

Informe del Director General



Metrofinanciera

comprometidos con tu progreso

Contenido

Principales resultados del ejercicio 2015.....	3
Información sobre los principales retos que enfrenta la Compañía.....	6
Dictamen sobre los estados financieros del ejercicio 2015	9
Eventos Relevantes.....	12
Promoción y colocación de créditos	14
Administración y Recuperación de Activos	15
Plan de Negocios de Metrofinanciera.....	16
Comentarios finales	17

Dentro del presente Informe se muestran todas las cifras en millones de pesos salvo que se indique lo contrario, las cuales están redondeadas, por lo que pueden existir variaciones mínimas en algunos números.

INFORME DEL DIRECTOR GENERAL

ASAMBLEA DE ACCIONISTAS

Metrofinanciera S.A.P.I. de C.V., S.O.F.O.M. E.R.

Presente.-

De conformidad con lo dispuesto por la fracción XI del artículo 44 de la Ley del Mercado de Valores (en los sucesivos "LMV"), con relación al artículo 172 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, el Director General, deberá elaborar un Informe Anual sobre las actividades que corresponden a la Sociedad y presentarlo al Consejo de Administración, para que si éste lo aprueba, se presente a la Asamblea de Accionistas. Toda vez que ya fue aprobado por el Consejo de Administración, por este conducto, informo a ustedes sobre las actividades que fueron llevadas a cabo durante el período que comprende del mes de enero a diciembre de 2015.

Sin perjuicio de las actividades desarrolladas por la Sociedad, durante el ejercicio 2015, procede indicar que los administradores dieron atención entre otros a los siguientes asuntos:

Principales resultados del ejercicio 2015

Flujo de efectivo anual:

Al cierre de diciembre de 2015 el flujo de efectivo disponible fue de **\$266** (\$77 en caja y \$189 como anticipos a desarrolladores y recuperados durante los primeros meses de 2016). Al cierre de 2014, el saldo de la caja ascendió a \$97.

Mejora en el margen financiero:

El margen financiero acumulado durante 2015 fue de **\$242**, cifra que resultó mayor en \$127 (110%) en comparación con el dato de 2014; lo anterior, se

explica principalmente por la capitalización de pasivos realizada a finales del año 2014 y debido a una mayor colocación de cartera empresarial durante 2015. Es de señalar que el margen financiero durante 2013 fue de \$75, con lo que se observa una clara tendencia positiva.

Estimación preventiva para riesgos crediticios

La variación en las reservas preventivas durante 2015, registradas en el estado de resultados, presenta un decremento de \$321 (\$247 en estimación preventiva para riesgos crediticios y \$74 en el rubro cancelación de excedentes de estimación preventiva para riesgos crediticios dentro del rubro de Otros ingresos (egresos) de la operación), es decir, una disminución de 81% con respecto al mismo período de 2014. Este decremento obedece principalmente a la disminución de la cartera vencida, a una mayor recuperación de cartera y a las mejoras en las calificaciones de los créditos.

Es importante señalar que en 2015, derivado de la transformación de Metrofinanciera a Entidad Regulada, fue necesario reconocer un cambio metodológico en la estimación de reservas, con el objetivo de dar cumplimiento a la normativa correspondiente, en particular a las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Instituciones de Crédito. Dichas adecuaciones generaron un incremento en las reservas del balance de \$350, de los cuales \$325 fueron reconocidos en el capital contable en el rubro de resultado de ejercicios anteriores de conformidad con la NIF B-1 "Cambios contables y corrección de errores" y una creación de \$25 que se reconocieron contra los resultados del ejercicio 2015.

Gasto de administración:

Los gastos de administración al cierre de 2015 ascendieron a **\$281**, lo cual refleja un incremento de \$6 (2%) en comparación con el gasto observado durante 2014, esto derivado principalmente a la provisión de beneficios a los empleados D-3 e indemnizaciones realizadas durante el 2015.

