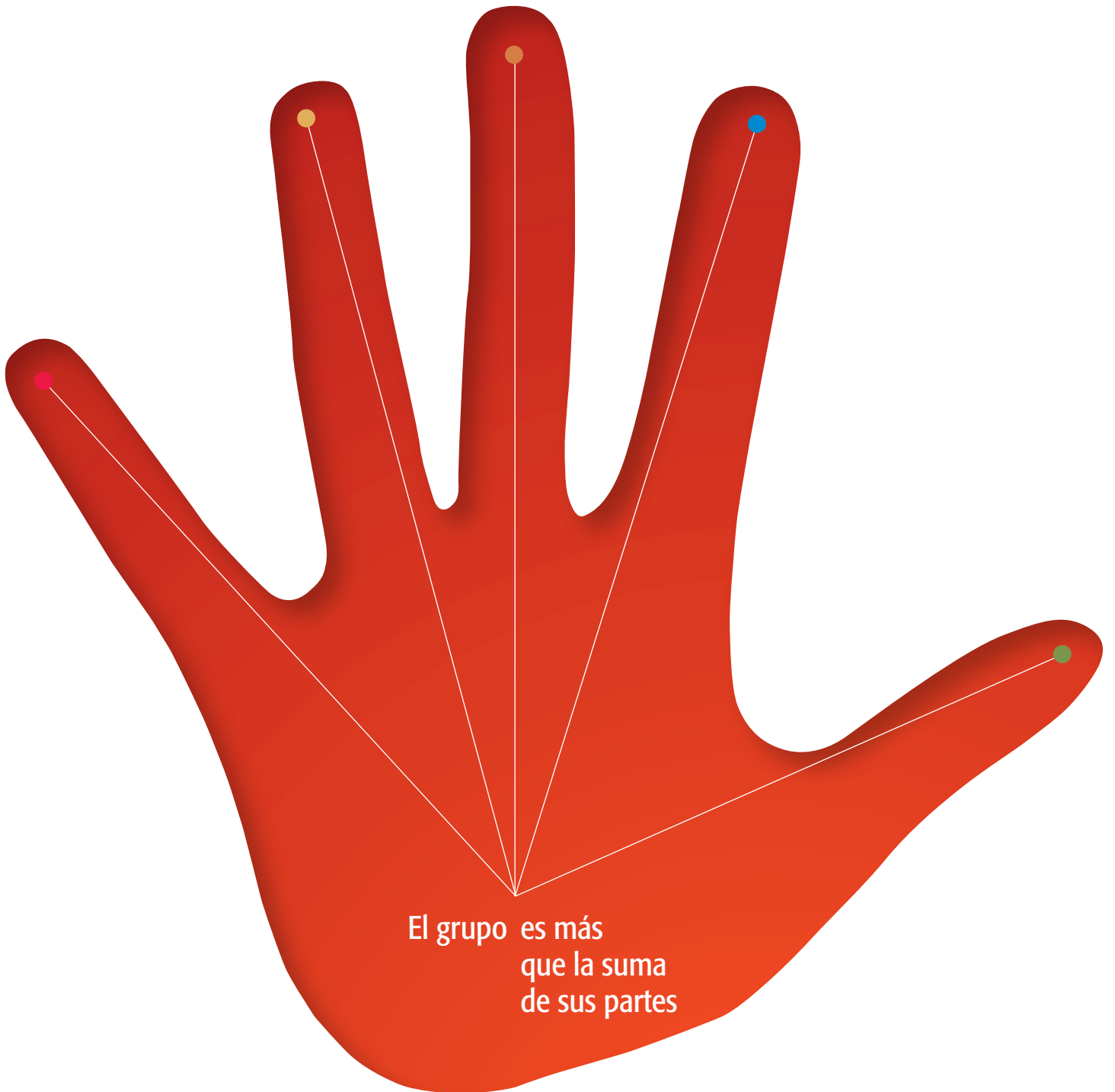




FINANCIERA  
INDEPENDENCIA



El grupo es más  
que la suma  
de sus partes

INFORME ANUAL  
Y ESTADOS FINANCIEROS  
AUDITADOS

2015





Informe Anual y  
Estados Financieros Auditados

# 2015

Financiera Independencia es hoy un grupo diversificado con 5 subsidiarias, operaciones en 3 países y un creciente abanico de productos y servicios; lo que permite un resultado más confiable y equilibrado.





Informe Anual y  
Estados Financieros Auditados

2015

ÍNDICE

Información Financiera Relevante	4
Carta a los accionistas	10
Financiera Independencia a un golpe de vista	14
Financiera Independencia y Subsidiarias	17
Desempeño Financiero	24
Sistemas y TI	29
Operaciones	32
Recursos Humanos	34
Independencia	36
Apoyo Económico Familiar	44
Apoyo Financiero Inc.	50
Finsol México	54
Finsol Brasil	58
Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de la Operación y la Situación Financiera de la Compañía	63
Estados Financieros Consolidados Dictaminados	73
Consejo de Administración y Principales Funcionarios	116

