

POSADAS®



Resultados Operativos y Financieros: Cuarto Trimestre de 2016



Grupo Posadas, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias Ciudad de México, 17 de Febrero de 2017.

Información relevante respecto del año anterior de acuerdo a NIIF:

- Ingresos totales para el 4T16 de \$1,931 millones con un crecimiento del 11% y el EBITDA de \$395 millones con un crecimiento del 19%.
- Ingresos totales U12M de \$7,979 millones con un crecimiento del 16% y el EBITDA de \$1,650 millones con un crecimiento del 21%.
- El 30 de noviembre se pagó el saldo de las Senior Notes 2017 de US\$38 millones.
- En el 2016 hemos abierto 13 hoteles (incluyendo el Live Aqua Urban Resort Monterrey, Grand Fiesta Americana Puebla, Grand Fiesta Americana Monterrey Valle, Fiesta Americana Tereo y Fiesta Americana Monterrey Pabellón M), representando un incremento en cuartos de 8%.
- Tenemos acuerdos firmados para desarrollar 39 hoteles (24% más cuartos de los que actualmente operamos) que estimamos abrir dentro de los próximos tres años.
- Contamos con recursos en caja al 31 de diciembre de 2016 de \$1,770 millones (equivalentes a US\$86 millones).

"Tuvimos un extraordinario año, generando un EBITDA de \$1,650 millones, 21% más que el año anterior. Concluimos exitosamente nuestro plan de aperturas con 13 hoteles y 1,864 cuartos, 8% más que en el 2015. Invertimos \$703 millones en mantenimiento y remodelación de nuestros hoteles." Comentó José Carlos Azcárraga, Director General de Posadas.

> Resumen Ejecutivo

Millones de pesos al 31 de Diciembre de 2016	4T16	%	Var. TT %	Acumulado 2016	%	Var. AA %
Ingresos Totales	1,931.1	100	11.3	7,979.3	100	15.6
Resultado de Operación	164.2	9	(21.0)	1,054.5	13	11.3
EBITDA	394.7	20	19.1	1,649.8	21	21.1

Estamos en una nueva era de innovación y cambio: la era del internet.

Este aumento de la conectividad está generando gran cantidad de información, por lo que hemos realizado esfuerzos importantes en comunicación digital convirtiéndonos en la primera cadena hotelera en implementar procesos de venta, atención y crisis en redes sociales a través del "Command Center", una herramienta que representa el esfuerzo en conjunto de distintas áreas de Posadas.

En el 2016 Posadas obtuvo los siguientes reconocimientos:

- 27 hoteles con el "Distintivo Eco Líderes de TripAdvisor".
- 13 hoteles con el "Distintivo Hotel Hidro Sustentable".

Por parte de TripAdvisor, 78 de nuestros hoteles cuentan con el Certificado de Excelencia.

Este año en la lista Traveler's Choice 2016 de los 25 resorts todo incluido de México y en el Mundo se incluyó a Live Aqua Cancún All Inclusive; asimismo en la lista Traveler's Choice 2016 de los 25 hoteles de México, se incorporó a Live Aqua Urban Resort México.

Por séptimo año consecutivo continuamos con la Campaña Viaja, otorgando 900,000 certificados de regalo relanzando la nueva imagen de Fiesta Rewards, nuestro programa de lealtad, que mantuvo 220 mil socios activos para 2016, incorporando nuevos beneficios.

Mantuvimos nuestro costo de distribución en US\$7.8 por reservación a pesar de tener costos dolarizados, gracias a la escalabilidad lograda y a la generación de 70% de las reservaciones a través de canales directos.

El EBITDA, nuestra principal fuente de efectivo, nos permitió invertir más de \$700 millones de pesos en el mantenimiento y remodelación de nuestros hoteles (principalmente en Fiesta Americana Condesa Cancún y Fiesta Americana Guadalajara), así como cumplir nuestros compromisos financieros, fiscales y generar un flujo neto de efectivo de más de \$550 millones, resultando en una caja de \$1,770 millones de pesos al cierre de 2016.

La cual contempla US\$24.3 millones como excedente generado después de haber cumplido con todas las ob-

ligaciones exigibles denominadas en USD, incluyendo el saldo de las Senior Notes 2017.

La generación en USD de aproximadamente 25% de los ingresos consolidados anuales, funciona como una cobertura directa para los cupones de las Notas con vencimiento en 2022.

Cuarto trimestre de 2016:

Registramos un buen resultado operativo en nuestros hoteles "Mismos hoteles" a nivel sistema. La tarifa promedio se incrementó en 11.0 % y la ocupación en 1.3 puntos porcentuales ("pp") lo que resultó en un crecimiento de la tarifa efectiva (RevPAR) de 13.2%.

