde niños y adultos puedan compartir a través de la puesta en marcha de **nuestros "Ludoparques"**.

Creemos que la actividad esencial de los niños para desarrollar gran parte de sus facultades se basa en el juego. Mediante las actividades lúdicas, ellos toman conciencia de su entorno y elaboran razonamientos y juicios. A través de este proyecto buscamos promover el derecho a jugar y a la vez, ayudar a generar espacios públicos de recreación, en las localidades donde nos establecemos para que los niños de nuestras ciudades se diviertan y aprendan libremente.

Junto con la Asociación Caritas Gracianas, quien nos acompaña en el programa desde el año 2011, realizamos –en paralelo– un trabajo orientado a organizar a las comunidades para asegurar la sostenibilidad de los Ludoparques a través de la capacitación de los Comités de Ludoparque, integrados por miembros de la comunidad y Talleres de Animadores Lúdicos, integrados por jóvenes quienes son preparados para acompañar a los niños y desarrollar actividades de animación sociocultural.

Creemos firmemente que a través de nuestros Ludoparques aportamos a la promoción de la educación de una manera interactiva, ya que han sido desarrollados bajo una estrategia de trabajo integral que potencia las habilidades lúdicas y contribuye a mejorar el aprendizaje, la salud física, las habilidades sociales y la creatividad en los niños, convirtiéndose en un espacio idóneo donde la misma comunidad, a través de actividades grupales, se organiza y pone en práctica actividades en los Ludoparques que fomentan la unión familiar y comunal.

El programa contempla la elección de gestores comunales quienes son seleccionados, capacitados y formados para lograr que los Ludoparques puedan mantenerse mediante la autogestión. La formación incluye un encuentro anual en Lima tanto de comités como de animadores lúdicos con el fin de medir la gestión de cada proyecto e identificar mejores prácticas que ayuden a la consolidación de un plan anual a ser monitoreado durante el año, lo que ayuda a la sostenibilidad del proyecto.

El desarrollo de los Ludoparques comprende la construcción de la infraestructura del mismo, así como sus juegos y el fortalecimiento de las capacidades lúdicas de la comunidad lo que nos permite beneficiar y mejorar la calidad de vida de las familias de las zonas aledañas.

Nuestros Ludoparques han sido desarrollados íntegramente con recursos propios, contando con la participación activa de los colaboradores de Los Portales a través de nuestro programa de Voluntariado Corporativo, permitiendo la gestión y participación activa en las campañas de limpieza, pintado, sembrado, y en las actividades que forman parte del cronograma anual de eventos a realizarse en los parques. Estas acciones nos permiten fortalecer el orgullo de pertenencia y desarrollar a nuestros colaboradores a través de habilidades de liderazgo y trabajo en equipo, incrementando su compromiso e identificación con la empresa.

El primer Ludoparque se estableció en el 2012 en la comunidad de La Angostura, distrito de Subtanjalla en Ica, con un área de 2,870m<sup>2</sup>. El segundo se desarrolló en la Urbanización San

José en Piura, con un área de 2,800m<sup>2</sup>. El tercero en el distrito de San Vicente en Cañete con un área de 985m<sup>2</sup>. El cuarto Ludoparque se ha desarrollado en el distrito de Pimentel en Chiclayo, con un área de 735.62 m<sup>2</sup>. El quinto Ludoparque se culminó de manera exitosa en el distrito de Barranca, con un área de 3,200m<sup>2</sup> con una activa participación de la comunidad y de la Municipalidad Distrital de Barranca.

Se está proyectando la implementación de un sexto Ludoparque en el Distrito de Santa Rosa, el primer Ludoparque en el Departamento de Lima, el cual esperamos entregar en el segundo semestre del año 2018 y que se estima beneficiará a un promedio de 650 familias.

## BUENAS PRÁCTICAS CORPORATIVAS

En relación a las autoridades, accionistas, proveedores, clientes y colaboradores, durante el año 2017 continuamos trabajando en la consolidación de políticas, manuales y procedimientos, así como en la creación de nuevos mecanismos que promuevan las buenas prácticas empresariales, colaborando con el buen gobierno corporativo, la prevención del lavado de activos, la prohibición del trabajo infantil, la discriminación y el fomento del trato igualitario, el derecho a la libre información y el desarrollo ético de nuestros negocios. Se consolidó la difusión del Código de Ética, de tal forma que dicho código acompañe a nuestros colaboradores en su diario quehacer y sirva de guía para cumplir con acciones correctas en todos los ámbitos y procesos de la empresa. Al mismo tiempo se ha consolidado y difundido el uso de la Línea Ética, por la cual la empresa recibe la comunicación por diversas formas (teléfono, correo electrónico, mensajes de buzón, cartas) de nuestros colaboradores que cooperan con la firme ejecución de nuestro Código de Ética.