Información Financiera  
Relevante

2015

## Financiera Independencia

+0.6%

Cartera de crédito  
Ps.7,116 millones

-48 pbs

Índice de cartera vencida  
6.7%

-34.3%

Utilidad neta  
Ps.209.0 millones

+24 pbs

Índice de capitalización  
31.8%

-390 pbs

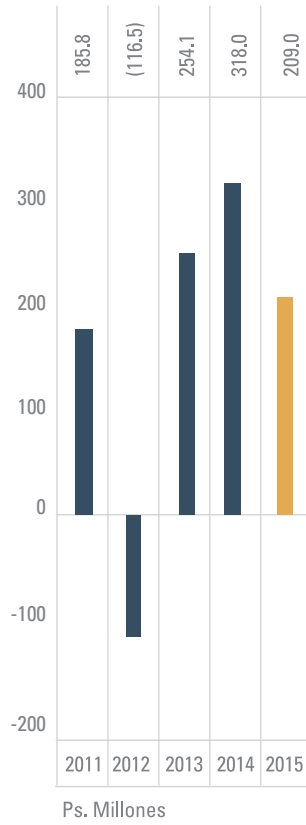
ROE  
5.8%



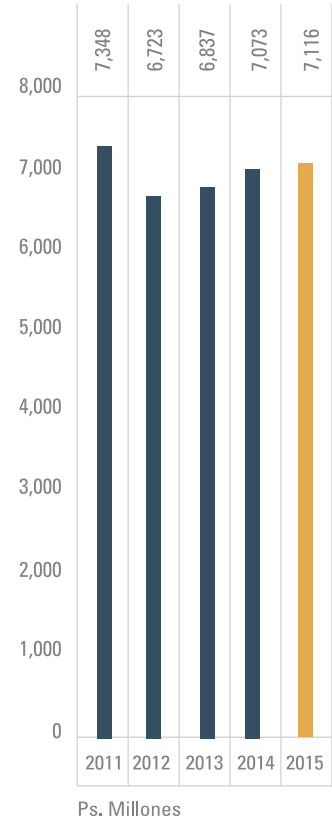


Información Financiera Relevante  
**2015**

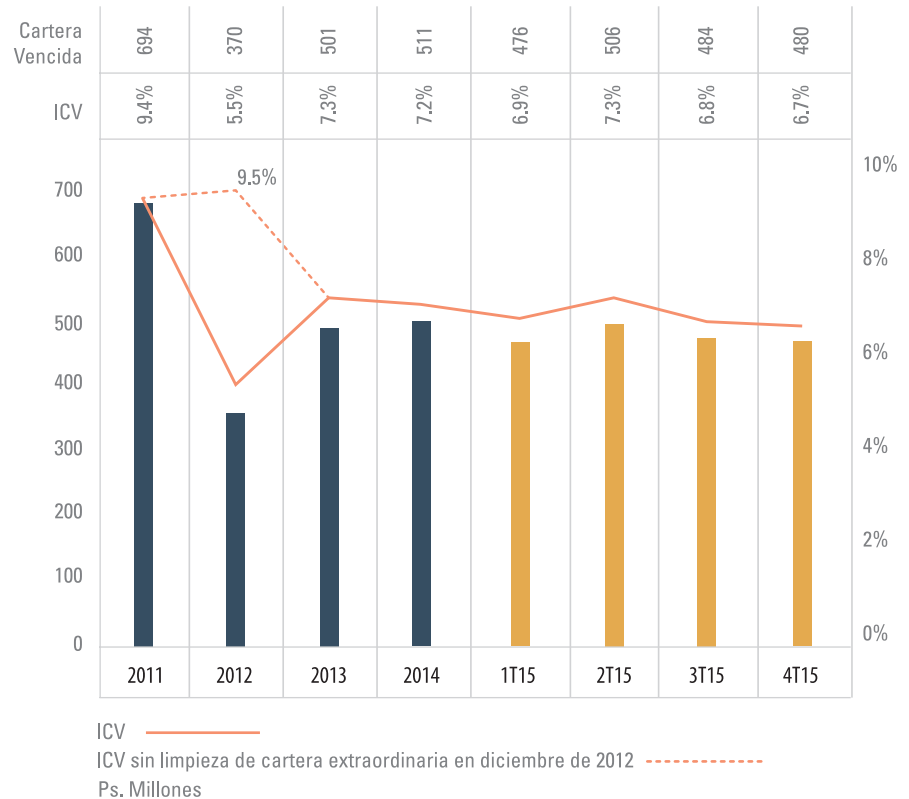
Utilidad Neta



Cartera Total



Cartera Vencida / Índice de Cartera Vencida





	2013	2014	2015
Total efectivo e inversiones	511	464	600
Cartera vigente	6,336	6,562	6,636
Cartera de crédito vencida	501	511	480
Total cartera de crédito	6,837	7,073	7,116
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(501)	(511)	(480)
Derivados	0	360	889
Otros activos	3,439	3,722	3,694
<b>Total activo</b>	<b>10,286</b>	<b>11,108</b>	<b>11,819</b>
Préstamos bancarios y de otras entidades	6,727	7,186	7,509
Otros pasivos	477	418	554
<b>Total pasivo</b>	<b>7,204</b>	<b>7,604</b>	<b>8,062</b>
<b>Capital contable</b>	<b>3,082</b>	<b>3,504</b>	<b>3,757</b>
<b>Margen financiero</b>	<b>4,082</b>	<b>4,225</b>	<b>4,232</b>
Estimación preventiva para riesgos crediticios	1,209	1,376	1,449
<b>Margen financiero ajustado por riesgos crediticios</b>	<b>2,873</b>	<b>2,849</b>	<b>2,783</b>
Ingresos por comisiones (neto)	555	577	511
Resultado por intermediación	(0)	(40)	(0.1)
Otros ingresos (egresos) de la operación	215	344	293
<b>Ingresos totales de la operación</b>	<b>3,644</b>	<b>3,729</b>	<b>3,587</b>
Gastos de administración y personal	3,314	3,291	3,304
<b>Resultado de la operación</b>	<b>330</b>	<b>438</b>	<b>283</b>
Impuestos	77	120	74
Interés minoritario	1	0	0
<b>Resultado neto</b>	<b>254</b>	<b>318</b>	<b>209</b>
Rendimiento sobre activos promedio	2.5%	3.0%	1.8%
Rendimiento sobre capital contable promedio	8.6%	9.7%	5.8%
MIN sin comisiones	56.5%	56.8%	55.5%
MIN ajustado por riesgos (sin comisiones) <sup>(1)</sup>	39.8%	38.3%	36.5%
MIN ajustado por riesgos (con comisiones) <sup>(2)</sup>	50.4%	50.1%	47.0%
Eficiencia operativa <sup>(3)</sup>	32.6%	30.8%	28.8%
Índice de eficiencia <sup>(4)</sup>	90.9%	88.3%	92.1%
Índice de cartera vencida <sup>(5)</sup>	7.3%	7.2%	6.7%
Índice de cobertura <sup>(6)</sup>	100.0%	100.0%	100.0%
Índice de capitalización	30.0%	31.5%	31.8%

Fuente: Financiera Independencia.

Cifras en millones de pesos.

(1) Margen de Interés Neto ajustado por riesgos (sin comisiones) = MIN ajustado por riesgos / Promedio de activos productivos

(2) Margen de Interés Neto ajustado por riesgos (con comisiones) = Ingresos totales de la operación / Promedio de activos productivos

(3) Eficiencia Operativa = Gastos operativos / Activos promedio

(4) Índice de eficiencia = Gastos operativos / Ingresos totales de la operación

(5) Índice de cartera vencida = Cartera de crédito vencida / Cartera de crédito total

(6) Índice de cobertura = Estimación preventiva para riesgos crediticios / Cartera de crédito vencida

