Comentarios

de la Administración a los resultados de operación y a la situación financiera

A continuación mostramos nuestros resultados consolidados por los años terminados el 31 de diciembre de 2016 y 2015. De conformidad con las regulaciones emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores para compañías emisoras en México, nuestra información financiera es presentada de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera ("NIIF") emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad ("IASB", por sus siglas en inglés). La información financiera aquí mostrada, debe leerse en conjunto con nuestros estados financieros consolidados auditados al y por los años terminados el 31 de diciembre de 2016 y 2015, incluidos en este informe anual.

	Año terminado el 31 de diciembre,	
(Millones de pesos)[1]	**2016**	2015
Ventas netas	**$ 96,287.4**	$ 88,051.8
Costo de ventas	**52,377.8**	47,226.5
Gastos de venta	**10,900.7**	9,716.2
Gastos de administración	**13,273.4**	12,035.5
Otros gastos, neto	**3,137.4**	328.5
Utilidad de operación	**16,598.1**	18,745.1
Gastos financieros, neto	**9,532.1**	122.9
Participación en la utilidad de asociadas y negocios conjuntos, neto	**1,139.6**	35.4
Impuestos a la utilidad	**2,872.2**	6,332.2
Utilidad neta	**5,333.4**	12,325.4
Utilidad neta atribuible a la participación no controladora	**1,612.0**	1,426.3
Utilidad neta atribuible a los accionistas de la Compañía	**$ 3,721.4**	$ 10,899.1

[1]Cierta información contenida en esta tabla podría variar de los estados de resultados consolidados por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2016 y 2015, que se incluyen en este informe anual, debido a diferencias por el redondeo de cifras.

Resultados de Operación

Para propósitos de reporte por segmento de negocio de la Compañía, los rubros de costo de ventas, gastos de venta y gastos de administración por los años terminados el 31 de diciembre de 2016 y 2015 excluyen los gastos corporativos y la depreciación y amortización, mismos que se presentan por separado. La siguiente tabla presenta la conciliación entre la utilidad de los segmentos operativos y la utilidad consolidada de operación de acuerdo con las NIIF:

	Año terminado el 31 de diciembre,	
(Millones de pesos)[1]	**2016**	2015
Ventas netas	**$ 96,287.4**	$ 88,051.8
Costo de ventas[2]	**40,825.2**	37,169.5
Gastos de venta[2]	**9,717.5**	8,764.7
Gastos de administración[2]	**6,821.5**	6,422.3
Utilidad de los segmentos operativos	**38,923.2**	35,695.3
Gastos corporativos	**2,207.9**	1,960.8
Depreciación y amortización	**16,979.8**	14,660.9
Otros gastos, neto	**3,137.4**	328.5
Utilidad de operación	**$ 16,598.1**	$ 18,745.1

[1] Cierta información contenida en esta tabla podría variar de los estados de resultados consolidados por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2016 y 2015, que se incluyen en este informe anual, debido a diferencias por el redondeo de cifras.

[2] No incluyen gastos corporativos ni depreciación y amortización.

Resultados por segmentos operativos

Las siguientes tablas presentan las ventas netas por segmento y utilidad de los segmentos operativos de la Compañía y ventas intersegmentos, gastos corporativos no asignados, depreciación y amortización y otros gastos, neto por los años terminados el 31 de diciembre de 2016 y 2015:

(Millones de pesos)	Año terminado el 31 de diciembre, 2016	2015	% Contribución a las ventas netas por segmento en 2016
Ventas netas por segmento			
Contenidos	**$ 36,686.7**	$ 34,332.6	36.9%
Sky	**21,941.2**	19,253.5	22.1
Cable	**31,891.6**	28,488.3	32.1
Otros Negocios	**8,828.3**	8,124.3	8.9
Ventas netas por segmento	**99,347.8**	90,198.7	100.0
Operaciones intersegmentos[1]	**(3,060.4)**	(2,146.9)	(3.1)
Ventas netas	**$ 96,287.4**	$ 88,051.8	96.9%
Utilidad de los segmentos operativos			
Contenidos	**$ 14,748.0**	$ 14,564.2	
Sky	**9,898.5**	8,972.3	
Cable	**13,236.1**	11,405.6	
Otros Negocios	**1,040.6**	753.2	
Utilidad de los segmentos operativos[2]	**38,923.2**	35,695.3	
Gastos corporativos[2]	**(2,207.9)**	(1,960.8)	
Depreciación y amortización[2]	**(16,979.8)**	(14,660.9)	
Otros gastos, neto	**(3,137.4)**	(328.5)	
Utilidad de operación[3]	**$ 16,598.1**	$ 18,745.1	

[1] *Para efectos de reporte por segmentos las operaciones intersegmentos están incluidas en cada uno de ellos.*

[2] *La utilidad de los segmentos operativos que se muestra en este informe anual no refleja los gastos corporativos ni la depreciación y amortización en ninguno de los periodos presentados, estos conceptos se presentan por separado para facilitar el análisis de los resultados por segmentos.*

[3] *La utilidad de operación refleja los gastos corporativos, la depreciación y amortización y otros gastos, neto en todos los periodos presentados. Ver la Nota 25 a los estados financieros consolidados.*

Resultados de operación

Ventas netas

Las ventas netas de la Compañía aumentaron $8,235.6 millones, ó 9.4%, llegando a $96,287.4 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2016, en comparación con $88,051.8 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2015. Este incremento es atribuible al fuerte crecimiento de nuestro segmento de Contenidos, y al crecimiento de doble dígito en nuestros segmentos de Sky y Cable.

