



## Presentación Corporativa

Hoteles City Express

Septiembre 2017



1

**Modelo de negocios integral** con exposición a la cadena de valor de hospitalidad caracterizada por un producto con la mejor razón valor-precio.

2

**Ejecución sistemática y coordinada de desarrollo** por el equipo más experimentado de América Latina que asegura cap-rates de entrada y maximizar retornos.

3

**Cadena de hoteles más grande de México en su segmento con diversificación geográfica de activos** orientada hacia crecimiento del PIB mayor al promedio y tomar ventaja del inventario existente fragmentado, subestandarizado e inactivo.

4

**Lo último en plataforma de operación, distribución y marketing digital** a la vanguardia de las tendencias de la industria impulsadas por una cultura organizacional de “operación en tiempo real”.

5

**Posicionamiento de marca que potencialice** el crecimiento por **contratos de administración y franquicias** y una estrategia asset light.

# Modelo de Negocio Hoteles City Express

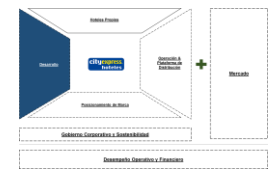


A modern hotel room featuring a large window with a view of a city. The room includes a desk with a chair, a bed with white linens and a red runner, and a hanging rack with wooden hangers. The room is well-lit and has a clean, contemporary design.

**cityexpress**  
hoteles

**Desarrollo de Hoteles**

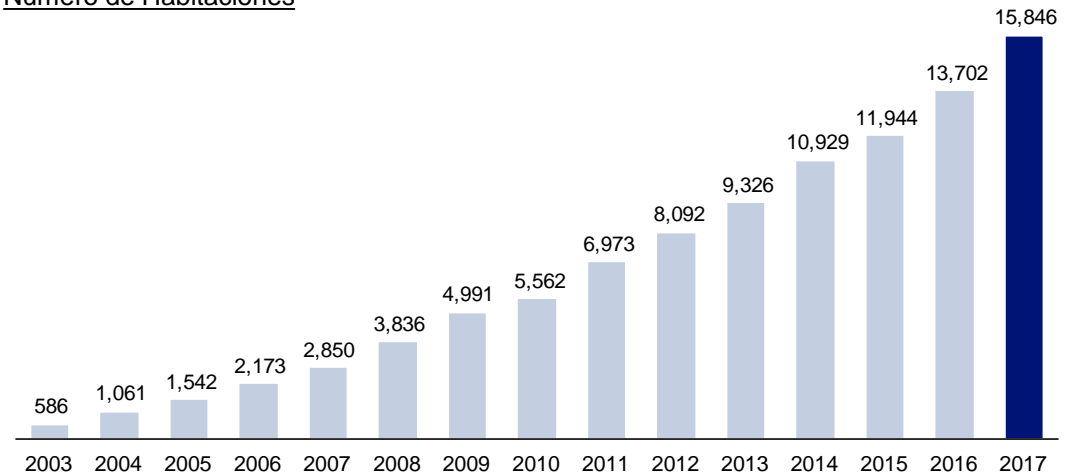
# Plataforma Hotelera de Mayor Crecimiento en México y Latinoamérica



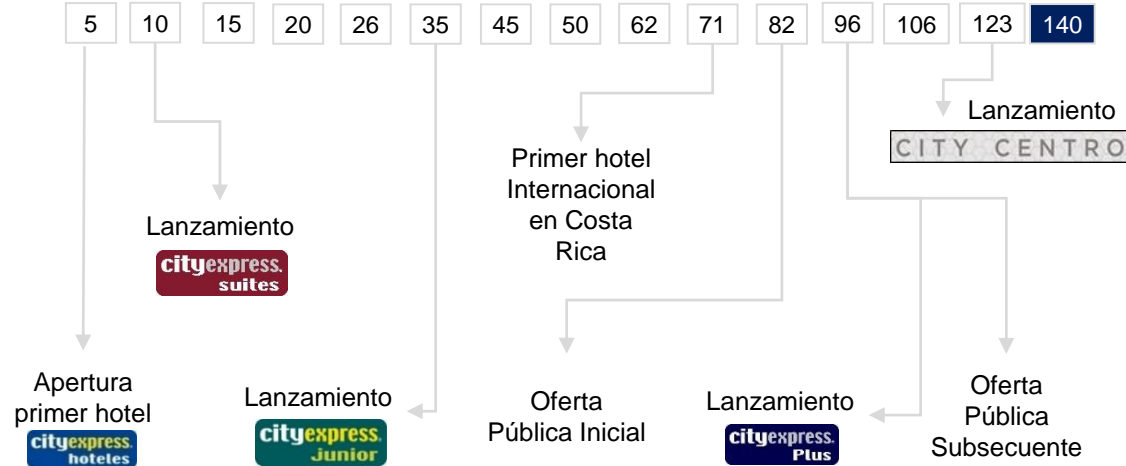
- **Plataforma de negocio integrada** que abarca toda la cadena de valor de la industria hotelera
- **Cobertura geográfica diversificada**, alineada a plazas con crecimientos superiores al promedio del PIB
- Potencial de expansión significativo dada la **fragmentación del mercado** y la incipiente formalización de producto por parte de hoteles independientes
- Plataforma de **distribución de cuartos con tecnología de punta** que compite a la par con OTAs y tecnologías disruptivas
- Sólido historial de **crecimiento rentable** a través de robusto desempeño operativo y financiero

