



# GRUPO PALACIO DE HIERRO

Emisión de Certificados Bursátiles  
GPH 19 | GPH 19-2  
Presentación a Inversionistas  
Septiembre 2019

# Aviso Legal

Esta presentación fue preparada por Grupo Palacio de Hierro, S.A.B. de C.V. (“la Compañía”), exclusivamente para el uso establecido en la misma.

Esta presentación fue preparada exclusivamente con propósitos informativos y no constituye compromiso alguno de compra o venta de instrumentos o activos financieros.

No se contemplan representaciones o garantías expresas o implícitas para la precisión, afinación o integridad de la información presentada o contenida en esta presentación. La Compañía, ni sus afiliadas, consejeros o representantes o cualquiera de sus respectivos colaboradores acepta cualquier responsabilidad en lo que concierne a cualquier pérdida o daño resultante de cualquier información presentada o incluida en esta presentación. La información presentada o incluida en esta presentación es vigente a la fecha y está sujeta a cambios sin la obligación de la compañía de hacer notificaciones y su precisión no está garantizada. La Compañía, ni sus afiliadas, consejeros o representantes harán ningún esfuerzo para actualizar dicha información en lo sucesivo. Esta presentación no involucra temas legales, fiscales, financieros o de ningún otro tipo.

Cierta información en esta presentación fue obtenida de diversas fuentes y la Compañía no verificó dicha información con fuentes independientes. Cierta información fue basada también en estimaciones de la Compañía. De acuerdo con esto, la Compañía no responde de la precisión o integridad de esa información o de las estimaciones de la Compañía y dicha información y estimados involucran riesgos e incertidumbre y son sujetos de cambio basados en factores varios.

# Presentadores



**Julio Alcalde**  
Director de Finanzas y  
Administración

- Más de 23 años de experiencia en finanzas
- Previamente CFO de Falabella Perú
- Licenciatura en Economía por la Universidad Católica de Perú y MBA por la Escuela de Negocios Wharton



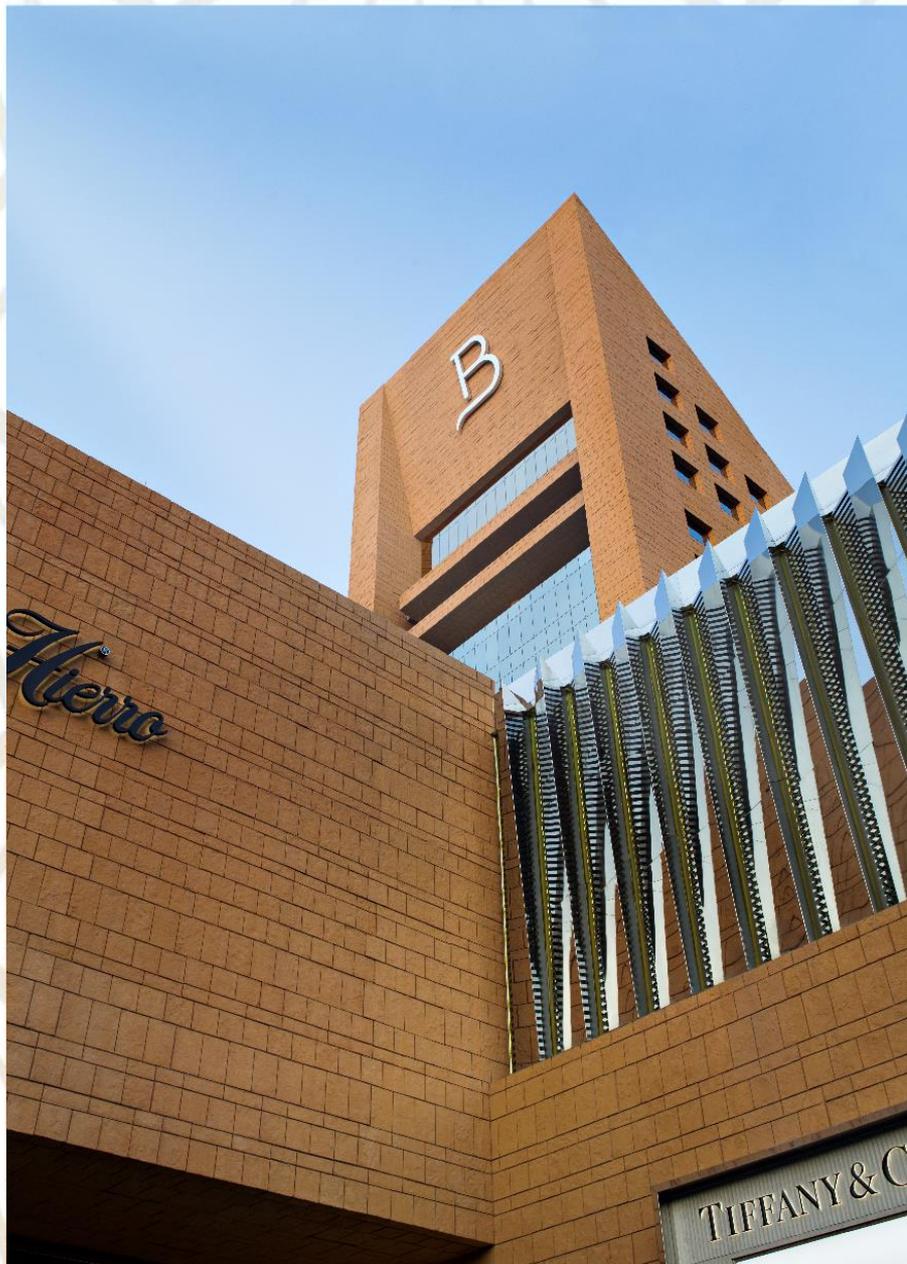
**Norma Vargas**  
Director de Tesorería

- 13 años en la Dirección de Tesorería Corporativa y más de 20 años en diversas áreas de la Dirección de Finanzas de GPH
- Contador Público por la Universidad Panamericana



**Antonio Riverón**  
Director de Planeación  
Financiera

- Sólida experiencia de más de 20 años en finanzas
- Previamente Contralor Corporativo y Relación con Inversionistas en Office Depot México y Latinoamérica
- Contador Público y MBA por la Escuela Bancaria y Comercial



# Contenido

1. Grupo Palacio de Hierro
2. Información Financiera
3. Consideraciones de Inversión y Detalles de la Transacción
4. Contactos
5. Anexos