Los hoteles de ciudad, los cuales representaron el 80% del total de los cuartos operados a nivel sistema, continúan mostrando un desempeño consistente con un incremento en tarifa efectiva de 9.5%. Por otro lado, los hoteles de playa reportaron un incremento en la tarifa efectiva de 27.3%.

El índice de apalancamiento neto de 3.7 veces, se mantuvo al mismo nivel que el del cuarto trimestre del año anterior, a pesar de una depreciación del peso de 20.1%, AA.

> Desarrollo de Hoteles

Al 31 de diciembre de 2016, la Compañía continúa con un plan de desarrollo robusto que contempla acuerdos, con diversos grados de compromiso, para operar 39 nuevos hoteles con 5,754 cuartos. De la inversión total de \$8,621 millones (US\$429 millones), Posadas contribuirá con el 5% de los recursos y el 95% será realizado por inversionistas independientes a la Compañía. Esto representará un incremento en la oferta de cuartos de un 24%.

Las aperturas respecto de estos hoteles comenzarían durante el primer trimestre de 2017, y de acuerdo a los compromisos asumidos por los propietarios de dichos inmuebles se espera que todos estén en operación antes de 2.5 años. La vida promedio de estos contratos de operación es de más de 15 años.

Continuamos con un buen ritmo de aperturas. Durante los últimos doce meses, la compañía ha abierto 13¹ hoteles representando un total de 1,864 cuartos adicionales: One Salamanca, One Durango, Fiesta Americana Monterrey Pabellón, Fiesta Inn Pachuca Gran Patio, Grand Fiesta Americana Puebla, Grand Fiesta Americana Monterrey Valle, Live Aqua Urban Resort Monterrey, Fiesta Inn Playa del Carmen, Fiesta Americana Ciudad de México Torea, Fiesta Inn Los Mochis, Fiesta Inn Loft Monterrey La Fe, One Cuautitlán y Gamma Torreón.

Marcas México	Hoteles	Cuartos	%
Live Aqua	2	380	6.6
Live Aqua Residence Club	1	100	1.7
Grand Fiesta Americana	1	280	4.9
Fiesta Americana	8	1,540	26.8
Fiesta Inn	11	1,504	26.1
One Hoteles	13	1,638	28.5
Gamma	2	222	3.9
Otros	1	90	1.6
Total	39	5,754	100

Aperturas U12M	No. de cuartos	Tipo de Contrato
One Salamanca	126	Operación
One Durango	126	Operación
FA Monterrey Pabellon	178	Operación
FI Pachuca Gran Patio	156	Operación
GFA Puebla	168	Operación
GFA Monterrey Valle	180	Operación
Live Aqua Urban Resort Monterrey	74	Operación
Fiesta Inn Loft Monterrey La Fe	48	Operación
FI Playa del Carmen	129	Operación
FA México Torea	252	Operación
FI Los Mochis	125	Operación
One Cuautitlan	156	Operación
Gamma Torreon	102	Operación
Inventario Incremental	44	Operación
Total	1,864	

¹ 13 hoteles con 11 contratos de operación.

GFA Monterrey Valle y Live Aqua Urban Resort Monterrey, se encuentran dentro del mismo contrato de operación.

Fiesta Inn Monterrey La Fe y Fiesta Inn Loft Monterrey La Fe, se encuentran dentro del mismo contrato de operación.

> Hoteles Propios y Arrendados

(No incluye Propiedades Vacacionales)

4T16 (TT)	Total	% Var.	Ciudad	% Var.	Playa	% Var.
Cuartos promedio	4,697	(9.7)	3,489	(10.7)	1,209	(6.6)
Tarifa Promedio	1,707	19.1	1,560	21.1	2,138	12.7
Ocupación (Var. en pp)	75%	0.3	75%	(0.5)	75%	2.8
Tarifa Efectiva	1,284	19.6	1,177	20.3	1,593	17.1

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

En el trimestre, los ingresos de este segmento representaron el 53.7% de los ingresos totales de la Compañía. El margen en contribución con base en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) representó el 23.1%, 2.1 pp menor que en el 4T15 (margen contribución negocio: 18.2%, 0.3 pp menor). Esta disminución se debe principalmente a que el hotel Fiesta Americana Condesa Cancún está en proceso de remodelación de sus habitaciones por etapas, por lo cual cerró el 25% de su inventario total de cuartos, impactando nuestros ingresos durante este periodo. La remodelación completa de habitaciones terminará a finales del 1T17.