## Crecimiento Histórico de la Cadena

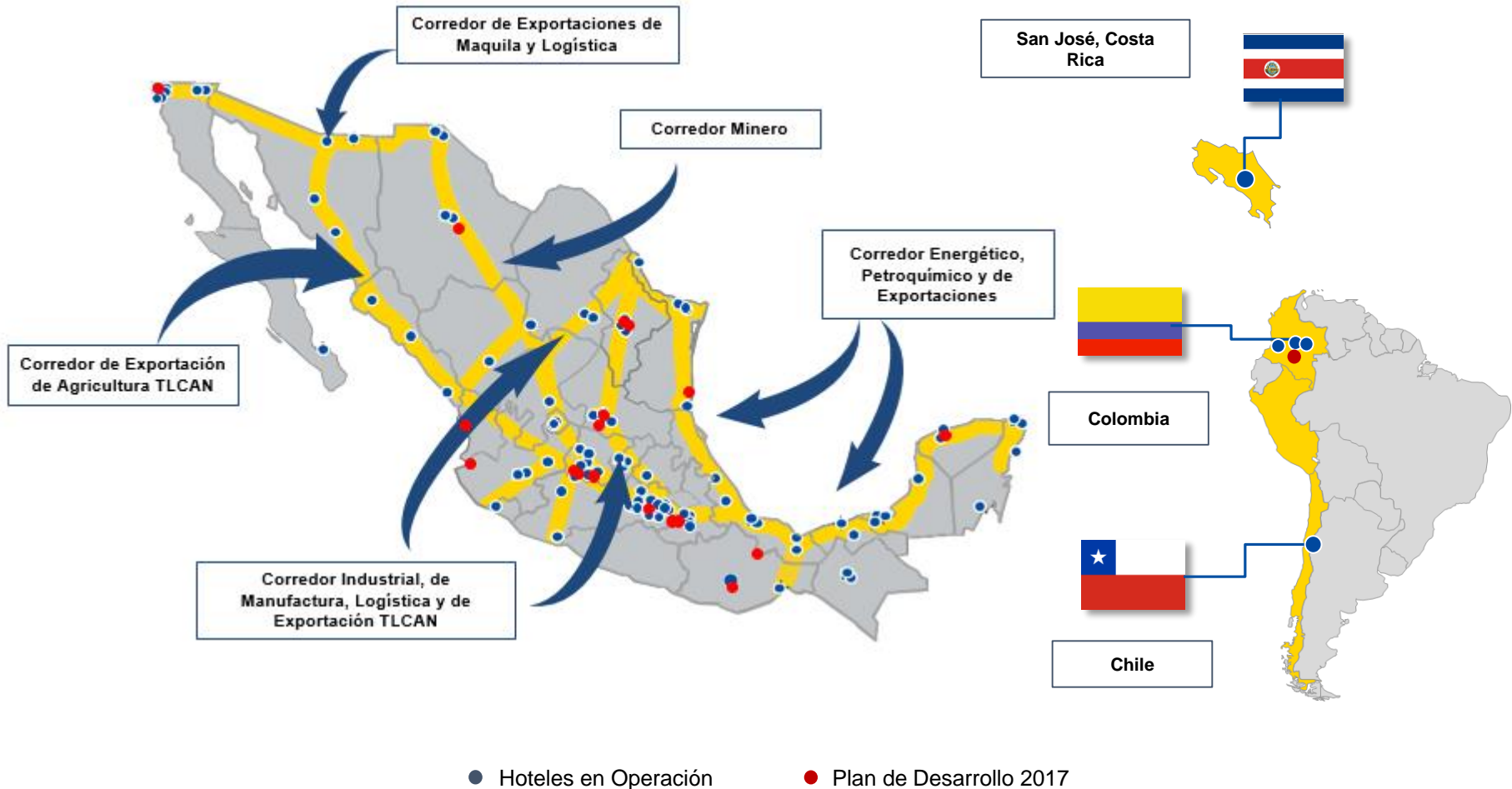
### Número de Habitaciones



### Número de Hoteles



# Presencia Geográfica Alineada con los Principales Motores de Actividad Económica



A modern hotel room featuring a bed with white linens and a blue accent, a desk with a chair, and a colorful rug. The room has a teal accent wall and a large window with a view of the city.

**cityexpress**  
hoteles

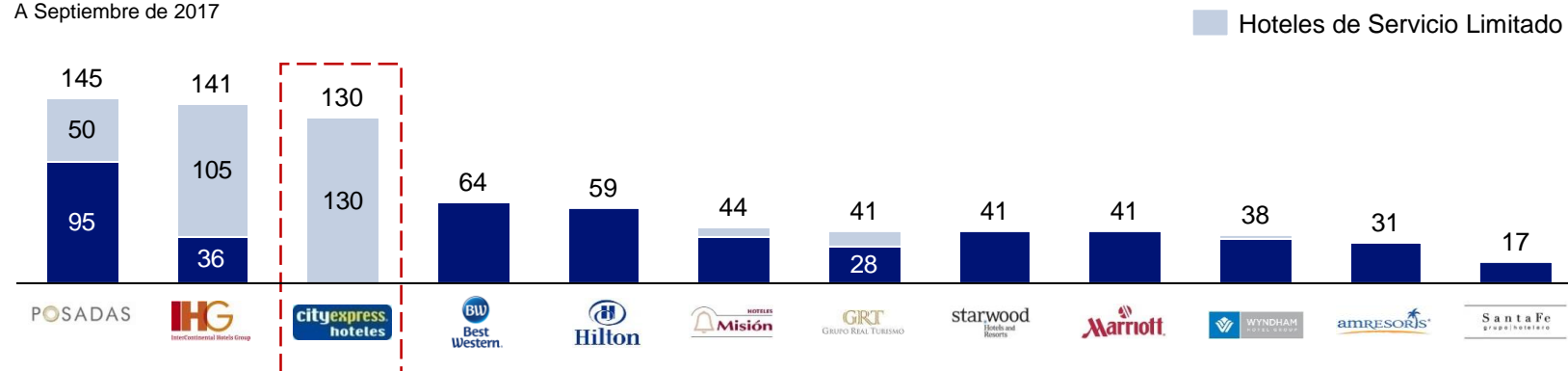
**Hoteles Propios**

# Cadena Hotelera Líder en Segmento de Mercado en México



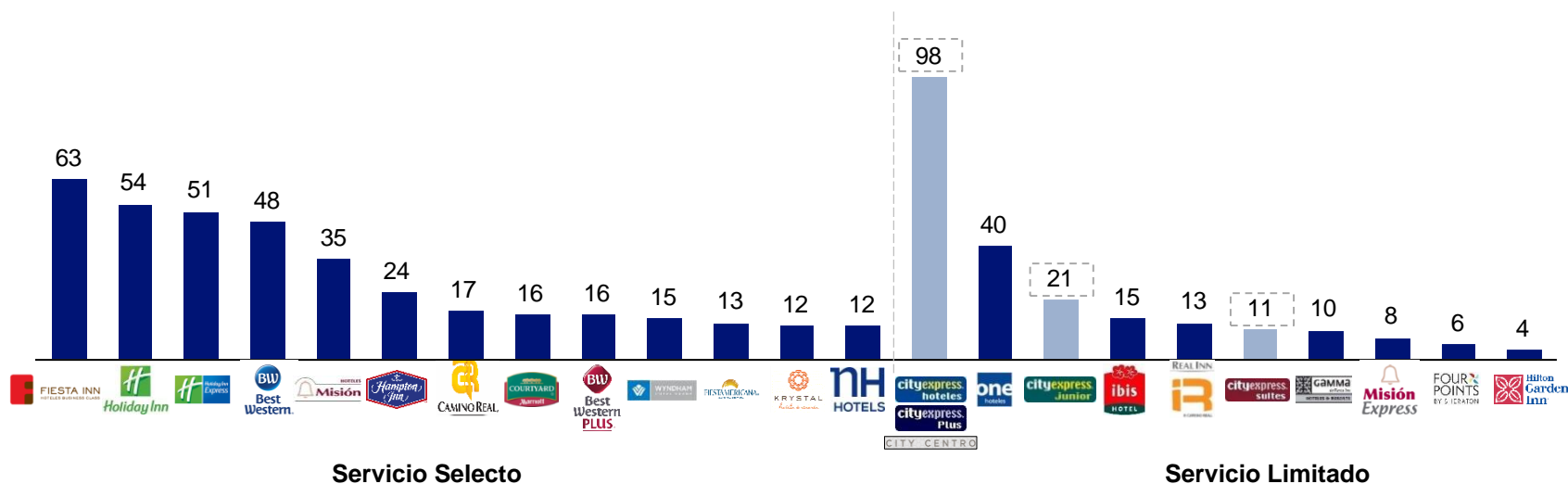
## Número de Hoteles por Cadena en México

A Septiembre de 2017



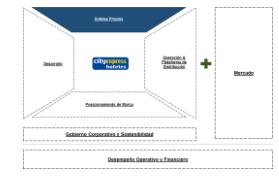
## Número de Hoteles por Marca en México

A Septiembre de 2017



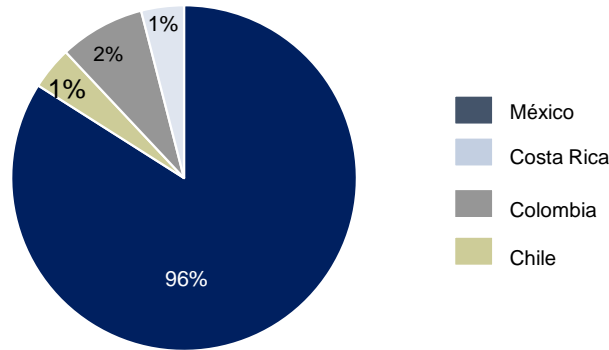


# Amplia Diversificación Geográfica, por Sector y por Industria



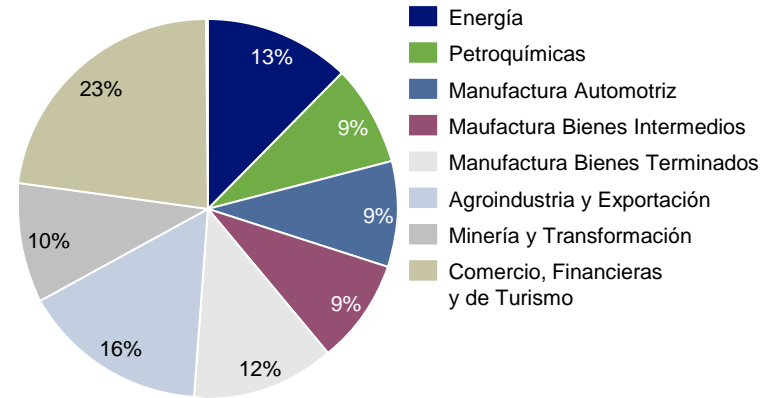
## Cobertura por País

A Septiembre de 2017



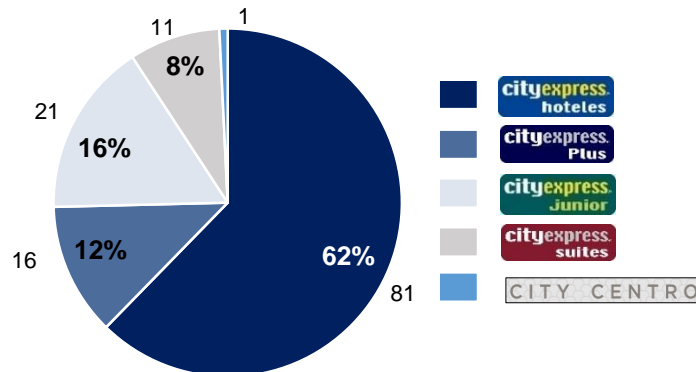
## Presencia en México por Actividad Económica