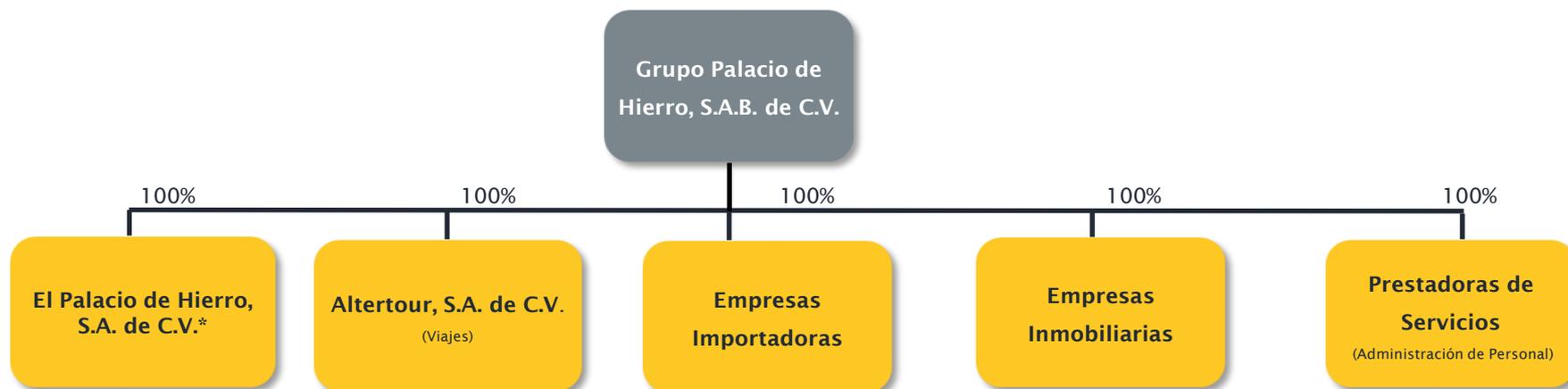


## 1. Grupo Palacio de Hierro

## Grupo BAL



- Grupo Palacio de Hierro pertenece a Grupo Bal, un conjunto de empresas de vanguardia que incorpora a un grupo diversificado de negocios
- Cada negocio se esfuerza por alcanzar el cuartil superior de su industria en cuanto a rentabilidad
- El conglomerado busca crear valor superior, ofreciendo productos y servicios excepcionales a sus clientes, contribuyendo así al avance de México



\* Representa 95% de las ventas consolidadas de Grupo Palacio de Hierro

# Equipo con +211 Años de Experiencia Combinada en *Retail*



**Juan Carlos Escribano**  
CEO

35+

- Antes: CEO de Grupo Cortefiel, *Retailer* de moda en Europa
- Amplia experiencia en *Retail* Global en España, Inglaterra y Estados Unidos



**Ángela Gómez**  
Innovación y Proyectos

20+

- Antes: Presidente de SAFILO Latinoamérica
- Sólida experiencia en gestión de negocios



**Julio Alcalde**  
Finanzas y Administración

23+

- Antes: CFO de Falabella Perú
- Amplia experiencia en estrategia financiera y gestión de negocios



**Erick Martínez**  
Moda, Hogar y Casa Palacio

23+

- Antes: Director General de The Home Store
- Extensa experiencia en área de compras



**Oscar Palomares**  
Operaciones

20+

- Antes: Operación, logística y expansión en Farmacias San Pablo
- Amplio conocimiento operativo, comercial y de expansión de negocios



**Claudia Fabela**  
Lujo y Experiencias

20+

- Antes: Dirección de Hogar y Lujo en el Palacio de Hierro
- Sólido conocimiento del área de compras con especialización en el área de lujo



**José Antonio Revilla**  
Mercadotecnia y Comunicación

30+

- Antes: Director de Comunicación Comercial, Patrocinios y Eventos de El Corte Inglés
- Sólida experiencia en posicionamiento de marcas de lujo y desarrollo de nuevos mercados



**Beatriz Díaz**  
Recursos Humanos

20+

- Antes: VP de Finanzas y Operaciones en Herbalife
- Sólida experiencia y gestión de Recursos Humanos



**Guillermo Sonetti**  
Desarrollo de Negocios y Operaciones

20+

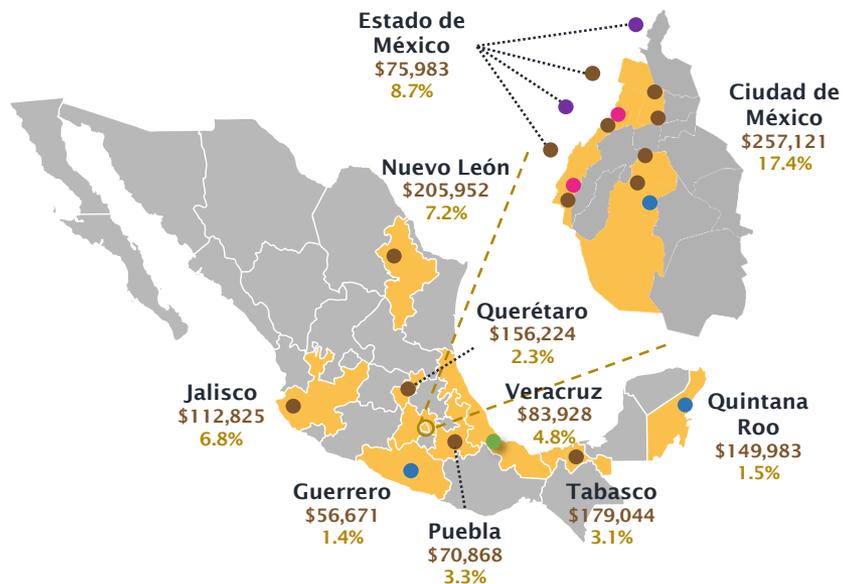
- Antes: Director de Planificación y Construcción de Tiendas de The Home Depot México
- Vasta experiencia en desarrollo de tiendas, sector inmobiliario y expansión

# 131 Años de Experiencia Construyendo una Marca Poderosa...

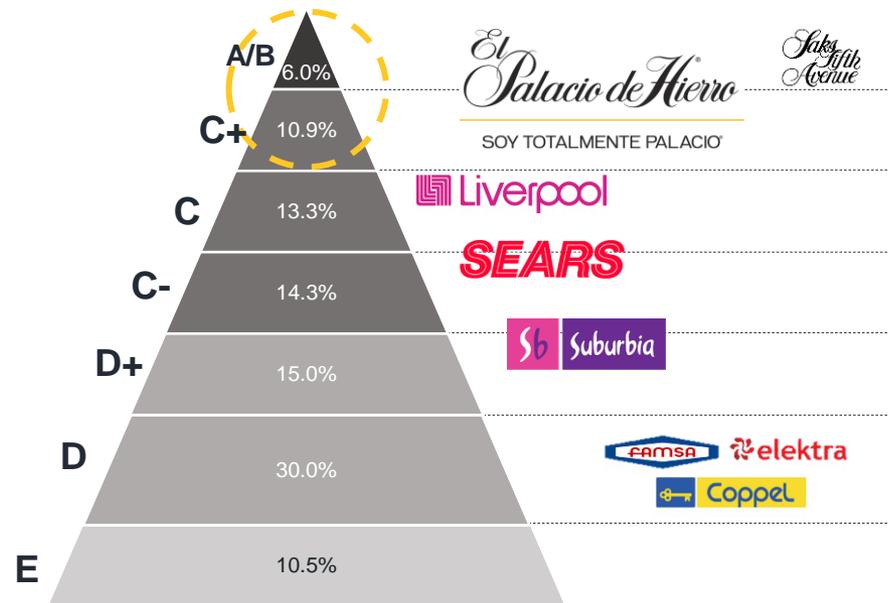


# Segmentos de la Población en los que Participamos

- Los Estados donde El Palacio de Hierro tiene presencia representan **60% del PIB<sup>1</sup>** total de México



