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 2015 y 2014. 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 a 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 2015 y 2014, incluidos en este informe anual.

(Millones de pesos)[1]	Año terminado el 31 de diciembre,	
	2015	**2014**
Ventas netas	$ 88,051.8	$ 80,118.4
Costo de ventas	47,226.5	42,908.7
Gastos de venta	9,716.2	8,561.9
Gastos de administración	12,035.5	9,409.7
Otros gastos, neto	328.5	5,281.7
Utilidad de operación	18,745.1	13,956.4
Gastos financieros, neto	122.9	4,328.9
Participación en la utilidad de asociadas y negocios conjuntos, neto	35.4	13.2
Impuestos a la utilidad	6,332.2	2,980.9
Utilidad neta	12,325.4	6,659.8
Utilidad neta atribuible a la participación no controladora	1,426.3	1,272.9
Utilidad neta atribuible a los accionistas de la Compañía	**$ 10,899.1**	**$ 5,386.9**

[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 2015 y 2014, 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 2015 y 2014 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:

(Millones de pesos)[1]	Año terminado el 31 de diciembre,	
	2015	**2014**
Ventas netas	$ 88,051.8	$ 80,118.4
Costo de ventas[2]	37,169.5	34,376.8
Gastos de venta[2]	8,764.7	7,822.0
Gastos de administración[2]	6,422.3	5,639.9
Utilidad de los segmentos operativos	**35,695.3**	**32,279.7**
Gastos corporativos	1,960.8	1,478.5
Depreciación y amortización	14,660.9	11,563.1
Otros gastos, neto	328.5	5,281.7
Utilidad de operación	**$ 18,745.1**	**$ 13,956.4**

[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 2015 y 2014, 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

Nueva presentación de segmentos en 2014

Al inicio de 2014, reestructuramos la forma de presentar nuestros segmentos operativos. El negocio de Editoriales, que fue previamente presentado como un segmento reportable independiente, fue clasificado dentro del segmento de Otros Negocios en el primer trimestre de 2014, debido a que sus operaciones dejaron de ser materiales en los estados financieros consolidados de la Compañía.

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 2015 y 2014:

(Millones de pesos)	Año terminado el 31 de diciembre,		% Contribución a las ventas por segmento en 2015
	2015	**2014**	
Ventas netas por segmento			
Contenidos	$ 34,332.6	$ 34,868.1	38.1%
Sky	19,253.5	17,498.6	21.3
Cable	28,488.3	20,937.3	31.6
Otros Negocios	8,124.3	8,204.0	9.0
Ventas netas por segmento	90,198.7	81,508.0	100.0
Operaciones intersegmentos[1]	(2,146.9)	(1,389.6)	(2.4)
Ventas netas consolidadas	**$ 88,051.8**	**$ 80,118.4**	**97.6%**

Utilidad de los segmentos operativos		
Contenidos	$ 14,564.2	$ 15,534.3
Sky	8,972.3	8,211.3
Cable	11,405.6	7,882.9
Otros Negocios	753.2	651.2
Utilidad de los segmentos operativos[2]	35,695.3	32,279.7
Gastos corporativos[2]	(1,960.8)	(1,478.5)
Depreciación y amortización[2]	(14,660.9)	(11,563.1)
Otros gastos, neto	(328.5)	(5,281.7)
Utilidad de operación consolidada[3]	**$ 18,745.1**	**$ 13,956.4**

[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 consolidada 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 $7,933.4 millones, ó 9.9%, llegando a $88,051.8 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015, en comparación con $80,118.4 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2014. Este incremento es atribuible al fuerte crecimiento de nuestros segmentos de Sky y Cable. El segmento de Cable incluye la consolidación de Cablecom y Telecable, dos empresas que prestan servicios de cable, a partir de Septiembre de 2014 y Enero de 2015, respectivamente.