Costo de ventas

El costo de ventas de la Compañía incrementó $3,655.7 millones, ó 9.8%, llegando a $40,825.2 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2016, en comparación con $37,169.5 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2015. Este incremento se debió a mayores costos en nuestros segmentos de negocio de Contenidos, Sky y Cable.

Gastos de venta

Los gastos de venta de la Compañía incrementaron $952.8 millones, ó 10.9%, llegando a $9,717.5 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2016, en comparación con $8,764.7 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2015. Este incremento fue originado por mayores gastos de venta, principalmente en los segmentos de Cable, Contenidos y Sky.

Gastos de administración y corporativos

Los gastos de administración y corporativos de la Compañía incrementaron $646.3 millones, ó 7.7%, llegando a $9,029.4 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2016, en comparación con $8,383.1 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2015. El incremento refleja mayores gastos de administración principalmente en nuestros segmentos de Cable y Sky. Este aumento incluye un incremento de 12.6% en gastos corporativos.

Los gastos corporativos incrementaron $247.1 millones, ó 12.6%, llegando a $2,207.9 millones en 2016, en comparación con $1,960.8 millones en 2015. Este aumento refleja principalmente un mayor gasto de compensación con base en acciones.

El gasto de compensación con base en acciones durante 2016 y 2015 fue de $1,410.5 millones y $1,199.5 millones, respectivamente, y fue registrado como gasto corporativo. El gasto de compensación con base en acciones se determina a su valor razonable en la fecha de asignación de los beneficios a ejecutivos y empleados, y se reconoce en el periodo en que se van adquiriendo dichos beneficios. El aumento de $211.0 millones refleja principalmente un incremento en el precio de mercado de nuestro CPO y, en menor grado, un mayor número de nuestros CPOs vendidos de forma condicional a ejecutivos y empleados en nuestro segmento de Cable.

Contenidos

En este segmento, clasificamos las fuentes de los ingresos obtenidos de la siguiente forma:
a) Publicidad,
b) Venta de Canales, y
c) Venta de Programas y Licencias.
Dada la naturaleza de nuestro segmento de Contenidos, la utilidad del segmento operativo se reporta en una sola línea.

La siguiente tabla presenta un resumen de las operaciones de nuestro segmento de Contenidos y el cambio porcentual de 2016 respecto del 2015:

	Año terminado el 31 de diciembre,		
(Millones de pesos)	**2016**	2015	Var. %
Ventas netas:			
Publicidad	**$ 23,223.2**	$ 23,029.3	0.8%
Venta de Canales	**4,399.3**	3,595.4	22.4
Venta de Programas y Licencias	**9,064.2**	7,707.9	17.6
Ventas netas	**$ 36,686.7**	$ 34,332.6	6.9%
Utilidad del segmento operativo	**$ 14,748.0**	$ 14,564.2	1.3%

Las ventas netas de Contenidos representaron 36.9% y 38.1% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2016 y 2015, respectivamente. Las ventas netas aumentaron en $2,354.1

millones, ó 6.9%, llegando a $36,686.7 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2016, en comparación con $34,332.6 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015.

Las ventas por Publicidad aumentaron en 0.8%. El crecimiento modesto en 2016 se compara favorablemente con la contracción en ventas del 2015 como resultado de la restructura del negocio de venta de publicidad.

Los depósitos de clientes de publicidad para 2017 crecieron 8.9%.

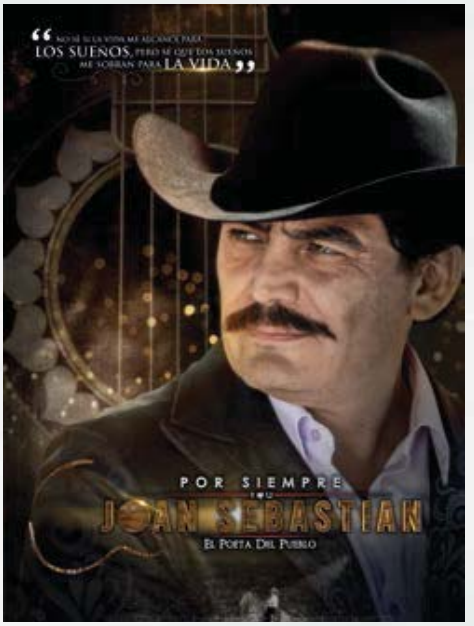
Los ingresos anuales por Venta de Canales aumentaron en 22.4%. El crecimiento refleja principalmente la continua adición de suscriptores de televisión de paga en México y en Latinoamérica así como un efecto positivo en conversión de los ingresos denominados en moneda extranjera. Estos dos factores superaron la pérdida de los ingresos de Megacable a partir de septiembre de 2016.

Durante el año, Televisa continuó produciendo y transmitiendo en México varios de los canales de televisión de paga líderes en categorías clave, incluyendo entretenimiento general, música y estilo de vida, y películas. Durante el 2016, 11 de los 30 canales de televisión de paga con mayor audiencia en México fueron producidos por Televisa.

El incremento en los ingresos anuales por Venta de Programas y Licencias de 17.6% se explica principalmente por un efecto positivo en la conversión de ventas denominadas en moneda extranjera. Las regalías provenientes de Univision llegaron a U.S.$324.6 millones en 2016, equivalente a un crecimiento de 4.3% con respecto a 2015.

