

# 2019

## **INFORME DEL DIRECTOR GENERAL**



**Metrofinanciera**

# CONTENIDO

<b>INFORME DEL DIRECTOR GENERAL</b> .....	<b>3</b>
<b>ASAMBLEA DE ACCIONISTAS</b> .....	3
<b>RESUMEN DE LA EMPRESA</b> .....	<b>4</b>
<b>LÍNEA DE TIEMPO METROFINANCIERA</b> .....	<b>5</b>
<b>ESTRATEGIA METROFINANCIERA 2019–2023</b> .....	<b>6</b>
INTRODUCCIÓN .....	6
<b>PRINCIPALES RESULTADOS DEL EJERCICIO 2019</b> .....	<b>7</b>
FLUJO DE EFECTIVO ANUAL.....	7
MEJORA EN EL MARGEN FINANCIERO .....	7
ESTIMACIÓN PREVENTIVA PARA RIESGOS CREDITICIOS (ESTADO DE RESULTADOS) .....	7
RESULTADO NETO .....	8
COLOCACIÓN DE NUEVOS CRÉDITOS EMPRESARIALES .....	8
<b>INFORMACIÓN SOBRE LOS PRINCIPALES RETOS QUE ENFRENTA LA SOCIEDAD</b> .....	<b>9</b>
IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	9
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.....	9
ACTIVOS IMPRODUCTIVOS Y DE LARGA DURACIÓN .....	11
<b>TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN</b> .....	<b>12</b>
<b>DICTAMEN SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS DEL EJERCICIO 2019</b> .....	<b>13</b>
OPINIÓN.....	13
FUNDAMENTOS DE LA OPINIÓN .....	13
CUESTIONES CLAVE DE LA AUDITORÍA .....	13
ESTIMACIONES PREVENTIVAS DE RIESGOS CREDITICIOS (VÉASE LAS NOTAS 4D Y 8 A LOS ESTADOS FINANCIEROS) .....	13
RESPONSABILIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN Y DE LOS RESPONSABLES DEL GOBIERNO DE LA SOCIEDAD EN RELACIÓN CON LOS ESTADOS FINANCIEROS.....	14
RESPONSABILIDADES DEL AUDITOR PARA LA AUDITORÍA DE LOS ESTADOS FINANCIEROS .....	14
<b>EVENTOS RELEVANTES</b> .....	<b>16</b>
FIRMA DE LÍNEA DE CRÉDITO MIFEL .....	16
RATIFICACIÓN DE CALIFICACIÓN DE FITCH A METROFINANCIERA COMO ADMINISTRADOR DE ACTIVOS EN AAFC3 - (MEX) CON PERSPECTIVA ESTABLE .....	16
FITCH RATINGS LLEVÓ A CABO LAS SIGUIENTES ACCIONES DE CALIFICACIÓN SOBRE LOS CERTIFICADOS BURSÁTILES FIDUCIARIOS (CB) RESPALDADOS POR CRÉDITOS HIPOTECARIOS ORIGINADOS POR METROFINANCIERA, S.A.P.I DE C.V. SOFOM E.R .....	16
FITCH RATIFICA CALIFICACIONES Y PERSPECTIVA DE METROFINANCIERA .....	17
HR RATINGS INCREMENTA LA CALIFICACIÓN DE LARGO PLAZO Y CORTO PLAZO .....	17
AVANCES EN MATERIA DE CUMPLIMIENTO REGULATORIO .....	18
<b>PROMOCIÓN Y COLOCACIÓN DE CRÉDITOS</b> .....	<b>19</b>
PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE CRÉDITOS PUENTE .....	19
<b>ADMINISTRACIÓN Y RECUPERACIÓN DE ACTIVOS (PROPIOS Y DE TERCEROS)</b> .....	<b>21</b>
ADMINISTRACIÓN Y RECUPERACIÓN DE ACTIVOS PROPIOS.....	21
ADMINISTRACIÓN Y RECUPERACIÓN DE ACTIVOS DE TERCEROS. ....	21
PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE BACK OFFICE CARTERA EMPRESARIAL .....	21
ACTUALIZACIÓN DE COBRO DE COMISIONES EN EMISIONES BURSÁTILES INDIVIDUALES.....	21
<b>PLAN DE NEGOCIOS DE METROFINANCIERA</b> .....	<b>22</b>
<b>MENSAJE DEL DIRECTOR GENERAL</b> .....	<b>24</b>

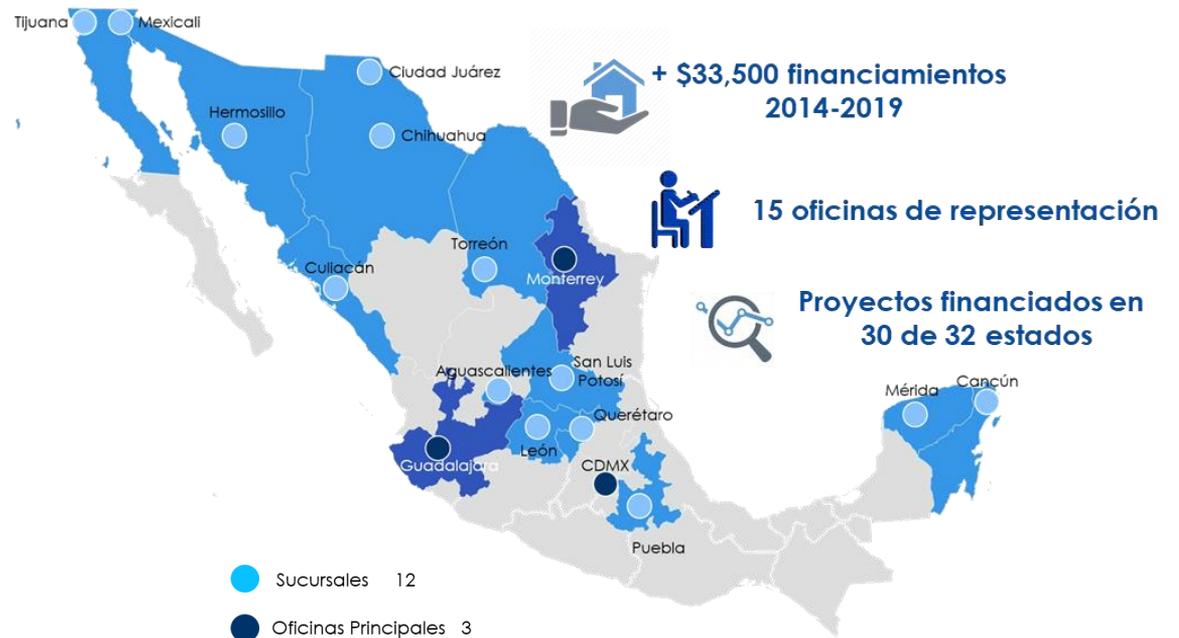
Dentro del presente documento las cifras están expresadas en millones de pesos salvo que se indique lo contrario, las cuales están redondeadas, por lo que pueden existir variaciones mínimas en algunas cifras.

## INFORME DEL DIRECTOR GENERAL

### ASAMBLEA DE ACCIONISTAS

Metrofinanciera S.A.P.I. de C.V., SOFOM, Entidad Regulada  
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 su consideración y en su caso aprobación, con el fin de presentarlo posteriormente a la Asamblea de Accionistas. Habiendo cumplido con lo antes señalado, 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 2019.