Resultado neto antes de gastos extraordinarios:

El resultado del 2015 fue una pérdida de **\$145**, lo cual refleja una reducción de \$66 (31%) en comparación con la pérdida reflejada en el 2014 que fue de \$211, esto derivado principalmente a una mejora en el margen financiero por \$127, a una menor creación de estimaciones preventivas para riesgos crediticios por \$89, una disminución en el neto de las comisiones cobradas y pagas por (\$70), a un incremento en las reservas de bienes adjudicados por (\$29), un incremento en los gastos de recuperación de cartera por (\$27) y un incremento en la reserva de otras cuentas por cobrar por (\$18) .

Resultado neto:

El resultado neto después de gastos extraordinarios al cierre de 2015 fue una pérdida de **\$128**, en comparación con la pérdida de \$1,804 registrada en 2014. En 2015 los ingresos extraordinarios fueron de \$17 los cuales se integran principalmente por el incremento en la valuación de los beneficios por recibir en operaciones de bursatilización y comisiones de activos administrados, la depuración de cuentas pendientes por identificar y la generación de reservas por cambios metodológicos afectan al resultado 2015. Por su parte, en 2014 los gastos extraordinarios por \$1,593 se integran principalmente por la reducción en el valor residual en Bancos de Tierras, la minusvalía en inventarios y la creación de reservas para cumplir con el nivel requerido.

Colocación de nuevos créditos empresariales:

El monto ministrado de cartera empresarial se incrementó en 37% durante 2015, pasando de \$3,562 en 2014 a **\$4,915**. Al cierre del año 2015, el saldo de créditos empresariales asciende a \$4,090, con un 1% de cartera vencida. El saldo al final del ejercicio 2014 fue de \$2,387.

Reducción de cartera vencida:

En 2015 se disminuyó la cartera vencida en \$819, principalmente por una baja de cartera empresarial 100% reservada por \$615.

Los resultados obtenidos por la Entidad al cierre de 2015 son producto de la reestructura financiera más reciente, la cual culminó con la capitalización aprobada en diciembre de 2014 y que ha requerido la instrumentación de medidas adicionales a la operación de Metrofinanciera como una Entidad Regulada. La mejora sustancial en el margen financiero de la empresa y la del incremento en la originación de cartera son el franco reflejo del compromiso de la Administración.

Información sobre los principales retos que enfrenta la Compañía

Transformación a Entidad Regulada

Derivado de la reestructura de Metrofinanciera, consistente en la capitalización de deuda con sus acreedores, la Sociedad Hipotecaria Federal, S.N.C. alcanzó un porcentaje de participación accionaria en la Sociedad del 28.4%; lo cual implicó la existencia de un vínculo patrimonial, en términos de los artículos 87-B, párrafo cuarto y 87-C, fracción I y 56, primer párrafo de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito, por lo que a partir de ese momento tiene carácter de Entidad Regulada y le resultan aplicables diversos apartados de las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Instituciones de Crédito, referidas a su vez en las Disposiciones de carácter general aplicable a los Almacenes Generales de Depósito, Uniones de Crédito y Sociedades Financieras de Objeto Múltiple Reguladas.

Debido a lo anterior, el 27 de enero de 2015 la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) notificó el inicio de una Visita de Inspección especial, misma que concluyó el 24 de abril de 2015.

A finales del mes de mayo de 2015, la CNBV entregó a la administración de Metrofinanciera sus observaciones y recomendaciones, en aspectos relacionados con: i) proceso de crédito, ii) calificación de cartera, iii) bienes adjudicados, iv) control interno, v) administración de riesgos, vi) capitalización, vii) reportes regulatorios, viii) auditores externos, ix) obligaciones en su calidad

de administrador de activos, así como x) algunos rubros de otros activos y pasivos.