- Estados El Palacio de Hierro
- El Palacio de Hierro
- La Boutique Palacio
- Casa Palacio
- Outlet Palacio
- Próxima Apertura
- PIB Per Cápita (en MXN)
- % Participación en PIB Total México



- Estrategia enfocada en los **segmentos A/B y C+**, que representan gran parte de los ingresos totales en México
- El 30% de los hogares con mayores ingresos (Segmentos A/B y C) representan cerca del **61% de los ingresos corrientes totales en México<sup>2</sup>**

Fuente:  
<sup>1</sup> Banco de México  
<sup>2</sup> Nielsen, AMAI, con datos de la ENIGH (Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares, 2016) y GPH

# Segmentos de Negocio de Grupo Palacio de Hierro

## Crédito

- Soluciones de crédito a nuestros clientes
- Contamos con más de 1.6 millones de tarjetahabientes
- Importante segmento que, contribuye con 9.7% de los ingresos y 44.1% del EBITDA del grupo<sup>1</sup>

## Comercial

- Gama de productos de lujo a través de 7 formatos
- Plataforma de eCommerce con crecimiento por encima del mercado y en proceso de transformación
- Contribuye con el 87.6% y 41.7% de los ingresos y EBITDA, respectivamente<sup>1</sup>

## Inmobiliaria

- Participación en 6 de los Centros Comerciales más importantes de México
- Ubicaciones estratégicas para llegar a nuestro cliente objetivo
- Contribuye con el 2.2% de los ingresos y 11.4% del EBITDA del grupo<sup>1</sup>

*El Palacio de Hierro*  
SOY TOTALMENTE PALACIO

- 14 tiendas departamentales El Palacio de Hierro
- Experiencias excepcionales a nuestros clientes. Cada una de nuestras tiendas tiene personalidad propia

*La Boutique Palacio*  
SOY TOTALMENTE PALACIO

- 3 tiendas
- Espacios con la mejor oferta de las tiendas de El Palacio de Hierro en formatos de tamaño medio

CASA | PALACIO

- 2 tiendas Casa Palacio dedicadas exclusivamente al hogar
- Casa Palacio ofrece más de 200 marcas de interiorismo exclusivas, firmas de profesionales en decoración y servicios especializados

*Palacio*  
OUTLET

- 3 tiendas de Palacio Outlet
- Canal competitivo para la venta de artículos en liquidación de El Palacio de Hierro

*Viajes Palacio*

- +50 sucursales de Viajes Palacio
- Ubicadas en tiendas de El Palacio de Hierro, *Stand-Along* e islas en plazas comerciales
- Agencia de viajes enfocada a experiencias Premium

*Boutiques Palacio*  
*Stand-Along*

- +130 Boutiques en centros comerciales fuera de tienda
- La mejor opción para abrir mercado en México
- +20 marcas comerciales

*Restaurantes*  
*Palacio*

- +20 Restaurantes ubicados dentro de las tiendas de El Palacio de Hierro
- Referencia gastronómica en México

<sup>1</sup>Cifras a junio de 2019. Para el 100% se deben considerar Otros Ingresos que representan el 0.5% de los ingresos y 2.9% del EBITDA

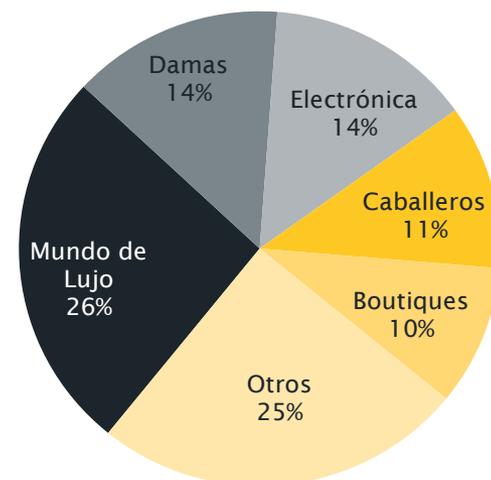
# No Vendemos Moda, Vendemos Estilo a Distintas Personalidades

Mundo de Lujo, nuestro principal diferenciador y nuestra categoría más exitosa gracias a nuestras marcas exclusivas y marcas propias

## Marcas Diferenciadoras



## Ventas<sup>1</sup> por Segmento



- Nuestras marcas diferenciadoras son un valor agregado para nuestros clientes

<sup>1</sup> Cifras a junio de 2019

\*Otros: Hogar, Perfumería, Outlets, Deportes, Juguetería, Marcas Propias, Gourmet, Promociones Especiales, Infantiles

# Un Nuevo Concepto de *Retailtainment*

El Palacio de Hierro mantiene una **estrategia Omni-canal** que busca **mejorar la experiencia del cliente** y **construir una base de lealtad**