A Septiembre de 2017, % aproximado del portafolio total con base en número de hoteles



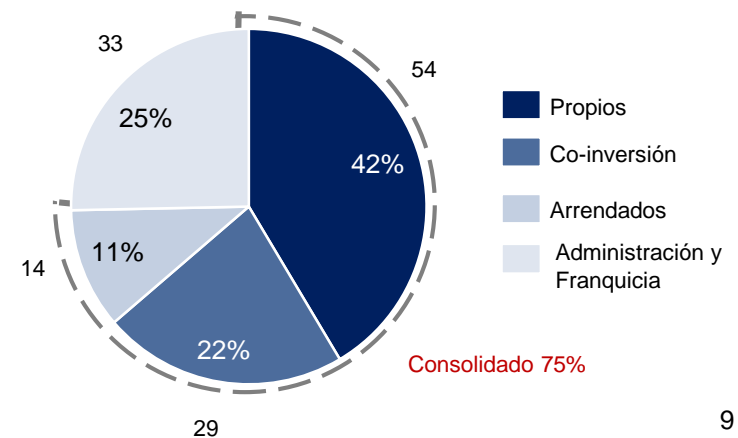
## Portafolio de Hoteles por Marca

A September de 2017, # Hoteles y % del Portafolio Total



## Portafolio de Hoteles por Propiedad

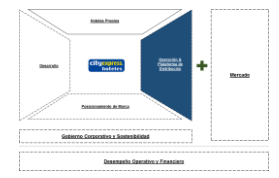
A Septiembre de 2017, # Hoteles y % del Portafolio Total





# Operación, Distribución y Plataforma de Marketing Digital

# Plataforma Tecnológica de Distribución Cuartos Innovadora y Disruptiva

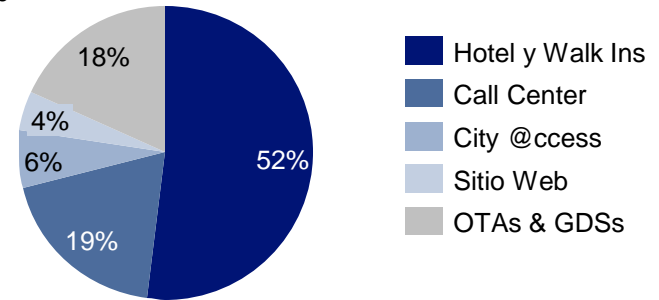


- Plataforma tecnológica innovadora con captación de más del **80% de reservas a través de canales propios**
- Sistema de Yield Management** optimizado y gestión de tarifa **propiedad por propiedad, día por día** enfocado en **maximizar tarifa efectiva**
- Programa de Lealtad “City Premios”** con más de **450 mil miembros activos** que representó aprox. **19%** del total de cuartos noche ocupados en 2016
- Más de **8,000 convenios corporativos** que representan aprox. **40%** del total de cuartos noche ocupados
- Convenios y alianzas comerciales** establecidas y que se traducen en ventas



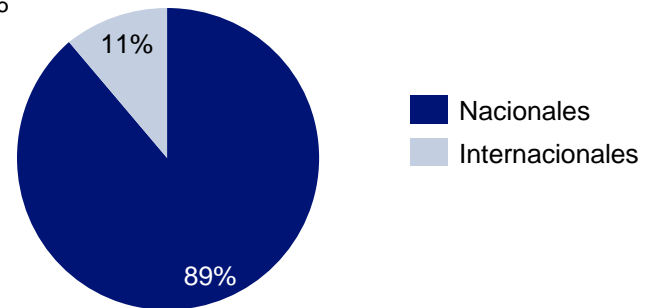
## Distribución de Cuartos Noche Vendidos por Canal

2016



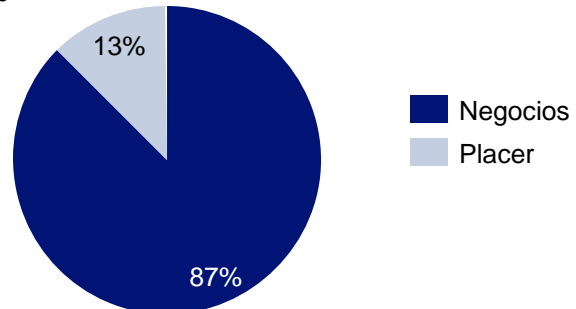
## Distribución de Cuartos Vendidos por Procedencia

2016



## Distribución de Cuartos Vendidos por Tipo de Viaje

2016





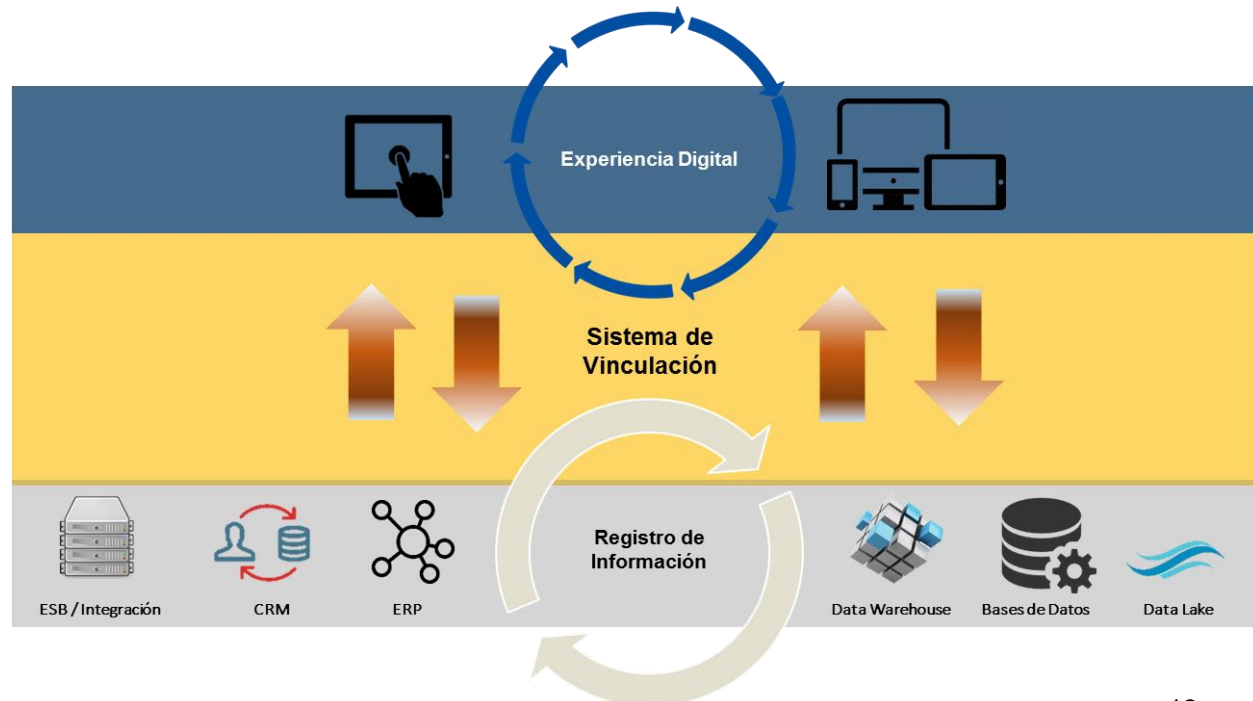
# Cultura Organizacional

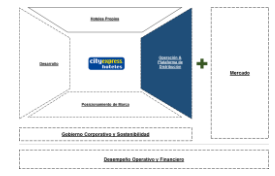
- **Cultura organizacional** definida por el **empoderamiento** del personal, la **cercanía con el huésped** y el **aprovechamiento de la tecnología**
- **Orientación de procesos de venta** de acuerdo al **ciclo del huésped**
- **Enlace** entre la **velocidad de la experiencia digital** del huésped y la **explotación de datos** para tomar decisiones
- **Herramientas tecnológicas** poderosas a través una **plataforma digital** que permita **“operar en línea”**
- **Data-mining exhaustivo** que sirve para tomar decisiones óptimas e instantáneas