Los ingresos totales del segmento de Contenidos reflejan un efecto positivo en la conversión de ventas denominadas en moneda extranjera que ascendió a $1,887.0 millones.

La utilidad del segmento operativo de Contenidos aumentó $183.8 millones, ó 1.3%, a $14,748.0 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2016, en comparación con $14,564.2 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2015. El margen fue 40.2%. El crecimiento moderado en utilidad del segmento operativo fue posible a pesar del aumento en la inversión en la producción de contenido, la pérdida de ingresos de Megacable a partir de septiembre de 2016, y nuestra decisión de no renovar el acuerdo con Netflix, a partir de julio de 2016.



Al 31 de diciembre de 2016 y de 2015, se recibieron $18,335.2 millones y $16,829.8 millones, respectivamente, producto de depósitos y anticipos por concepto de publicidad en todas nuestras plataformas, para aplicarse durante los años 2017 y 2016, respectivamente, que representan aproximadamente U.S.$888.5 millones y U.S.$977.6 millones, respectivamente, al tipo de cambio de cierre de cada uno de los periodos. Aproximadamente 71.6% y 69.4% de estos depósitos al 31 de diciembre de 2016 y de 2015, respectivamente, se hicieron a través de documentos con vencimiento a corto plazo sin intereses y los restantes en depósitos en efectivo. El vencimiento promedio de dichos documentos al 31 de diciembre de 2016 y de 2015 fue de 3.8 y 3.4 meses, respectivamente.

Sky

Las ventas netas de Sky representaron 22.1% y 21.3% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2016 y 2015, respectivamente. Las ventas netas de Sky aumentaron $2,687.7 millones, ó 14.0%, para llegar a $21,941.2 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2016, en comparación con $19,253.5 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2015. El crecimiento en el año fue el más alto de los últimos cuatro años y se debió principalmente a un crecimiento en la base de suscriptores de más de 742 mil. El crecimiento en ventas anuales también tuvo un efecto positivo originado por una tasa de recargas inusualmente alta en la primera mitad de 2016 como resultado de la transición a la transmisión digital de las señales de televisión abierta.

Al 31 de diciembre de 2016, el número de suscriptores activos netos aumentó a 8,026,519 (incluyendo 190,545 suscriptores comerciales), en comparación con 7,284,162 (incluyendo 178,915 suscriptores comerciales) al 31 de diciembre de 2015. Sky cerró el año 2016 con 206,814 suscriptores en Centroamérica y la República Dominicana.

La utilidad del segmento operativo de Sky incrementó $926.2 millones, ó 10.3%, para llegar a $9,898.5 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2016, en comparación con $8,972.3 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2015; el margen fue 45.1%. El aumento en ventas fue parcialmente compensado por mayores costos de programación como resultado principalmente de la depreciación del peso.

Cable

Las ventas netas de Cable representaron 32.1% y 31.6% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2016 y 2015, respectivamente. Las ventas netas de Cable aumentaron $3,403.3 millones, u 11.9%, llegando a $31,891.6 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2016, en comparación con $28,488.3 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2015.

Las unidades generadoras de ingresos (RGUs, por sus siglas en inglés) de voz y datos aumentaron 11.8% y 11.3% comparadas con 2015, respectivamente, y los RGUs de video aumentaron 3.6%.

La utilidad del segmento operativo de Cable incrementó $1,830.5 millones, ó 16.0%, para llegar a $13,236.1 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2016, en comparación con $11,405.6 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2015; el margen alcanzó 41.5%, un aumento de 150 puntos base respecto a 2015, el más alto que se tenga registrado para este segmento. El aumento en el margen fue posible gracias a un programa agresivo de reducción de costos implementado a lo largo del año y al proceso de integración de nuestras cinco operaciones de cable.

Estas variaciones favorables fueron parcialmente compensadas por mayores costos de programación como resultado de la depreciación del peso y por mayores gastos de mantenimiento, personal y costos y gastos de arrendamiento.

La siguiente tabla presenta el desglose de RGUs por servicio para nuestro segmento de Cable al 31 de diciembre de 2016 y 2015:

	2016	2015
Video	**4,205,864**	4,061,655
Internet (datos)	**3,411,790**	3,066,699
Telefonía	**2,113,282**	1,891,026
RGUs	**9,730,936**	9,019,380

Otros Negocios

Las ventas netas de Otros Negocios representaron 8.9% y 9.0% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2016 y 2015, respectivamente. Las ventas netas de Otros Negocios aumentaron $704.0 millones, u 8.7%, para llegar a $8,828.3 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2016, en comparación con $8,124.3 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2015. Los negocios de futbol y de juegos y sorteos presentaron un buen desempeño. El negocio de juegos y sorteos se benefició de mayores ingresos de nuestras máquinas de juego electrónicas, mientras que el negocio de futbol se benefició de la venta de jugadores.

La utilidad del segmento operativo de Otros Negocios aumentó $287.4 millones, ó 38.2%, llegando a $1,040.6 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2016, en comparación con $753.2 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2015. Lo anterior refleja principalmente: i) un aumento en la utilidad del segmento operativo de nuestros negocios de juegos y sorteos y futbol y ii) una disminución en la pérdida del segmento operativo de nuestro negocio de distribución de publicaciones.