# RESUMEN DE LA EMPRESA

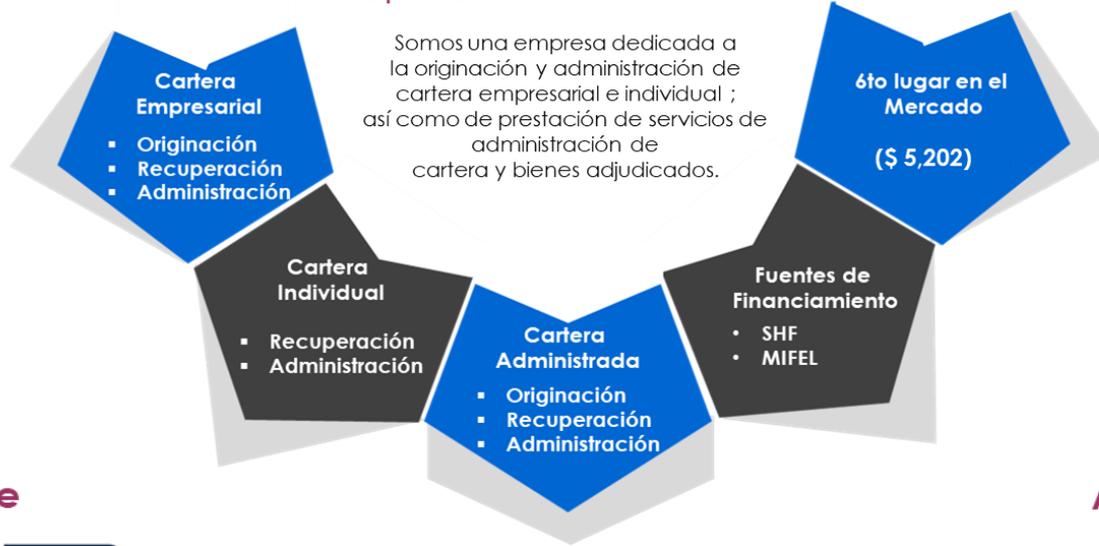
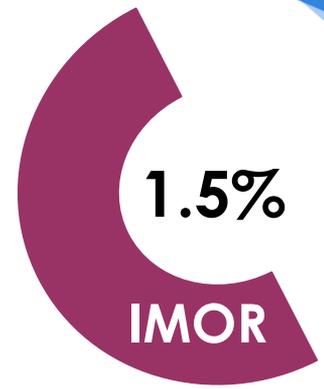


## METROFINANCIERA

SOFOM SAPI de C.V. E.R.

Especializada en el sector inmobiliario

Somos una empresa dedicada a la originación y administración de cartera empresarial e individual ; así como de prestación de servicios de administración de cartera y bienes adjudicados.



Contraparte



B-(mex)  
Estable



HR B+  
Estable

Administrador



AAFC3-(mex)

### RIESGOS ASOCIADOS

#### LÍNEA DE NEGOCIO

Crédito  
Mercado  
Liquidez  
Operacional  
Concentración  
Reputacional

#### PRINCIPALES INDICADORES DE IMPACTO

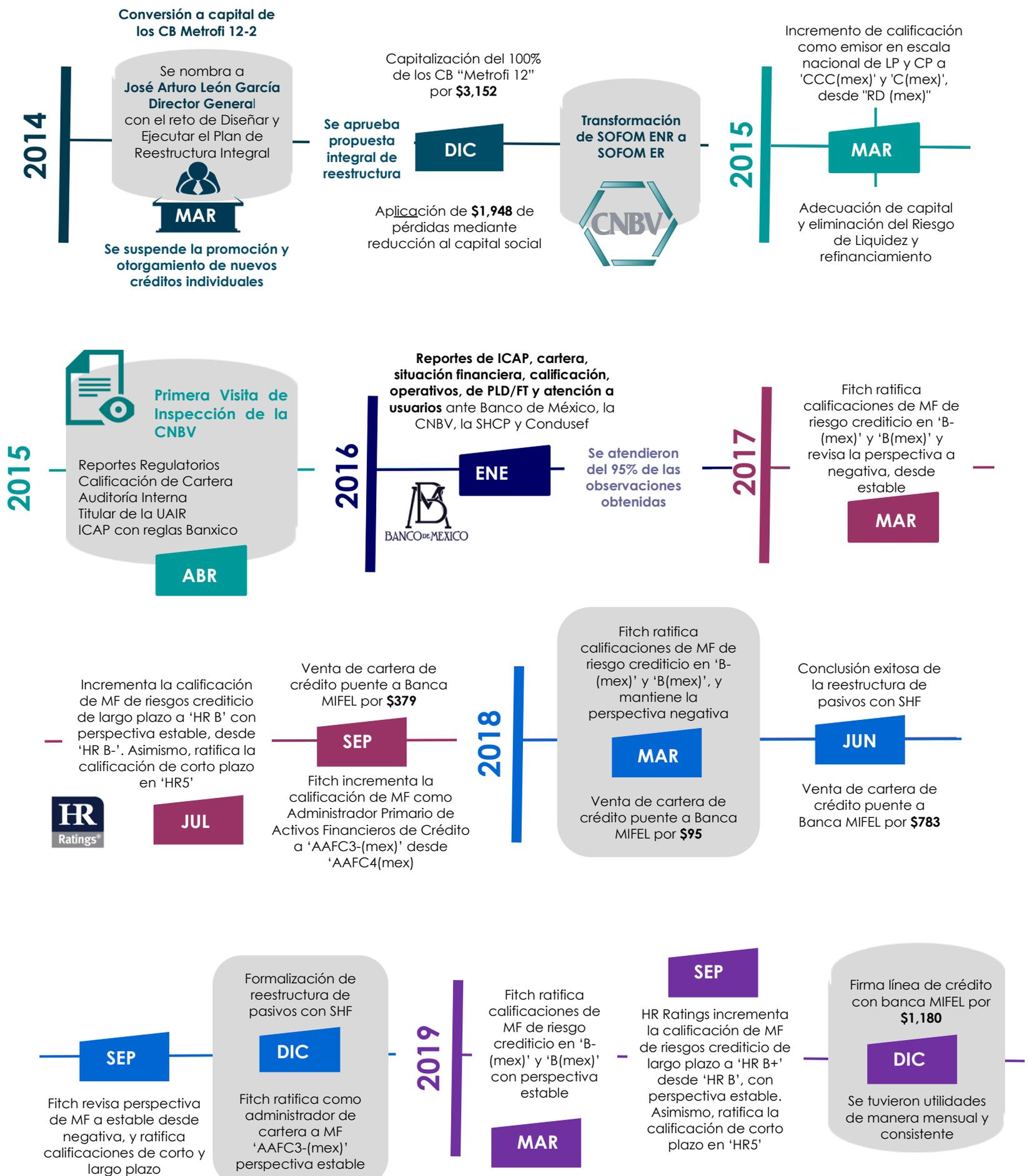
#### PRINCIPALES INGRESOS

LÍNEA DE NEGOCIO	Crédito	Mercado	Liquidez	Operacional	Concentración	Reputacional	PRINCIPALES INDICADORES DE IMPACTO
Colocación de Créditos	■	■	■	■	■	■	Crédito Empresarial \$4,170 Crédito Revolvente \$93 Apoyo a Capital de Trabajo \$333 Apoyo a Infraestructura y Reserva Territorial \$19
Contención de Cartera (Créditos a la Vivienda)	■		■	■		■	Flujo de cartera recuperado (Fideicomisos Reestructura) \$358 Cartera migrada a improductiva 5.6%
Recuperación de Activos Improductivos			■	■		■	Venta de derechos litigiosos y finiquitos \$58 Venta de inmuebles adjudicados \$114 Cartera empresarial castigada \$18
Comisiones de Éxito			■	■		■	Comisiones de carteras administradas (créditos hipotecarios) \$13 Comisiones de carteras administradas (créditos empresariales) \$13
Banco de Tierras				■		■	Flujo de Banco de Tierras \$108

#### PRINCIPALES INVERSIONES Y CAPITAL

LÍNEA DE NEGOCIO	Crédito	Mercado	Liquidez	Operacional	Concentración	Reputacional	PRINCIPALES INDICADORES DE IMPACTO
Capital Social				■		■	Diversificación de Fuentes de Financiamiento Se dispone de una nueva línea de crédito con MIFEL, por un monto de \$1,180 Ganancia en intereses no pagados por Reestructura \$37 Ganancia en valorización de activo distintos a PESOS \$34 Ganancia en valorización de pasivos distintos a PESOS \$91
Infraestructura				■			Seguridad en Información Inversión de \$3 en cursos y actualización de seguridad de servidores. Mobiliario y Equipo Inversión de \$1 para la actualización de equipo de computo obsoleto.
Recurso Humano				■		■	Capacitación y especialización \$2.2 incluyendo un paquete de capacitación bianual con RISKMATICS Retención de talento Se inicio un programa de capacitación a BECARIOS, minimizando la curva de aprendizaje Mejoras en espacios laborales Inversión de \$3.5 para extender la oficina de la CDMX, así como traslado de módulos de TIJUANA y CANCÚN a oficinas coworking.

# LÍNEA DE TIEMPO METROFINANCIERA



# ESTRATEGIA METROFINANCIERA 2019-2023

## Introducción

A fin de consolidar su visión de futuro, la Dirección General de Metrofinanciera desarrolló junto con el equipo directivo el Plan Estratégico 2019 - 2023.

Se revisaron y actualizaron entre otras cosas la Misión, Visión y Valores Institucionales; mismos que marcan la razón de ser de la Sociedad, cómo vemos a la sociedad en un horizonte de tiempo y los Valores que enmarcan el actuar de cada uno de los colaboradores de Metrofinanciera.