**Personal Shopping**



**eCommerce**



**Interioristas**



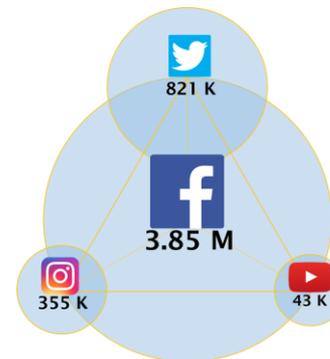
**Call Center**



**Eventos**



**Redes Sociales**



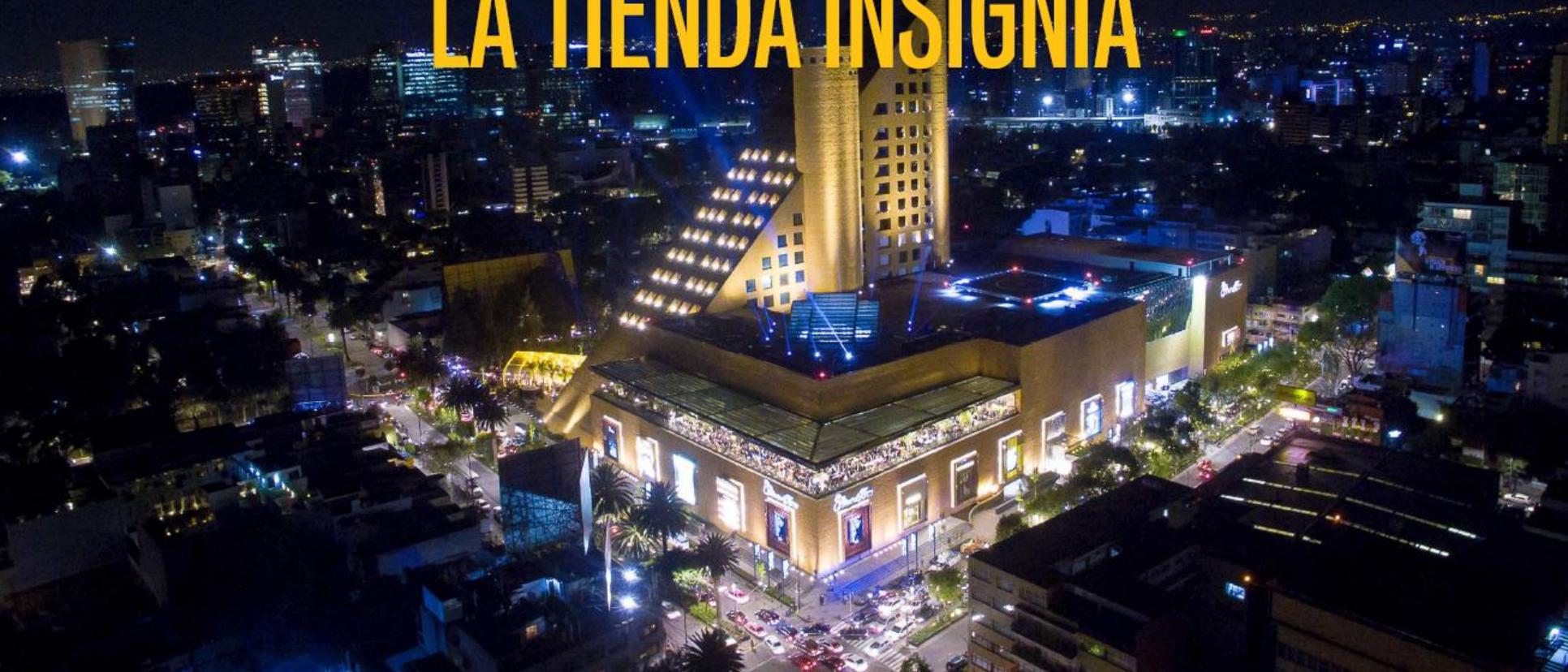
**Viajes**



Una Marca Poderosa: Capaz de Reinventarse a si Mismo, Siendo Fiel a su Esencia

# EL PALACIO DE LOS PALACIOS

## LA TIENDA INSIGNIA



Con una Familia de Tiendas, Cada una con Personalidad Única

*El Palacio de Hierro*

**EL PALACIO DE HIERRO PERISUR**  
ARQUITECTURA, CULTURA Y GASTRONOMÍA

Tiendas Creadas para su Comunidad



**EL PALACIO DE HIERRO SANTA FE**  
WELLNESS ES EL NUEVO LUJO

Que Colocan al Cliente al Centro



**EL PALACIO DE HIERRO VERACRUZ**  
UN PALACIO CON VISTA AL MAR

# Innovamos con Promociones de Manera Creativa a Favor del Cliente

## LOUIS VUITTON TIME CAPSULE



- 93,314 visitas en total (récord mundial en visitas al *time capsule*)
- **+26.87%** de crecimiento en **ventas** en el periodo
- **+9%** de **tráfico de clientes** en El Palacio de Hierro Polanco

## VISITA TORY BURCH



- En Instagram:
  - ✓ 84k Impresiones
  - ✓ 1.5k interacciones
  - ✓ 73k Views Totales
  - ✓ 326 Clicks Totales

## LOCURA AMARILLA 2019



- Incremento en **Ticket promedio** de **+18.4%** en **tiendas** y **+67%** en **Casa Palacio**
- Total de ventas comparable a los dos fines de semana más fuertes

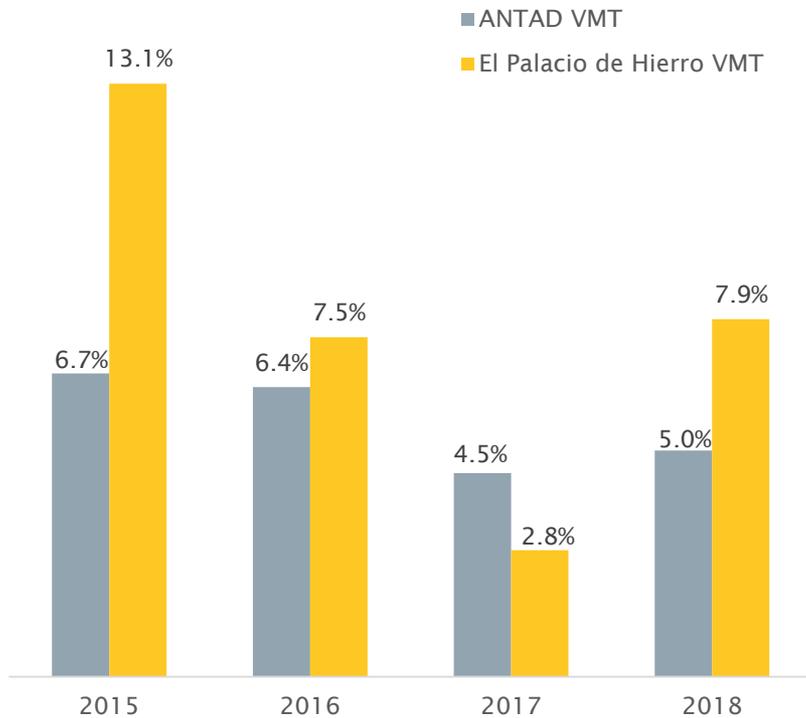
Nuestras franquicias  
tienen gran interacción



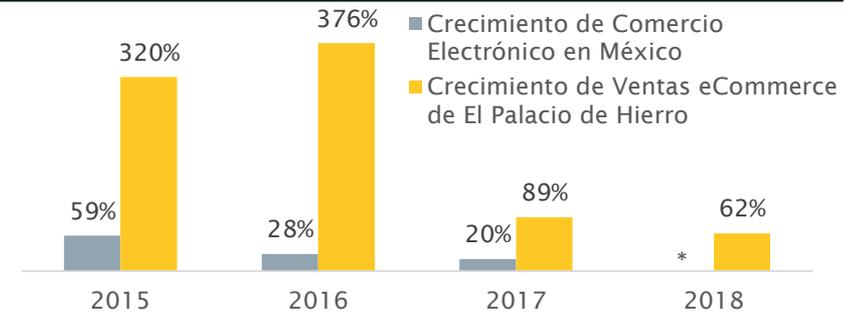
# Que Dan Como Resultado un Crecimiento por Encima del Mercado