Depreciación y amortización

El gasto por depreciación y amortización incrementó $2,318.9 millones, ó 15.8%, llegando a $16,979.8 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2016, en comparación con $14,660.9 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2015. Este incremento refleja principalmente mayores gastos de depreciación y amortización en nuestros segmentos de Cable y Sky, parcialmente compensado por un decremento en nuestro segmento de Contenidos.

Otros gastos, neto

Otros gastos, neto, aumentaron $2,808.9 millones a $3,137.4 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2016, en comparación con $328.5 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015. Este aumento refleja principalmente: (i) la ausencia de un ingreso no recurrente de $1,038.3 millones (U.S.$67.6 millones) proveniente de Univision como resultado de la terminación anticipada de un contrato de asistencia técnica con Univision en el primer trimestre de 2015; (ii) costos no recurrentes de $259.3 millones incurridos en la cancelación de un contrato para la compra de un nuevo satélite en nuestro segmento de Sky; (iii) un incremento en un gasto no recurrente en 2016 por $912.2 millones en relación con indemnizaciones por despidos de personal en nuestros segmentos de Contenidos, Cable y Otros Negocios, como parte del programa de reducción de costos; y (iv) un incremento en servicios profesionales de asesoría legal y financiera.

Otros gastos, neto, por el año terminado el 31 de diciembre de 2016, también incluyeron, pérdida en disposición de propiedades y equipo, donativos y pérdida por deterioro del valor del crédito mercantil y marcas registradas en nuestro negocio de editoriales.

Utilidad de operación

La utilidad de operación disminuyó $2,147.0 millones, u 11.5%, llegando a $16,598.1 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2016, en comparación con $18,745.1 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2015. Este decremento refleja el aumento en costo de ventas, gastos de operación, otros gastos, neto y depreciación y amortización; parcialmente compensado por el incremento en ventas netas.

Resultados no operativos

Gastos financieros, neto

Los ingresos o gastos financieros, neto, impactan significativamente a nuestros estados financieros consolidados por las fluctuaciones cambiarias. Bajo las NIIF, los ingresos o gastos financieros, neto reflejan:

- intereses pagados;
- intereses ganados;
- pérdida o utilidad en tipo de cambio atribuible a activos y pasivos monetarios denominados en moneda extranjera; y
- otros gastos financieros, neto, incluyendo pérdidas o ganancias de instrumentos financieros derivados.

Nuestra posición en activos y pasivos en moneda extranjera se ve afectada por las variaciones en el tipo de cambio del peso en relación con otras monedas, principalmente dólares estadounidenses. La utilidad o pérdida que se genera cuando se presentan fluctuaciones a la alza o a la baja en el tipo de cambio de nuestros activos o pasivos en moneda extranjera la reconocemos en los resultados.

Los gastos financieros, neto, aumentaron $9,409.2 millones a $9,532.1 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2016 en comparación con $122.9 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015. Este aumento refleja principalmente: (i) un cambio desfavorable de $7,558.1 millones en otros ingresos o gastos financieros, neto, como resultado principalmente de la ausencia de otros ingresos financieros reconocidos por nosotros por el intercambio en julio de 2015 de las Obligaciones Convertibles emitidas por Univision Holdings, Inc. ("UHI"), la empresa controladora de Univision, en instrumentos con derechos de suscripción de acciones comunes de UHI ("Warrants"), que incluyó un pago en efectivo de $2,195.0 millones (U.S.$135.1 millones de dólares) que recibimos de UHI por dicho intercambio, y una reclasificación de $4,718.2 millones de otro ingreso integral acumulado en el capital contable en relación con una ganancia por cambios en el valor razonable de dichas obligaciones convertibles; (ii) un aumento de $2,258.5 millones en intereses pagados debido principalmente a un mayor monto principal promedio de deuda, obligaciones por arrendamientos financieros y otros documentos por pagar en 2016, y el efecto de la depreciación del peso frente al dólar estadounidense en los intereses pagados; y (iii) un aumento de $64.3 millones en pérdida por fluctuación cambiaria, principalmente como resultado del efecto de la depreciación del peso frente al dólar estadounidense en nuestra mayor posición pasiva neta promedio en dólares en 2016. Este efecto desfavorable en otros gastos, neto, fue parcialmente compensado por un efecto favorable de cobertura resultante de nuestra mayor inversión denominada en dólares en UHI en 2016. Este efecto desfavorable fue parcialmente compensado por $471.7 millones de incremento en intereses ganados principalmente por un monto promedio mayor de equivalentes de efectivo e inversiones temporales en 2016.

Participación en la utilidad de asociadas y negocios conjuntos, neto

Esta línea refleja nuestra participación en el resultado de operación y activos netos de asociadas y negocios conjuntos en los cuales mantenemos un interés, pero no tenemos control. Nosotros reconocemos la participación en las pérdidas de asociadas y negocios conjuntos hasta por el monto de la inversión inicial, las aportaciones subsecuentes de capital y los préstamos a largo plazo, o más allá de ese importe cuando se han garantizado obligaciones de asociadas y negocios conjuntos.

La participación en la utilidad de asociadas y negocios conjuntos, neto, aumentó $1,104.2 millones a $1,139.6 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2016 de $35.4 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015. Este aumento refleja principalmente un cambio favorable en nuestra participación en la utilidad de UHI, la empresa controladora de Univision, así como una mayor participación en la utilidad de Imagina Media Audiovisual, S.L., una empresa de comunicaciones en España, cuya inversión comenzamos a reconocer como empresa asociada a partir del tercer trimestre de 2015.