A partir de la Misión, Visión y Valores Institucionales, el equipo directivo se dio a la tarea de definir objetivos estratégicos en cuatro ejes:



El resultado final fue presentado al Consejo de Administración para su conocimiento y formalización 13 de diciembre de 2018.

## PRINCIPALES RESULTADOS DEL EJERCICIO 2019

### Flujo de efectivo anual

Al cierre de los ejercicios 2019 y 2018, el saldo de efectivo disponible fue de **\$742** y **\$708** respectivamente, (para 2019 se registraron **\$176** en caja y **\$566** como anticipos a desarrolladores, mientras que para 2018 fue de **\$317** y **\$391** respectivamente).

### Mejora en el margen financiero

Durante 2019 el margen financiero acumulado ascendió a **\$391**, cifra que resultó mayor en **\$74** (23%) en comparación con el observado en 2018. Lo anterior como resultado de:

- Mayor margen de la cartera individual por **\$37**, producto de la reestructura del portafolio hipotecario con SHF al cierre de 2018;
- Incremento neto en el margen de la cartera empresarial de **\$5**, dado por una combinación de un incremento en el ingreso por intereses en **\$39**, una disminución de comisiones cobradas por **\$16** (debido a una menor colocación) y mayor gasto por intereses por **\$18**;
- Incremento en la valorización neta de créditos en salarios mínimos y UDIS por **\$34** que se explica por el cambio de pasivos en UDIS a una sola línea en pesos por la reestructura al cierre de 2018

### Estimación preventiva para riesgos crediticios (Estado de Resultados)

La Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios neta durante 2019 fue una constitución de **\$19**, conforme a lo siguiente:

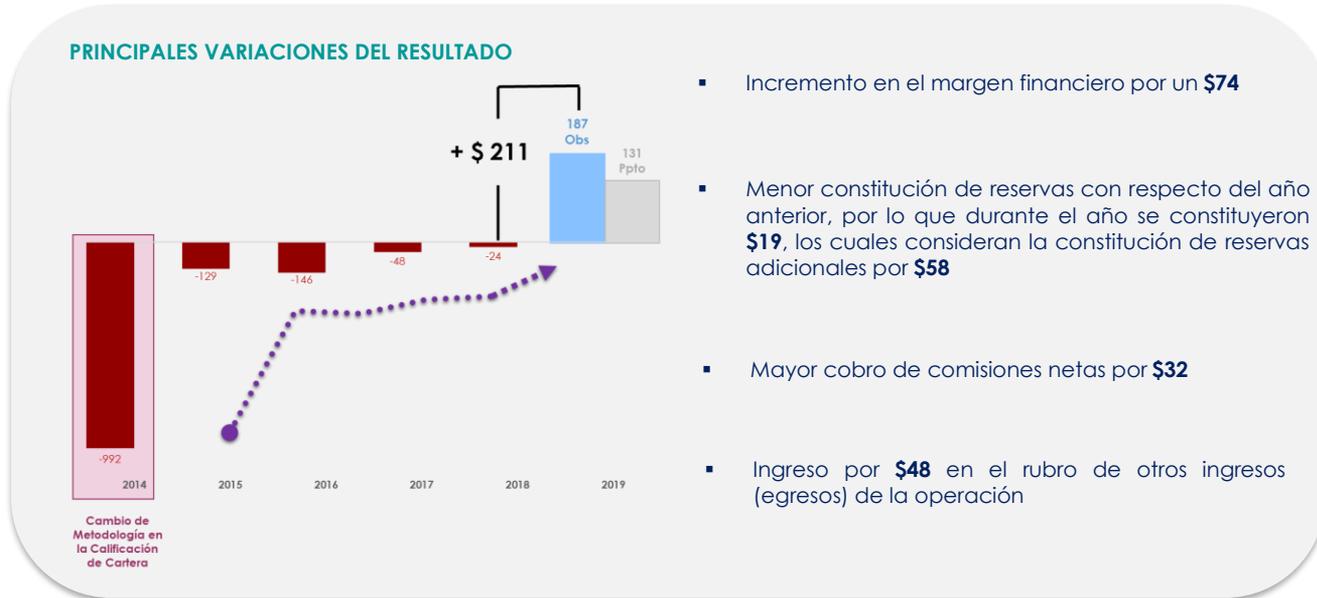
Para el portafolio hipotecario se generaron **\$94** por deterioro de la cartera y **\$5** por bonificaciones. Se liberaron **\$40** por recuperación de créditos castigados (**\$17** menos que en 2018) y **\$17** por concepto de liquidaciones, constituyendo para el periodo **\$42**.

Para la cartera empresarial hubo una liberación de **\$16** por un menor deterioro de créditos, **\$72** por concepto de recuperación de créditos castigados (**\$47** menos que en 2018) y **\$7** por liquidación de créditos. Finalmente se constituyeron **\$14** por nueva originación y **\$58** como reservas adicionales, quedando una liberación neta para el periodo de **\$23**.

	EMPRESARIAL	INDIVIDUAL	TOTAL
Deterioro neto	-16	99	83
Recuperación Castigada	-72	-40	-112
Liquidaciones	-7	-17	-25
Nueva Originación	14	0	14
Adicionales	58	0	58
<b>Total</b>	<b>-23</b>	<b>42</b>	<b>19</b>

## Resultado neto

El resultado neto del ejercicio refleja una utilidad en el año de **\$187**. Dicho resultado neto refleja una mejora de **\$211**, comparado con la pérdida de **\$24** del año anterior.



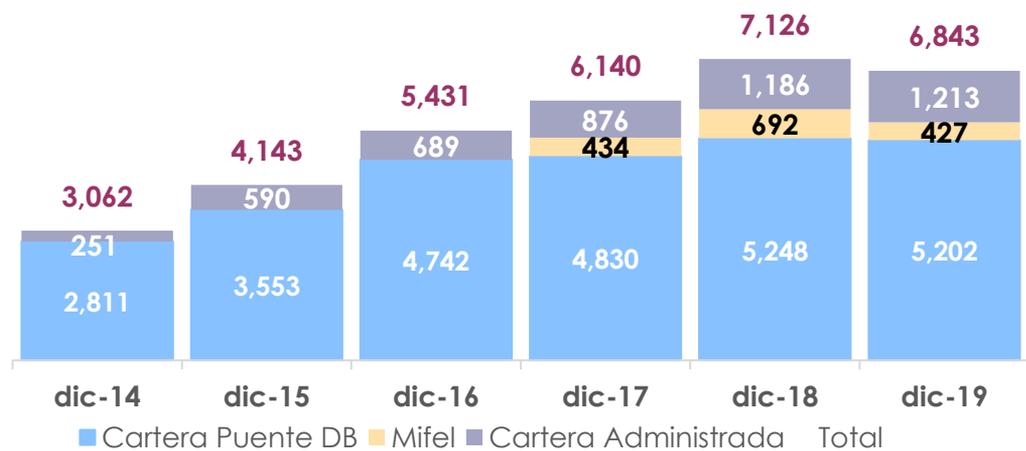
## Colocación de nuevos créditos empresariales

Al cierre del año 2019, el saldo de créditos empresariales asciende a **\$6,843** y el saldo al final del ejercicio 2018 fue de **\$7,126** (ambos incluyen cartera fuera de balance Mifel y Administrada)

El monto ministrado de cartera empresarial presentó una reducción del 24% durante 2019 con respecto al año previo, contrastando con el incremento del 12% observado durante 2018 respecto a 2017. De esta manera, los últimos cinco años las ministraciones de la cartera dentro de balance, mifel y administrada por año han sido: **\$4,696** en 2019, **\$6,186** en 2018, **\$5,506** en 2017, **\$5,693** en 2016 y **\$4,915** en 2015 acumulando un total de **\$26,996**.

Los resultados obtenidos por la Entidad al cierre de 2019 se ven fortalecidos por una mejora en las condiciones financieras de los créditos empresariales principalmente por un incremento en la tasa de interés en 10 pb (de 4.76% a 4.86%), y un incremento en la comisión por apertura de 8 pb (de 1.78% a 1.86%).

Adicional a lo anterior, se muestran los resultados de las condiciones logradas en la reestructura de 2018, al producir un mayor margen por la baja de la tasa pasiva y la pérdida de la valorización por el cambio de divisa a pesos del fondeo.