## Ciclo del Huésped



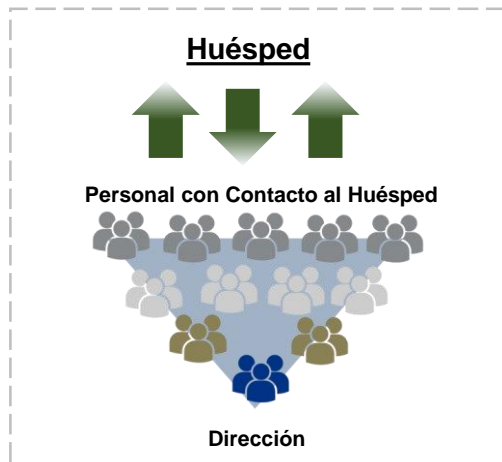
## Enlace entre la Experiencia Digital y el Aprovechamiento de la Información





# Organización Matricial

- **Blindaje de la operación** gracias a **estructuras matriciales** definidas por procesos de negocio
- **Empoderamiento** al personal que permite un **toma de decisiones rápida, eficiente y cercana al huésped**
- Priorización de la **cercanía con el huésped** como elemento jerárquico formando una “pirámide invertida”
- **Optimización de canales de venta** maximizando tarifas y fomentando **agresividad comercial rentable**



## Organización Matricial por Procesos de Negocio

Segmento / Canal		Hotel	Call Center	Sitio Web	City Access	OTAs y GDS
Líderes de Segmento	Grupos	○	○	○	○	○
	Mayoreo	○	○	○	○	○
	Negocios	○	○	○	○	○
	Placer	○	○	○	○	○
	Otros	○	○	○	○	○
Responsables de los Canales						
		Operaciones	Marketing	Sistemas y TI	Digital	
Dirección General						

cityexpress Plus

cityexpress  
hoteles

## Posicionamiento de Marca

# Productos Diseñados para Servir a Nuestro Segmento Objetivo



	<b>cityexpress hoteles</b>	<b>cityexpress. Plus</b>	<b>cityexpress Junior</b>	<b>cityexpress suites</b>	<b>CITY CENTRO</b>
Descripción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marca insignia</li> <li>• Servicios esenciales</li> <li>• Segmento económico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto City Express en ubicaciones premium</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marca de segmento económico</li> <li>• Misma calidad pero con cuartos más pequeños</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marca de estancia prolongada</li> <li>• Diseño tipo departamento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto esencial en centros de ciudad y con acabados premium</li> </ul>
Tamaño de Cuarto Promedio	23 m <sup>2</sup> (248 ft <sup>2</sup> )	23 m <sup>2</sup> (248 ft <sup>2</sup> )	17 m <sup>2</sup> (183 ft <sup>2</sup> )	30 m <sup>2</sup> (323 ft <sup>2</sup> )	23 m <sup>2</sup> (248 ft <sup>2</sup> )
Tarifa Diaria Promedio (ADR)	MXN \$600 – \$1,200	MXN \$1,000 – \$1,500	MXN \$500 – \$750	MXN \$750 – \$1,700	MXN \$ 1,200 – \$1,600
Cuartos por Hotel	100 – 150	70 - 150	105 – 134	26 – 120	35 – 80
# de Hoteles <sup>(1)</sup>	81	16	21	11	1
# de Cuartos <sup>(1)</sup>	9,422	2,143	2,339	658	44

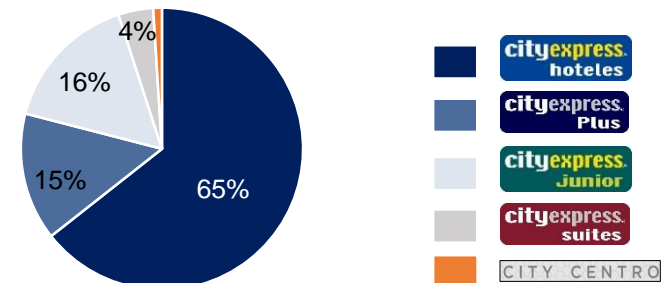
Marca por Segmento



ADR Objetivo (MXN)



Distribución por Número de Habitaciones



(1) A Junio de 2017

# Portafolio de Productos Enfocado en Maximizar la Relación Valor – Precio





# Mejor Diseño en su clase reflejado en eficientes y cómodos espacios



**cityexpress**  
hoteles



**cityexpress**  
Plus



# Productos Adaptados a las necesidades y presupuesto de los huéspedes



**cityexpress.**  
suites



**cityexpress.**  
junior



# Presencia en lugares Premium difícil de replicar



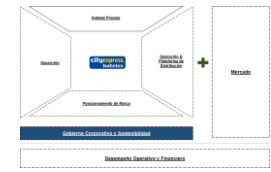
## CITY CENTRO



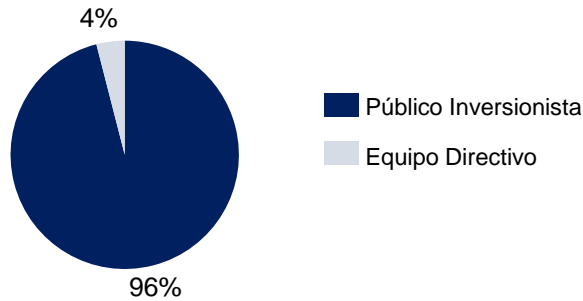


# Gobierno Corporativo y Sostenibilidad

# Sólido Gobierno Corporativo y Profundo Compromiso con la Sostenibilidad



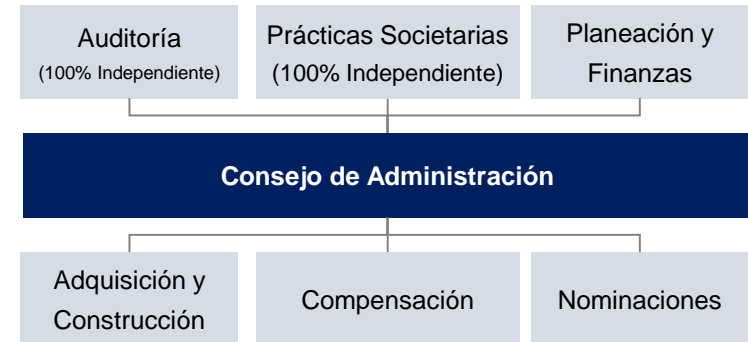
## Base de Accionistas Ampliamente Diversificada



- Consejo de Administración Predominantemente Independiente (12 de 13 de los miembros son independientes)

## Consejo de Administración Comprometido y Capaz

Comités del Consejo de Administración



- Máximo compromiso anticorrupción y de protección a accionistas minoritarios.
- Manuales y Políticas de Gobierno Corporativo efectivamente implementadas: <https://goo.gl/vL0635>

## Estrategia de Sostenibilidad que Genera Resultados

- Política y Comité** de Sostenibilidad efectivamente implementado.
- Prácticas líder en protección al medio ambiente** y certificación internacional de hoteles.
- Catalizador de impactos ambientales, sociales y económicos** positivos en las comunidades en donde operamos.
- Profundamente Comprometidos con los **Objetivos del Desarrollo Sostenible 2030 de las Naciones Unidas**

### Portafolio de certificaciones



### Pilares de la Estrategia e Iniciativas

Económico	Programa de Emprendimiento, Compromiso con generación de empleos bien remunerados
Ambiental	Programa Integral de Optimización de Recursos y Disminución de Huella de Carbono
Social	Programa de Inclusión Laboral y Bienestar para Colaboradores



Descargar Informe de Sostenibilidad 2015  
<https://goo.gl/Dknl3C>

A modern hotel room with a large window, a desk, a chair, and a bed. The room is bright and clean, with a large window on the left side. A desk with a chair is in the foreground, and a bed with white linens and a red runner is on the right. A logo for 'cityexpress hoteles' is overlaid on the desk area.