Impuestos a la utilidad

Los impuestos a la utilidad disminuyeron $3,460.0 millones a $2,872.2 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2016 en comparación con $6,332.2 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015. Esta disminución reflejó principalmente una menor base gravable, compensada parcialmente por un aumento en la tasa efectiva de impuestos.

La tasa del impuesto sobre la renta en México en 2016, 2015 y 2014 fue del 30%. De acuerdo con la Reforma Fiscal 2014 (como se define más adelante), la tasa del impuesto sobre la renta en 2016 y años posteriores será del 30%.

En el último trimestre de 2013, el Congreso aprobó una nueva reforma fiscal (la "Reforma Fiscal 2014"), la cual se hizo efectiva a partir del 1 de enero de 2014. Entre las reformas aprobadas por el Congreso, uno de los cambios más relevantes es la eliminación del régimen de consolidación fiscal que permitía a las empresas controladoras mexicanas hasta el 31 de diciembre de 2013.

Como resultado de este cambio, a partir del 1 de enero de 2014, ya no consolidamos, para efectos del impuesto sobre la renta, las utilidades o pérdidas de nuestras subsidiarias mexicanas de hasta el 100% de su participación.

Utilidad neta atribuible a la participación no controladora

La utilidad neta atribuible a la participación no controladora refleja la porción de la utilidad atribuible a la participación accionaria de terceros en los negocios que no poseemos en su totalidad, incluyendo nuestros segmentos de Cable y Sky, así como nuestro negocio de Radio.

La utilidad neta atribuible a la participación no controladora aumentó $185.7 millones, o 13%, a $1,612.0 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2016 en comparación con $1,426.3 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015. Este aumento refleja principalmente una mayor porción de la utilidad neta atribuible a la participación no controladora en nuestros segmentos de Sky y Cable, la cual fue parcialmente compensada por la adquisición de una participación no controladora en Televisión Internacional, S.A. de C.V. ("TVI"), una compañía en nuestro segmento de Cable, en el primer trimestre de 2016.

Utilidad neta atribuible a los accionistas de la Compañía

Registramos una utilidad neta atribuible a los accionistas de la Compañía de $3,721.4 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2016, en comparación con una utilidad neta de $10,899.1 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015. El decremento neto de $7,177.7 millones se debió principalmente a:

- un decremento en la utilidad de operación de $2,147.0 millones;
- un incremento en los gastos financieros, neto de $9,409.2 millones; y
- un incremento en la utilidad neta atribuible a la participación no controladora de $185.7 millones.

Esta variación fue parcialmente compensada por:

- un incremento en la participación en las pérdidas de asociadas y negocios conjuntos, neto de $1,104.2 millones; y
- un decremento en los impuestos a la utilidad de $3,460.0 millones.

Adquisiciones e inversiones

En 2016:

- realizamos inversiones de capital en propiedades, planta y equipo por un monto total de U.S.$1,490.9 millones, de los cuales aproximadamente U.S.$984.2 millones y aproximadamente U.S.$346.6 millones son para la expansión y mejora de nuestros segmentos de Cable y Sky, respectivamente, y el remanente de U.S.$160.1 millones para nuestros segmentos de Contenidos y Otros Negocios;
- financiamos a Grupo de Telecomunicaciones de Alta Capacidad, S.A.P.I. de C.V. ("GTAC") en relación con unas líneas de crédito a largo plazo y nuestra participación accionaria del 33.3% por un monto total de $140.9 millones (U.S.$7.8 millones); y

- adquirimos el 50% restante del capital social de TVI por un monto total de $6,750.0 millones (U.S.$384.8 millones), incluyendo los pasivos asumidos a largo plazo por un monto total de $4,750.0 millones (U.S.$269.0 millones), con vencimientos entre 2017 y 2020, y un pago en efectivo por $2,000.0 millones (U.S.$115.8 millones).
- adquirimos, a través de TVI, el 50% restante del capital social de Cable Sistema de Victoria, S.A. de C.V. por un monto total de $379.4 millones (U.S.$18.2 millones).

En 2015:

- realizamos inversiones de capital en propiedades, planta y equipo por un monto total de U.S.$1,605.4 millones, de los cuales U.S.$1,077.2 millones y U.S.$361.6 millones son para la expansión y mejora de nuestros segmentos de Cable y Sky, respectivamente, y el remanente de U.S.$166.6 millones para el segmento de Contenidos y otros negocios;
- adquirimos, a través de una serie de transacciones, la totalidad de las acciones de Cablevisión Red, S.A. de C.V. y otras empresas relacionadas ("Telecable") por una consideración total de $10,001.8 millones. Telecable es una compañía de telecomunicaciones que ofrece servicios de video, datos y telefonía en seis estados de México;
- financiamos a GTAC en relación con unas líneas de crédito a largo plazo y nuestra participación accionaria del 33.3% por un monto total de $101.9 millones; y
- realizamos una aportación adicional de capital por un monto en efectivo de $341.7 millones e incrementamos nuestra participación en Imagina del 14.5% a 19.9%.