Costo de ventas

El costo de ventas de la Compañía incrementó $2,792.7 millones, u 8.1%, llegando a $37,169.5 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015, en comparación con $34,376.8 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2014. Este incremento se debió a mayores costos en nuestros segmentos de negocio de Sky, Cable y Contenidos, principalmente, y refleja la consolidación de Cablecom y Telecable.

Gastos de venta

Los gastos de venta de la Compañía incrementaron $942.7 millones, ó 12.1%, llegando a $8,764.7 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015, en comparación con $7,822.0 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2014. Este incremento fue originado por mayores gastos de venta, principalmente en los segmentos de Sky y Cable y refleja la consolidación de Cablecom y Telecable.

Gastos de administración y corporativos

Los gastos de administración y corporativos de la Compañía incrementaron $1,264.7 millones, ó 17.8%, llegando a $8,383.1 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015, en comparación con $7,118.4 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2014. El incremento refleja mayores gastos de administración principalmente en nuestro segmento de Cable por la consolidación de Cablecom y Telecable. Este aumento incluye un incremento de 32.6% en gastos corporativos.

Los gastos corporativos incrementaron $482.3 millones, a $1,960.8 millones en 2015, en comparación con $1,478.5 millones en 2014. Este aumento refleja principalmente un mayor gasto de compensación con base en acciones.

El gasto de compensación con base en acciones durante 2015 y 2014 fue de $1,199.5 millones y $844.8 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 adquirieron dichos beneficios. El aumento de $354.7 millones refleja, principalmente la venta de forma condicional a empleados y ejecutivos involucrados en nuestro segmento de Cable de un mayor número de nuestros CPOs.

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 2015 respecto del 2014:

(Millones de pesos)	Año terminado el 31 de diciembre,		
	2015	**2014**	**Var. %**
Ventas netas			
Publicidad	$ 23,029.3	$ 25,465.7	(9.6)%
Venta de Canales	3,595.4	2,854.4	26.0
Venta de Programas y Licencias	7,707.9	6,548.0	17.7
Ventas Netas	**$ 34,332.6**	**$ 34,868.1**	**(1.5)%**
Utilidad del segmento operativo	**$ 14,564.2**	**$ 15,534.3**	**(6.2)%**

Las ventas netas de Contenidos representaron 38.1% y 42.8% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014, respectivamente. Las ventas netas disminuyeron en $535.5 millones, ó 1.5%, llegando a $34,332.6 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2015, en comparación con $34,868.1 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2014.

Las ventas de Publicidad disminuyeron 9.6% como resultado de la reestructura del negocio de venta de publicidad.

Los ingresos por Venta de Canales aumentaron 26.0%. 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. 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. Diez de los 30 canales de televisión de paga con mayor audiencia en México fueron producidos por Televisa.

El incremento en los ingresos por Venta de Programas y Licencias de 17.7% se explica principalmente por un efecto positivo en la conversión de ventas denominadas en moneda extranjera. Este incremento fue parcialmente compensado por una disminución en las regalías que provienen de Univision, de U.S.$313.7 millones en 2014 a U.S.$311.1 millones en 2015.

Los ingresos totales del segmento de Contenidos reflejan un efecto positivo en la conversión de ventas denominadas en moneda extranjera que asciende a $1,369.5 millones.

La utilidad del segmento operativo de Contenidos disminuyó $970.1 millones, ó 6.2%, a $14,564.2 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015, en comparación con $15,534.3 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2014. El margen fue 42.4%. La caída de 220 puntos base en el margen de 2015 respecto del margen de 2014 se explica principalmente por menores ingresos de publicidad como resultado de la reestructura de este negocio.

Al 31 de diciembre de 2015 y de 2014, se recibieron $16,442.7 millones y $16,695.9 millones, respectivamente, producto de depósitos y anticipos por concepto de publicidad en televisión para aplicarse durante los años 2016 y 2015, respectivamente, que representan aproximadamente U.S.$955.1 millones y U.S.$1,131.1 millones, respectivamente, al tipo de cambio al cierre de cada uno de los periodos. Aproximadamente 71.1% y 59.3% de estos depósitos al 31 de diciembre de 2015 y de 2014, 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 2015 y de 2014 fue de 3.4 y 4.5 meses, respectivamente.