Así mismo, el hotel Fiesta Americana Guadalajara mantuvo el 17% de su inventario total de habitaciones en remodelación durante el 4T16, la cual concluyó en diciembre de 2016.

En los hoteles propios y arrendados continuamos observando un buen desempeño de acuerdo a los siguientes indicadores operativos: el aumento en la tarifa promedio de 19.1% y en ocupación de 0.3 pp, lo que resultó en una tarifa efectiva mayor en 19.6%.

Los resultados de los hoteles de ciudad mostraron una mejoría en comparación con los registrados en el 4T15. Con 10.7% menos cuartos promedio disponibles debido a los cuartos en remodelación del FA Guadalajara. Con un incremento sostenido de 21.1% en la tarifa promedio y una disminución de 0.5 pp en el factor de ocupación, la tarifa efectiva fue mayor en 20.3%.

Para efectos comparativos, los hoteles de playa operaron 6.6% menos cuartos en comparación con el 4T15 debido a los cuartos en remodelación del hotel FA Condesa Cancún. Al ajustar los cuartos antes mencionados, los hoteles de playa tuvieron un incremento en ocupación de 2.8 pp, y en la tarifa promedio de 12.7% lo que resultó en una mejoría en tarifa efectiva de 17.1% en comparación con el mismo periodo del año anterior.

> Administración

(Incluye hoteles propios, arrendados, franquiciados y administrados. No incluye Propiedades Vacacionales)

4T16 (TT)	Total	% Var.	Ciudad	% Var.	Playa	% Var.
Cuartos promedio	21,124	3.5	18,092	4.6	3,032	(2.7)
Tarifa Promedio	1,332	12.3	1,188	11.0	2,148	13.7
Ocupación (Var. en pp)	67%	(0.5)	66%	(1.8)	70%	7.3
Tarifa Efectiva	892	11.5	790	8.0	1,500	27.1

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

Mismos Hoteles 4T16 (TT)	Total	% Var.	Ciudad	% Var.	Playa	% Var.
Cuartos promedio	19,426	(0.6)	16,455	0.0	2,972	(4.1)
Tarifa Promedio	1,319	11.0	1,165	9.2	2,155	14.0
Ocupación (Var. en pp)	69%	1.3	68%	0.2	70%	7.3
Tarifa Efectiva	906	13.2	797	9.5	1,507	27.3

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

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. Los ingresos del negocio de Administración representaron el 12.6% de los ingresos totales en el trimestre con un margen de contribución NIIF de 16.5%, 8.4 pp menor al del mismo periodo del año anterior (margen contribución negocio: 41.4%, 1.7 pp menor).

El incremento en el costo directo de \$24 millones, se debe a la inversión en nuevas marcas de hoteles y a la campaña de comunicación digital enfocada principalmente al mercado de Estados Unidos ("La Colección").

El número de cuartos promedio operados a nivel sistema presentó un incremento de 3.5% en el trimestre. La tarifa disponible registró un incremento de 12.3%, mientras que la ocupación registró un decremento marginal de 0.5 pp, para lograr una mejor tarifa efectiva en 11.5%.

La siguiente información operativa contempla el desempeño de todos los hoteles que operamos en México "mismos hoteles que 4T15":

Con 0.6% menos cuartos promedio disponibles como resultado de los cuartos en remodelación, se reportó una mejoría de 11.0% en la tarifa promedio y en ocupación de 1.3 pp, resultando en un incremento en la tarifa efectiva de 13.2%. Por región, todas presentaron un mejor desempeño en comparación al año anterior.

Para los hoteles de ciudad a nivel sistema, observamos una mejora en la tarifa promedio de 9.2%, y una mejoría marginal en ocupación de 0.2 pp, para alcanzar una tarifa efectiva de 9.5%.

Los hoteles de playa presentaron un incremento en ocupación de 7.3 pp, la tarifa promedio y la tarifa efectiva de igual forma tuvieron un incremento de 14.0% y 27.3%, respectivamente con 4.1% menos cuartos promedio disponibles correspondientes a los cuartos en remodelación del hotel FA Condesa Cancún.

> Propiedades Vacacionales

Este segmento incluye principalmente los ingresos derivados de la comercialización de tiempo compartido (Fiesta Americana Vacation Club y Live Aqua Residence Club) y otros servicios similares (Kivac), respecto de nuestras Propiedades Vacacionales. Los ingresos de esta división representaron el 31.8% de los ingresos consolidados del grupo durante el 4T16. El margen de contribución NIIF fue de 41.0%, 15.0 pp mayor al observado en el 4T15 (margen contribución negocio: 36.2%, 13.4 pp), con un buen volumen de ventas.