## Balance general

## Estado de resultados

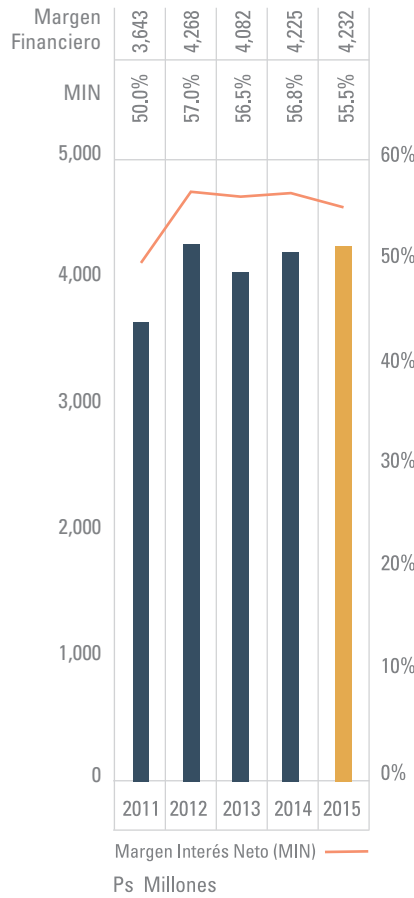
## Razones financieras



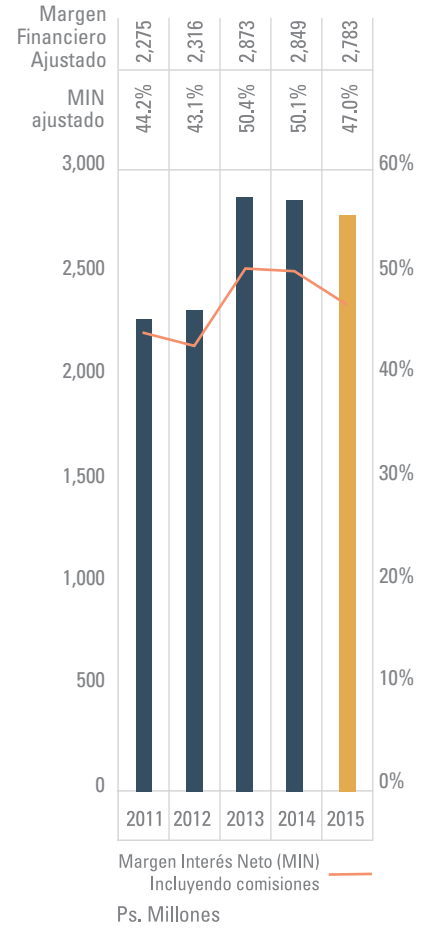
Información Financiera Relevante

2015

Margen Financiero y MIN

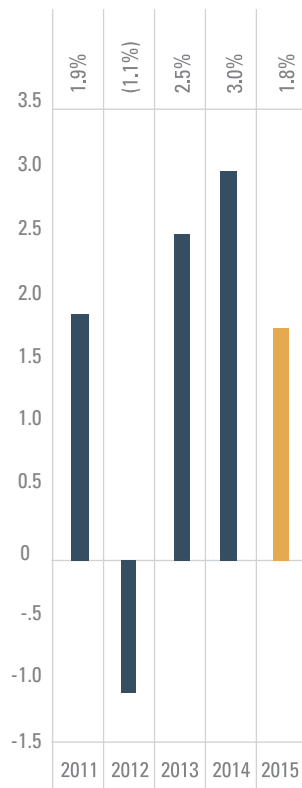


Margen Financiero y MIN Ajustados



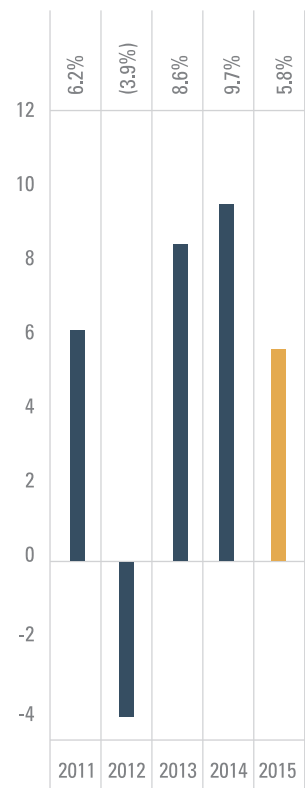
ROAA

Retorno sobre activos promedio

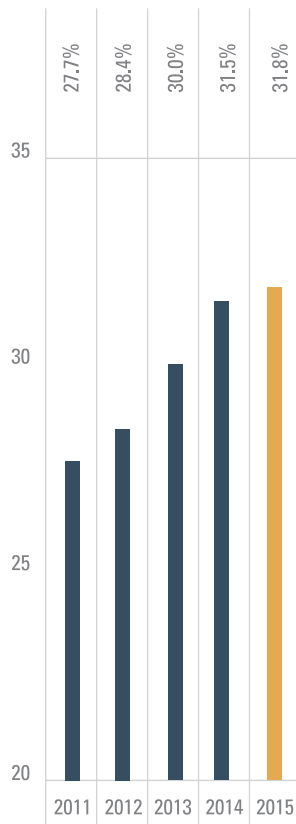


ROAE

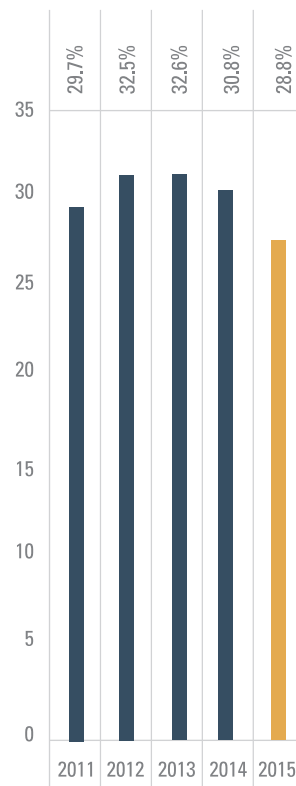
Retorno sobre capital promedio



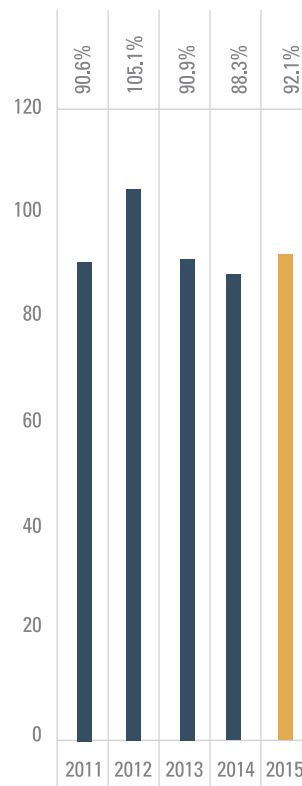
## Índice de Capitalización



## Eficiencia Operativa



## Índice de Eficiencia



# Carta a los accionistas

---



**N**os complace confirmar que *Financiera Independencia* cerró 2015 con resultados que son consistentes con nuestro marco estratégico y los objetivos anuales revisados en octubre pasado.

2015 no fue un año sencillo para *Financiera Independencia* debido a un contexto económico más débil a lo inicialmente esperado en nuestros dos principales mercados: México y Brasil. Sin embargo, la disciplinada aplicación de las políticas de operación que la *Compañía* implementó en 2012 continuaron siendo claves para alcanzar nuestros objetivos de calidad y rentabilidad por tercer año consecutivo.

Esto permitió que, aunque la cartera de crédito creciera sólo 0.6% AcA, su índice de cartera vencida volviera a bajar, para cerrar en 6.7%; 48 pbs inferior al año anterior, y muy por debajo de la meta de 7.5% de la *Compañía* y del promedio de la industria. Con ello, volvimos a cerrar el año con una utilidad neta positiva, que fue de Ps.209 millones y fortalecimos nuestro índice de capitalización por 5º año consecutivo, alcanzando 31.8%.

Aunque debemos reconocer que tanto la Cartera de Crédito como la Utilidad Neta estuvieron debajo de las expectativas de principio de año, reiteramos nuestra satisfacción por el desempeño de la *Compañía* en un año tan complicado. Nuestros resultados subrayan el éxito del enfoque de *Financiera Independencia* en calidad y rentabilidad, además de la ventaja competitiva alcanzada al transformarnos durante los pasados años en un grupo bien diversificado con 5 subsidiarias, operaciones en 3 países y una creciente variedad de productos y servicios. Un grupo más sólido que la suma de sus partes individuales, en el cual el desempeño más débil de una subsidiaria es compensado por el mejor desempeño de otra, permitiéndonos un resultado total más equilibrado y predecible.

Adicionalmente, es en años de mayor complejidad cuando las nuevas oportunidades son creadas; y 2015 fue uno de éstos. Fueron momentos de introspección para hacer un análisis crítico y exhaustivo de nuestro modelo de negocio, estructura corporativa, subsidiarias, productos y procesos, e identificar oportunidades para incrementar la productividad y eficiencias operativas.

Con esto en mente, y con una visión de largo plazo, realizamos profundos cambios en nuestros planes de crecimiento para los siguientes 3 años; periodo en el cual nos concentraremos en potenciar aquellas subsidiarias y productos que mejor desempeño han mostrado recientemente.

**La disciplinada aplicación de las políticas de operación ha dado como resultado una utilidad neta de Ps.209 millones aún y en un entorno económico más complejo de lo inicialmente anticipado.**

**Financiera Independencia  
se ha consolidado como un grupo  
bien diversificado, con 5 subsidiarias,  
operaciones en 3 países y  
una creciente variedad  
de productos y servicios.**

En lo que se refiere a nuestras subsidiarias de crédito individual, decidimos que *Independencia* intensifique su enfoque en calidad sobre tamaño en la búsqueda de mayor rentabilidad. Con ello, a lo largo del año cerró 13% de sus sucursales, 1 de sus centros operativos, y redujo su personal en casi 20%; lo cual la hace más enfocada, eficiente y rentable hacia adelante.

El menor crecimiento en *Independencia* será más que compensado por *AEF* y *AFI*, subsidiarias que han demostrado un desempeño sobresaliente desde su adquisición en 2011 y que esperamos crezcan su número de sucursales en más de 40% y 100% respectivamente hacia 2018.

En cuanto a nuestras subsidiarias de crédito grupal, *Finsol México* y *Finsol Brasil*, 2015 fue un año en que siguieron optimizando sus políticas de originación de crédito, fortalecieron su relación y conocimiento de los clientes, y demostraron que podían mejorar la calidad de sus carteras incluso en contextos económicos y competitivos complicados. Con estas mejoras, y una vez que las expectativas de crecimiento económico mejoren, deberán incrementar su contribución positiva a las utilidades del grupo.

Así, aún y cuando 2015 fue un año difícil para *Financiera Independencia*, seguimos tomando decisiones asertivas y correctas para asegurar nuestro liderazgo en el sector de las microfinanzas. El enfoque estratégico de calidad sobre tamaño, la optimización de nuestras estructuras operativas y financieras, y la decisión de potenciar el crecimiento de las subsidiarias más rentables deberán permitirnos sobresalir en estos momentos económicos complicados, alcanzar nuestros objetivos de calidad y rentabilidad, y seguir el avance hacia nuestros niveles históricos de rentabilidad.

Aunque el contexto económico actual es más incierto que en años anteriores, nos sentimos certeros de que la disciplina de la *Compañía* seguirá siendo de máxima importancia para asegurar el equilibrio correcto entre calidad y rentabilidad durante los siguientes años.



**José L. Rión Santisteban**  
Presidente del Consejo de Administración



**Noel González Cawley**  
Vicepresidente Ejecutivo y  
Director General del Grupo





# El grupo a un golpe de vista


	 Sucursales	 País o región principal	 Número de clientes	 Cartera Ps. millones	 Saldo de crédito promedio
Independencia 	182	México Zonas urbanas con más de 50,000 habitantes 	681,085	3,726.3	Ps. 5,283
Apoyo Económico Familiar 	151	México Zonas urbanas y grandes ciudades 	161,881	1,455.7	Ps. 8,992
Apoyo Financiero Inc. 	20	E.U.A. Áreas urbanas en San Francisco y Los Angeles CA 	14,162	734.2	Ps. 51,842
Finsol México 	166	México Zonas urbanas y sub urbanas 	111,685	799.1	Ps. 7,155
Finsol Brasil 	30	Brasil Zonas urbanas y sub urbanas del nordeste y sur de Brasil 	65,889	400.7	Ps. 6,082




Tipo de crédito	Monto de crédito	Frecuencia de pago	Medios de pago	Destino del crédito
-----------------	------------------	--------------------	----------------	---------------------