Sky

Las ventas netas de Sky representaron 21.3% y 21.5% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014, respectivamente. Las ventas netas de Sky aumentaron $1,754.9 millones, ó 10.0%, para llegar a $19,253.5 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015, en comparación con $17,498.6 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2014. El incremento se debió a un crecimiento sólido en la base de suscriptores de más de 646 mil que se explica por el éxito continuo de los paquetes de bajo costo de Sky. Al 31 de diciembre de 2015, el número de suscriptores activos netos aumentó a 7,284,162 (incluyendo 178,915 suscriptores comerciales), en comparación con 6,638,032 (incluyendo 174,986 suscriptores comerciales) al 31 de diciembre de 2014. Sky cerró el año 2015 con 192,024 suscriptores en Centroamérica y la República Dominicana.

La utilidad del segmento operativo de Sky incrementó $761.0 millones, ó 9.3%, para llegar a $8,972.3 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015, en comparación con $8,211.3 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2014; el margen fue 46.6%, en línea con el margen reportado el año pasado. El aumento en ventas fue parcialmente compensado por mayores costos de programación como resultado principalmente de la depreciación del peso, así como por mayores costos de mantenimiento y arrendamiento y mayores gastos promocionales.

Cable

Las ventas netas de Cable representaron 31.6% y 25.7% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014, respectivamente. Las ventas netas de Cable aumentaron $7,551.0 millones, ó 36.1%, llegando a $28,488.3 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015, en comparación con $20,937.3 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2014. Este incremento incluye la consolidación, desde el 1 de septiembre de 2014, de Cablecom y, desde el 1 de enero de 2015, de Telecable. Excluyendo a Cablecom y Telecable, las ventas experimentaron un crecimiento de 12.5%.

Las unidades generadoras de ingresos (RGUs, por sus siglas en inglés) de voz y datos aumentaron 54.0% y 34.0% comparadas con 2014, respectivamente, y los RGUs de video aumentaron 21.0%. Excluyendo la adquisición de Telecable, los RGUs de voz y datos aumentaron 46.6% y 25.4% comparadas con 2014, respectivamente, mientras que los RGUs de video aumentaron 6.3%.

La utilidad del segmento operativo de Cable incrementó $3,522.7 millones, ó 44.7%, para llegar a $11,405.6 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015, en comparación con $7,882.9 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2014; el margen alcanzó 40.0%, un aumento de 230 puntos base respecto a 2014. Estos resultados reflejan principalmente la consolidación de Cablecom y de Telecable, y el crecimiento continuo en las plataformas de cable y redes. Este efecto positivo se vio parcialmente afectado por un aumento en los costos de programación como resultado principalmente de la depreciación del peso, así como por mayores costos y gastos de mantenimiento, arrendamiento y personal. Excluyendo a Cablecom y a Telecable, la utilidad del segmento operativo aumentó 14.9%.

La siguiente tabla presenta el desglose de RGUs por servicio para nuestro segmento de Cable al 31 de diciembre de 2015 y 2014:

	2015	2014
Video	4,061,655	3,356,732
Internet (datos)	3,066,699	2,288,709
Telefonía	1,891,026	1,228,182
RGUs	**9,019,380**	**6,873,623**

Otros Negocios

Las ventas netas de Otros Negocios representaron 9.0% y 10.0% de las ventas totales de la Compañía por los años terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014, respectivamente. Las ventas netas de Otros Negocios disminuyeron $79.7 millones, ó 1.0%, para llegar a $8,124.3 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015, en comparación con $8,204.0 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2014. Los negocios de juegos y sorteos y radio 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 radio se benefició del aumento en ventas de publicidad.