Para nuestra operación de resorts, en 2016, los ingresos de alimentos y bebidas crecieron 27% y los ingresos de renta de habitación 16% en comparación al año anterior.

Al 31 de diciembre de 2016, contamos con 32,364 socios FAVC, 540 socios LARC y 33,100 socios del programa KIVAC, este último con un crecimiento del 25% AA. El saldo de la cartera de venta de membresías a plazos es de \$3,958 millones representando un incremento del 17% con el mismo periodo del año anterior. La cobranza total se mejoró en 15% vs AA, con una cobranza automática del 91.5%, 1 pp adicional que el año anterior.

Durante 2016 se continuó con la construcción de la 1era etapa de las villas Live Aqua Residence Club en Los Cabos, la cual se estima abrirá a mediados de 2017. Esta fase equivale al 34% del proyecto, se estima que las unidades restantes abrirán a finales de 2017.

> Otros Negocios

Para el 4T16 se presentan las operaciones de terceros correspondientes a las unidades de negocio Amper-sand, Konexo y Conectum, entre otros, con la finalidad de medir la gestión de estos negocios 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.

> EBITDA

En el cuarto trimestre generamos un EBITDA de \$394.7 millones que compara favorablemente contra \$331.4 millones del 4T15 (+19.1%).

Para los últimos doce meses, el EBITDA (IFRS) reportado fue de \$1,649.8 millones (US\$88.4 millones al tipo de cambio promedio de MXN\$18.6725 por USD), es 21.1% mayor al EBITDA correspondiente al 4T15 (U12M) de \$1,362.0 millones.

> Gastos de capital

El total de gastos de capital para el 4T16 ascendió a \$226.7 millones. Para el 2016 el total de gastos de capital ascendió a \$703 millones, el 81% se ejerció para hoteles, el 9% para propiedades vacacionales y el 10% para corporativo.

> Resultado Integral de Financiamiento

Concepto	4T16	4T15	2016	2015
Intereses ganados	(18,690)	(7,789)	(46,802)	(33,066)
Intereses devengados	176,078	140,772	643,592	508,840
Pérdida (Util.) cambiaria	611,391	94,953	1,234,444	707,162
Otros gastos (productos) financieros	19,427	15,874	72,642	57,968
Otros Gastos Financieros	7,562	15,864	20,831	42,112
Total RIF	795,769	259,674	1,924,708	1,283,016

Cifras en miles de pesos

Al cierre del trimestre, la cobertura de intereses netos con el efecto de las NIIF, es de 2.8 veces, manteniendo un nivel similar al reportado en el mismo trimestre del año anterior.

La pérdida cambiaria en el 4T16 fue de \$611.4 millones debido a la depreciación del MXN/USD de 6.6%, del 30 de septiembre 2016 al 31 de diciembre 2016.

> Resultado Neto Mayoritario

Como resultado de lo anterior, la pérdida neta en el cuarto trimestre de 2016 fue de \$520.3 millones. Para el 2016, la pérdida ascendió a \$705.8 millones.

> Endeudamiento

Concepto (cifras en millones)	2016		2015	
	\$US	NIIF MXN	\$US	NIIF MXN
Tipo de cambio (fdp)		20.664		17.215
EBITDA U12M		1,650		1,362
Efectivo		1,770		1,214
Endeudamiento:				
Senior Notes 2022	400	8,266	350	6,025
Senior Notes 2017			38	659
Gastos de emisión (NIIF)	(19)	(394)	(26)	(440)
Total	381	7,872	363	6,245
Deuda neta a EBITDA		3.7		3.7

La mezcla de la Deuda Total al cierre del cuarto trimestre estaba 100% a largo plazo, en USD y tasa fija. La vida promedio de la deuda fue de 5.5 años y a dicha fecha no se tenía deuda garantizada con activos inmobiliarios.

> Eventos Subsecuentes al 4T16:

Como hemos venido informando a los órganos de gobierno de la sociedad y al mercado y como ha quedado de manifiesto en nuestros estados financieros auditados, las autoridades fiscales han determinado a cargo de Posadas créditos fiscales derivados de las auditorías a los ejercicios 2006 y 2007.

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, se constituyó una garantía de \$846.0 millones.

Asimismo, en el mes de febrero de 2017, la Compañía fue notificada por parte de las autoridades fiscales de la determinación de un crédito fiscal por el ejercicio de 2007 por concepto de ISR, actualización, recargos y multas, por un monto de \$1,026.7 millones, integrado por \$355.4 millones de ISR (mayoritariamente de SIBRAS) y \$671.4 millones de accesorios. Posadas considera que tiene elementos suficientes para acreditar el debido cumplimiento de la normatividad aplicable, por lo que en los próximos días interpondrá los medios de defensa procedentes.