## INFORMACIÓN SOBRE LOS PRINCIPALES RETOS QUE ENFRENTA LA SOCIEDAD

### Implementación del Sistema de Control Interno

La Dirección General, a través de la Dirección de Control Interno, realiza de manera permanente las actividades encaminadas a mantener el adecuado funcionamiento de los controles institucionales y que éstos sean acordes a las estrategias y el apetito de riesgo deseado en la Entidad.

Durante 2019, con la finalidad de identificar posibles brechas o en su caso proponer mejoras en los procesos se elaboraron matrices de cumplimiento por Dirección, de esta manera las áreas formularon los correspondientes planes de trabajo para que en el caso de contar con brechas éstas fueran subsanadas y todas aquellas mejoras se atendieran en el corto o mediano plazo, adecuando de esta manera los manuales de la Entidad.

Adicionalmente se realizaron importantes cambios normativos en virtud de la entrada en vigor de la 116ª Resolución modificatoria de las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Instituciones de Crédito, también conocida como Circular Única de Bancos (CUB) dado que la publicación del 27 de noviembre de 2018 tenía como finalidad el fortalecimiento del marco normativo en materia de Seguridad de la Información, mismo que se adecuó a lo largo de 2019. Asimismo, en virtud de las modificaciones a las disposiciones aplicables en materia de prevención del lavado de dinero (PLD), se trabajó en la Metodología de Evaluación de Riesgos (MER), la cual tiene como objetivo identificar y medir el nivel de riesgos en materia de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo a los que la Entidad se encuentra sujeta. Aunado a lo anterior, la Dirección de Control Interno asegura el oportuno envío de la información a las partes interesadas, con la finalidad de comunicar a las áreas que se ven directamente impactadas por los cambios normativos, y que éstas prevean su cumplimiento.

Se presentaron avances en materia de PLD, entre los cuales se destaca el fortalecimiento de las estructuras internas para dar cumplimiento a lo establecido en la ley correspondiente. Este robustecimiento incluye la sensibilización de las áreas internas con relación a las actividades vulnerables y la importancia de integrar correctamente el expediente de identificación del cliente o usuario de servicios financieros. Se liberaron a producción las funcionalidades robustecidas en el sistema automatizado en materia de PLD, a fin de contar con un sistema que permita efectuar de manera ágil la determinación de operaciones que se aparten de los parámetros y escenarios previstos.

Actualmente, se trabaja para consolidar con todo el equipo de Metrofinanciera, un sentido de compromiso con el cumplimiento normativo y regulatorio, en el que todos coadyuven a su cumplimiento.

### Administración de Riesgos

Durante el año 2019 se llevaron a cabo distintas actividades con el objeto de dar cabal cumplimiento a las disposiciones aplicables en materia de Administración Integral de Riesgos, destacando entre otras las siguientes:

- Con base en el Plan de trabajo sobre el cumplimiento regulatorio del Marco Integral para la Administración de Riesgos, los principales avances fueron la aprobación de la metodología del Backtesting de VaR y el Backtesting de la pérdida esperada. Por otra parte, se crearon indicadores internos: i) el indicador Prima de Riesgo, el cual permite conocer el costo que se tiene por la administración de la cartera y ii) el tablero de indicadores, cuyo principal objetivo es el seguimiento de distintas variables que nos permitan anticipar el comportamiento de los proyectos.
- Asimismo, se realizaron las revisiones y calibraciones en los Límites Globales y Específicos de Exposición al Riesgo, con el fin de alinearlos a la tendencia de crecimiento del mercado.

- Adicionalmente, se dio seguimiento a la evolución de las Estimaciones Preventivas para Riesgos Crediticios de las carteras empresarial e individual, destacando que durante el periodo de agosto a diciembre 2019 se constituyeron reservas adicionales para la cartera Empresarial.

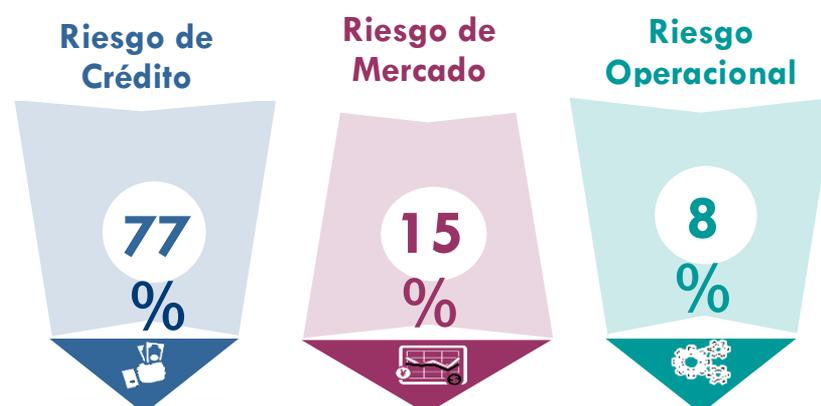
Por otra parte, la Unidad de Administración Integral de Riesgos se encargó de fortalecer el riesgo operacional de la Institución, creando para su cuantificación y monitoreo, dos indicadores de medición de riesgo en cuanto a procesos; el primero enfocado a mostrar, en función del porcentaje de avance y tiempo de atención, el estatus de las observaciones resultantes de las auditorías de la CNBV; y el segundo, teniendo como fin monitorear la calidad de la información enviada a Banxico en los reportes regulatorios.

Adicionalmente, y con el objeto de estructurar un sistema de riesgos, se desarrollaron planes de remediación a incidencias detectadas por la UAIR, denominándolas "Acciones de Mejora", las cuales tienen como objetivo anticipar un posible costo económico a partir de la detección de un riesgo operacional y preparar al ejecutor del proceso para la mitigación de dicho riesgo. Durante el 2019, las acciones de mejora se pusieron en marcha, difundiéndolas en cuatro de las once Direcciones. A partir de lo anterior, se inició el desarrollo del Sistema RACMO cuyo fin será facilitar el proceso de detección de riesgos a nivel Institucional.

Por último, se creó un plan de capacitación para el fomento de la cultura de riesgo operacional a nivel Institucional, con el que se planea difundir los elementos fundamentales y la importancia de la identificación y detección de riesgos en todo el personal de la Institución.

En cuanto a Riesgo Tecnológico, se crea la figura de CISO (*Chief Information Security Officer*) cuyo objeto es monitorear y salvaguardar la seguridad de la Información de la Institución en todo momento. Acompañado de lo anterior, se crearon nuevas políticas de seguridad de la Información, iniciando así con la generación de un Plan Director. Cabe destacar que, durante el año, la UAIR realizó un análisis de vulnerabilidades a las anteriores políticas, a fin de garantizar su relación con las mejores prácticas y normas internacionales de Seguridad de la Información.

Al cierre de Diciembre 2019 el Índice de Capitalización de la Sociedad se encuentra en **14.75%**, dicho resultado parte de que se observó una mejora en la compensación de bandas, debido a un cambio de banda en el pasivo por la duración de la línea empresarial conocida como FOVI-42, el incremento del resultado neto acumulado y la depuración de cuentas de Otros Activos del Balance General, cuyo cambio impactó en el monto diferido para la construcción del capital neto, y en requerimiento por riesgo de crédito. El Cómputo del Índice de Capitalización es realizado conforme a las reglas vigentes de la CNBV.



Dentro de los retos que enfrenta la Sociedad para el año 2020 se encuentra el robustecer a la UAIR, su estructura, metodologías, modelos y procesos, así como trabajar en la implementación de IFRS9, a partir del cambio regulatorio que entrará en vigor en 2021.

## Activos improductivos y de larga duración

Al cierre del 2019, los saldos de activos improductivos se redujeron en 6% con respecto del cierre de 2018, pasando de **\$2,198** a **\$2,070**.

Por otro lado, la cartera individual vencida representa el 26% del total de créditos, por lo que se continuará con la estrategia de la gestión integral de desincorporación de activos improductivos individuales en 3 frentes de acción interactivos:

- 1 Cobranza extrajudicial de las hipotecas hasta la ejecución de la sentencia
  - 2 Cobranza judicial desde la sexta mora
  - 3 Promoción de derechos litigiosos desde el emplazamiento.
- 

Asimismo, se mantiene la promoción continua de los adjudicados buscando el desplazamiento en etapas tempranas de regularización, optimizando la recuperación en base a su precio equivalente al valor presente. De esta manera, busca maximizar la rentabilidad de la venta, evitando la constitución adicional de reservas con base en el tiempo para su desplazamiento.

## TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

Durante el año 2019, la Dirección de Tecnologías de Información, enfocó sus esfuerzos para garantizar el cumplimiento del Marco Normativo, el control y mitigación de los riesgos en temas de seguridad de información, la disponibilidad de la infraestructura tecnológica y la de contar con una infraestructura adecuada para el Desarrollo de Sistemas Informáticos.

Los proyectos realizados, así como los servicios contratados se enfocaron en incrementar los niveles de servicio, reducir brechas de seguridad conforme a lo establecido en la Norma ISO-27001, garantizar la continuidad de negocio y hacer un uso más eficiente del presupuesto asignado. Todos los proyectos realizados se clasifican en 3 categorías principales:

**Seguridad de Información:** Los esfuerzos realizados en esta materia, permitieron mantener bajo un ambiente seguro, los activos informáticos de Metrofinanciera, ante posibles vulnerabilidades tanto internas como externas, evitando pérdidas de información, inutilización de infraestructura (equipos de cómputo, equipos de telecomunicaciones, servidores, entre otros), accesos no permitidos, derivados de actividades de hacking, malware, phishing, etc.

Los proyectos y actividades más significativos fueron los siguientes: renovación de equipos Firewall, remediación de vulnerabilidades tanto internas como externas encontradas en prueba de Penetración, lo cual permitió avanzar en el nivel de madurez conforme a la clasificación CAMM (Computer Assurance Maturity Model) desarrollado por Internet Security Systems (ISS), inicio de proyectos adicionales para un mayor fortalecimiento en la seguridad de los activos de información, actualización de versiones y parches de seguridad de Windows de manera centralizada, renovación de servidor de respaldos y librerías de cintas, actualización y migración de versiones de aplicativos (versión de Windows y base de datos) e implementación de una nueva metodología e infraestructura para el Desarrollo de Sistemas considerando las mejores prácticas.

**Continuidad de Negocio:** Las actividades realizadas durante el año, encaminadas al aseguramiento de la continuidad de negocio, se enfocaron a evitar pérdidas económicas a Metrofinanciera, ya que un nivel deficiente en la disponibilidad de la infraestructura provocaría la incapacidad de operación en las áreas sustantivas de negocio. Las acciones tomadas permitieron garantizar la disponibilidad de los servicios ante situaciones relacionadas con pérdidas de enlace, problemas de red y caída de servidores. Los mecanismos que se instrumentaron permitieron aumentar la disponibilidad a un 99% al cierre del año, garantizando tiempos de respuesta óptimos en la habilitación de servicios. Adicionalmente, se ha garantizado la movilidad a la mayoría de los empleados a través del acceso por red privada virtual (VPN, por sus siglas en inglés) y máquinas virtuales.

Los proyectos y actividades más significativos fueron los siguientes: implementación de enlaces redundantes en las comunicaciones con sucursales, profesionalización del Plan de continuidad de negocios y realización de simulacros para medir tiempo de respuesta ante varios escenarios, logrando resultados satisfactorios.

**Operación.** En este rubro, se aseguró que todas las áreas contaran con las herramientas necesarias para su operación, tales como equipos de cómputo, teléfonos, paquetería, servicios de correo, Skype, licenciamiento, sistemas informáticos, entre otras. El objetivo de la Dirección de TI es garantizar una infraestructura óptima y de vanguardia, que permita mejorar el rendimiento y eficiencia en las actividades que realizan todas las áreas.

Los proyectos y actividades más significativos en este rubro fueron los siguientes: realización de plan de renovación de equipo de cómputo para los próximos 5 años, conclusión de proyecto de renovación de voz y datos en sucursales, adecuaciones por cambios regulatorios del IFT (unificación de clave de marcación), ampliación de oficinas en sucursal de Ciudad de México, renovación tecnológica de la infraestructura de almacenamiento para ambiente de máquinas virtuales, reducción de gasto operativo derivado de eficiencias realizadas, fortalecimiento de procesos y metodología de indicadores, lo que permitió lograr una reducción en los tickets recibidos, así como de incrementar la eficiencia en su atención.

## DICTAMEN SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS DEL EJERCICIO 2019

### **Informe de los auditores independientes al Consejo de Administración y Accionistas de Metrofinanciera, S.A.P.I. de C.V., Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, Entidad Regulada**

#### Opinión

Hemos auditado los estados financieros de Metrofinanciera, S.A.P.I. de C.V., Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, Entidad Regulada (la Sociedad), que comprenden los balances generales al 31 de diciembre de 2019 y 2018, los estados de resultados, los estados de variaciones en el capital contable y los estados de flujos de efectivo correspondientes a los años que terminaron en esas fechas, así como las notas explicativas de los estados financieros que incluyen un resumen de las políticas contables significativas.

En nuestra opinión, los estados financieros adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de la Sociedad al 31 de diciembre de 2019 y 2018, así como su desempeño financiero y flujos de efectivo correspondientes a los años que terminaron en esas fechas, de conformidad con los criterios contables establecidos por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (la Comisión) a través de las "Disposiciones de Carácter General aplicables a las Instituciones de Crédito" (los Criterios Contables).

#### Fundamentos de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestras responsabilidades bajo esas normas se explican más ampliamente en la sección de Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros de nuestro informe. Somos independientes de la Sociedad de conformidad con el Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (Código de Ética del IESBA) y con el emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (Código de Ética del IMCP), y hemos cumplido con las demás responsabilidades de ética de conformidad con el Código de Ética del IESBA y con el Código de Ética del IMCP. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

#### Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de los estados financieros del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de los estados financieros en su conjunto y en la formación de nuestra opinión sobre estos, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones. Hemos determinado que las cuestiones que se describen a continuación son las cuestiones clave de la auditoría que se deben comunicar en nuestro informe.

#### Estimaciones preventivas de riesgos crediticios (véase las notas 4d y 8 a los estados financieros)

La metodología para calcular la estimación preventiva para riesgos crediticios es definida por la Comisión en sus Criterios Contables. Se ha considerado un asunto clave de auditoría debido a la importancia relativa de la integridad y exactitud de la información fuente utilizada para su determinación.

Nuestros procedimientos de auditoría para cubrir este asunto clave de auditoría, incluyeron:

- a. Evaluamos el diseño y la eficacia operativa de los controles relevantes respecto a la valuación de la estimación preventiva para riesgos crediticios de la Sociedad.
- b. Evaluamos la razonabilidad de la valuación sobre una muestra de créditos, considerando los factores de riesgo y la fuente de información utilizada para llevar a cabo dicho cálculo. Adicionalmente, revisamos la fuente de información utilizada para su determinación y actualización de cada uno de los factores de riesgo en el cálculo.
- c. Validamos la correcta presentación y revelación en los estados financieros.

Los resultados de nuestros procedimientos de auditoría antes descritos fueron razonables y no identificamos excepciones.

### Responsabilidades de la Administración y de los responsables del gobierno de la Sociedad en relación con los estados financieros

La administración es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros adjuntos de conformidad con los Criterios Contables, y del control interno que la administración considere necesario para permitir la preparación de los estados financieros libres de error material, debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros, la administración es responsable de la evaluación de la capacidad de la Sociedad de continuar como empresa en funcionamiento, revelando según corresponda, las cuestiones relacionadas con la Sociedad en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento, excepto si la administración tiene intención de liquidar a la Sociedad o detener sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

Los responsables del gobierno de la Sociedad son responsables de la supervisión del proceso de información financiera de la Sociedad.

### Responsabilidades del Auditor para la auditoría de los estados financieros

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros en su conjunto están libres de errores materiales, debido a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto nivel de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las NIA siempre detecte un error material cuando existe. Los errores pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyen en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros.

Como parte de una auditoría ejecutada de conformidad con las NIA, ejercemos nuestro juicio profesional y mantenemos el escepticismo profesional durante toda la auditoría. Nosotros también:

- Identificamos y evaluamos los riesgos de incorrección material de los estados financieros, debido a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos, y obtuvimos evidencia de auditoría que es suficiente y apropiada para proporcionar las bases para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debido a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a un error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionalmente erróneas, o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias y no con el fin de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la Sociedad.
- Evaluamos la adecuación de las políticas contables aplicadas, la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por la Administración.