La utilidad del segmento operativo de Otros Negocios aumentó $102.0 millones, ó 15.7%, llegando a $753.2 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015, en comparación con $651.2 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2014. Lo anterior refleja i) un aumento en la utilidad del segmento operativo de nuestros negocios de juegos y sorteos y radio; ii) una disminución en la utilidad del segmento operativo de nuestros negocios de futbol y distribución de películas de largometraje; y iii) un cambio de utilidad del segmento operativo a pérdida del segmento operativo de nuestro negocio de editoriales.

Depreciación y amortización

El gasto por depreciación y amortización incrementó $3,097.8 millones, ó 26.8%, llegando a $14,660.9 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015, en comparación con $11,563.1 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2014. Este incremento refleja principalmente mayores gastos de depreciación y amortización en nuestros segmentos de Cable y Sky. Excluyendo a Cablecom y a Telecable, el gasto por depreciación y amortización aumentó 14.3%.

Otros gastos, neto

Otros gastos, neto, disminuyeron $4,953.2 millones a $328.5 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015 en comparación con $5,281.7 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2014. Esta disminución refleja principalmente la ausencia de una pérdida que no requirió de efectivo de $4,168.5 millones por la disposición de nuestra inversión de 50% en el negocio conjunto de telecomunicaciones Iusacell en el tercer trimestre de 2014, así como un ingreso no recurrente de U.S.$67.6 millones ($1,038.3 millones) proveniente de Univision como resultado de la terminación anticipada de un contrato de asistencia técnica con Univision en el primer trimestre de 2015. Estos efectos favorables se vieron parcialmente compensados por mayores gastos relacionados con asesoría financiera y servicios profesionales, un gasto no recurrente por indemnizaciones relacionadas con despidos de personal en nuestros segmentos de Contenidos, Cable y Otros Negocios, así como una mayor pérdida por disposición de propiedades y equipo.

Otros gastos, neto, por el año terminado el 31 de diciembre de 2015, incluyeron también, servicios profesionales y de asesoría financiera, pérdida por disposición de propiedades, planta y equipo, donativos, y pérdida por deterioro del valor del crédito mercantil y marcas registradas de nuestro negocio de editoriales.

Utilidad de operación

La utilidad de operación incrementó $4,788.7 millones, ó 34.3%, llegando a $18,745.1 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015, en comparación con $13,956.4 millones por el año concluido el 31 de diciembre de 2014. Este incremento refleja el aumento en ventas netas y la disminución en otros gastos, neto; parcialmente compensado por los incrementos en costo de ventas, gastos de operación y depreciación y amortización.

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 gastos financieros 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, disminuyeron $4,206.0 millones a $122.9 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015 en comparación con $4,328.9 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2014. Esta disminución refleja un aumento de $6,228.6 millones en otros ingresos financieros, neto, como resultado principalmente de (i) el intercambio en julio de 2015 de las Obligaciones Convertibles emitidas por Univision Holdings, Inc. o "UHI" (antes, Broadcasting Media Partners, Inc.), la empresa controladora de Univision Communications Inc. ("Univision"), por instrumentos con derechos de suscripción de acciones ("Warrants") que pueden ser ejercidos por acciones comunes de UHI, que incluyó, como contraprestación por el intercambio, un pago en efectivo de U.S.$135.1 millones ($2,195.0 millones) que recibimos de UHI; y (ii) una reclasificación de $4,718.2 millones de otro resultado integral acumulado en el capital contable consolidado, en relación con una ganancia acumulada relacionada con el cambio en valor razonable de dichas obligaciones convertibles, este último efecto se vio parcialmente compensado por la ausencia de un cambio favorable en 2014 en el valor razonable del derivado implícito que nos daba la opción de convertir nuestras obligaciones en acciones de capital de UHI. Este efecto favorable en otros gastos, neto, fue parcialmente compensado por (i) un aumento de $687.9 millones en intereses pagados debido principalmente a un monto promedio mayor de deuda y obligaciones por arrendamientos financieros en 2015; (ii) una disminución de $299.9 millones en intereses ganados explicado principalmente por la ausencia de los intereses que anteriormente recibíamos por nuestra inversión en obligaciones convertibles emitidas por UHI, ya que éstas fueron intercambiadas en julio de 2015 por Warrants que pueden ser ejercidas por acciones comunes de UHI, e instrumentos de deuda convertible emitidos por Tenedora