Deuda

El 31 de diciembre de 2016, nuestra porción de deuda a largo plazo ascendía a un monto equivalente de $126,146.7 millones, y nuestra porción circulante de deuda fue de $2,678.3 millones. Nuestra deuda total consolidada al 31 de diciembre de 2016, está denominada en dólares estadounidenses (68%) y en pesos mexicanos (32%). Asimismo, al 31 de diciembre de 2016, nuestra porción de obligaciones por arrendamientos financieros a largo plazo fue por $5,816.2 millones y nuestra porción circulante de obligaciones por arrendamientos financieros fue de $575.6 millones.

Los principales componentes de nuestra deuda total consolidada al 31 de diciembre de 2016, se resumen como sigue:

- 6% Documentos por pagar con vencimiento en 2018 por un monto principal de U.S.$500.0 millones;
- 6.625% Documentos por pagar con vencimiento en 2025 por un monto principal de U.S.$600.0 millones;
- 8.5% Documentos por pagar con vencimiento en 2032 por un monto principal de U.S.$300.0 millones;
- 8.49% Documentos por pagar con vencimiento en 2037 por un monto principal de $4,500.0 millones;
- 6.625% Documentos por pagar con vencimiento en 2040 por un monto principal de U.S.$600.0 millones;
- 7.38% Documentos con vencimiento en 2020 por un monto principal de $10,000.0 millones;
- 7.25% Documentos con vencimiento en 2043 por un monto principal de $6,500.0 millones;
- 5% Documentos por pagar con vencimiento en 2045 por un monto principal de U.S.$1,000.0 millones;
- TIIE+0.35% Documentos con vencimiento en 2021 por un monto principal de $6,000.0 millones;
- TIIE+0.35% Documentos con vencimiento en 2022 por un monto principal de $5,000.0 millones;
- 4.625% Documentos por pagar con vencimiento en 2026 por un monto principal de U.S.$300.0 millones;
- 6.125% Documentos por pagar con vencimiento en 2046 por un monto principal de U.S.$900.0 millones;
- Crédito con vencimientos en 2017 y 2018 por un monto principal de $1,250.0 millones con una tasa de interés anual de TIIE+117.5 puntos base;
- Crédito con vencimiento en 2022 por un monto principal de $1,742.0 millones con una tasa de interés anual de TIIE+ 100 puntos base (TVI);
- Crédito con vencimiento en 2019 por un monto principal de $326.7 millones con una tasa de interés anual de TIIE+125 puntos base (TVI);
- Crédito con vencimiento en 2019 por un monto principal de $300.0 millones con una tasa de interés anual de TIIE+125 puntos base (TVI);
- Crédito con vencimiento en 2019 por un monto principal de $250.0 millones con una tasa de interés anual de TIIE+125 puntos base (TVI);
- Crédito con vencimiento en 2020 por un monto principal de $250.0 millones con una tasa de interés anual de TIIE+125 puntos base (TVI);
- Obligaciones por renta de transpondedores satelitales con vencimiento en 2027 por un monto equivalente a U.S.$267.6 millones con una tasa de interés anual de 7.3%;
- Obligaciones por derecho de uso de cierta capacidad de una red de telecomunicaciones con vencimiento en 2020 y 2024 por un monto principal de $683.5 millones con una tasa de interés anual de 6%;
- Otras obligaciones por arrendamientos financieros por un monto equivalente a $185.8 millones con una tasa de interés anual entre un rango de 6.47% y 15.6787%; y
- Documentos por pagar por un monto principal de $4,853.0 millones.

Los montos de la deuda en nuestro estado de situación financiera consolidado al 31 de diciembre de 2016, se presentan netos de gastos financieros pendientes de amortizar por $1,290.6 millones e intereses por pagar por $1,827.3 millones.

Para una mayor descripción de esta deuda, ver la Nota 13 a los estados financieros consolidados.

Consejo de Administración

Emilio Fernando Azcárraga Jean [(P) 1, 2]
Presidente del Consejo de Administración, Presidente y Director General y Presidente del Comité Ejecutivo de Grupo Televisa. Miembro del Consejo de Administración de Grupo Financiero Banamex y Univision Communications. Miembro del Consejo desde: diciembre 1990.

Alfonso de Angoitia Noriega [1,]
Vicepresidente Ejecutivo, Miembro de la Oficina Ejecutiva de la Presidencia y Miembro del Comité Ejecutivo de Grupo Televisa. Miembro de los Consejos de Administración de Univision Communications, Grupo Financiero Banorte y Fomento Económico Mexicano (FEMSA). Ex Vicepresidente de Administración y Finanzas de Grupo Televisa. Miembro del Consejo desde: abril de 1997.

Alberto Bailléres González [2, 3]
Presidente del Consejo de Administración de Grupo Bal, Presidente de los Consejos de Administración de Industrias Peñoles, Fresnillo PLC, Grupo Nacional Provincial, S.A.B. , Grupo Profuturo, S.A.B. de C.V., Petrobal, S.A.P.I. de C.V., Grupo Palacio de Hierro, S.A.B. de C.V. y Miembro del Consejo de Administración de Grupo Financiero BBVA Bancomer, S.A.B. de C.V., BBVA Bancomer, S.A., Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V., Grupo Kuo, S.A.B. de C.V., Dine, S.A.B. de C.V., y Valores Mexicanos Casa de Bolsa, S.A. de C.V., Presidente de la Junta del Instituto Tecnológico Autónomo de México ITAM. Fundador de la Fundación Alberto Bailléres, A.C. Miembro del Consejo desde: abril de 2005.