**cityexpress**  
hoteles

## Fundamentales Macroeconómicos y Dinámica de la Industria

# Sector Turístico en Expansión

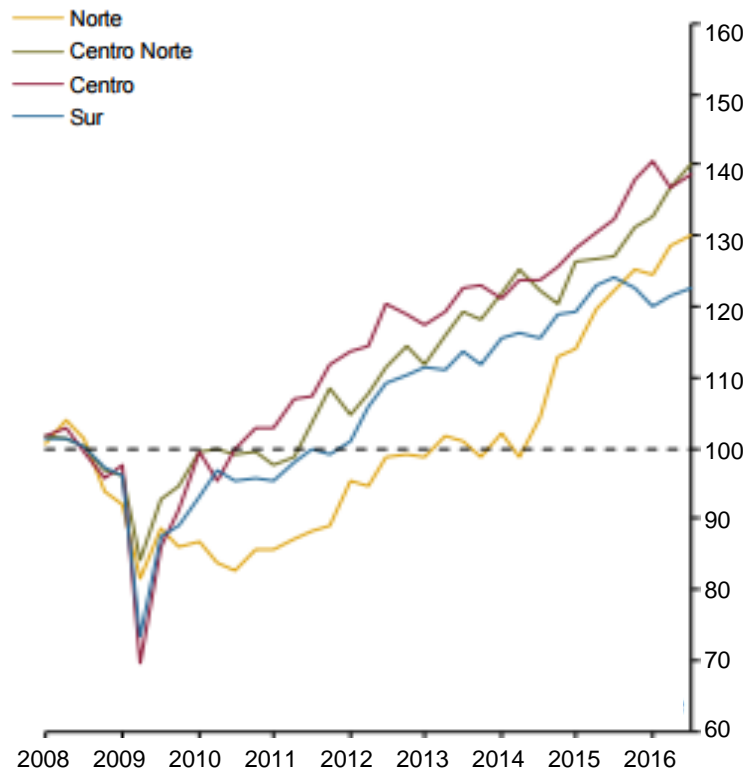
## Indicadores Regionales de Actividad en el Sector Turístico



### Tendencia Positiva en Llegada de Turistas

#### Índice Arribo de Pasajeros a Aeropuertos

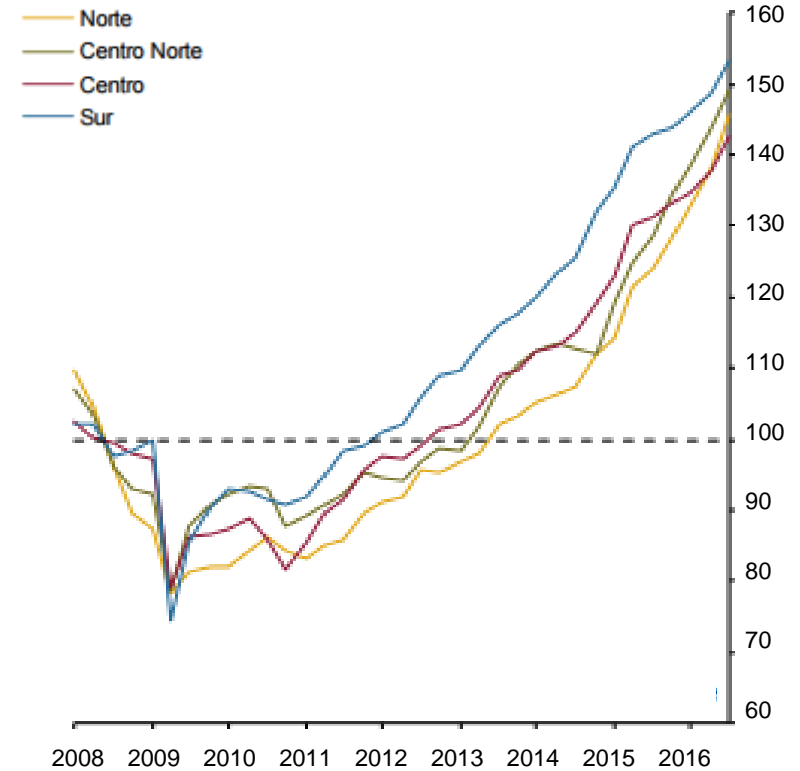
Base 2008 (2008 = 100)



### Absorción Adecuada de la Capacidad Instalada Traducida en Incrementos en Ocupación

#### Índice Ocupación Hotelera

Base 2008 (2008 = 100)



Fuente: Elaboración y desestacionalización del Banco de México con base en datos de la Secretaría de Turismo del Gobierno Federal y Aeropuertos y Servicios Auxiliares (ASA)

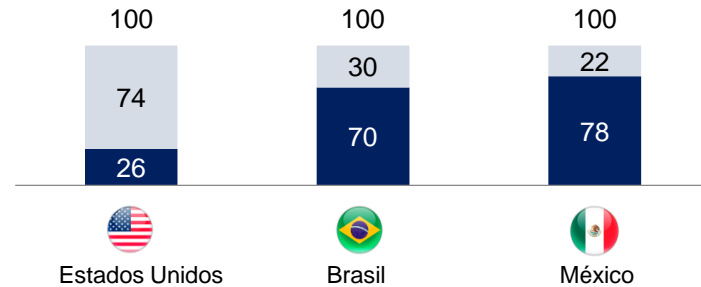
# Industria Fragmentada con Oportunidades de Consolidación



## Oferta Hotelera – Fragmentada y Dominada por Hoteles Independientes y no Estandarizados

### Detalle de Hoteles Independientes y de Cadena

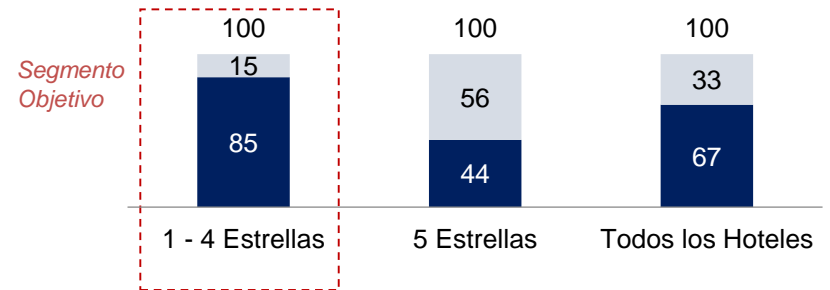
2015 (% de Cuartos) ■ Independientes ■ Cadena



## Demanda Hotelera – Impulsada por Nuestros Huéspedes Objetivo

### Cuartos Noche Ocupados por Procedencia Visitante

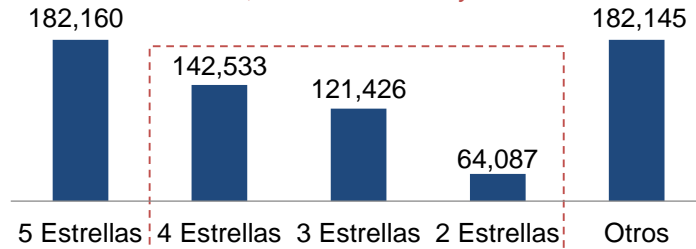
2015 (% de Cuartos Noche Ocupados) ■ Nacional ■ Internacional