El 10 de julio de 2015, Metrofinanciera entregó un escrito a CNBV en el que se atendieron las observaciones y recomendaciones y se precisaron las acciones en las que la Sociedad se encontraba trabajando. Entre las referidas acciones destacan:

- a) la entrega de los reportes regulatorios,
- b) la revisión y adecuación de los manuales de Crédito, Recuperación de Activos y Auditoría a fin de incorporar las obligaciones que nos aplican así como en algunos casos para atender desviaciones detectadas,
- c) cambios en la metodología de calificación para la Cartera (véase apartado siguiente para mayor información),
- d) modificaciones a la estructura organizacional atendiendo la separación funcional de las áreas de negocio, de apoyo y control, así como la independencia del área de Auditoría Interna,
- e) diseño y aprobación del Perfil de Riesgo Deseado de la Sociedad, congruente con la estrategia de negocio, así como los Límites de Exposición al Riesgo y los Objetivos, Lineamientos y Políticas de la Administración de Riesgos; y
- f) modificaciones al plan de trabajo de auditoría.
- g) En adición a las acciones antes mencionadas, Metrofinanciera continúa fortaleciendo sus procesos a efecto de cumplir a cabalidad con la normatividad que le rige.

No obstante que Metrofinanciera obtiene la categoría de Entidad Regulada a partir de diciembre de 2014, el proceso de transición ha representado importantes retos para la Administración, y se estima que éstos continuarán en meses próximos, a la vez que permitirán a la institución consolidarse financiera y operativamente.

Administración de Riesgos

Durante el año 2015, en materia de Administración de Riesgos, la Sociedad ha dado pasos importantes. Como parte de las acciones que se han realizado con el objeto de dar cabal cumplimiento a las nuevas disposiciones aplicables en materia de Administración Integral de Riesgos y ser un insumo fundamental para la toma de decisiones, entre otras, se han llevado a cabo las siguientes:

- El día 24 de julio, en sesión ordinaria del Consejo de Administración, se aprobaron modificaciones a la estructura, facultades y periodicidad de sesiones del Comité de Finanzas y Riesgos de la Sociedad (Comité), de forma tal que dicho Comité sesione con carácter mensual.
- Durante el último cuatrimestre del 2015 se elaboró y dio seguimiento a un Plan de Trabajo que contempla aquellos documentos y actividades que se deben desarrollar al interior de la Sociedad y que deben ser aprobados por el Comité y, en su caso, por el Consejo de Administración.
- En sesión del Comité con 20 de octubre, se nombró a un Titular de la Unidad para la Administración Integral de Riesgos (UAIR), nombramiento ratificado por el Consejo con fecha 22 de octubre. Con esta designación se integra la UAIR como un órgano independiente de las áreas de negocio de la Sociedad.
- Se han adoptado las metodologías que marcan las Disposiciones para el cálculo de estimaciones preventivas para riesgos crediticios de las carteras individual y empresarial. Se han llevado a cabo auditorías y revisiones internas a fin de garantizar que dichas estimaciones correspondan a la situación actual de la cartera.
- Se ha llevado a cabo el Cómputo de Capitalización de la Sociedad conforme a la regla bancaria. Al respecto, se realizaron esfuerzos de retroalimentación continúa con Banco de México y al cierre de diciembre de 2015 la Sociedad cuenta con un Índice de Capitalización (ICAP) de 16.33%. Mostrando capacidad para absorber pérdidas no esperadas y permitir la sana expansión del otorgamiento de crédito puente.

Dentro de los retos que enfrenta la Sociedad para el año 2016 se encuentra el consolidar a la UAIR, su estructura, metodologías, modelos y procesos. En este sentido, la conclusión y seguimiento al Plan de Trabajo, permitirán que Metrofinanciera cuente con un Marco para la Administración Integral de Riesgos

que le permita identificar, medir, vigilar, limitar, controlar, informar y revelar los riesgos a los que está expuesta la Sociedad, así como contar con mecanismos que le permitan realizar sus actividades con niveles de riesgo acordes con su Capital Neto, Activos Líquidos y capacidad operativa, en condiciones normales, adversas o extremas.