La totalidad del impuesto diferido pasivo a diciembre de 2016 derivado del efecto fiscal de SIBRAS es de \$1,042.4 millones de los cuales, \$653.2 millones correspondientes a nueve de once inmuebles se estarán acumulando en la declaración anual que se presentará en el mes de marzo de 2017. La diferencia por un importe de \$389.3 millones corresponde a dos inmuebles que son objeto de la liquidación a que se hace referencia en esta nota y forma parte del saldo de impuestos diferidos al 31 de diciembre de 2016.

El 13 de Febrero del 2017, S&P Global Ratings publicó una nota sobre el evento antes mencionado.

La administración ha mantenido un constante y cercano monitoreo de estos procedimientos.

Por otro lado, el 1° de febrero de 2017 iniciaron operaciones los hoteles Fiesta Inn Puerto Vallarta la ISLA con 144 habitaciones, el hotel One Mexicali con 120 habitaciones y el hotel One Guadalajara Expo inició operaciones el 7 de febrero de 2017 con 126 habitaciones. Todos los anteriores bajo un esquema de administración.

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

- Moody's: escala global "B2" con perspectiva positiva.
- S&P: escala global "B+" con perspectiva estable.
- Fitch: escala global Issuer Default Rating (IDR) "B" y escala local "BB+(mex)", ambas con perspectiva estable.

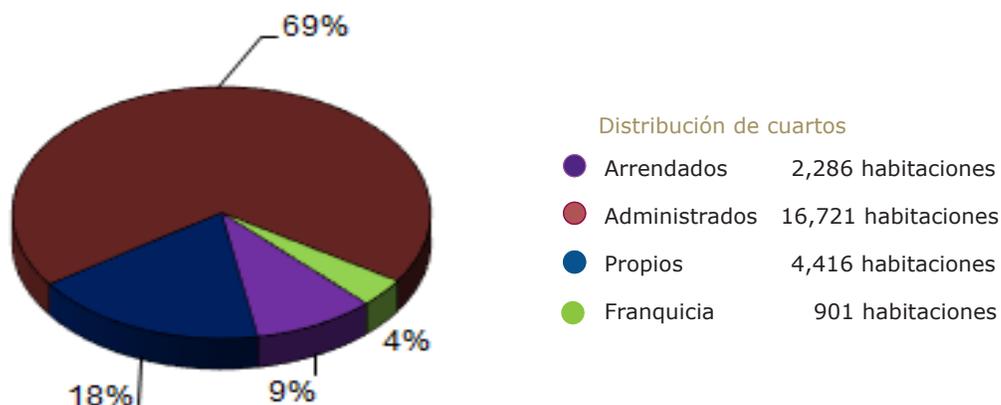
Las calificaciones para la emisión de las notas "7.875% Senior Notes Due 2022" son: Moody's:"B2"/ S&P:"B+"/ Fitch:"B+ RR3".

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

- Bank of America Merrill Lynch, analista: Roy Yackulic roy.yackulic@baml.com (1-646) 855-6945.
- BCP Securities, LLC, analista: Ben Hough bhough@bcpsecurities.com (1-203) 629 2181.

> Grupo Posadas al 31 de Diciembre de 2016

Posadas es la operadora de hoteles líder en México con 152² hoteles y 24,324 cuartos propios, arrendados, franquiciados y administrados en los destinos de ciudad y playa más importantes y visitados en México (99% del total de cuartos) y un hotel propio en Estados Unidos (1%). El 80% de los cuartos se encuentran en destinos de ciudad y el 20% en destinos de playa. Posadas opera con las marcas: Live Aqua, Live Aqua Boutique Resort, Grand Fiesta Americana, Fiesta Americana, The Explorea, Fiesta Americana Vacation Villas, Live Aqua Residence Club, Fiesta Inn, Fiesta Inn LOFT, Gamma y One Hoteles. Posadas cotiza en la BMV desde 1992.



Marca	México		EE.UU.		Total	
	Hoteles	Cuartos	Hoteles	Cuartos	Hoteles	Cuartos
Live Aqua	4	640			4	640
Grand Fiesta Americana	8	2,226			8	2,226
Fiesta Americana	12	3,525			12	3,525
Fiesta Inn	66	9,196			66	9,196
Fiesta Inn Loft	2	164			2	164
Gamma	11	1,551			11	1,551
FA Vacation Villas	7	1,613			7	1,613
One Hoteles	40	4,996			40	4,996
Otros	1	213	1	200	2	413
Total	151	24,124	1	200	152	24,324
%		99%		1%		100%

² 152 hoteles con 148 contratos de operación.