Ares, S.A.P.I. de C.V., ya que éstos fueron convertidos en agosto de 2014 en relación con la adquisición de Cablecom, así como una reducción en las tasas de interés aplicables al efectivo, equivalentes de efectivo e inversiones temporales; y (iii) un aumento de $1,034.8 millones en pérdida por fluctuación cambiaria, principalmente como resultado del efecto de una depreciación del 16.6% del peso frente al dólar estadounidense en nuestra posición pasiva neta promedio en dólares en 2015, en comparación con una depreciación del 12.9% y una menor posición pasiva neta promedio en dólares en 2014.

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, sin exceder el monto de dichas garantías.

La participación en la utilidad de asociadas y negocios conjuntos, neto, aumentó $22.2 millones a $35.4 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015 de $13.2 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2014. Este aumento refleja principalmente (i) nuestra participación en la utilidad de Imagina, empresa de comunicaciones en España; y (ii) la ausencia de nuestra participación en la pérdida de nuestro anterior negocio de telecomunicaciones Iusacell, cuya inversión dispusimos en septiembre de 2014. Estos efectos favorables fueron parcialmente compensados por un aumento en la pérdida de UHI, la empresa controladora de Univision.

Impuestos a la utilidad

Los impuestos a la utilidad aumentaron $3,351.3 millones a $6,332.2 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015 en comparación con $2,980.9 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2014. Este aumento reflejó principalmente una mayor base gravable.

La tasa del impuesto sobre la renta en México en 2015, 2014 y 2013 fue del 30%. De acuerdo con la Reforma Fiscal 2014, 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.

Hasta el 31 de diciembre de 2013, las empresas mexicanas estuvieron sujetas a pagar el mayor del Impuesto Empresarial a Tasa Única ("IETU") o el Impues-

to Sobre la Renta, como parte de la Reforma Fiscal 2014, el IETU fue eliminado para las empresas mexicanas a partir del 1 de enero de 2014. El IETU fue calculado mediante la aplicación de una tasa fiscal del 17.5%. Aunque el IETU se definió como un impuesto mínimo, tuvo una base fiscal más amplia debido a que algunas deducciones permitidas para efectos del impuesto sobre la renta no fueron permitidas para el IETU. Hasta el 31 de diciembre de 2013, pagamos principalmente el impuesto sobre la renta sobre bases consolidadas.

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 nuestros segmentos de Cable y Sky, así como en nuestro negocio de Radio.

La utilidad neta atribuible a la participación no controladora aumentó $153.4 millones, o 12.1%, a $1,426.3 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015 en comparación con $1,272.9 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2014. Este aumento refleja principalmente una mayor porción de la utilidad neta atribuible a la participación no controladora en nuestros segmentos de Cable y Sky.

Utilidad neta atribuible a los accionistas de la Compañía

Registramos una utilidad neta atribuible a los accionistas de la Compañía de $10,899.1 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2015, en comparación con una utilidad neta de $5,386.9 millones por el año terminado el 31 de diciembre de 2014. El incremento neto de $5,512.2 millones se debió principalmente a:

- un incremento en la utilidad de operación de $4,788.7 millones;
- un decremento en los gastos financieros de $4,206.0 millones; y
- un incremento en la participación en las pérdidas de asociadas y negocios conjuntos, neto de $22.2 millones.

Esta variación fue parcialmente compensada por:

- un incremento en los impuestos a la utilidad de $3,351.3 millones; y
- un incremento en la utilidad neta atribuible a la participación no controladora de $153.4 millones.