### Habitaciones por Número de Estrellas

2015

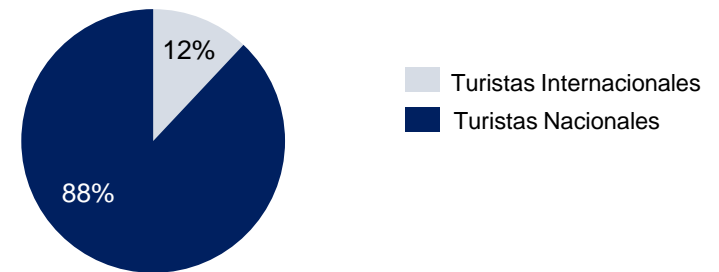
*Principalmente hoteles independientes, familiares, no estandarizados y sustituidos*



*46% del Total de Cuartos en México*

### Gasto por Turismo en México (PIB Turístico)

2015







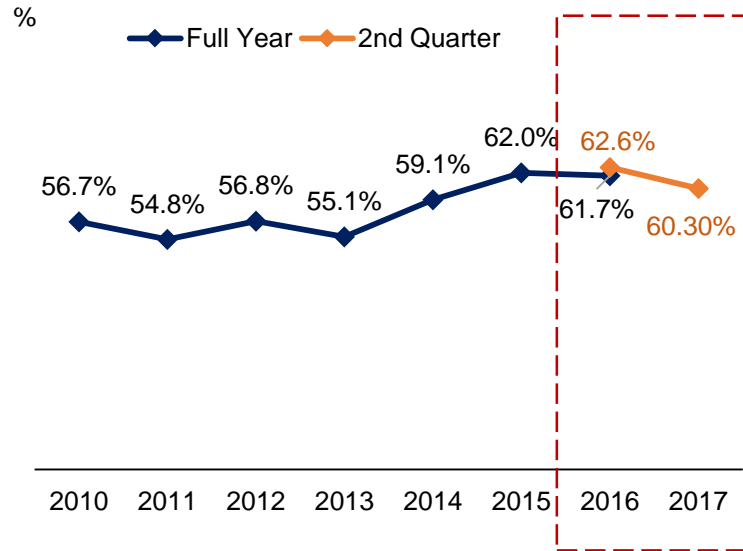
cityexpress  
hoteles

# Desempeño Operativo y Financiero

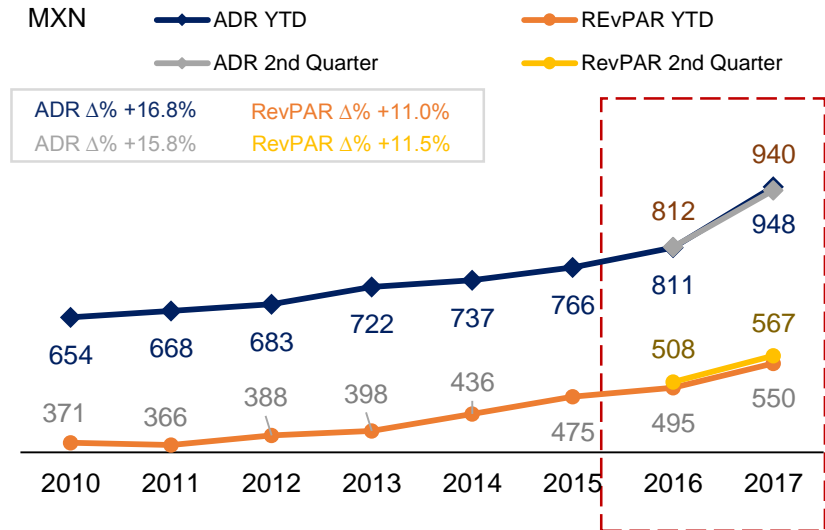
# Sustained Growth in Operating and Financial Metrics



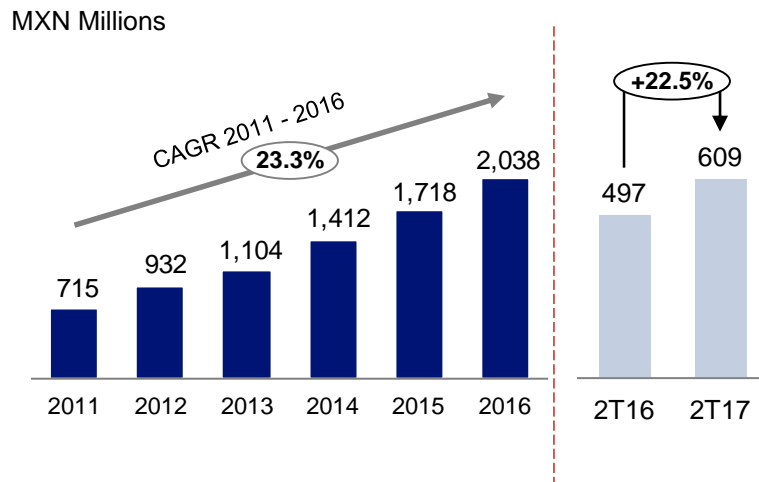
## Occupancy



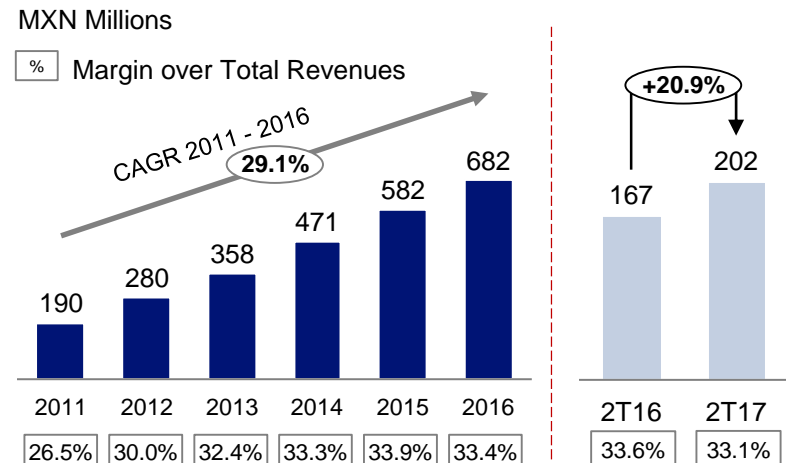
## Average Daily Rate (ADR) and Effective Daily Rate (RevPAR)