Individual 	De Ps. 2,000 a Ps. 20,000. En el caso de Más Nómina se otorgan hasta Ps. 300,000	Semanal, quincenal o mensual	En sucursales propias, bancos Bancomer, Banorte y HSBC, OXXO y a través de la línea 01 800	Personal, capital de trabajo y mejoras a la vivienda
---	--	------------------------------	--	--

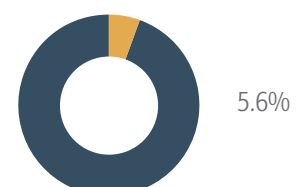
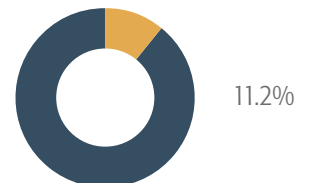
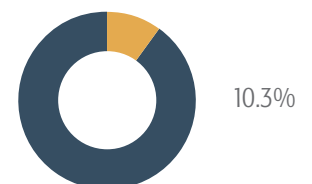
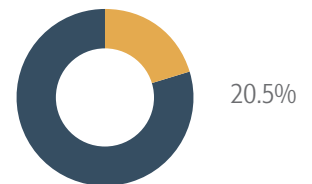
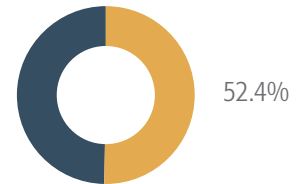
Individual 	De Ps. 1,500 a Ps. 80,000	Semanal, quincenal o mensual	Sucursales propias	Personal y capital de trabajo
---	---------------------------	------------------------------	--------------------	-------------------------------

Individual 	De 3,000 a 10,000 USD*	Quincenal o mensual	Sucursales propias	Capital de trabajo. Un alto porcentaje de los clientes envían el dinero de los préstamos a sus familiares para que inviertan en un negocio en sus lugares de origen
---	------------------------	---------------------	--------------------	---

Grupal 	De Ps. 2,000 a Ps. 60,000	Semanal o catorcenal	En sucursales propias, bancos Bancomer, Banorte, HSBC, OXXO, y Telecomm Telégrafos	Capital de trabajo
---	---------------------------	----------------------	--	--------------------

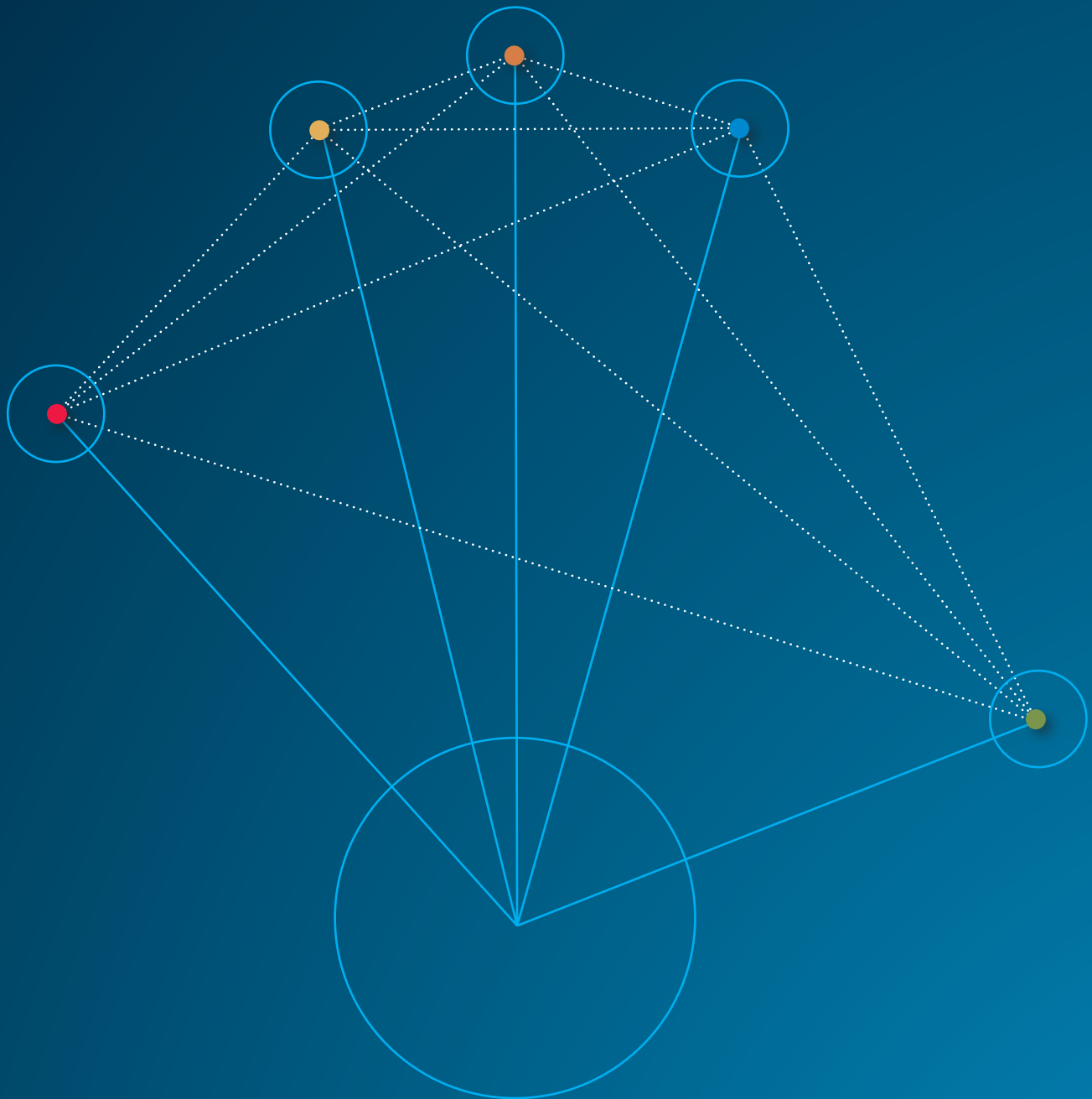
Grupal 	De R\$ 300 a R\$ 30,000*	Mensual	Fichas de depósitos bancarios, pagos directamente en cajeros en todos los bancos	Capital de trabajo o mejora de instalaciones de negocio
---	--------------------------	---------	--	---

 % Del total de la cartera



\* 1 Real = Ps. 4.4, 1 USD = 17.3 al tipo de cambio del 31 de diciembre de 2015.

# FINANCIERA INDEPENDENCIA\*



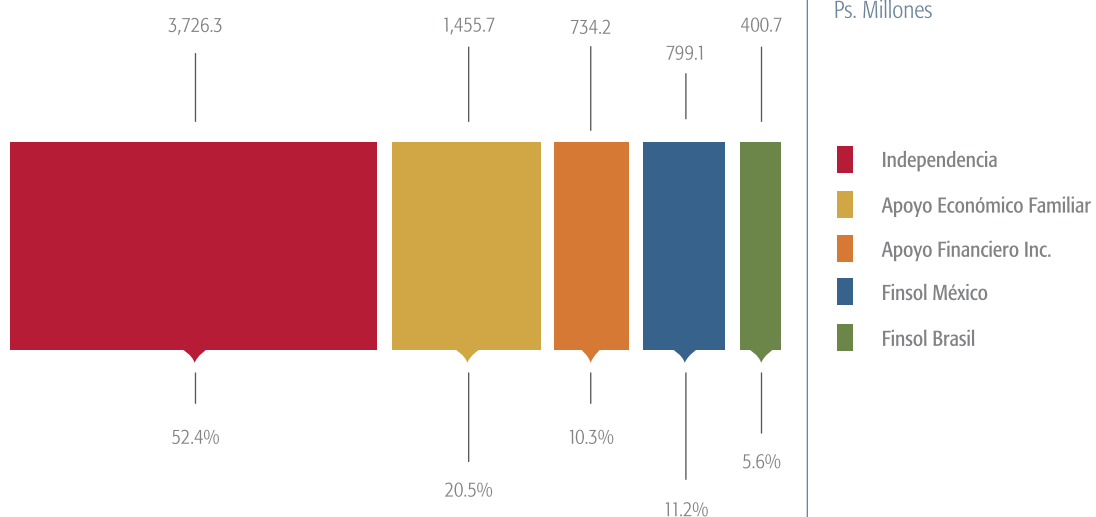
## Grupo sólido y diversificado permite resultados más balanceados.

Somos una Sociedad Financiera de Objeto Múltiple (SOFOM) dedicada a otorgar microcréditos quirografarios y servicios financieros a personas físicas de bajos ingresos, que viven en zonas urbanas y suburbanas que laboran en la economía formal o en el sector de autoempleo. Nuestro campo de trabajo se extiende también a la población en zonas rurales en forma de créditos para capital de trabajo bajo la metodología grupal.