> Estado de Resultados NIIF

(millones de pesos)

Concepto	4T16	%	4T15	%	Var %	2016	%	2015	%	Var %
Ingresos Totales	1,931.1	100.0	1,734.6	100.0	11.3	7,979.3	100.0	6,901.2	100.0	15.6
Hoteles Propios y Arrendados										
Ingresos	1,037.1	100.0	935.4	100.0	10.9	4,063.1	100.0	3,544.4	100.0	14.6
Costo Directo	797.4	76.9	699.3	74.8	14.0	3,161.0	77.8	2,741.8	77.4	15.3
Contribución NIIF	239.8	23.1	236.0	25.2	1.6	902.0	22.2	802.6	22.6	12.4
<i>Eliminaciones, neto (1)</i>	<i>(51.1)</i>		<i>(62.7)</i>			<i>(245.9)</i>		<i>(216.8)</i>		
<i>Contribución negocio</i>	<i>188.7</i>	<i>18.2</i>	<i>173.4</i>	<i>18.5</i>	<i>8.9</i>	<i>656.1</i>	<i>16.1</i>	<i>585.8</i>	<i>16.5</i>	<i>12.0</i>
Administración										
Ingresos	243.1	100.0	208.4	100.0	16.7	922.2	100.0	782.3	100.0	17.9
Costo Directo	202.9	83.5	156.4	75.1	29.7	687.8	74.6	588.3	75.2	16.9
Contribución NIIF	40.2	16.5	52.0	24.9	(22.7)	234.4	25.4	194.0	24.8	20.9
<i>Eliminaciones, neto (1)</i>	<i>82.2</i>		<i>92.0</i>			<i>377.5</i>		<i>346.0</i>		
<i>Contribución negocio</i>	<i>122.4</i>	<i>41.4</i>	<i>144.0</i>	<i>43.1</i>	<i>(15.0)</i>	<i>612.0</i>	<i>41.4</i>	<i>540.0</i>	<i>43.1</i>	<i>13.3</i>
Propiedades Vacacionales										
Ingresos	614.8	100.0	488.9	100.0	25.7	2,605.1	100.0	2,200.5	100.0	18.4
Costo Directo	362.7	59.0	362.0	74.0	0.2	1,748.7	67.1	1,593.6	72.4	9.7
Contribución NIIF	252.1	41.0	126.9	26.0	98.6	856.4	32.9	606.9	27.6	41.1
<i>Eliminaciones, neto (1)</i>	<i>(29.3)</i>		<i>(15.1)</i>			<i>(114.6)</i>		<i>(65.3)</i>		
<i>Contribución negocio</i>	<i>222.7</i>	<i>36.2</i>	<i>111.8</i>	<i>22.9</i>	<i>99.2</i>	<i>741.8</i>	<i>28.5</i>	<i>541.6</i>	<i>24.6</i>	<i>37.0</i>
Otros Negocios (2)										
Ingresos	36.1	100.0	47.6	100.0	(24.2)	389.0	100.0	319.7	100.0	21.7
Costo Directo	32.1	89.0	65.5	137.6	(51.0)	295.3	75.9	312.3	97.7	(5.4)
Contribución NIIF	4.0	11.0	(17.9)	(37.6)	na	93.7	24.1	7.4	2.3	1,168.6
<i>Eliminaciones, neto (1)</i>	<i>3.2</i>		<i>(9.7)</i>			<i>1.9</i>		<i>(45.5)</i>		
<i>Contribución negocio</i>	<i>7.2</i>	<i>9.3</i>	<i>(27.6)</i>	<i>1.6</i>	<i>na</i>	<i>95.6</i>	<i>9.3</i>	<i>(38.1)</i>	<i>1.6</i>	<i>na</i>
Gastos Corporativos	88.6	4.6	81.7	4.7	8.4	319.1	4.0	303.1	4.4	5.3
<i>Eliminaciones, neto (1)</i>	<i>(5.0)</i>		<i>(4.5)</i>			<i>(18.7)</i>		<i>(18.0)</i>		
Depreciación/Amortización y Deterioro	230.5	11.9	123.6	7.1	86.4	595.4	7.5	414.7	6.0	43.6
Otros (Ingresos) y Gastos (3)	52.8	2.7	38.3	2.2	37.8	117.7	1.5	0.1	0.0	80,503
Otros	0.0	0.0	(54.4)	(3.1)	na	0.0	0.0	(54.4)	(0.8)	na
Utilidad de Operación	164.2	8.5	207.8	12.0	(21.0)	1,054.5	13.2	947.3	13.7	11.3
EBITDA	394.7	20.4	331.4	19.1	19.1	1,649.8	20.7	1,362.0	19.7	21.1
Resultado Integral de Financiamiento	795.8	41.2	259.7	15.0	206.4	1,924.7	24.1	1,283.0	18.6	50.0
Otros	0.0	0.0	0.0	0.0	na	0.0	0.0	0.0	0.0	na
Partidas en Resultado de Cias. Afiliadas	0.0	0.0	(0.8)	(0.0)	na	0.0	0.0	(0.8)	(0.0)	na
Utilidad antes de Impuestos	(631.6)	(32.7)	(52.7)	(3.0)	1,099.2	(870.2)		(336.5)	(4.9)	158.6
Operaciones discontinuas	0.0	0.0	0.0	0.0	na	1.3	0.0	2.6	0.0	(51.0)
ISR y PTU	267.2	13.8	(23.1)	(1.3)	na	310.5	3.9	132.9	1.9	133.5
Impuesto Diferido	(380.7)	(19.7)	5.4	0.3	na	(484.8)	(6.1)	(1.6)	(0.0)	30,091
Utilidad neta consolidada	(518.0)	(26.8)	(35.0)	(2.0)	1,382.0	(697.2)	(8.7)	(470.4)	(6.8)	48.2
Interes Minoritario	2.3	0.1	4.3	0.3	(47.4)	8.6	0.1	(0.2)	(0.0)	na
Resultado Neto Mayoritario	(520.3)	(26.9)	(39.3)	(2.3)	1,224.1	(705.8)	(8.8)	(470.2)	(6.8)	50.1