Las Ventas Mismas Tiendas (VMT) y ventas en línea de El Palacio de Hierro han crecido a un ritmo superior al crecimiento en México

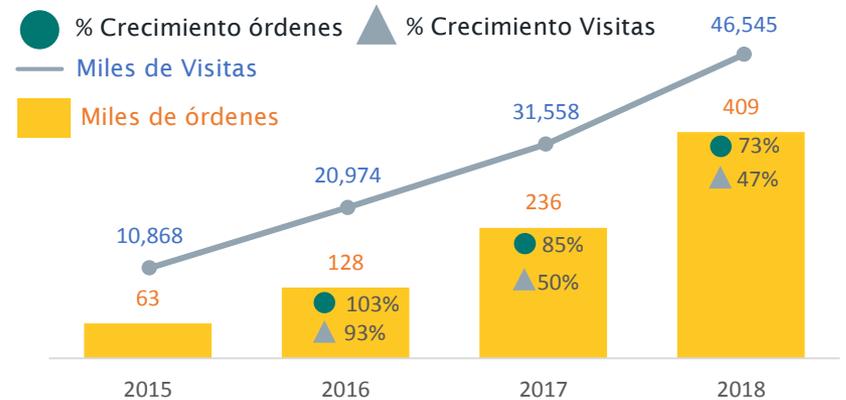
## Crecimiento Nominal VMT



## Crecimiento eCommerce



## Visitas y Órdenes eCommerce



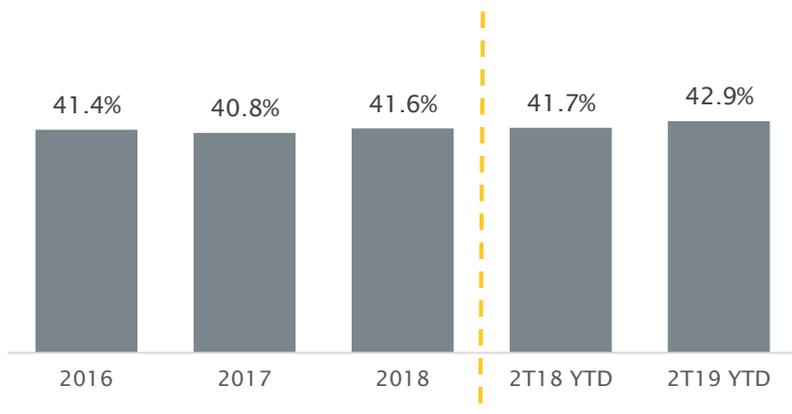
Fuente: Estudio de Comercio Electrónico en México 2018, Asociación de Internet.mx, Diciembre 2018  
 Información de GPH  
 \* Sin información

# División de Crédito

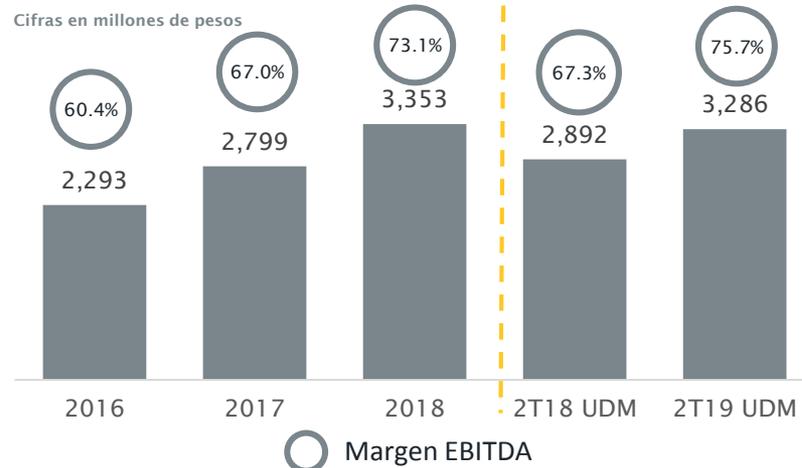
## Perfil de Tarjeta Palacio

- +1.6 millones de tarjetahabientes
- Cartera total superior a \$10,000 millones de pesos
- Índice de cartera vencida 4.8% 2019YTD
- Reservas: ~140%

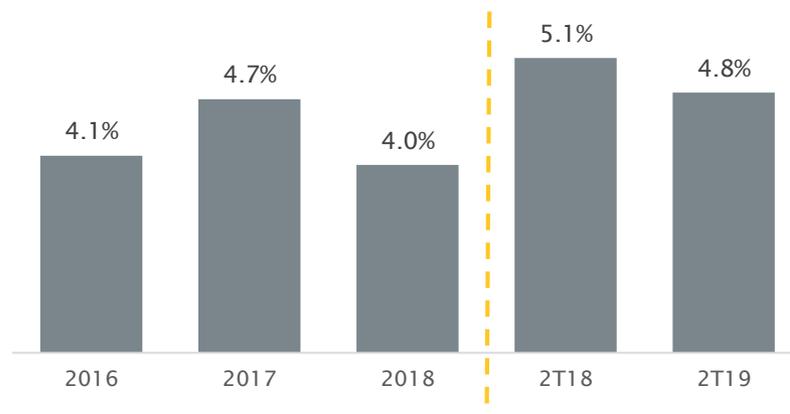
## % de Ventas con Tarjeta Palacio / Ventas Comerciales



## Ingresos y Margen EBITDA



## Cartera Vencida<sup>1</sup> / Cartera Total



<sup>1</sup> La cartera vencida de Tarjeta Palacio considera a partir de 30 días

# Negocio Inmobiliario

- Presencia en los mejores Centros Comerciales por:

- ✓ Ubicación
- ✓ Ingresos
- ✓ Afluencia

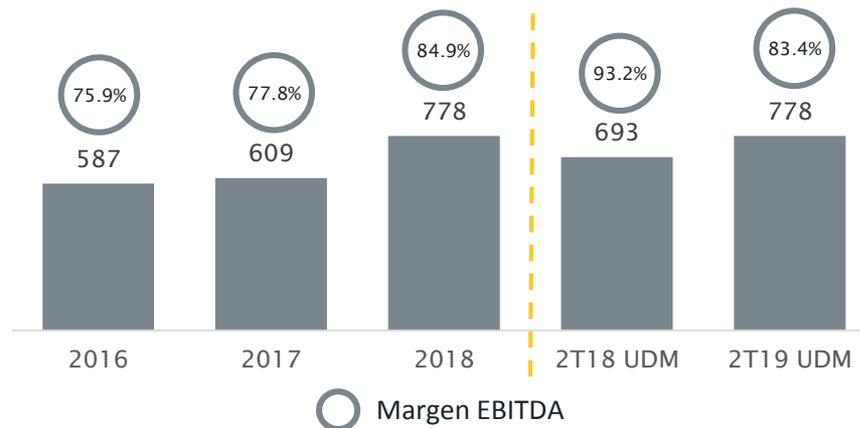
- Ancla diferenciadora que captura el 54% del tráfico de los 10 centros comerciales más importantes