Tenemos más de 22 años de experiencia en el sector de microfinanzas y, a través de nuestras 5 subsidiarias, hoy operamos en todos los estados de la República Mexicana, 6 estados del nordeste de Brasil, y en la zona de California, Estados Unidos. Hoy atendemos a 1,034,702 clientes, a través de nuestras 549 sucursales.

En 1993, cuando iniciamos operaciones, nos dedicábamos exclusivamente al otorgamiento de créditos individuales a trabajadores del segmento formal de la economía, dentro de zonas suburbanas de México. A partir de 2004 abrimos nuestra cobertura al segmento de autoempleo. En el 2010, con la adquisición de *Finsol*, entramos por primera vez al negocio del microfinanciamiento bajo la metodología grupal, en zonas rurales tanto de México como de Brasil. Por último, las adquisiciones de *Apoyo Económico Familiar* y *Apoyo Financiero Inc.*, ambas en el 2011, nos permitieron ampliar nuestro mercado hacia zonas metropolitanas en México y Estados Unidos.

Hoy *Financiera Independencia* es más que la suma de sus partes, somos un grupo sólido y diverso conformado por 5 subsidiarias, con dos principales líneas de negocio: el otorgamiento de créditos individuales y de créditos bajo la metodología grupal. Cada una de nuestras subsidiarias ofrece, además, un amplio abanico de productos y servicios, y se especializa en un nicho de mercado o una región específica.



\* Financiera Independencia hace referencia a Independencia y Subsidiarias / Independencia hace referencia a las operaciones excluyendo Finsol, AEF y AFI.



### MISIÓN:

**Apoyar a las clases trabajadoras del país mediante productos financieros que cubran sus necesidades a través de un servicio que se distinga por su calidad y oportunidad.**

Financiera Independencia  
Distribución de cartera por empresa  
Ps. Millones

- Independencia
- Apoyo Económico Familiar
- Apoyo Financiero Inc.
- Finsol México
- Finsol Brasil

## Subsidiarias enfocadas en Créditos Individuales



### Independencia

Es nuestro negocio tradicional, fundado en 1993 y dirigido al otorgamiento de microcréditos individuales y servicios financieros a trabajadores de bajos ingresos en la economía formal y el autoempleo. *Independencia* ofrece microcréditos para consumo, capital de trabajo, y adquisición de bienes, entre otros. Entre sus diversos servicios y productos adicionales destacan los seguros de vida, desempleo e invalidez. Hoy *Independencia* tiene clientes en zonas suburbanas de todos los estados de la República Mexicana, y cuenta con 182 sucursales.

### Apoyo Económico Familiar (AEF)

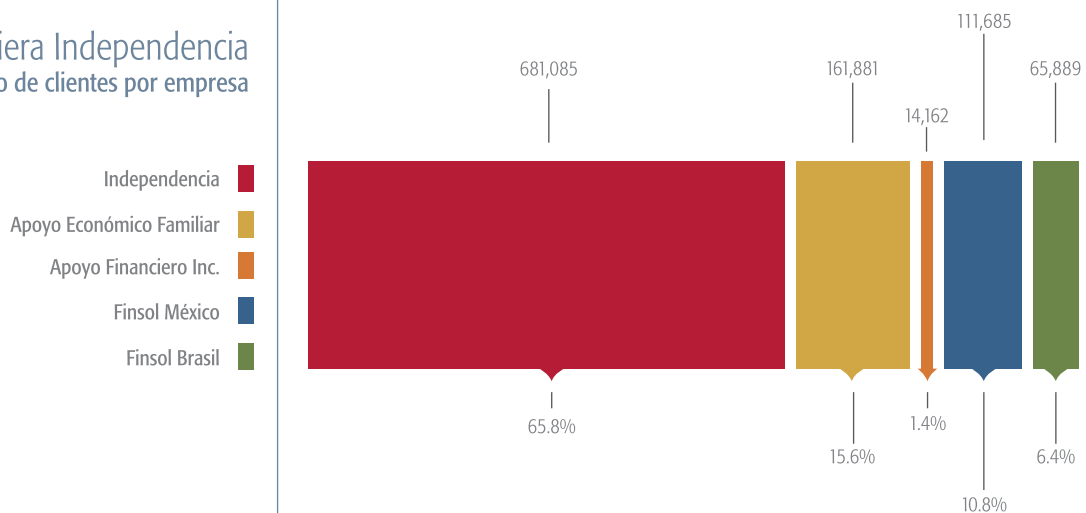
Se constituyó en 2005 y está dedicada a otorgar préstamos a empleados y a micronegocios en las principales zonas metropolitanas de México. Su característica metodológica es privilegiar la experiencia personalizada del usuario, por lo que cada sucursal maneja un monto máximo de clientes y cartera de crédito. Una vez alcanzado el máximo preestablecido se abre una sucursal nueva con el mismo esquema, en un rango de aproximadamente 10 kilómetros a la redonda.

En el año 2011 *Financiera Independencia* adquirió el 100% de las acciones de *AEF*. Hoy esta subsidiaria ofrece, entre sus servicios y productos adicionales la colocación de créditos para adquirir dispositivos y planes de telefonía móvil, seguros de desempleo, invalidez y vida. *AEF* cuenta actualmente con 151 sucursales.

### Apoyo Financiero Inc. (AFI)

Nació en el año 2007 con el fin de ofrecer microcréditos principalmente al mercado hispano en Estados Unidos que, sin tener un historial crediticio, necesita recursos para iniciar su propio negocio o enviar dinero a su país de origen. Esta subsidiaria opera bajo la licencia California Finance Lenders Law (CFL), regulada por el Estado de California. Dado que su modelo de negocio es similar al de *AEF*, su operación se concentraba en el área de la bahía de San Francisco; no obstante, en 2015 decidimos extender sus servicios al área conurbada de la ciudad de Los Ángeles, y así acelerar su potencial de crecimiento futuro. *Financiera Independencia* adquirió el 77% de las acciones de esta *Compañía* en el 2011 y dos años más tarde, debido a su óptimo desempeño y buenas perspectivas de crecimiento, ejerció la opción de adquirir el resto del porcentaje. Hoy en día *AFI* cuenta con 20 sucursales, un 25.0% más que en 2014.

## Financiera Independencia Número de clientes por empresa



### Finsol México

Se constituyó en nuestro país durante el año 2002 para el otorgamiento de créditos bajo la metodología grupal, principalmente a mujeres microempresarias en las zonas rurales de México. Brinda del mismo modo servicios y productos adicionales, tales como seguros de vida y seguros de enfermedades graves. En el 2010, *Financiera Independencia* adquirió el 100% de sus acciones. Hoy tiene 166 sucursales distribuidas en 30 estados de la República Mexicana.

### Finsol Brasil

Inició sus operaciones en el año 2007 como una entidad financiera sin fines de lucro. En el 2013, modificó su razón social para convertirse en una entidad con fines de lucro. Esto le permitió entonces ampliar sus opciones de fondeo y crear las bases para un mayor crecimiento. En 2014 amplió su acceso a líneas de fondeo de menor costo del programa "compulsorio" del Banco Central Brasileño. Hoy tiene 30 sucursales en 6 estados en el nordeste de la República Federativa de Brasil.

	Créditos Individuales: 83.1% de la cartera			Créditos Grupales: 16.9% de la cartera	
	Independencia	Apoyo Económico Familiar	Apoyo Financiero Inc.	Finsol	
					
% Del total de la cartera	52.4	20.5	10.3	11.2	5.6
% Del total de clientes	65.8	15.6	1.4	10.8	6.4
Índice de cartera vencida (%)	9.3	5.3	2.4	3.8	2.6
Tasa efectiva (%)	72.2	72.5	31.9	80.9	60.0
Formal / Autoempleo	81/19	57/43	100/0	0/100	0/100