Julio Barba Hurtado [1, 2]
Asesor legal de Grupo Televisa. Secretario del Comité de Auditoría y de Prácticas Societarias y Miembro del Comité Ejecutivo de Grupo Televisa. Ex Asesor legal del Consejo de Administración de Grupo Televisa. Miembro del Consejo desde: diciembre de 1990.

José Antonio Bastón Patiño [1]
Presidente de Televisa Internacional y Miembro del Comité Ejecutivo de Grupo Televisa. Ex Vicepresidente Corporativo de Televisión, Vicepresidente de Operaciones y ex Director General de Programación de Grupo Televisa. Miembro del Consejo desde: abril de 1999.

Francisco José Chévez Robelo [3]
Miembro del Consejo de Administración y Presidente del Comité de Auditoría y de Prácticas Societarias de Grupo Televisa, Miembro del Consejo de Administración y Presidente del Comité de Auditoría y de Prácticas Societarias de Empresas Cablevisión. Cofundador y socio retirado de la firma Chévez, Ruiz, Zamarripa y Cía., S.C., Miembro del Consejo de Administración de Apuestas Internacionales, S.A. de C.V. y Raspafácil, S.A. de C.V. y Ex Socio Administrador de Arthur Andersen & Co. (México). Miembro del Consejo desde: abril de 2003.

Jon Feltheimer [3]
Director General de Lionsgate. Ex Presidente de Columbia TriStar Television Group y Ex Vicepresidente Ejecutivo de Sony Pictures Entertainment. Miembro del Consejo desde: abril 2015.

José Antonio Fernández Carbajal [3]
Presidente Ejecutivo del Consejo de Administración de FEMSA. Presidente del Consejo de Administración de Coca-Cola FEMSA. Miembro del Consejo de Administración de Industrias Peñoles, S.A.B. de C.V., Miembro y Presidente del Consejo del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, Vicepresidente del Consejo Supervisor de Heineken NV y Miembro del Comité Preparatorio, Selección y Nombramiento y Presidente del Comité de Heineken para las Américas. Miembro del Consejo de Heineken Holdings NV. Presidente del Consejo de Administración de Fundación FEMSA y Presidente Emérito de la Fundación Estados Unidos México. Co-Presidente del Capítulo Mexicano del Centro Woodrow Wilson. Miembro del Consejo desde: abril de 2007.

José Luis Fernández Fernández [3]
Socio Administrador de Chévez, Ruiz, Zamarripa y Cía., S.C. Miembro del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias de Grupo Televisa. Miembro del Consejo de Administración de Arca Continental Corporativo, S. de R.L. de C.V., Unifin Financiera S.A.P.I. de C.V., Controladora Vuela Compañía de Aviación S.A.P.I. de C.V., Grupo Financiero Banamex, S.A. de C.V., Banco Nacional de México, S.A. y Apuestas Internacionales, S.A. de C.V. Miembro Suplente del Consejo de Administración de Raspafácil, S.A. de C.V. Miembro del Consejo desde: abril de 2002.

Salvi Rafael Folch Viadero [1]
Vicepresidente de Finanzas y Administración de Grupo Televisa. Ex Vicepresidente de Planeación Financiera de Grupo Televisa. Ex Director General y Ex Director de Finanzas de Comercio Más, S.A. de C.V. y Ex Vicepresidente de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Miembro del Consejo desde: abril de 2002.

Michael Thomas Fries [3]
Presidente, Director General de Liberty Global, PLC. Director de Telecom y del Comité Directivo. Miembro del Foro Económico Mundial. Miembro de la Organización Juvenil de Presidentes. Miembro de los consejos de Lionsgate, CableLabs, Cable Center, el Museo

de Arte Contemporáneo de Denver, el Biennial of the Americas, la Alianza para la Elección de la Educación y la Enseñanza para América. Miembro del Consejo desde: abril 2015.

Bernardo Gómez Martínez [1]
Vicepresidente Ejecutivo, Miembro de la Oficina Ejecutiva de la Presidencia, y Miembro del Comité Ejecutivo de Grupo Televisa. Miembro del Consejo de Administración de Univision Communications. Ex Director Adjunto a la Presidencia de Grupo Televisa y Ex Presidente de la Cámara Nacional de la Industria de Radio y Televisión. Miembro del Consejo desde: abril de 1999.

Roberto Hernández Ramírez [2, 3]
Presidente Honorario del Consejo de Administración del Banco Nacional de México. Miembro Honorario del Consejo de Administración de Grupo Financiero Banamex Accival, Miembro del Consejo desde: abril de 1992.

Enrique Krauze Kleinbort [2]
Director General y Accionista de Editorial Clío Libros y Videos y Editorial Vuelta. Miembro de la Academia Mexicana de la Historia y del Colegio Nacional. Miembro del Consejo desde: abril de 1996.

Jorge Agustín Lutteroth Echegoyen [1, 2]
Vicepresidente y Contralor de Grupo Televisa. Ex Socio senior de Coopers & Lybrand y Despacho Roberto Casas Alatriste, S.C. y ex Contralor de Televisa Corporación. Miembro del Consejo desde: abril de 2000.