## Total Revenues



## Adjusted EBITDA and EBITDA Margin

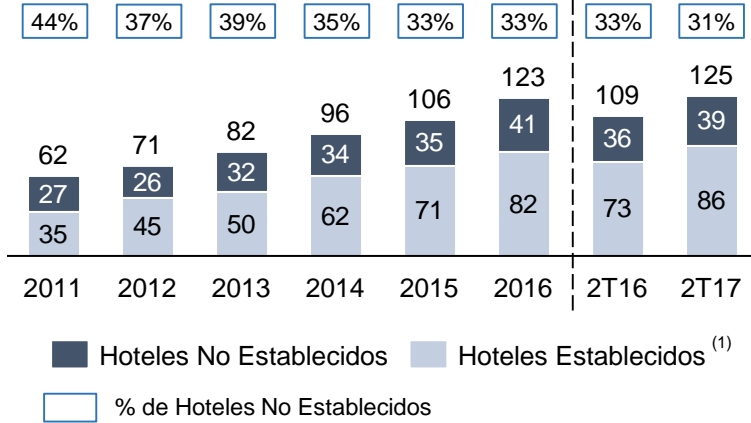


# Potencial de Crecimiento Orgánico Derivado de la Maduración del Portafolio



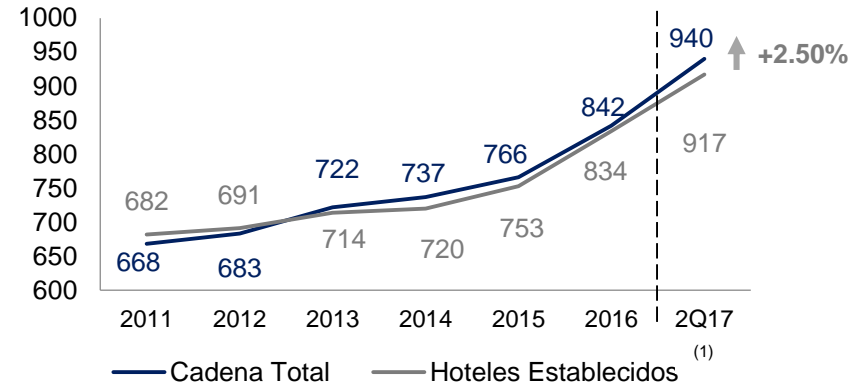
## Número de Hoteles en Operación

# de Hoteles en Operación al Final de Cada Periodo

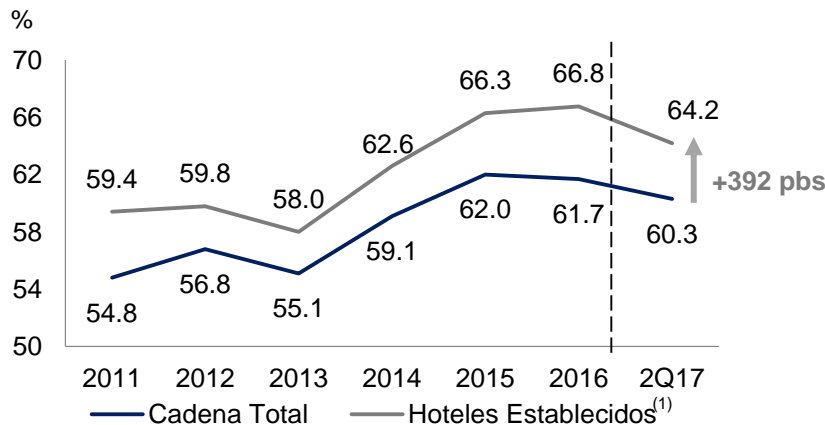


## Tarifa Promedio (ADR)

MXN

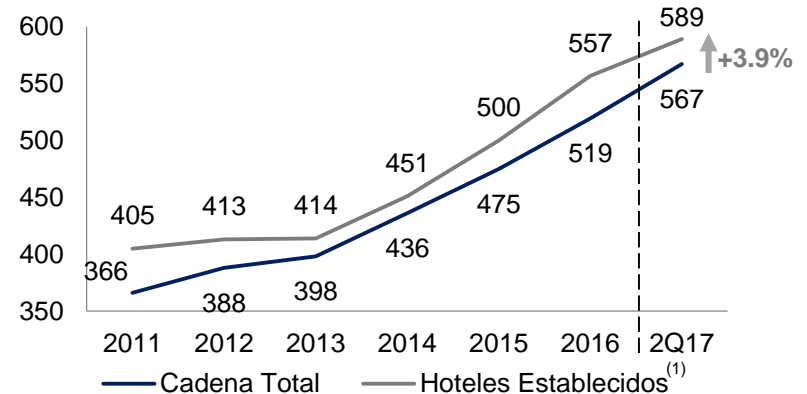


## Ocupación



## Tarifa Efectiva (RevPAR)

MXN



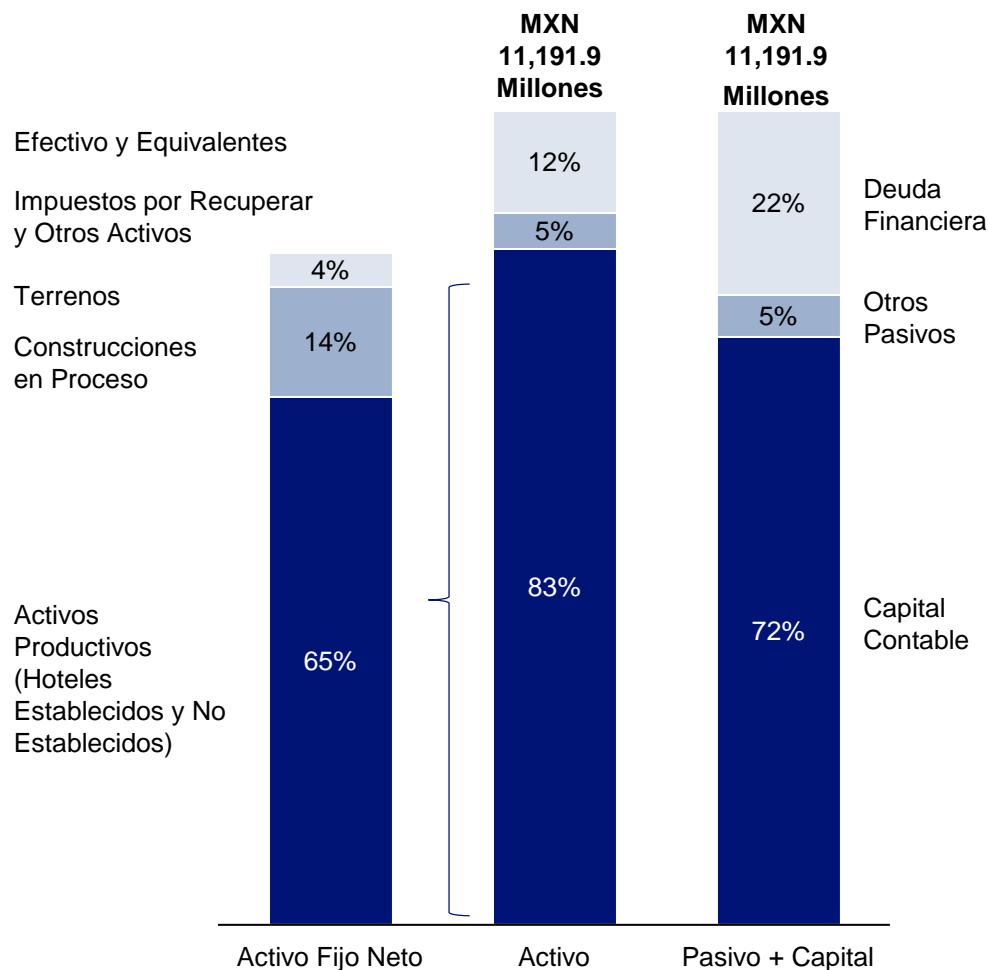
(1) Definido como los hoteles con al menos 36 meses de operación al corte del periodo.

# Sólida Estructura de Capital para Impulsar el Crecimiento



## Estructura de Balance General

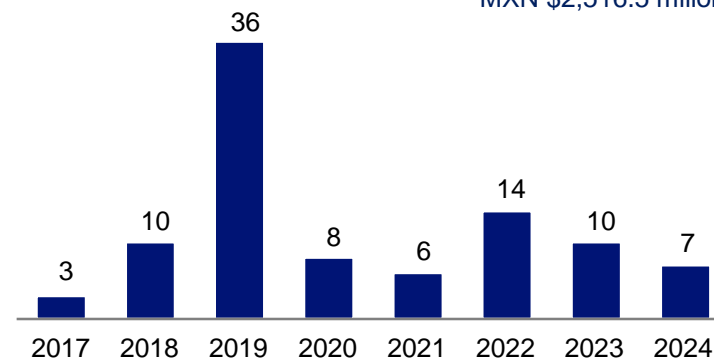
Al 30 de junio de 2017



## Perfil de Vencimiento de Deuda

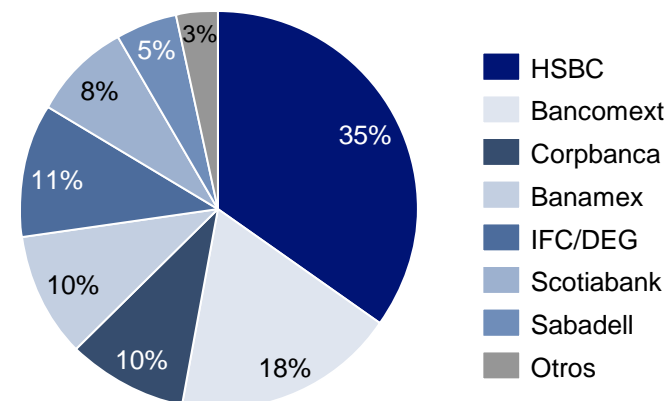
Al 30 de junio de 2017. % de la Deuda Total