Centro Comercial	Tráfico Anual de Personas (En Miles)
Centro Comercial Santa Fe	23,400
Plaza Satélite	22,500
Perisur	21,600
Antea Querétaro	9,622
Andares	9,145

- La presencia de El Palacio de Hierro como un diferenciador para las plazas de más alto prestigio en México

## Ingresos y Margen EBITDA

Cifras en millones de pesos



## Participación Accionaria en Centros Comerciales



Fuente:

Parque Tere Central: Informe Anual BMV 2017 Danhos

Forum Buenavista: Página de Gicsa desarrollo de Proyecto

Américas Cancún, Andares, Antea Querétaro: Página de internet Centros Comerciales más grandes de México

Multiplaza Aragón, Centro Comercial Santa Fe, Plaza Satélite, Perisur y Parque Delta: Reporte de Afluencias de la consultora Plazas Comerciales

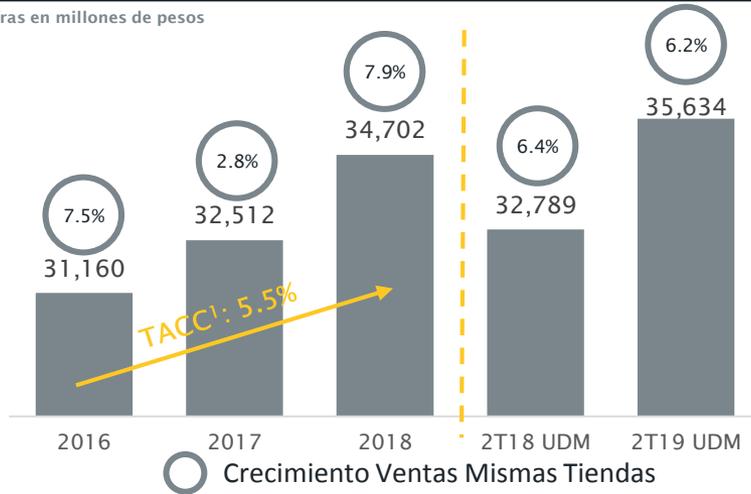


## 2. Información Financiera

# Sólido Desempeño Financiero con Importante Incremento en Rentabilidad

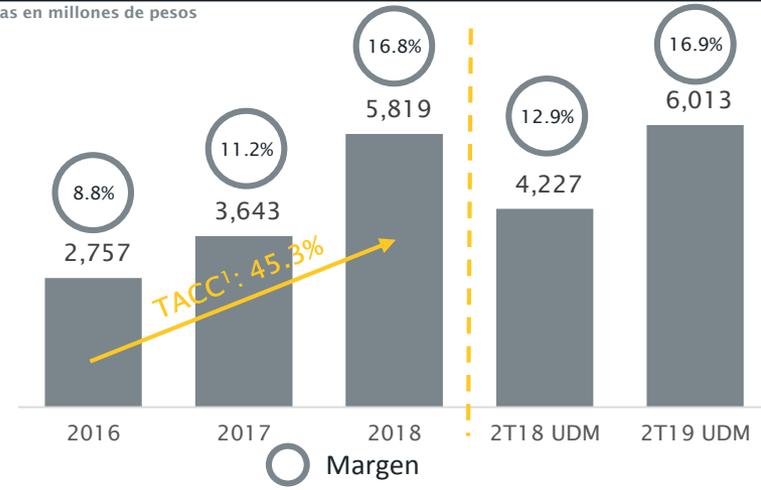
## Ingresos Totales

Cifras en millones de pesos



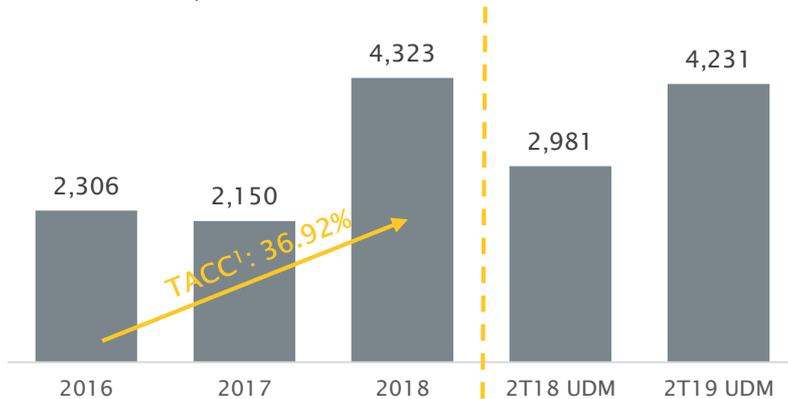
## EBITDA<sup>2</sup>

Cifras en millones de pesos



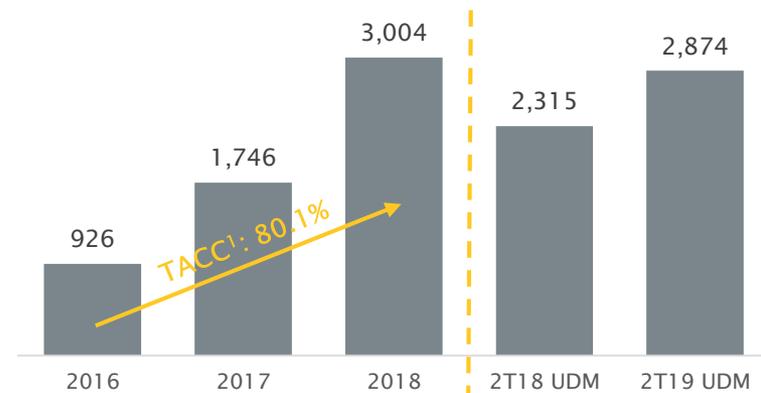
## Flujo de Efectivo Operativo

Cifras en millones de pesos



## Utilidad Neta

Cifras en millones de pesos



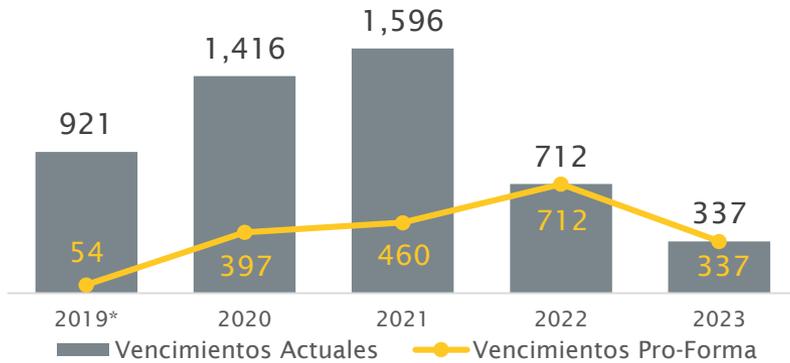
<sup>1</sup> Tasa Anual Compuesta de Crecimiento Bienal