Activos improductivos:

Al cierre de 2015 se tenían **\$3,609** de activos improductivos (\$215 deudores ejido parcelas -bienes adjudicados empresariales-, \$1,888 cartera individual vencida, \$34 cartera empresarial vencida, \$848 bienes adjudicados, \$229 de derechos residuales bancos de tierra y \$395 de activos en Inventario Valle de Reyes II (VR 2)) que representan el 42% del activo total. Es importante señalar que como parte de los principales objetivos del ejercicio 2016 se tiene contemplado la desincorporación de los activos improductivos.

Derechos Residuales Bancos de Tierras:

Al 31 de diciembre de 2015, el monto reflejado en el activo de Metrofinanciera es de **\$229**. Dichos activos son garantía de la línea FOVI 1500, en donde se cuenta con un plan de pagos en función de las expectativas de recuperación de los Bancos de Tierras que garantiza dicha línea.

Dictamen sobre los estados financieros del ejercicio 2015

Dictamen de los auditores independientes

Monterrey, N. L., 29 de febrero de 2016

A la Asamblea General de Accionistas de

Metrofinanciera, S. A. P. I. de C. V. SOFOM, Entidad Regulada

Hemos auditado los estados financieros adjuntos de Metrofinanciera, S. A. P. I. de C. V., SOFOM, Entidad Regulada (Sociedad), que comprenden los balances generales al 31 de diciembre de 2015 y 2014 y los estados de resultados, de

variaciones en el capital contable y de flujos de efectivo que le son relativos por los años que terminaron en esas fechas, así como un resumen de las políticas contables significativas y otras notas aclaratorias.

Responsabilidad de la Administración sobre los estados financieros

La Administración de la Sociedad es responsable de la preparación de los estados financieros de conformidad con los criterios contables para instituciones de crédito emitidos por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (Comisión), y del control interno que considere necesario para permitir la preparación de estados financieros libres de errores significativos, ya sea por fraude o error.

Responsabilidad del Auditor

Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre estos estados financieros con base en nuestras auditorías. Nuestras auditorías fueron realizadas de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría. Dichas normas requieren cumplir con requerimientos éticos, así como, planear y efectuar la auditoría de tal manera que permita obtener una seguridad razonable de que los estados financieros no contienen errores significativos.

Una auditoría consiste en realizar procedimientos para obtener evidencia que soporte las cifras y revelaciones de los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluyendo la evaluación del riesgo de error significativo en los estados financieros, ya sea por fraude o error. Al realizar la evaluación del riesgo, el auditor considera el control interno que es relevante para la preparación de los estados financieros con el fin de diseñar procedimientos de auditoría apropiados en las circunstancias, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la entidad. Una auditoría también incluye la evaluación de lo apropiado de las políticas contables utilizadas y de la razonabilidad de las estimaciones contables hechas por la Administración, así como la evaluación de la presentación de los estados financieros en su conjunto. Consideramos que la evidencia de auditoría que obtuvimos proporciona una base suficiente y apropiada para sustentar nuestras opiniones de auditoría.

Opinión

En nuestra opinión, los estados financieros de Metrofinanciera, S. A. P. I. de C. V., SOFOM, Entidad Regulada al 31 de diciembre de 2015 y 2014 y por los años terminados en esas fechas han sido preparados, en todos los aspectos materiales, de conformidad con los criterios contables para instituciones de crédito, emitidos por la Comisión.

Párrafo de énfasis

Sin calificar nuestra opinión, llamamos la atención en la Nota 2 sobre los estados financieros, que explica que como parte de la adopción de la metodología establecida por la Comisión en materia de reservas preventivas para riesgos crediticios, durante el 2015 la Compañía modificó de manera retrospectiva los saldos de los rubros “Estimación preventiva para riesgos crediticios” y “Otras cuentas por cobrar” reportados al 31 de diciembre de 2014, incrementando el primero en \$325 millones, y disminuyendo el segundo en \$74 millones. Los efectos correspondientes, por un importe total de \$399 millones, se registraron directamente como un cargo a los resultados de ejercicios anteriores al 1 de enero de 2014.

PricewaterhouseCoopers, S. C.