Adquisiciones e inversiones

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 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 $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 %.

En 2014:

- realizamos inversiones de capital en propiedades, planta y equipo por un monto total de U.S.$1,275.8 millones, de los cuales U.S.$702.9 millones y U.S.$388.8 millones son para la expansión y mejora de nuestros segmentos de Cable y Sky, respectivamente, y el remanente de U.S.$184.1 millones para el segmento de Contenidos y otros negocios;
- realizamos una inversión de $5,908.0 millones para adquirir, en términos de ley, el 100% del capital social del Grupo CableTV, S.A. de C.V.; y
- 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 $121.5 millones.

Deuda

Al 31 de diciembre de 2015, nuestra porción de deuda a largo plazo asciende a un monto equivalente de $107,430.8 millones, y nuestra porción circulante de deuda fue de $4,164.1 millones. Nuestra deuda total consolidada al 31 de diciembre de 2015, está denominada en dólares estadounidenses (65%) y en pesos mexicanos (35%). Asimismo, al 31 de diciembre de 2015, nuestra porción de obligaciones por arrendamientos financieros a largo plazo fue por $5,293.6 millones y nuestra porción circulante de obligaciones por arrendamientos financieros fue de $511.5 millones.

Los principales componentes de nuestra deuda total consolidada al 31 de diciembre de 2015, se resumen como sigue:

- 6% Documentos por pagar con vencimiento en 2018 por un monto principal de U.S.$500 millones;
- 6.625% Documentos por pagar con vencimiento en 2025 por un monto principal de U.S.$600 millones;
- 8.5% Documentos por pagar con vencimiento en 2032 por un monto principal de U.S.$300 millones;

- 8.49% Documentos por pagar con vencimiento en 2037 por un monto principal de $4,500 millones;
- 6.625% Documentos por pagar con vencimiento en 2040 por un monto principal de U.S.$600 millones;
- 7.38% Documentos con vencimiento en 2020 por un monto principal de $10,000 millones;
- 7.25% Documentos con vencimiento en 2043 por un monto principal de $6,500 millones;
- 5% Documentos por pagar con vencimiento en 2045 por un monto principal de U.S.$1,000 millones;
- TIIE+0.35% Documentos con vencimiento en 2021 por un monto principal de $6,000 millones;
- TIIE+0.35% Documentos con vencimiento en 2022 por un monto principal de $5,000 millones;
- 4.625% Documentos por pagar con vencimiento en 2026 por un monto principal de U.S.$300 millones;
- 6.125% Documentos por pagar con vencimiento en 2046 por un monto principal de U.S.$900 millones;
- Créditos con vencimientos en 2016, 2017 y 2018 por un monto principal de $2,500 millones con una tasa de interés anual de TIIE+117.5 puntos base;

- Crédito con vencimiento en 2016 por un monto principal de $1,782 millones con una tasa de interés anual de TIIE (28 días)+15 puntos base en 2014, un rango entre 30 y 70 puntos base en 2015 y un rango entre 70 y 80 puntos base en 2016;
- Crédito con vencimiento en 2016 por un monto principal de $500 millones con una tasa de interés anual de TIIE (28 días)+30 puntos base;
- Crédito con vencimiento en 2022 por un monto principal de $1,492 millones con una tasa de interés anual de TIIE+ 130 puntos base (TVI);
- Crédito con vencimiento en 2018 por un monto principal de $391.6 millones con una tasa de interés anual de TIIE+170 puntos base (TVI);
- Crédito con vencimiento en 2017 por un monto principal de $25.6 millones con una tasa de interés anual de TIIE+25 puntos base (TVI);
- Crédito con vencimiento en 2019 por un monto principal de $300 millones con una tasa de interés anual de TIIE+140 puntos base (TVI);
- Crédito con vencimiento en 2019 por un monto principal de $250 millones con una tasa de interés anual de TIIE+130 puntos base (TVI);
- Crédito con vencimiento en 2020 por un monto principal de $250 millones con una tasa de interés anual de TIIE+140 puntos base (TVI);
- Obligaciones por renta de transpondedores satelitales con vencimiento en 2027 por un monto equivalente a U.S.$283.4 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 2021 por un monto principal de $705.8 millones con una tasa de interés anual de 6% ; y
- Otras obligaciones por arrendamientos financieros por un monto equivalente a $219.4 millones con una tasa de interés anual entre un rango de 3.74% y 15.6787%.