(1) Eliminaciones, neto: para dimensionar el tamaño correcto de cada segmento de negocios, las comisiones netas (de administración, marca e incentivo, principalmente) fueron eliminados en los estados financieros consolidados.

(2) Incluye los siguientes negocios: Ampersand, Conectum, Konexo, GloboGo, Promoción y Desarrollo y Summas, así como la venta del hotel FI Monterrey Vallé.

(3) Incluye gastos relacionados al pago de permisos y licencias para remodelación, liquidaciones de pasivos laborales y gastos preoperativos de algunos hoteles.

> Balance General Consolidado al 31 de Diciembre de 2016 y 31 de diciembre de 2015 - NIIF

(millones de pesos)

CONCEPTO	DIC- 16	%	DIC - 15	%	VAR. %
ACTIVO					
Activos Circulantes					
Efectivo y equivalentes de efectivo	1,320.1	8.8	763.8	5.5	72.8
Clientes y otras cuentas por cobrar	2,827.6	18.8	2,253.3	16.4	25.5
Impuestos por recuperar	-	0.0	402.0	2.9	(100.0)
Otros activos financieros	450.0	3.0	450.0	3.3	0.0
Inventarios	177.8	1.2	232.2	1.7	(23.4)
Otros activos no financieros	63.7	0.4	62.1	0.5	2.6
Subtotal de activos circulantes	4,839.2	32.1	4,163.4	30.2	16.2
Activos mantenidos para la venta	64.5	0.4	59.2	0.4	9.0
Total de activos circulantes	4,903.7	32.5	4,222.6	30.6	16.1
Activos No Circulantes					
Clientes y otras cuentas por cobrar no circulantes	2,231.3	14.8	2,285.5	16.6	(2.4)
Inventarios no circulantes	151.5	1.0	22.7	0.2	567.4
Inversiones en subsidiarias, negocios conjuntos y asociadas	1.1	0.0	1.1	0.0	0.0
Propiedades, planta y equipo	6,483.1	43.0	6,666.5	48.4	(2.8)
Propiedades de inversión	-	0.0	-	0.0	-
Activos intangibles distintos al crédito mercantil	641.2	4.3	404.9	2.9	58.4
Activos por impuestos diferidos	658.5	4.4	173.6	1.3	279.3
Total de activos no circulantes	10,166.7	67.5	9,554.3	69.4	6.4
Total de activos	15,070.4	100.0	13,776.9	100.0	9.4
PASIVO					
Pasivos Circulante					
Proveedores y otras cuentas por pagar a corto plazo	933.4	6.2	692.1	5.0	34.9
Impuestos por pagar a corto plazo	371.6	2.5	240.9	1.7	54.3
Otros pasivos financieros a corto plazo	969.1	6.4	1,101.6	8.0	(12.0)
Subtotal de pasivos circulantes	2,274.1	15.1	2,034.6	14.8	11.8
Pasivos atribuibles a activos mantenidos para la venta	7.2	0.0	6.4	0.0	12.5
Total de pasivos circulantes	2,281.3	15.1	2,041.0	14.8	11.8
Pasivos Largo Plazo					
Proveedores y otras cuentas por pagar a largo plazo	850.8	5.6	703.5	5.1	20.9
Otros pasivos financieros a largo plazo	7,871.8	52.2	6,242.3	45.3	26.1
Provisiones por beneficios a los empleados a Largo plazo	137.5	0.9	66.9	0.5	105.5
Otras provisiones a largo plazo	395.8	2.6	369.8	2.7	7.0
Total provisiones a largo plazo	533.3	3.5	436.8	3.2	22.1
Pasivo por impuestos diferidos	605.0	4.0	725.9	5.3	(16.7)
Total de pasivos a Largo plazo	9,860.9	65.4	8,108.4	58.9	21.6
Total pasivos	12,142.2	80.6	10,149.4	73.7	19.6
CAPITAL CONTABLE					
Total de la participación controladora	2,736.4	18.2	3,430.8	24.9	(20.2)
Participación no controladora	192.0	1.3	196.8	1.4	(2.4)
Total de capital contable	2,928.4	19.4	3,627.6	26.3	(19.3)
Total de capital contable y pasivos	15,070.6	100.0	13,777.0	100.0	9.4