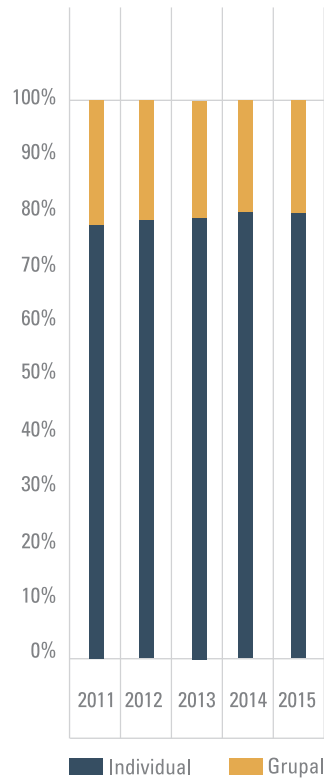


### Subsidiarias enfocadas en Créditos Grupales

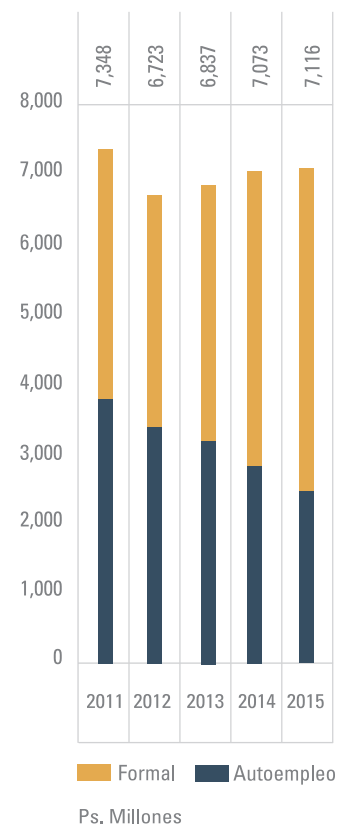
**La consolidación del grupo nos permite tener un balance que nos permite delinear estrategias para abordar el mercado de la forma más adecuada.**

Para fortalecer la calidad de la cartera incrementamos el enfoque en el segmento formal de la economía.

## Distribución de Cartera por Metodología



## Distribución de Cartera por Segmento



## Historia

**1993.** Surgimos como la primera Sociedad Financiera de Objeto Limitado (SOFOL) de México y como pioneros en la oferta de microcréditos individuales a las personas físicas del sector de bajos ingresos.

**2004.** Ampliamos nuestros servicios al sector del autoempleo.

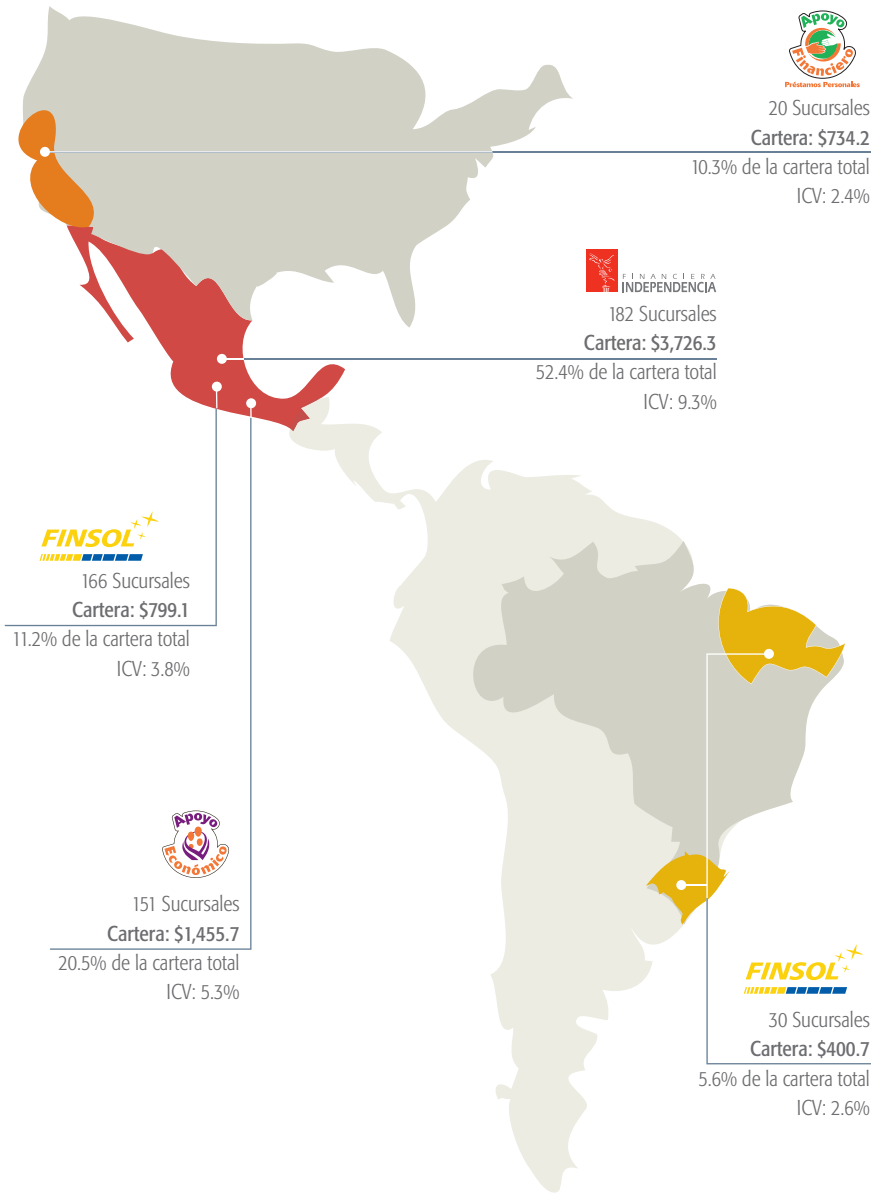
**2007.** Transformamos nuestra constitución legal a la de Sociedad Financiera de Objeto Múltiple (SOFOM). Esto nos hizo más versátiles para emprender nuevas oportunidades de negocio. Comenzamos a cotizar en la Bolsa Mexicana de Valores como compañía pública.

**2010.** Afianzamos nuestra estrategia de expansión dentro del país, y al mismo tiempo incursionamos por primera vez en el mercado internacional, con la adquisición de *Financiera Finsol*, la segunda compañía más grande de México en el otorgamiento de microcréditos grupales, con operaciones también en Brasil. Esta operación se financió por medio de un aumento de capital con la participación de Eton Park Capital Management LP.

Durante ese año también se colocó US.200 millones de bonos, emitidos bajo las reglas 144A / Reg S, hecho que nos posicionó como la primera institución de microfinanzas de la región en acceder al mercado de deuda internacional.

# Financiera Independencia

Red de oficinas, cartera total, distribución de cartera e índice de Cartera Vencida (ICV)  
Ps. Millones



Somos únicos; en el mercado nadie cuenta con la diversidad de productos y servicios que nosotros ofrecemos.



**2011.** Fortalecimos nuestra presencia en las principales zonas metropolitanas de México, al adquirir el total de las acciones de *Apoyo Económico Familiar (AEF)*. Asimismo continuamos con nuestra expansión internacional, al incursionar en el mercado estadounidense mediante la adquisición del 77% de las acciones de *Apoyo Financiero Inc. (AFI)*.