Los montos de la deuda en nuestro estado de situación financiera consolidado al 31 de diciembre de 2015, se presentan netos de gastos financieros pendientes de amortizar por $1,387.9 millones e intereses por pagar por $1,184.2 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 del Banco Nacional de México y Univision Communications. Miembro del Consejo desde: diciembre 1990.

Alfonso de Angoitia Noriega [1, 2]
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 y Grupo Financiero Banorte. Miembro del Consejo de Administración de Fomento Económico Mexicano. Ex Vicepresidente de Administración y Finanzas de Grupo Televisa. Miembro del Consejo desde: abril de 1997.

Alberto Baillères González [2, 3]
Presidente del Consejo de Administración de Grupo Bal, Presidente del Consejo de Administración de Industrias Peñoles, Fresnillo PLC, Grupo Nacional Provincial, S.A.B. de C.V., 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., Grupo Dine, S.A.B. de C.V., y Valores Mexicanos Casa de Bolsa, S.A. de C.V., Presidente de la Junta de Gobierno del Instituto Tecnológico Autónomo de México ITAM. Socio Fundador de la Fundación Alberto Baillères, A.C. El Sr. Baillères es miembro del J.P. Morgan International Council. 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, 2]
Presidente de Televisión y Contenidos y Miembro del Comité Ejecutivo de Grupo Televisa. Miembro del Consejo de Administración de Univision Communications. 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 Entertainment Corp. 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 del Consejo de Administración de FEMSA y 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 Mexichem, Arca Continental Corporativo, S. de R.L. de C.V., Genomma Lab Internacional, S.A.B. de C.V., Unifin Financiera S.A.P.I. de C.V., Controladora Vuela Compañía de Aviación S.A.P.I. de C.V. y Apuestas Internacionales. Miembro Suplente del Consejo de Administración de Raspafácil. Miembro del Consejo desde: abril de 2002.

Salvi Rafael Folch Viadero [1, 2]
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 Mundial de Presidentes. Miembro de los consejos de CableLabs®, Cable Center, el Museo de Arte Contemporáneo de Denver, el Denver 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, 2]
Vicepresidente Ejecutivo, Miembro de la Oficina Ejecutiva de la Presidencia, y Miembro del Comité Ejecutivo de Grupo Televisa. 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 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 [1]
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 Despacho Roberto Casas Alatriste, S.C. y ex Contralor de Televisa Corporación. Miembro del Consejo desde: abril de 2000.

Lorenzo Alejandro Mendoza Giménez [3]
Presidente y Miembro del Consejo de Administración y Presidente del Comité Ejecutivo de Empresas Polar. Ex Miembro del Consejo de AES La Electricidad de Caracas, CANTV-Verizon y BBVA Banco Provincial y 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, Consejo para la Agenda Global de Latinoamérica y la Comunidad Global Shapers. Miembro del Consejo desde: abril de 2009.

Fernando Senderos Mestre [2, 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, Alfa, S.A.B. de C.V., 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 Grupo Porres, 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.

Miembros 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 2002.

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 [1,2]
Vicepresidente de Finanzas y Administración de Riesgos de Grupo Televisa. Ex Directora de Finanzas y Administración de Riesgos de Grupo Televisa. Ex Directora General de Administración y Finanzas de Empresas Cablevisión y Miembro del Consejo de Administración de Evercore Casa de Bolsa. Miembro del Consejo desde: abril de 2012.

Secretario
Ricardo Maldonado Yáñez

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

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