C.P.C. Jorge Valdez González

Socio de auditoría

Eventos Relevantes

A continuación se presentan los eventos, que por su impacto y características se consideran como relevantes dentro de las actividades y operaciones de Metrofinanciera durante el periodo que comprende de enero a diciembre de 2015.

Incremento en la calificación crediticia de Metrofinanciera por parte de la agencia Fitch Ratings México, S.A. de C.V.

El pasado 30 de marzo del 2015, Fitch Ratings México, S.A. de C.V. (Fitch) incrementó las calificaciones como emisor en escala nacional de largo y corto plazo de la Entidad a 'CCC (mex)' y 'C (mex)', respectivamente desde "RD (mex)". Asimismo, la agencia calificadora incrementó las calificaciones internacionales como emisor (IDRS) en moneda extranjera y local a "CCC" desde "RD" para el largo plazo y a "C" desde "RD" para el corto plazo.

Las modificaciones a la calificación de Metrofinanciera fueron informadas mediante comunicado emitido por Fitch, en el cual se fundamenta esta acción de calificación en la mejoría de las métricas de adecuación de capital de Metrofinanciera y en la eliminación del riesgo de liquidez y refinanciamiento como resultado de la reestructura de deuda aprobada en diciembre de 2014. En opinión de Fitch, Metrofinanciera sigue siendo capaz de reconstruir su posición competitiva e incrementar su portafolio de créditos.

Es de señalar que la calificación actual podría verse incrementada a categoría B, siempre que se demuestre la capacidad de generar continuamente flujos de caja positivos, de mejorar sus métricas de rentabilidad, calidad de activos y de reducir la exposición a costos no recurrentes.

Ratificación de calificación de Metrofinanciera como Administrador de Activos por parte de Fitch

El pasado 15 de octubre de 2015, Fitch ratificó la calificación como Administrador Primario de Activos Financieros de Crédito en 'AAFC4 (mex)'. Al mismo tiempo modificó la Perspectiva a Positiva desde Estable.

El comunicado sustenta la modificación a la perspectiva positiva a causa de la evidencia de las mejoras a los procesos de originación y gestión de cartera puente, como producto de su reestructura organizacional, tanto del análisis profundo, la reingeniería de procesos, así como la mejora en los niveles de recuperación de la cartera deteriorada.

Asimismo, se señala que la calificación actual podría verse incrementada con la evidencia de mejoras consistentes en la gestión de la cartera crediticia al reducir los índices de morosidad y cartera vencida, acompañadas de la recuperación del desplazamiento de los bienes adjudicados o de su condición y estructura financiera modificada recientemente.

Adopción de metodología de estimaciones preventiva para riesgos crediticios CNBV

Derivado de la transformación de Metrofinanciera a Entidad Regulada, fue necesario adoptar la metodología para la estimación preventiva de riesgos crediticios de la cartera hipotecaria y empresarial con base en la normatividad aplicable. El efecto del cambio metodológico representó un ajuste al 31 de diciembre de 2014 en los resultados acumulados como cargo por un importe de \$399; un cambio como abono en la estimación preventiva para riesgos crediticios por un importe de \$325 y un cambio como abono en la estimación por irrecuperabilidad o difícil cobro por un importe de \$74. Dicho efecto retrospectivo en el capital contable fue realizado en base a la NIF B-1 “Cambios contables y correcciones de errores”.

En adición a las citadas estimaciones, la Sociedad mantiene estimaciones preventivas adicionales por \$28 que se determinaron con el objeto de mitigar la pérdida potencial identificada en aquellos créditos que cuentan con Seguro de crédito a la vivienda y Garantía de pérdidas por incumplimiento y cuyos derechos de crédito y/o litigiosos son objeto potencial de venta, lo cual, de concretarse antes de la recuperación del seguro, implicaría que el flujo del seguro no pudiera ser cobrado posteriormente de acuerdo a los términos y condiciones originalmente pactados. Para la determinación del monto de las referidas estimaciones adicionales, se ha empleado la metodología de calificación de cartera conforme a los artículos 110 a 131 de las Disposiciones referidas en el párrafo inmediato anterior, para lo cual, se calculó la diferencia entre considerar el crédito con la cobertura de seguro y considerar el crédito sin cobertura para los créditos entre 7 y 47 pagos vencidos.