Durante 2017 continuamos con las evaluaciones de desempeño a gerentes sobre un modelo de competencias empresariales, quienes recibieron retroalimentación para ejecutar las acciones de mejora que se desprendan del modelo de evaluación.

Además hemos consolidado las buenas prácticas corporativas y manteniendo la política empresarial enfocada en nuestros colaboradores. En ese sentido, continuamos con una serie de acciones destinadas a alcanzar su satisfacción, promoviendo el buen clima laboral y la posibilidad de lograr una interesante línea de carrera al interior de la empresa.

## APLICACIÓN DE RESULTADOS Y UTILIDAD NETA

Conforme a lo dispuesto por la Ley General de Sociedades y a los estatutos de la Sociedad, se propone distribuir la utilidad neta de Los Portales S.A. del ejercicio 2017, como sigue:

	S/
A Resultados Acumulados	63,851,434.00
A Dividendos	14,674,500.00
<b>Total Unidad Neta</b>	<b>78,525,934.00</b>

Se propone distribuir un dividendo en efectivo por S/ 14,674,500.00 equivalente a S/ 0.08569 por acción, con cargo a resultados acumulados obtenidos al 31 de diciembre de 2017.

De aceptarse la propuesta de aplicación de utilidades del ejercicio 2017 y distribución de dividendos con cargo a resultados acumulados hasta el 31 de diciembre de 2017, el patrimonio de Los Portales S.A. quedará conformado como sigue:

	S/
Capital Social	171,253,798.00
Reserva Legal	34,250,760.00
Resultados Acumulados	269,334,778.00
<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>474,839,336.00</b>

## Resultados de las Operaciones y Situación Financiera

Al consolidar nuestros ingresos y los de nuestras subsidiarias, éstos ascendieron en el año 2017 a S/. 791.3 millones, lo que representa un incremento de 7% con respecto al año anterior (S/ 847.8 millones en el 2015). El 82% de dichos ingresos correspondieron a la Unidad de Vivienda (lotes de terrenos, viviendas y departamentos bajo los programas Mi Vivienda y Techo Propio), 11% a la Unidad de Estacionamientos, 6% a la Unidad de Hoteles y 1% a la Unidad de Rentas

## Responsables de la Información Financiera

Los auditores externos para el ejercicio 2017, Dongo-Soria, Gavelio y Asociados Sociedad Civil, firma miembro de Price Waterhouse Coopers, han emitido un dictamen sobre los Estados Financieros de Los Portales S.A., así como sobre los Estados Financieros de Los Portales S.A. y subsidiarias. Asimismo, cabe indicar que la referida firma se encuentra encargada de la auditoría externa de la Empresa desde el ejercicio 2011, por ende no han habido cambios durante los últimos años.

## Normatividad

La presente memoria ha sido elaborada de acuerdo con las normas establecidas en la Resolución CONASEV N°141-98-EF/94.10 y su modificatoria, la Resolución CONASEV N°119-99-EF/94.10, donde se aprueban y modifican el Reglamento para la Preparación y Presentación de Memorias Anuales y Reportes Trimestrales, y la Resolución Gerencia General N°211-98-EF/94.11, modificada por las Resoluciones Gerencia General N°040-99-EF/94.11 y N°147-99-EF/94.11, en las que se aprueban el Manual para la Preparación y Presentación de Memorias Anuales y Reportes Trimestrales y otros documentos informativos, modificada por la Resolución SMV N° 016-2015-SMV-01 en la que se aprueban normas sobre preparación y presentación de Estados Financieros y Memoria Anual por parte de las entidades supervisadas por la Superintendencia de Mercado de Valores.

## Información Financiera

De conformidad con el Reglamento para la Preparación de la Información Financiera

aprobado por la CONASEV, Los Portales S.A. presenta sus Estados Financieros Individuales, los cuales deben leerse conjuntamente con los Estados Financieros Consolidados de la Empresa y sus subsidiarias.

Se adjunta la información financiera auditada correspondiente a los ejercicios 2016 y 2017.

**-Estados Financieros Auditados**