- Concluimos sobre lo adecuado de la utilización por la Administración, de la norma contable de empresa en funcionamiento y, basándose en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad de la Sociedad para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en los estados financieros o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, hechos o condiciones futuros pueden ser causa de que la Sociedad deje de ser una empresa en funcionamiento.
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros, incluida la información revelada, y si los estados financieros representan las transacciones y eventos relevantes de un modo que logran la presentación razonable.
- Obtenemos evidencia suficiente y adecuada en relación con la información financiera de las entidades o actividades empresariales dentro de la Sociedad para expresar una opinión sobre los estados financieros. Somos responsables de la dirección, supervisión y realización de la auditoría de la Sociedad. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Comunicamos a los responsables del gobierno de la Sociedad en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de la realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa en el control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a los responsables del gobierno de la Sociedad una declaración de que hemos cumplido con los requerimientos de ética aplicables en relación con la independencia y comunicado con ellos acerca de todas las relaciones y demás cuestiones de las que se puede esperar razonablemente que pueden afectar nuestra independencia, y en su caso, las correspondientes salvaguardas.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicaciones con los responsables del gobierno de la Sociedad, determinamos las que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de los estados financieros del período actual y que son en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría. Describimos esas cuestiones en este informe de auditoría, salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión o, en circunstancias extremadamente poco frecuentes determinemos que una cuestión no se debería comunicar en nuestro informe porque cabe razonablemente esperar que las consecuencias adversas de hacerlo superarían los beneficios de interés público de la misma.

**Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C.**  
**Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited**  
**C.P.C. Fernando Noguera Conde**  
**Registro en la Administración General**  
**de Auditoría Fiscal Federal Núm. 13204**  
**28 de febrero de 2019**

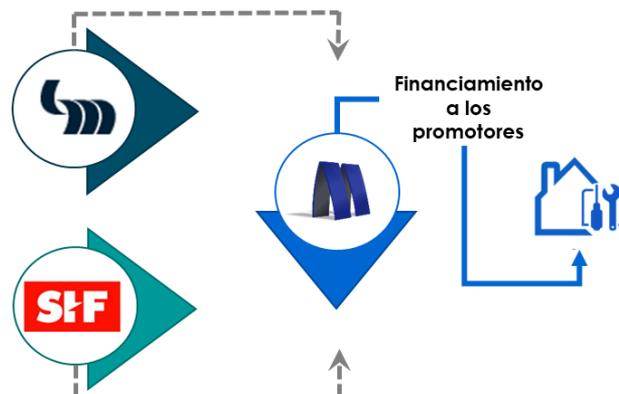
## EVENTOS RELEVANTES

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 2019.

### Firma de Línea de Crédito MIFEL

Durante 2019, se llevaron a cabo negociaciones con Banca MIFEL para la contratación de una línea de crédito por **\$1,180**, cuya finalidad sería otorgar créditos puente para la construcción, así como cualquier otro producto relacionado.

En diciembre 2019, se concretó la firma para la constitución del fideicomiso que albergará los colaterales de la línea, así como el contrato de administración; se tiene programado para el primer trimestre de 2020, la formalización del contrato de crédito. Dicha línea de crédito permitirá la diversificación de las fuentes de financiamiento, incrementando el potencial de colocación por parte de Metrofinanciera.



### Ratificación de Calificación de Fitch a Metrofinanciera como Administrador de Activos en AAFC3 - (mex) con Perspectiva Estable

Fitch Ratings México, S.A. de C.V. (Fitch) durante 2019 ratificó a Metrofinanciera, como Administrador de Activos con la calificación de AAFC3-(mex) con perspectiva estable considerando que la calificación podría subir ante una sostenida recuperación de cartera vencida y desplazamiento de bienes adjudicados, la cual deberá estar acompañada por mejoría en la condición financiera hacia mayores niveles de las IDRs (Issuer Default Ratings).

Durante 2020, se tiene prevista una evaluación de seguimiento sobre esta calificación como Administrador de Activos.

Fitch Ratings llevó a cabo las siguientes acciones de calificación sobre los Certificados Bursátiles Fiduciarios (CB) respaldados por créditos hipotecarios originados por Metrofinanciera, S.A.P.I de C.V. SOFOM E.R

El pasado 12 de noviembre de 2019, Fitch Ratings publicó que Metrofinanciera tiene políticas y procedimientos adecuados para llevar a cabo la administración de créditos vigentes y esfuerzos bien orientados en la recuperación de créditos vencidos que forman parte del patrimonio de cada Fideicomiso. Esto se refleja en el dinamismo observado en la administración y venta de inmuebles adjudicados.

Finalmente, Fitch también considera que el riesgo operacional se encuentra mitigado ya que la cobranza se recibe directamente en las cuentas de los fideicomisos.

Las acciones de calificación fueron las siguientes:

**METROCB 04U: Incrementa la calificación a 'AAA (mex)vra' con perspectiva estable, desde 'AA (mex)vra' con perspectiva positiva.**

La acción de calificación refleja un desempeño muy estable del portafolio crediticio bursatilizado, el incremento consistente en el nivel de protección crediticia, principalmente en forma de sobrecolateral, y el ritmo de amortización de los CBs; Fitch espera que ambas tendencias se sostengan a futuro.

Adicionalmente, considera la disponibilidad de una protección estructural externa en forma de una Garantía de Pago Oportuno (GPO) provista por la Sociedad Hipotecaria Federal S.N.C. (SHF, calificada 'AAA (mex)' con Perspectiva Estable por Fitch) que no ha sido utilizada. Estos factores permiten que el portafolio bursatilizado tolere escenarios de estrés consistentes con el nivel de calificación actual.

**METROCB 06U: Afirma la calificación 'CC (mex)vra'.**

**MTROCB 07U: Afirma las calificaciones 'CCsf' y 'CC (mex)vra'.**

**MTROCB 08U: Afirma las calificaciones 'Csf' y 'C(mex)vra'.**

**MTROFCB 08: Afirma la calificación en 'AA (mex)vra'. La Perspectiva se mantiene Estable.**

La calificación de los CBs MTROFCB 08 podría incrementarse si se diese una recuperación de cartera vencida que se traduzca en un incremento en el nivel de protección crediticia de la transacción. Por otro lado, la calificación pudiera disminuir si la calidad del portafolio de créditos bursatilizados muestra un deterioro constante que presione el nivel de aforo alcanzado. La calificación también podría presionarse a la baja si las capacidades del administrador, con especial atención a las estrategias de recuperación y la transferencia de cobranza, se perciben inferiores a las históricamente mostradas, a juicio de la agencia.

### Fitch Ratifica Calificaciones y Perspectiva de Metrofinanciera

El pasado 6 de marzo de 2019, Fitch notificó a Metrofinanciera, **la ratificación de las calificaciones en escala nacional de largo y corto plazo en 'B-(mex)' y 'B(mex)', respectivamente.** La Perspectiva de las calificaciones de largo plazo se ratificó Estable.

La ratificación de la calificación se basa en la mejora en su perfil de liquidez a raíz del acuerdo alcanzado con su principal acreedor a finales de 2018, el crecimiento constante de la cartera empresarial y los sanos indicadores de morosidad. Asimismo, las pérdidas han disminuido, la evaluación de la calidad de la cartera ha mejorado, los activos improductivos han disminuido constantemente y la reestructura benefició el perfil de fondeo de Metrofinanciera y el riesgo de mercado de la entidad. Sin embargo, la calificación también considera los altos índices de morosidad de la cartera hipotecaria, la exposición financiera de Metrofinanciera a los activos improductivos y la rentabilidad aún negativa.

### HR Ratings incrementa la calificación de Largo Plazo y Corto Plazo

El pasado 12 de septiembre de 2019, la agencia calificadora HR Ratings notificó a Metrofinanciera S.A.P.I. de C.V., SOFOM, E.R., el **incremento de la calificación de Largo Plazo en Escala Local: de HR B a HR B+ con perspectiva estable**, la máxima calificación asignada desde el año 2009. Al mismo tiempo **ratificó las calificaciones en Escala Local de corto plazo en HR5.**

La revisión al alza de la calificación de Largo Plazo se basa en la generación de resultados positivos de la operación durante los últimos 12 meses, siendo producto de la reestructura de pasivos realizada al cierre de 2018, así como de la mejora en la tasa activa de la colocación de créditos empresariales, la mejora en la calidad de la cartera de crédito, y la menor generación de estimaciones preventivas de riesgos crediticios.

## Avances en materia de Cumplimiento Regulatorio

Considerado uno de los factores clave para la consecución de la estrategia de la Entidad, durante 2019 se presentaron avances importantes en materia de cumplimiento normativo; se continuó con la implementación de políticas en la Seguridad de la Información, se fortalecieron las actividades en PLD al concientizar a las áreas sobre la importancia de integrar correctamente el expediente de identificación de clientes y usuarios, y robusteciendo así el cumplimiento de la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita.