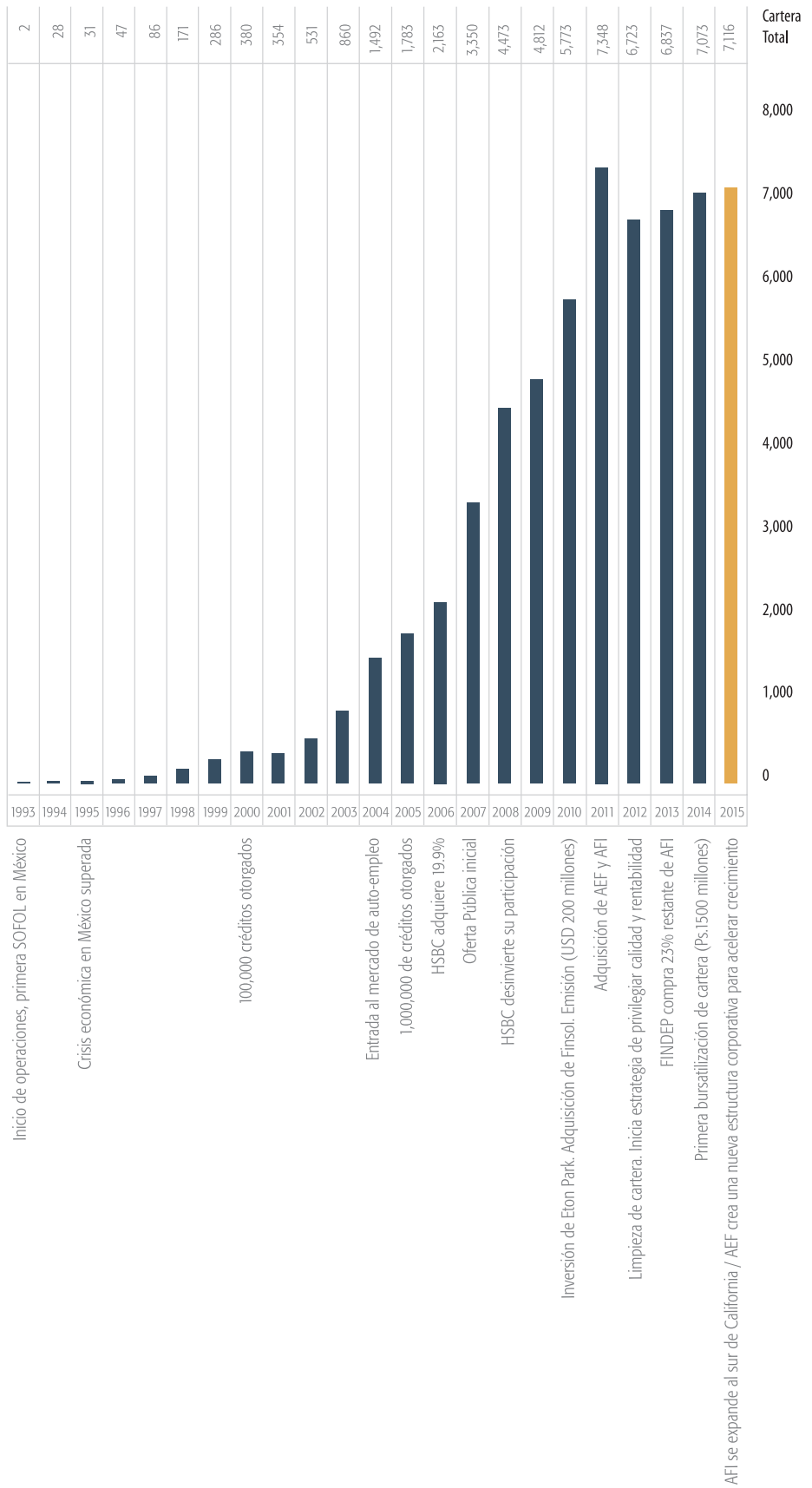
**2012.** Ante un contexto económico y de industria más complejo, decidimos hacer cambios radicales a nuestro enfoque estratégico, implementando nuevas políticas de operación que privilegian la calidad y rentabilidad de la cartera de crédito sobre su tamaño.





## Crecimiento de cartera / eventos relevantes

Ps. Millones





**2013.** Celebramos las primeras dos décadas de nuestra historia y completamos exitosamente el primer año de operaciones bajo el nuevo enfoque estratégico. Alcanzamos nuevos niveles históricamente bajos del Índice de Cartera Vencida (ICV) en diversos momentos del año. Adquirimos el 23% de las acciones restantes de *AFI*, consolidando así nuestra presencia y perspectivas de crecimiento en Estados Unidos. *Finsol Brasil* modificó su estructura legal de entidad sin fines de lucro a entidad con fines de lucro, obteniendo mayor flexibilidad en cuanto a los servicios y fuentes de fondeo a las que puede acceder.

**2014.** En este segundo año de operaciones bajo el nuevo marco estratégico, demostramos que la aplicación disciplinada de las nuevas políticas de operación nos permitió alcanzar nuestros objetivos de calidad y rentabilidad, incluso en un contexto económico más complejo de lo esperado en México y Brasil.

Además de los avances en la operación, optimizamos la estructura financiera, al mejorar el perfil y costo de prácticamente todos nuestros pasivos; alcanzando tasas históricas mínimas de fondeo. Como parte de este ejercicio, refinanciamos de forma anticipada el bono por US\$200 millones y emitimos Ps.1,500 millones en Certificados Bursátiles Fiduciarios Respaldados por Créditos; la primera bursatilización de una cartera de microcréditos privada en el país. Adicionalmente, *Finsol Brasil* redujo su costo de fondeo al ampliar su acceso a través de HSBC, a fondeo del programa "compulsorio" del Banco Central Brasileño.

En el plano comercial, ampliamos la cartera de servicios, implementando nuevos seguros y el financiamiento de planes y aparatos de telefonía celular.

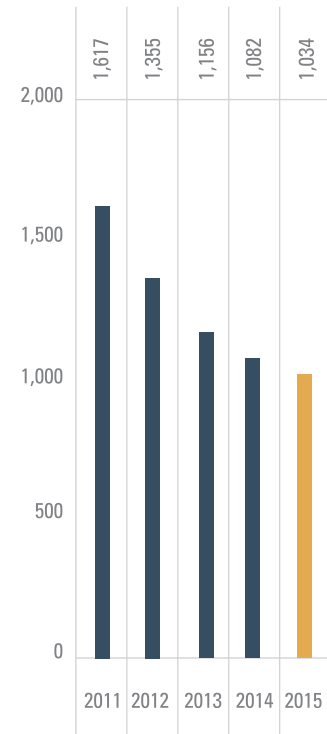
**2015.** La disciplinada implementación de nuestro enfoque estratégico de privilegiar la calidad y rentabilidad de la cartera sobre su tamaño, nos permitió alcanzar nuestros objetivos en un año que se presentó difícil debido a un contexto económico complicado en nuestros 2 principales mercados, México y Brasil. Aunque la cartera tuvo un crecimiento inferior a lo inicialmente esperado, alcanzamos las metas revisadas en cuanto a calidad de cartera y utilidad.

La coyuntura económica nos permitió hacer una introspección para optimizar nuestros costos, ser más eficientes y replantear los planes de crecimiento por subsidiaria hacia adelante. Así durante 2015 cerramos un neto de 21 sucursales y oficinas de servicios, 1 de los Centros de Operación (León) y redujimos la plantilla en más de 13%. *Independencia* se contraerá para ser una subsidiaria más pequeña pero mejor enfocada y más rentable, mientras que se redirigirá el crecimiento del grupo hacia *AEF* y *AFI* que se planea incrementen su número de sucursales en 40% y 100% respectivamente durante los siguientes 3 años.

Los resultados alcanzados subrayan el éxito del enfoque de *Financiera Independencia* en calidad y rentabilidad, y la ventaja competitiva alcanzada al habernos transformado durante los pasados años en un grupo diversificado con 5 subsidiarias, operaciones en 3 países, y una creciente variedad de productos y servicios. Somos un grupo más fuerte que sus partes, donde el desempeño más débil de una subsidiaria en un momento dado puede ser fácilmente compensado por el mejor desempeño de las demás; permitiéndonos así alcanzar un resultado más confiable y equilibrado entre todas.

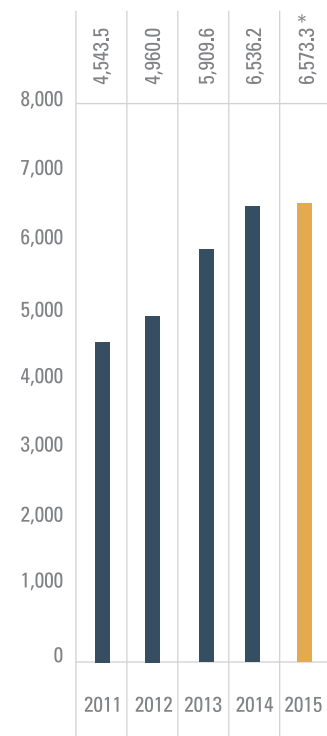
## Número de Clientes

Miles de personas



## Saldo Promedio

Ps.



\* No incluye "Otros Créditos" por Ps 128.3 millones

## Desempeño Financiero

2015 no fue un año sencillo para *Financiera Independencia* debido a un contexto económico y competitivo mucho más complicado a lo inicialmente esperado en nuestros 2 principales mercados: México y Brasil; que al inicio de año representaban casi el 94.0% de la cartera total del grupo y al final se redujeron a 89.7%.

En este contexto, la disciplinada aplicación de las políticas de operación de la *Compañía* fueron claves en nuestra habilidad para alcanzar -por tercer año consecutivo- nuestros objetivos de calidad y rentabilidad; lo cual subraya el éxito del enfoque que la *Compañía* ha sostenido desde 2012 de privilegiar la calidad de la cartera sobre su tamaño.

No obstante, aún y cuando estamos satisfechos con los resultados alcanzados, y seguimos convencidos en la idoneidad de nuestro enfoque y modelo de negocios actual para el éxito de largo plazo de *Financiera Independencia* en el sector de microfinanzas, debemos reconocer que el desempeño de nuestra cartera en 2015 fue menor a lo esperado.

Esta realización provocó un intenso ejercicio de introspección a mediados de año para hacer un análisis exhaustivo y cándido de nuestra estrategia de negocios, estructura corporativa, subsidiarias, productos y procesos; creando así un escenario idóneo para identificar oportunidades para mayores eficiencias operativas y productividad, optimizar nuestra estructura de costos, y replantearnos los planes crecimiento para los siguientes 3 años.