<sup>2</sup> Cifras de '16, '17, '18, 3T18 y 4T18 no consideran cambios IFRS 16 y 1T19 y 2T19 si consideran cambios IFRS 16 | EBITDA = Utilidad de operación + Depreciación + Cierre de negocios + Participación negocio conjunto

# Deuda, CAPEX y Apalancamiento

## Perfil de Vencimientos<sup>1</sup>

Cifras en millones de pesos

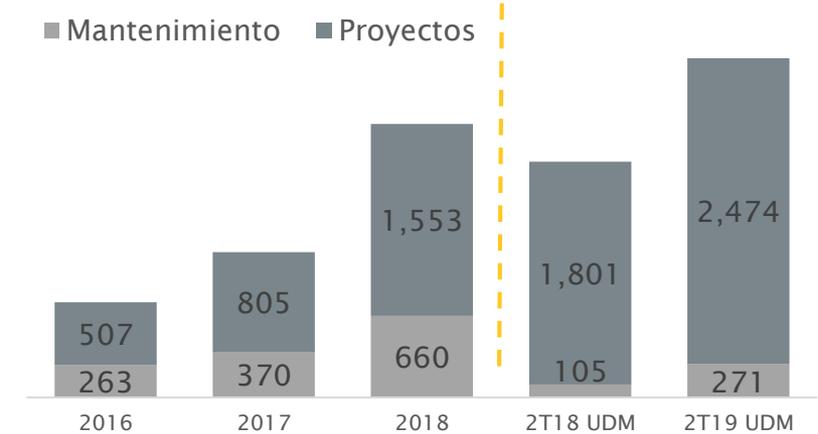


## Objetivos de la Emisión

1. Extender el perfil de la deuda actual de Grupo Palacio de Hierro por medio del refinanciamiento
2. Destinar parte de los recursos para usos corporativos generales

## CAPEX

Cifras en millones de pesos



## Apalancamiento Deuda Total / EBITDA



<sup>1</sup> Con los recursos de la emisión se refinanciarán \$3,022 Mdp que corresponden a: \$750 Mdp del crédito revolvente de corto plazo, \$1,872 Mdp del Club Deal y \$400 Mdp del crédito de Santander  
 \* Considera vencimientos de octubre a diciembre de 2019

# FENDI



### 3. Consideraciones de Inversión y Detalles de la Transacción

# Consideraciones de Inversión

*El  
Palacio de Hierro*

SOY TOTALMENTE PALACIO®

1

Historia con crecimiento real sostenido en ventas

2

Equipo con amplia experiencia en *retail*

3

Sólido posicionamiento en el segmento medio-alto de México con ubicaciones estratégicas

4

Estrategia enfocada en Diferenciación, Diversificación y Digitalización

5

Divisiones de crédito e inmobiliario que contribuyen de manera importante al EBITDA de la Compañía

6

Estricta disciplina financiera con enfoque en la rentabilidad

# Características de los Certificados Bursátiles GPH 19 y GPH 19-2

Emisor:	Grupo Palacio de Hierro, S.A.B. de C.V.	
Tipo de Emisión:	Certificados Bursátiles	
Monto Autorizado del Programa:	MXN[\$10,000] millones	
Monto Objetivo de la Emisión:	Hasta MXN\$[4,000] millones	
Monto Máximo de la Emisión:	Hasta MXN\$[5,000] millones	
Garantía:	Quirografaria	
Aval:	El Palacio de Hierro, S.A. de C.V.	
Uso de los Recursos:	Refinanciamiento de Pasivos y Usos Corporativos Generales	
Calificaciones Locales:	AAA(mex) Fitch / HR AAA HR Ratings	
Clave de Pizarra:	GPH 19	GPH 19-2
Plazo de la Emisión:	<b><u>3.5 años</u></b>	<b><u>10 años</u></b>
Formato de Tasa:	Variable	Fija
Tasa de Referencia:	TIE <sub>28</sub> días	MBono290531
Pago de Interés:	Cada 28 días	Cada 182 días
Amortización:	Un solo pago al vencimiento	
Fecha de Construcción de Libro:	[16 de octubre de 2019]	
Fecha de Emisión y Colocación:	[18 de octubre de 2019]	
Mecanismo de Colocación:	Construcción de Libro	
Representante Común:	CIBanco	
Intermediarios Colocadores:		



#### 4. Contactos

# Contactos



Julio Alcalde - CFO	+52 (55) 5229 5401 ext. 15227	<a href="mailto:jalcaldea@ph.com.mx">jalcaldea@ph.com.mx</a>
Norma Vargas – Director de Tesorería	+52 (55) 5229 5476	<a href="mailto:nvargas@ph.com.mx">nvargas@ph.com.mx</a>
Antonio Riverón – Director de Relación con Inversionistas	+52 (55) 5229 5426	<a href="mailto:ariveron@ph.com.mx">ariveron@ph.com.mx</a>
Luis Fernando Preciado – Director Operativo de Planeación	+52 (55) 5229 5401 ext. 81301	<a href="mailto:lpreciado@ph.com.mx">lpreciado@ph.com.mx</a>



<b>DCM</b>		
Martha Marrón	+52 (55) 5201 2549	<a href="mailto:m.marron@bbva.com">m.marron@bbva.com</a>
Laura Zunini	+52 (55) 5621 1764	<a href="mailto:lauraconcepcion.zunini@bbva.com">lauraconcepcion.zunini@bbva.com</a>
Carlos Martínez	+52 (55) 5621 4644	<a href="mailto:carlos.martinezv@bbva.com">carlos.martinezv@bbva.com</a>
<b>Ventas Institucionales</b>		
Francisco Rivera	+52 (55) 5621 9148	<a href="mailto:francisco.rivera@bbva.com">francisco.rivera@bbva.com</a>
Luis Madero	+52 (55) 5621 9135	<a href="mailto:luis.madero@bbva.com">luis.madero@bbva.com</a>
Silke Romo	+52 (55) 5621 9666	<a href="mailto:s.romo@bbva.com">s.romo@bbva.com</a>



<b>DCM</b>		
Octavio Calvo	+52 (55) 5269 1812	<a href="mailto:oicalvo@santander.com.mx">oicalvo@santander.com.mx</a>
Pedro Struck	+52 (55) 5269 2170	<a href="mailto:pstruck@santander.com.mx">pstruck@santander.com.mx</a>
Lorenzo Donini Ferreti	+52 (55) 5261 7357	<a href="mailto:ldonini@santander.com.mx">ldonini@santander.com.mx</a>
<b>Ventas Institucionales</b>		
Luis Miguel Fernández	+52 (55) 5269 8843	<a href="mailto:lmfernandez@santander.com.mx">lmfernandez@santander.com.mx</a>
Diego Gallastegui	+52 (55) 5269 8792	<a href="mailto:dgallastegui@santander.com.mx">dgallastegui@santander.com.mx</a>