En el primer semestre de 2019 se dio atención a la Visita de Inspección Ordinaria de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), obteniendo mejores resultados en comparación con visitas anteriores. El resultado fue la emisión de 7 observaciones y 20 recomendaciones, de las cuáles, al final de 2019 se lograron atender 4 observaciones y 14 recomendaciones (quedando el 43% de las observaciones y el 30% de las recomendaciones en proceso de atención). Se dará seguimiento a los planes de remediación para concluir con las observaciones y recomendaciones restantes.



En materia de cumplimiento regulatorio, se ha brindado seguimiento a la entrega oportuna de reportes a la CNBV, PLD/FT, Banco de México (BANXICO), Secretaría de Hacienda y Crédito Público y Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF).

Por lo que respecta a la atención de usuarios, nos permitimos señalar que se redujeron la cantidad de reclamaciones notificadas por CONDUSEF. Lo anterior se logró gracias a la mejora en la calidad de las respuestas. En consecuencia, se recibieron menor cantidad de oficios de audiencias conciliatorias durante el ejercicio.

Se continuará trabajando en la difusión de las políticas de Seguridad de la Información, a través de la sensibilización de los colaboradores por el Oficial de Seguridad de la Información. A su vez, se dará seguimiento al Plan Director de Seguridad y a los proyectos estratégicos, tácticos y operativos, con los cuales se busca robustecer el cumplimiento de la Entidad en esta materia.

Como parte de los proyectos estratégicos de la Institución, durante 2020 se continuará con el desarrollo de la actualización de Documentos Normativos Internos, componente del proceso de reingeniería de procesos, contemplando una etapa de monitoreo de las brechas y mejoras determinadas por las Direcciones integrantes de Metrofinanciera, para dar cumplimiento al marco normativo aplicable.

## PROMOCIÓN Y COLOCACIÓN DE CRÉDITOS

En cuanto a la colocación de créditos puente, este 2019 se logró participar firmando proyectos prácticamente en todos los segmentos de vivienda (popular, tradicional, media, residencial y residencial plus), salvo para la tipología de vivienda económica de hasta **\$300,000 pesos** en la cual se observó una contracción relevante en el mercado.

De estos proyectos firmados durante 2019, el 87% de las viviendas que iniciaron o están por iniciar su construcción (5,993 viviendas) se concentran en vivienda popular, tradicional o media; mientras que el 13% restante se ubica en tipologías de mayor valor (Residencial y Residencial Plus).

Durante este 2019 se firmaron **128 nuevos créditos** por un monto de **\$4,614** y se les ministraron recursos a estos y a los ya en operación (dentro y administrada) por **\$4,428**. En función a dicha colocación de crédito y la recuperación natural de recursos de los proyectos, se alcanzó un saldo de cartera puente al cierre del ejercicio de **\$6,415** considerando dentro de balance y cartera administrada.

Respecto al presupuesto proyectado, este 2019 se tiene un cumplimiento ponderado del 70% en los indicadores oficiales, con un margen de **\$258**, y un incremento en el número de clientes nuevos de 19, dándonos un total de 167 clientes distintos con al menos un crédito activo.

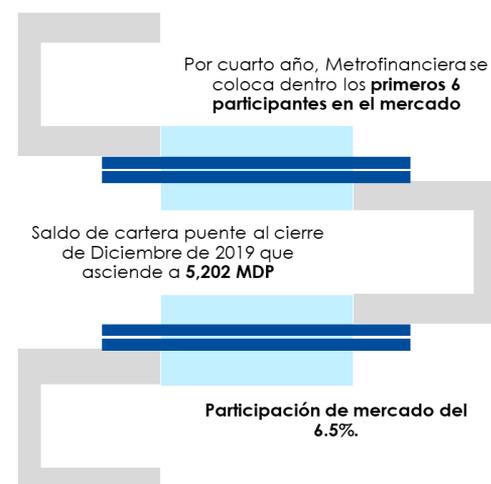
No obstante, al cierre de diciembre 2019 con información de la CNBV, la sociedad se logró ubicar en sexto lugar entre los colocadores de crédito puente, representando una mejora en el saldo puente de 8.7% respecto del año pasado, consolidando su presencia como un importante colocador de crédito puente en el mercado.

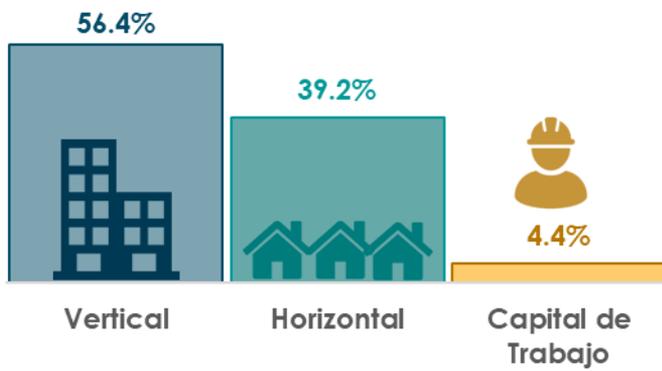
### Participación de Mercado de Créditos Puente

POSICIÓN	INSTITUCIÓN	SALDO PUENTE	%	PUENTE VIGENTE	PUENTE VENCIDO
1	SANTANDER	16,023	20.0%	15,882	141
2	BBVA	17,359	21.7%	17,315	44
3	BANREGIO	14,229	17.8%	14,206	22
4	BANCO DEL BAJIO	10,117	12.6%	10,117	0
5	BANCA MIFEL	8,221	10.3%	7,996	225
6	<b>METROFINANCIERA*</b>	<b>5,202</b>	<b>6.5%</b>	<b>5,123</b>	<b>79</b>
7	INMOBILIARIO MEXICANO	3,710	4.6%	3,594	116
8	BANORTE	2,984	3.7%	2,820	164
9	MULTIVA	1,005	1.3%	1,005	0
10	BANCO BASE	755	0.9%	755	0
11	SCOTIABANK	305	0.4%	289	17
12	HSBC	160	0.2%	44	116
13	BANAMEX	-	0.0%	0	0
14	ABC CAPITAL	-	0.0%	0	0
15	INBURSA	-	0.0%	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>80,070</b>	<b>100%</b>	<b>79,146</b>	<b>925</b>

Fuente: CNBV, actualizado al 31 de Diciembre de 2019  
Cifras en Millones de Pesos

\*DB = \$5,202, Mifel = \$427, Administrada=\$1,213, con un total de \$6,843





Se siguen dando pasos importantes tanto en la diversificación de productos como en las estrategias de comercialización; se han financiado con recursos propios créditos prepunte con garantía hipotecaria, apoyando proyectos de urbanización, infraestructura y edificación. Estas estrategias han permitido la retención y atracción de nuevos clientes consolidando la capacidad de Metrofinanciera para generar negocio.

El 2019 presentó retos importantes para la colocación de crédito por diversos factores, entre los que destacan: redefinición de la política pública respecto a los temas de vivienda, la incertidumbre económica, el incremento en el desempleo, entre otros. Estos factores han hecho que el mercado observe una considerable disminución en el dinamismo de los proyectos de vivienda, impactando de manera directa en sus tiempos de arranque, construcción y desplazamiento, retrasando así la decisión por parte de los promotores de iniciar nuevos proyectos. Considerando esto, es necesario buscar alternativas para la diversificación en la generación de ingresos de la institución, aunada a una eficiente asignación de recursos para hacer más rentable el uso de ellos.

## ADMINISTRACIÓN Y RECUPERACIÓN DE ACTIVOS (PROPIOS Y DE TERCEROS)

En materia de administración y recuperación de activos se generaron los procesos y procedimientos para llevar a cabo el análisis técnico y financiero de esta línea de negocio para la organización. Al cierre de 2019, Metrofinanciera administra activos propios por **\$8,629** y activos de terceros por **\$14,597** lo que da un total de **\$23,226** de saldo en administración.

### Administración y Recuperación de Activos Propios

De los activos principales en balance, el 21% (**\$1,835**) corresponde a créditos individuales, el 60% (**\$5,202**) a créditos empresariales, el 10% (**\$891**) a bienes inmuebles disponibles para la venta y el 1% (**\$125**) a activos recibidos en pago o adjudicados netos de reservas.

Durante el 2019, en materia de recuperación de créditos hipotecarios Metrofinanciera generó ingresos en efectivo por **\$420** (cobranza de capital, intereses y comisiones), y se recuperó efectivo proveniente de la cartera empresarial por concepto de liquidaciones, cartera vigente, vencida y castigada por **\$270**. Adicionalmente se logró la recuperación de **\$114** por la venta de inmuebles adjudicados (flujo por ventas y comisiones) y **\$34** de venta por cesión de derechos litigiosos.