Lorenzo Alejandro Mendoza Giménez [3]
Director General, Miembro del Consejo de Administración y Presidente del Comité Ejecutivo de Empresas Polar. Miembro del Consejo de Administración de Grupo GEPP, la Escuela de Negocios MIT Sloan, el Consejo Latinoamericano de la Universidad de Georgetown, el Consejo del Decano de la Escuela Kenedy de Harvard, Grupo de los Cincuenta (G-50), El Consejo Latinoamericano de Negocios, el Consejo de Fideicomisarios de la Universidad Metropolitana, Consejo de Fideicomisarios para el Instituto de Negocios Avanzados (IESA), El Consejo para la Conservación de Latinoamérica (LACC). Es un Ashoka fellow, y miembro del Foro Económico Mundial, que en 2005 lo nombró Líder Global Joven. Miembro del Consejo desde: abril de 2009.

Fernando Senderos Mestre [3]
Presidente del Consejo de Administración y Director General de Grupo Kuo, S.A.B. de C.V. y Presidente del Consejo de Administración de Dine, S.A.B. de C.V. Miembro de los Consejos de Administración de Kimberly-Clark México, Industrias Peñoles y Grupo Nacional Provincial. Miembro del Consejo Mexicano de Hombres de Negocios y de la Fundación para las Letras Mexicanas, A.C. Miembro del Consejo desde: abril de 1992.

Enrique F. Senior Hernández [3]
Socio Director de Allen & Company LLC. Miembro de los Consejos de Administración de Coca-Cola FEMSA, Cinemark, FEMSA y Univision Communications. Miembro del Consejo desde: abril de 2001.

Eduardo Tricio Haro [3]
Presidente del Consejo de Administración de Grupo LALA, S.A.B. de C.V. Miembro del Consejo de Administración de Mexichem, S.A.B. de C.V., Grupo Aeroméxico y Vicepresidente del Consejo Mexicano de Hombres de Negocios. Presidente de la Fundación LALA. Miembro del Consejo de varias fundaciones como el Hospital Infantil de México "Federico Gomez", Instituto Nacional de Cancerología, Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán, Mexicanos Primero, The Latin America Conservation Council of the Nature Conservancy. Tiene una licenciatura en Ingeniería Agrícola-zootécnica por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Miembro del Consejo desde: abril de 2012

David M. Zaslav [3]
Presidente y Director General de Discovery Communications, Inc. Miembro de los Consejos de Administración de Sirius XM Radio, Inc., Lionsgate Entertainment Corp., la Asociación Nacional de Cable y Telecomunicaciones, el Centro de Cable, Centro para la Comunicación, el Centro Paley para los Medios, Habilidades para el Futuro de América, el Centro Médico Monte Sinai, La Fundación USC Shoah y la Asociación para New York. Miembro del Consejo desde: abril 2015.

Consejeros suplentes

Herbert Allen III [3]
Presidente de Allen & Company LLC. Ex Vicepresidente Ejecutivo y Director Administrador de Allen & Company Incorporated, Miembro Suplente de Coca Cola FEMSA y Ex Miembro del Consejo de Convera Corporation. Miembro del Consejo desde: abril de 200.

Félix José Araujo Ramírez [1, 2]
Vicepresidente de Televisión Digital y Abierta. Presidente del Consejo de Administración de Television Independiente de México, S.A. de C.V. y Televimex, S.A. de C.V. Ex Director General de Telesisitema Mexicano, S.A. de C.V. Miembro del Consejo desde: abril de 2002.

Joaquín Balcárcel Santa Cruz [1, 2]
Vicepresidente Legal y Director Jurídico de Grupo Televisa. Ex Vicepresidente y Director Jurídico de la División de Televisión. Ex Director Legal de Grupo Televisa. Miembro del Consejo desde: abril de 2000.

Leopoldo Gómez González Blanco [1, 2]
Vicepresidente de Noticieros de Grupo Televisa. Ex Director de Información para el Presidente de Grupo Televisa. Miembro del Consejo desde: abril de 2003.

Alberto Javier Montiel Castellanos [3]
Director de Montiel Font y Asociados, S.C. y Miembro del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias de Grupo Televisa y Empresas Cablevisión. Miembro del Consejo de Administración y del Comité de Auditoría de Blazky, S.A. de C.V., asesor de la Asociación de Graduados de la Facultad de Contabilidad y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México. Ex Vicepresidente Fiscal de Grupo Televisa y Ex Director Fiscal de Wal-Mart de México. Miembro del Consejo desde: abril de 2002.

Raúl Morales Medrano [3]
Socio de Chévez, Ruiz, Zamarripa y Cía., S.C. Miembro del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias de Empresas Cablevisión. Miembro del Consejo desde: abril de 2002.

Guadalupe Phillips Margain [1]
Directora General de Empresas ICA, S.A.B. de C.V., Miembro Suplente del Consejo de Administración de Grupo Financiero Banorte y Miembro del Consejo de Administración de Grupo Aeroportuario del Centro Norte. Ex Vicepresidente de Finanzas y Administración de Riesgos de Grupo Televisa. Ex Directora General de Administración y Finanzas de Empresas Cablevisión y Ex Miembro del Consejo de Administración de Evercore Casa de Bolsa. Miembro del Consejo desde: abril de 2012.

Secretario
Ricardo Maldonado Yañez

Comité de Auditoría y Prácticas Societarias
Francisco José Chévez Robelo[(P)] [3]
José Luis Fernández Fernández [3]
Alberto Javier Montiel Castellanos [3]

[(P)] Presidente [1] Relacionado
[2] Propietario [3] Independiente