Se espera que se mantengan por un periodo de 24 meses a partir de su constitución. Las estimaciones adicionales reconocidas por la Comisión, son aquellas que se constituyen para cubrir riesgos que no se encuentran previstos en las diferentes metodologías de calificación de la cartera crediticia, y sobre las cuales se informó el origen a la propia Comisión previo a su constitución, la metodología para su determinación, el monto por constituir y el tiempo que se estima serán necesarias.

Los eventos relevantes de 2015 derivan principalmente de la transformación y transición de Metrofinanciera a Entidad Regulada. Las mejoras en su calificación se dieron prácticamente en línea con la capitalización y la incursión como sociedad con vínculo patrimonial con la SHF y supervisión directa por parte de la CNBV, por lo que se espera que en la medida que el proceso de adopción de nuevos y más rigurosos estándares de vigilancia y gestión conlleven a mejorar gradualmente la percepción que los inversionistas tienen de la Sociedad, y que esto se refleje en mejoras financieras tanto de financiamiento como de colocación de créditos en el mercado.

Promoción y colocación de créditos

En materia de Crédito la empresa ha logrado competir exitosamente en el mercado. Para el 2015 se da la apertura de nuevas oficinas incrementando la cobertura nacional. Las estrategias empleadas durante el ejercicio 2015 logran posicionar a la empresa en el sexto lugar en participación de mercado de créditos puente de acuerdo a información de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores

Durante el 2015, se firmaron 153 créditos por **\$6,979**, ministrándose **\$4,915** de nuevos Créditos Empresariales “Puente” y Líneas de Crédito con Garantía Hipotecaria, logrando un saldo al cierre del ejercicio de **\$4,090**. Estos montos representan un incremento respecto a 2014 en saldos del 70.05%, en ministraciones del 37.5% y en desarrolladores atendidos del 34.1%.

En comparativa con el presupuesto proyectado para el ejercicio anual 2015 se tiene un cumplimiento del 81.7% de los indicadores oficiales con un margen de

148 y un incremento de 28 clientes dándonos un total de 110 clientes con créditos activos.

Por otra parte, es de señalar que al cierre de 2015, Metrofinanciera contaba con \$12,942 en créditos pendientes por autorizar, resultando que la principal problemática para concretarlos se centraba en la falta de permisología por parte de los desarrolladores.

Con el objetivo de contar con los recursos humanos necesarios para hacer frente al crecimiento de crédito empresarial, al 31 de diciembre de 2015, la plantilla del área de Promoción ascendía a 40 personas, con un total de vacantes por completar durante 2016 de 20 elementos adicionales; asimismo se vislumbra la apertura de nuevas oficinas cuyos mercados objetivo se encuentran en proceso de análisis.

La estrategia planteada, nos permitió mejorar considerablemente la participación de Metrofinanciera en el mercado de crédito a los desarrolladores de vivienda, permitiendo sentar las bases para lograr mejores resultados en el próximo año, bajo un plan de negocios ambicioso y asequible.

Administración y Recuperación de Activos

En materia de recuperación de activos se generaron los procesos y procedimientos para llevar a cabo el análisis técnico, financiero y de negocios de la organización.

Al cierre de 2015, Metrofinanciera administra activos propios por **\$8,585** y activos de terceros que ascienden a \$14,059, lo que da un total de **\$22,644** activos en administración.

Administración y Recuperación de Activos propios.

De los activos en balance el 48%, es decir **\$4,161** corresponde a créditos individuales, el 41% a créditos empresariales (**\$3,553**) y el 7% activos recibidos en pago o adjudicados (**\$590**).