<b>DCM</b>		
Alejandro Sánchez	+52 (55) 1226 3166	<a href="mailto:alejandrosanchezaldanacusi@citibanamex.com">alejandrosanchezaldanacusi@citibanamex.com</a>
Isabel Collado	+52 (55) 1226 3168	<a href="mailto:isabel.colladoibarreche@citibanamex.com">isabel.colladoibarreche@citibanamex.com</a>
Ernesto Hernández	+52 (55) 2262 2836	<a href="mailto:ernesto2.hernandez@citibanamex.com">ernesto2.hernandez@citibanamex.com</a>
<b>Ventas Institucionales</b>		
Cecilia Laris		<a href="mailto:cecilia.lariscasas@citibanamex.com">cecilia.lariscasas@citibanamex.com</a>
José Saúl Gómez	+52 (55) 1226 3177	<a href="mailto:Jose.saul.gomezbolanos@citibanamex.com">Jose.saul.gomezbolanos@citibanamex.com</a>



<b>DCM</b>		
Vinicio Álvarez	+52 (55) 9179 5222	<a href="mailto:vinicio.alvarez@scotiabank.com">vinicio.alvarez@scotiabank.com</a>
Eduardo Uranga	+52 (55) 9179 5216	<a href="mailto:eduardo.uranga@scotiabank.com">eduardo.uranga@scotiabank.com</a>
<b>Ventas Institucionales</b>		
Jorge González	+52 (55) 9179 5101	<a href="mailto:jorge.gonzalez@scotiabank.com">jorge.gonzalez@scotiabank.com</a>
Roberto Calderón	+52 (55) 9179 5104	<a href="mailto:roberto.calderon@scotiabank.com">roberto.calderon@scotiabank.com</a>
Paola Valdés	+52 (55) 9179 5102	<a href="mailto:paola.valdes@scotiabank.com">paola.valdes@scotiabank.com</a>
Alexa Rodríguez	+52 (81) 9179 5103	<a href="mailto:alexa.rodriguez@scotiabank.com">alexa.rodriguez@scotiabank.com</a>

# BVLGARI



5. Anexos

# Centro de Distribución y Logística

- Ubicado en San Martín Obispo Cuautitlán Izcalli
  - ✓ 39,287 m<sup>2</sup> para almacén
- Cuenta con 34,853 ubicaciones
- Centralización del 85.8% de los proveedores
- 427 Colaboradores
- Transporte:
  - ✓ 71 unidades de flota propia (31% híbridas)
  - ✓ 1 Tractor con 10 cajas flota
  - ✓ Entregas a domicilio digitalizadas
  - ✓ Sistema automático de generación de rutas para entregas a domicilio



# Comprometidos con la Comunidad y el Medio Ambiente

- Nos comprometemos a crear experiencias que nos permitan demostrar el compromiso con nuestros Colaboradores, Clientes, Proveedores, Socios Comerciales, Accionistas y Sociedad

## Cuidado del Medio Ambiente



- **Conscientes de la importancia del cuidado al medio ambiente, realizamos acciones que disminuyen nuestro impacto:**
  - ✓ 92% del consumo de energía del grupo proviene de energías renovables
  - ✓ Campaña de tapitas
  - ✓ Separación y manejo de residuos
  - ✓ Campañas de concientización

## Vinculación con la Comunidad



- **Contribuimos a mejorar la condición de las comunidades en situaciones difíciles, a través de:**
  - ✓ Eventos con causa social
  - ✓ Donaciones
  - ✓ Voluntariados
  - ✓ Apoyo en desastres naturales



# Estado de Situación Financiera

Cifras en Millones de pesos

	2016	2017	2018	2T18	2T19
Efectivo e inversiones	2,782	4,207	5,386	2,837	2,232
Clientes	8,187	8,524	9,329	7,507	8,136
Inventarios	4,184	4,617	5,124	4,907	4,886
Otros Activos Circulantes	972	1,347	1,055	2,062	2,176
<b>Activo Circulante</b>	<b>16,125</b>	<b>18,694</b>	<b>20,894</b>	<b>17,313</b>	<b>17,430</b>
Activo Fijo Neto	13,820	13,879	14,917	14,236	15,548
Activos por derecho de uso	-	-	-	-	2,068
Otros Activos	4,285	4,170	4,078	3,823	3,804
<b>ACTIVO TOTAL</b>	<b>34,230</b>	<b>36,743</b>	<b>39,889</b>	<b>35,372</b>	<b>38,850</b>
Proveedores	4,394	4,487	5,276	2,808	2,919
Otros pasivos	5,407	5,692	5,533	5,453	5,404
Créditos bancarios (corto y largo plazo)	5,156	5,656	5,101	5,405	5,346
Arrendamientos por derechos de uso	-	-	-	-	2,125
Impuestos Diferidos	1,099	877	990	676	798
<b>PASIVO TOTAL</b>	<b>16,055</b>	<b>16,712</b>	<b>16,901</b>	<b>14,342</b>	<b>16,592</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>	<b>18,175</b>	<b>20,031</b>	<b>22,989</b>	<b>21,030</b>	<b>22,258</b>
<b>PASIVO + CAPITAL</b>	<b>34,230</b>	<b>36,743</b>	<b>39,889</b>	<b>35,372</b>	<b>38,850</b>

# Estado de Resultados

Cifras en Millones de pesos

	2016	2017	2018	2T18 UDM	2T19 UDM
<b>Ingresos Totales<sup>1</sup></b>	31,160	32,512	34,702	32,789	35,634
<b>Costo de Ventas</b>	20,278	20,757	21,564	20,678	22,388
<b>Utilidad Bruta</b>	10,883	11,755	13,138	12,111	13,246
Gastos de Operación	9,224	9,278	8,668	9,161	8,909
<b>Utilidad de Operación</b>	1,658	2,478	4,470	2,950	4,337
<b>EBITDA<sup>2</sup></b>	2,757	3,643	5,819	4,227	6,013
Participación en asociadas	-	-	-	83	77
<b>Gastos Financieros Netos</b>	370	472	338	255	482
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	1,288	2,006	4,132	2,777	3,932
<b>Impuestos</b>	363	260	1,129	462	1,058
<b>Utilidad Neta</b>	926	1,746	3,004	2,315	2,874

<sup>1</sup> Incluye los ingresos de los negocios comercial, crédito e inmobiliaria

<sup>2</sup> Considera cifras IFRS 16

*El  
Palacio de Hierro*

---

SOY TOTALMENTE PALACIO®