>Estados Consolidados de Flujo de Efectivo - NIIF

(Millones de pesos del 1° de Enero al 31 de Diciembre de 2016 y 2015)

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO		
	2016	2015
Flujo de efectivo procedentes de (utilizados en) actividades de operación		
Utilidad (pérdida) neta	(697.2)	(470.4)
Ajustes para conciliar la utilidad (pérdida)		
Operaciones discontinuas	1.3	2.6
Impuestos a la utilidad	(174.3)	131.3
Ingresos y gastos financieros, neto	596.8	474.4
Gastos de depreciación y amortización	668.0	414.7
Pérdida (utilidad) de moneda extranjera no realizadas	1,453.4	984.5
Pérdida (utilidad) por la disposición de activos no circulantes	(111.6)	88.1
Participación en asociadas y negocios conjuntos	0.0	0.8
Disminuciones (incrementos) en los inventarios	54.5	88.8
Disminución (incremento) de clientes	(189.8)	(442.2)
Disminuciones (incrementos) en otras cuentas por cobrar derivadas de las actividades de operación	129.9	(25.5)
Incremento (disminución) de proveedores	59.3	38.3
Incrementos (disminuciones) en otras cuentas por pagar derivadas de las actividades de operación	260.4	867.0
Otros ajustes para conciliar la utilidad (pérdida)	(260.9)	(184.8)
Total ajustes para conciliar la utilidad (pérdida)	2,486.8	2,438.0
Flujos de efectivo procedentes (utilizados en) operaciones	1,789.7	1,967.6
Impuestos a las utilidades reembolsados (pagados)	218.8	466.6
Flujos de efectivo procedentes de (utilizados en) actividades de operación	1,570.8	1,501.0
Importes procedentes de la venta de propiedades, planta y equipo	245.0	5.7
Compras de propiedades, planta y equipo	702.7	612.4
Intereses cobrados	46.8	33.1
Otras entradas (salidas) de efectivo	(1.3)	66.5
Flujos de efectivo procedentes de (utilizados en) actividades de inversión	(412.2)	(507.2)
Importes cambios en participaciones en propiedad en subsidiarias que no dan lugar a pérdida de control	(13.4)	(21.8)
Pagos por adquirir o rescatar las acciones de la entidad	0.0	(2.0)
Importes procedentes de préstamos	922.6	1,219.4
Reembolsos de préstamos	793.7	1,542.8
Intereses pagados	687.3	573.3
Otras entradas (salidas) de efectivo	(30.5)	(347.2)
Flujos de efectivo procedentes de (utilizados en) actividades de financiamiento	(602.3)	(1,267.7)
Incremento (disminución) de efectivo y equivalentes al efectivo, antes de cambios en la tasa de cambio	556.3	(273.9)
Efectos de la variación en la tasa de cambio sobre el efectivo y equivalentes al efectivo		39.9
Incremento (disminución) de efectivo y equivalentes de efectivo	556.3	(234.0)
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del periodo	763.8	997.8
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del periodo	1,320.1	763.8
Otros activos financieros	450	450
Total efectivo	1,770.1	1,213.8