### Administración y Recuperación de Activos de Terceros.

Al cierre de diciembre 2019 Metrofinanciera tiene un inventario de **38 portafolios** en administración de terceros, de las cuales **\$429** pertenecen a las carteras de MIFEL, **\$2,192** a las carteras bursatilizadas individuales, **\$2,220** a las bursatilizadas empresariales, en servicios de administración **\$9,757** de saldo y de las cuales se recibieron comisiones por administración y de éxito por la recuperación de flujo por **\$89**.

### Prestación de servicios de Back Office Cartera Empresarial

Durante 2019, Metrofinanciera mantuvo contratos de prestación de servicios de *Back Office* generando ingresos de **\$3**, este servicio consiste en realizar las actividades administrativas y operativas para mantener la información de las carteras hipotecarias empresariales de terceros.

### Actualización de cobro de comisiones en emisiones Bursátiles Individuales

Metrofinanciera en su calidad de Administrador de Fideicomisos Bursátiles (F-297, F-339, F-381, F-425, F-469, F-529 y F-218) en las Asambleas Generales de Tenedores de los Certificados Bursátiles le autorizaron incorporar dentro de sus Contratos de Administración las comisiones de éxito por la recuperación de flujo, lo que representará percibir ingresos en 2020 por gestiones de procesos de venta de inmuebles, ventas de derechos litigioso, adjudicatario, maximización de los activos con la reactivación de flujos de cartera vencida a través de su regularización o con aplicación efectiva de productos de solución.

Lo anterior, bajo condiciones de mercado y con el objetivo de alinear los incentivos de la administración con los intereses de los Tenedores de obtener mejores resultados en la gestión de los activos bajo administración.

## PLAN DE NEGOCIOS DE METROFINANCIERA

La Administración ha llevado a cabo el proceso de planeación y presupuesto para 2020, tomando en cuenta el entorno previsto para el mercado inmobiliario, la consolidación de la cartera individual a partir de la reestructura de 2018, así como los resultados obtenidos durante 2019; se establecieron las metas que se deben alcanzar para lograr los objetivos estratégicos de negocio durante 2020.

Durante 2019 se ha observado un escenario adverso al riesgo para los créditos empresariales, destacando los siguientes aspectos:

**Aspectos Macroeconómicos:** Se destaca el crecimiento del PIB durante 2019, el cual se ubicó cercano al cero por ciento, mientras que para 2020 se proyecta un promedio de 1.08%. Se observa que la mayor limitante al crecimiento de la economía es la incertidumbre sobre la situación económica interna, las finanzas públicas y los problemas de inseguridad. Adicional a lo anterior, se estima que la inversión fija bruta no tendrá un mayor repunte, lo que limita el crecimiento de la economía.

Para la cifras proyectadas, se consideraron las expectativas de los analistas durante las últimas encuestas realizadas, en las cuales se observan importantes revisiones de deterioro de los principales indicadores de la economía: un ejemplo es que en la última encuesta del Banco de México, el 95% de los especialistas encuestados, considera que, la economía actualmente está peor que hace un año; mientras que el 73% considera que el clima de negocios empeorará o permanecerá igual en los próximos 6 meses.

**Oferta de Vivienda:** Se observa que el margen de los productores está siendo afectado por el incremento en los costos de alquiler de maquinaria, insumos a la construcción y remuneraciones; el cual ha crecido a una tasa promedio del 10% anual.

Asimismo, al último dato disponible se registró un volumen de 147 mil proyectos, la cual muestra una disminución del 23% con respecto al mismo. Dicha tendencia indica que las constructoras se alinearon a la baja demanda, evitando excesos de oferta en el mercado y garantizando así la apreciación de los inmuebles, la cual se ve reflejada en el índice de precios a la vivienda de la SHF donde señala que el valor de la vivienda nueva aumentó, apuntando que no se han presentado desequilibrios significativos.

**Demanda de Vivienda:** En referencia a la demanda de vivienda, los factores estadísticamente significativos para anticipar ésta, son la confianza del consumidor y el empleo formal. La confianza del consumidor creció a más de 20% después del periodo electoral; no obstante, a partir del primer trimestre de 2019, el índice ha mostrado una tendencia a la baja, lo cual se ha venido reflejando con mayor énfasis en la demanda a lo largo del año.

Es importante señalar que el 41% del financiamiento colocado de enero a agosto 2019, se otorgó para viviendas del segmento económica, el cual históricamente ha mostrado la misma proporción. El recorte a los subsidios en la adquisición de vivienda nueva ha repercutido a la baja en la demanda del segmento de vivienda económica.

Dado lo anterior, y de acuerdo con lo observado en el mercado, se establecieron metas para el próximo año con el propósito de alcanzar los objetivos planteados para la Entidad bajo los siguientes objetivos:

- a. **Crecimiento del crédito empresarial:** No sólo enfocados en colocar un monto de firmas de créditos empresariales de acuerdo con la expectativa de mercado, si no también buscando incrementar la rentabilidad de la colocación del crédito puente, ampliando nuestra base de clientes que nos permita diversificar nuestro portafolio en más y diferentes tipos de proyectos.
- b. **Maximizar la recuperación de cartera empresarial e individual:** Buscando una mayor recuperación de flujo y una menor constitución de reserva para la cartera productiva, así como instrumentar planes de contención, cura y liquidación de activos improductivos

procurando maximizar la recuperación de éste en el menor tiempo posible. Lo anterior en línea con los compromisos adquiridos durante el plan de reestructura 2018.

- c. Asegurar la recuperación de los flujos de los bancos de tierra:** Maximizar la recuperación por venta o desarrollo del portafolio de banco de tierra, con la finalidad de cumplir con los compromisos del plan de reestructura 2018.
- d. Mejorar la calidad crediticia para nuestras contrapartes y la solvencia de Metrofinanciera:** Se busca mejorar los indicadores clave evaluados por las agencias calificadoras, entre los que se encuentran: (i)IMOR, (ii)Utilidad Antes de Impuestos / Activo Promedio Total, (iii)Deuda / Capital Tangible, (iv)Razón de Apalancamiento, y (v)Razón de Cartera Vigente a Deuda Neta.
- e. Diversificar y mejorar las condiciones financieras de las fuentes de fondeo:** Mejorar las condiciones de fondeo a través de la mejora en la calificación, así como diversificar las fuentes a través de nuevas líneas y ventas de cartera con diferentes intermediarios, buscando reducir el riesgo de concentración.
- f. Institucionales:** Cumplir las obligaciones financieras pactadas en los acuerdos de reestructura, así como mantener al Gobierno Corporativo dando cumplimiento al marco regulatorio, basado en una sana administración integral de riesgos y fortaleciendo la automatización de la operación.

## MENSAJE DEL DIRECTOR GENERAL

En los últimos cinco años, Metrofinanciera ha venido avanzando de manera positiva, no sólo en términos de sus resultados sino también en el fortalecimiento y mejora de sus procesos.

En términos de resultados, hemos logrado incrementar nuestros niveles de colocación, lo que nos ha llevado a ubicarnos dentro de los primeros seis Intermediarios financieros que otorgan crédito puente para la construcción. También se continúa avanzando permanentemente con el reto de ser una entidad regulada, en un entorno cambiante y lleno de desafíos, lo que nos ha obligado a diferenciarnos a través de nuestro modelo de originación, al ofrecer a nuestros clientes financiamiento que se adapta a sus necesidades. Han sido cinco años de transformación, en un sector históricamente complicado.

Respecto a nuestros procesos, logramos mejorar los relacionados a recuperación y contención que, transformado en resultados, se vieron reflejados en un incremento de calificación como administrador de activos.

Sin duda 2019 ha sido un año significativo, no sólo por los grandes retos que hemos superado exitosamente, sino por que marca el punto de partida hacia un mejor futuro para Metrofinanciera. El esfuerzo, compromiso, integridad, lealtad, y trabajo colaborativo han sido los pilares para lograr los resultados, hasta hoy obtenidos.

Aun cuando quedan muchos retos por superar, hoy contamos con la experiencia y conocimiento para consolidar nuestra posición en un sector cambiante, especializado y competitivo.

Agradezco a todo el equipo de Metrofinanciera, a sus Consejeros y Accionistas por su apoyo y compromiso para seguir satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes.



**José Arturo León García**

**Director General de Metrofinanciera**