**Deuda Total:**  
MXN \$2,516.5 millones



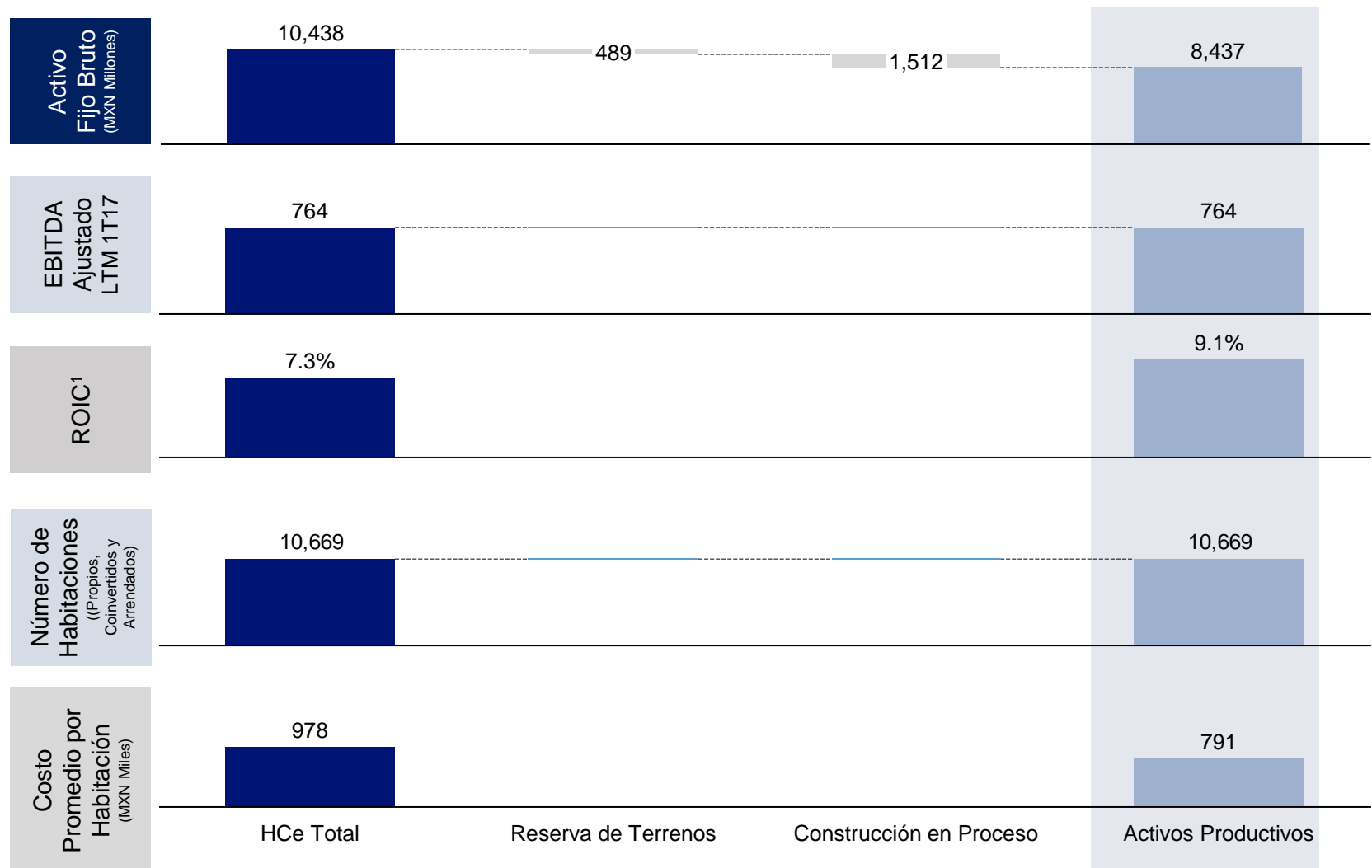
## Acceso a Diversas Fuentes de Financiamiento

Deuda Bancaria por Acreedor al 30 de junio de 2017



# Desglose del Activo Total

## Análisis por Capas



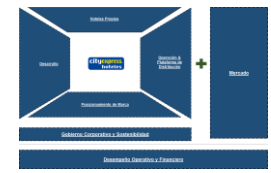
1. ROIC calculado como EBITDA / Inversión Total



**cityexpress**  
hoteles

**En Resumen**  
**¿Por qué invertir en Hoteles City Express?**

# Plataforma de Negocio Integrada con Exposición Completa a la Industria Hotelera en México



Desarrollo	Propiedad de Hoteles	Administración y Franquicia de Hoteles	Mercadotecnia y Distribución
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>22,000+ cuartos desarrollados por el equipo de Hoteles City Express</b></li> <li>• Diseños y especificaciones altamente estandarizadas                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Costos bajos y predecibles</li> <li>– Beneficios de escala en el desarrollo</li> </ul> </li> <li>• Sólido historial de retorno sobre capital invertido</li> <li>• Control sobre costos de inversión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>54 hoteles propios<sup>(1)</sup></b></li> <li>• <b>29 hoteles en coinversión<sup>(1)</sup></b></li> <li>• <b>14 hoteles arrendados<sup>(1)</sup></b></li> <li>• Enfoque principal en hoteles propios y en coinversión                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Participación del 50%+ en hoteles en coinversión</li> <li>– Socios contribuyen tierra y/o capital y conocimiento sobre el mercado local</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Márgenes operativos líderes en la industria</li> <li>• Diseño de cuartos, mobiliario y procesos estandarizados</li> <li>• Licencias de marca a través de Contratos de Franquicia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sólido posicionamiento de marca</b></li> <li>• <b>Mayoría de reservaciones a través de canales propios</b></li> <li>• Programa de lealtad <i>City Premios</i></li> <li>• Contratos corporativos y convenios locales</li> <li>• Mercadotecnia eficiente y enfocada</li> <li>• Tecnologías y plataformas digitales de punta</li> </ul>



(1) A Junio 2017, excluye hoteles en administración y franquicia.

# Una Mejor Compañía en Todos sus Frentes



		Oferta Pública Inicial (Junio 2013)	Segundo trimestre 2017	
Plataforma de Hoteles	Hoteles / Cuartos en Operación	72 / 8,201	125 / 13,951	70.1%
	Plan de Desarrollo (Proyectos en Proceso)	13	40	207.7%
Estadísticas Operativas <sup>1</sup>	Ocupación	55.1%	60.3%	520 pbs
	Tarifa Promedio (ADR)	\$722	\$940	30.2%
	Tarifa Efectiva (RevPAR)	\$398	\$567	42.5%
Resultados Financieros <sup>1</sup>	Ingresos Totales	\$968 MM	\$2,265 MM	134.1%
	EBITDA Ajustado / Margen	\$311 MM / 30.5%	\$764 MM / 33.7%	145.7%

(1) Estadísticas Operativas al cierre del 2T17 y Resultados Financieros por los últimos 12 meses.



# Límite de Responsabilidad

Esta presentación ha sido preparada con información sobre Hoteles City Express, S.A.B. de C.V. ("HCITY" o la "Compañía"). La presentación no pretende ser exhaustiva y no incluye toda la información posiblemente requerida por el receptor debe querer estar informado de la Compañía. Las declaraciones a futuro contenidas en este documento están basadas en supuestos y perspectivas actuales de la administración de la Compañía. Los resultados reales, el rendimiento y los eventos futuros pueden diferir significativamente de aquellos expresados o implícitos en esta presentación como resultado de varios factores, tal como la estrategia corporativa, planes de la administración, proyectos de inversión, condiciones generales y económicas globales y mexicanas, tasas de interés y tipos de cambio, futuras renegociaciones, prepagos de pasivos o préstamos denominados en moneda extranjera, cambios en las leyes y reglamentos, y factores competitivos generales (regionales, nacionales o internacionales).

Cualquier consulta y solicitud de información con relación a estos materiales deberán ser dirigidas al contacto de abajo.



**Santiago Mayoral Álvarez**  
Finanzas Corporativas y  
Relación con Inversionistas

Tel: +5255 5249-8050

[smayoral@hotelescity.com](mailto:smayoral@hotelescity.com)

[www.cityexpress.com/inversionistas](http://www.cityexpress.com/inversionistas)



**cityexpress**  
hoteles

**Presentación Corporativa**

Hoteles City Express

[www.cityexpress.com/inversionistas](http://www.cityexpress.com/inversionistas)