Durante el 2015, Metrofinanciera en materia de créditos hipotecarios generó ingresos en efectivo de \$626, y recuperó efectivo proveniente de la cartera empresarial otorgada antes de 2011 por \$59. Adicionalmente se logró la recuperación de \$222 por la venta de inmuebles adjudicados y \$8 de venta por cesión de derechos litigiosos.

Administración y Recuperación de Activos de Terceros.

Durante 2015, se lograron avances en la recuperación de la cartera administrada propiedad de terceros. Como resultado de lo anterior se generaron ingresos en efectivo para Metrofinanciera por comisiones de administración por un monto de **\$38** proveniente de emisiones bursátiles empresariales e hipotecarias (BORHIS) y **\$42** por cartera de terceros adquiridas en administración.

Metrofinanciera se mantiene como un jugador importante en la administración y recuperación de cartera de terceros, por lo que se buscará durante 2016 ampliar el portafolio de administración incorporando nuevas carteras.

Plan de Negocios de Metrofinanciera

La Administración ha llevado a cabo el proceso de planeación y presupuesto para 2016. Tomando en cuenta las estimaciones realizadas en la reestructura integral de 2014 y el presupuesto y resultados 2015, se establecieron los cumplimientos mínimos que se deben alcanzar para lograr los objetivos estratégicos de negocio de este año.

A continuación se enlistan los principales objetivos de negocio y organizacionales, los cuales deberán ser alcanzados de la mano de una mejora constante en eficiencia operativa:

- Objetivos de Negocio:
 1. Potenciación del Crédito Empresarial
 2. Mejora a la Gestión de la Cartera Individual

3. Desincorporación de Activos Improductivos
 4. Desincorporación de Bancos de Tierras
- Objetivos Organizacionales:
 1. Desarrollo de Tecnologías de Información para Mejora de Procesos y Toma de Decisiones
 2. Rediseño Organizacional / Entidad Regulada
 3. Sistema de Control Interno y de Identificación y Medición de Riesgo.

Las directrices planteadas a través de este Plan de Negocios, permitirán a la Administración dar continuidad a la reestructura iniciada con la capitalización de diciembre de 2014 y conducir a Metrofinanciera a mejoras en sus resultados.

Comentarios finales

Durante 2015, Metrofinanciera mostró una mejora en su desempeño financiero y operativo, lo cual es el resultado de una gestión del negocio en apego a sanas prácticas, en el marco de las restricciones que derivan de sus antecedentes financieros, manteniéndose en todo momento bajo directrices prudentes de riesgo y privilegiando la búsqueda de eficiencia en sus procesos.

Los resultados financieros, en comparación con las cifras reportadas el año 2014, reflejan la mejora en las condiciones antes señaladas; en particular, el incremento sustancial en el margen financiero representa el primer paso de Metrofinanciera en la búsqueda de retomar el sendero de rentabilidad a través de su principal negocio: el crédito puente empresarial, el cual logró incrementarse en 37% durante el periodo de reporte del presente Informe. Es de destacar, que el resultado del ejercicio, aunque aún presenta una pérdida, se perfila para alcanzar el punto de equilibrio en los años venideros, acompañado de una gestión más robusta que refleja la transformación de la Sociedad en Entidad Regulada.

Los avances de Metrofinanciera han tenido un impacto significativo y positivo en la percepción de los inversionistas, toda vez que como resultado de éstos y del seguimiento y compromiso de su Administración, durante 2015 se logró elevar la calificación crediticia de la compañía y mejorar su perspectiva.

Metrofinanciera se mantiene presente en el mercado de crédito a desarrolladores, posicionándose entre competidores fuertes y atendiendo sectores específicos y bien calificados para el otorgamiento de créditos. El incremento en originación observado durante 2015 sienta las bases para continuar penetrando en el mercado, con pasos firmes y analíticos en cada negociación pactada.

El año 2015 significó grandes retos para Metrofinanciera en materia de regulación, metas y transformación. Los resultados obtenidos consolidan el planteamiento que dio origen a su reestructura y permitirán a su Administración seguir con las acciones que la conduzcan la viabilidad, estabilidad y crecimiento financieros.