Las conclusiones alcanzadas cambiaron nuestra estrategia de crecimiento y asignación de capital para 2016-2018, periodo en el cual incrementaremos el enfoque en las subsidiarias y productos que mejor desempeño han mostrado en el contexto económico actual; siempre manteniendo la calidad y rentabilidad de la cartera como objetivo principal.

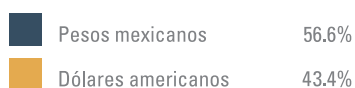
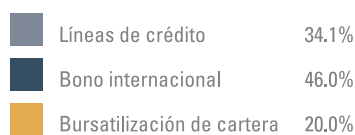
Por ejemplo, *Independencia* fue la empresa más afectada por el contexto económico actual y en consecuencia la que presentó el resultado más débil del grupo. Aún y cuando *Independencia* sostuvo la disciplina en mantener prácticas más astringentes de otorgamiento de crédito, sus castigos permanecieron arriba de lo esperado. En consecuencia, durante 2015 su cartera se contrajo 7.3%, su ICV creció 10 pbs a 9.3% y su utilidad fue negativa por Ps.60.9 millones.

El análisis realizado identificó que los clientes en las zonas suburbanas en las que se concentra *Independencia* estuvieron más afectados por el contexto económico actual que los clientes en ciudades más grandes y zonas metropolitanas, como los que atiende *AEF*.

Por ello, en septiembre de 2015 decidimos intensificar el enfoque de *Independencia* en calidad y rentabilidad sobre tamaño, y hacerla gradualmente más similar a *AEF*. Como resultado, durante los últimos 3 meses de 2015, la originación de cartera cayó más de 25% TCT y el nivel de aprobación bajó a 23% al eliminar los clientes de mayor riesgo, provocando que su cartera se siguiera reduciendo pero mejorando su calidad y rentabilidad. Aunado a esto, *Independencia* redujo también su estructura corporativa y sus costos de operación, cerrando 28 de sus sucursales y oficinas de servicios (13.3% del total), reduciendo su personal en 20% y cerrando 1 de sus Centros de Operación (León).

Como resultado, *Independencia* logró reducir sus gastos de operación 1.2% en el año, un verdadero logro si consideramos los costos de liquidación y otros relacionados con el cierre de sucursales, centro operativo y reducción de personal que ya no se verán reflejados el próximo año; fortaleciendo la rentabilidad de esta subsidiaria hacia adelante.

## Mezcla de deuda diversificada





Consistente con la decisión de enfocarnos en las subsidiarias con mejor potencial de crecimiento, y para compensar el menor tamaño de *Independencia*, dirigiremos más recursos a *AEF*, una de las subsidiarias que ha tenido un gran desempeño en todos los contextos económicos. En 2015, *AEF* creció su cartera 6.4%, disminuyó su ICV en 42 pbs a 5.3% y cerró con una utilidad neta de Ps.180.6 millones, sólo 80 pbs inferior al 2014.

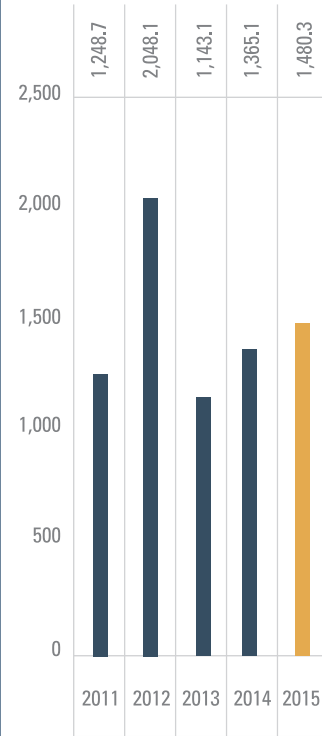
Hacia adelante, *AEF* planea incrementar su número de sucursales en más de 40% durante los próximos 3 años, para lo cual ha creado una nueva estructura dedicada a manejar el crecimiento adicional. Mientras que la estructura inicial se concentrará en el crecimiento orgánico en las regiones actuales, la nueva lo hará en las nuevas y ya maneja 8 de las actuales 151 sucursales.

El mismo caso es el de *AFI*, nuestra subsidiaria en EEUU que desde finales del 2011 ha crecido la cartera a una TACC de 92.1%. En 2015 volvió a tener un crecimiento estelar de 69.0% en cartera, con un ICV de sólo 2.4% y entregando la primera utilidad anual en su historia.

*AFI* se verá beneficiada por una mayor asignación de recursos que le permitirá acelerar aún más su crecimiento e incrementar su número de sucursales en más de 100% durante los siguientes 3 años. En los últimos 3 meses de 2015 ya inició su expansión abriendo una sucursal en Stockton y San Bernardino, en el sudeste de California; fuera del área de la bahía de San Francisco donde había estado concentrada desde su fundación.

En cuanto a *Finsol México*, ésta tuvo un sólido desempeño en 2015, con un crecimiento de cartera del 2.6%, una reducción de su ICV de 83 pbs a 3.8% y una utilidad neta de Ps.42.6 millones; un incremento de 70.6% AcA y su 2º año consecutivo de rentabilidad consistente desde que modificamos el enfoque estratégico del grupo en 2012. El desempeño de esta subsidiaria se seguirá fortaleciendo hacia adelante.

## Quebrantos



Ps. Millones

**AFI presentó un crecimiento del 69% en cartera con un ICV de 2.4%.**

## Fuentes de Fondo

(Ps. millones)

Institución	Línea de crédito inicial	Vencimiento	Tasa de interés	Intereses devengados	Saldo a Dic 2015	Disponible
<b>Financiera Independencia</b>						
Bono 144A - FINDEP14	USD 200	Jun-2019	7.5% USD (10.85% swap MXN)	\$ 0.689	\$ 3,449.740	\$ -
Cebures FINDEPCB14*	\$ 1,112	Feb-2018	TIIE + 220 pb	\$ 0.531	\$ 1,111.586	\$ 0.000
HSBC	\$ 615	Dic-2016	TIIE + 300 pb	\$ 0.926	\$ 615.000	\$ -
BBVA BANCOMER	\$ 300	Jul-2017	TIIE + 295 pb	\$ -	\$ 300.000	\$ -
RSA Seguros	\$ 17	Mar-2018	Sin costo	\$ -	\$ 1.359	\$ 15.641
NAFINSA	\$ 850	Tiempo indefinido	TIIE + 280 pb	\$ 0.442	\$ 199.818	\$ 650.182
<b>Finsol México</b>						
FIRA	\$ 600	Dic-2016	TIIE + 130 pb	\$ -	\$ 313.000	\$ 287.000
RSA Seguros	\$ 8	Mar-2018	Sin costo	\$ -	\$ 2.356	\$ 5.644
NAFINSA	\$ 250	Tiempo indefinido	TIIE + 280 pb	\$ 0.392	\$ 221.250	\$ 28.750
<b>Finsol Brasil</b>						
HSBC	USD 40	Dic-2016	Ponderada de 12.36%	\$ 11.012	\$ 203.196	\$ 486.752
OIKO CREDIT	EUR 3	Oct-2021	12.50%	\$ 2.102	\$ 58.176	\$ 0.000
<b>Apoyo Económico Familiar</b>						
Cebures FINDEPCB14*	\$ 388	Feb-2018	TIIE + 220 pb	\$ 0.185	\$ 388.414	\$ 0.000
NAFINSA	\$ 400	Tiempo indefinido	TIIE + 280 pb	\$ 0.265	\$ 161.458	\$ 238.542
BBVA Bancomer	\$ 12	Sep-2017	TIIE + 350 pb	\$ -	\$ 12.000	\$ -
Scotiabank	\$ 295	May-2017	TIIE + 300 pb	\$ 0.364	\$ 286.659	\$ 8.341
<b>Apoyo Financiero Inc.</b>						
Bridge Bank (AFI)	USD 9.7	Feb-16	Prime + 125 pb	\$ 0.345	\$ 167.312	\$ -
<b>Sub Total</b>				<b>\$ 17.253</b>	<b>\$7,491.324</b>	
<b>Total</b>					<b>\$7,508.577</b>	<b>\$ 1,720.9</b>

\*Los certificados fueron emitidos por Banco Invex, S.A., en su calidad de fiduciario y son respaldados con créditos de Independencia y Apoyo Económico Familiar, los cuales se mantendrán como administradores primarios de la cartera cedida durante la vigencia de la emisión.

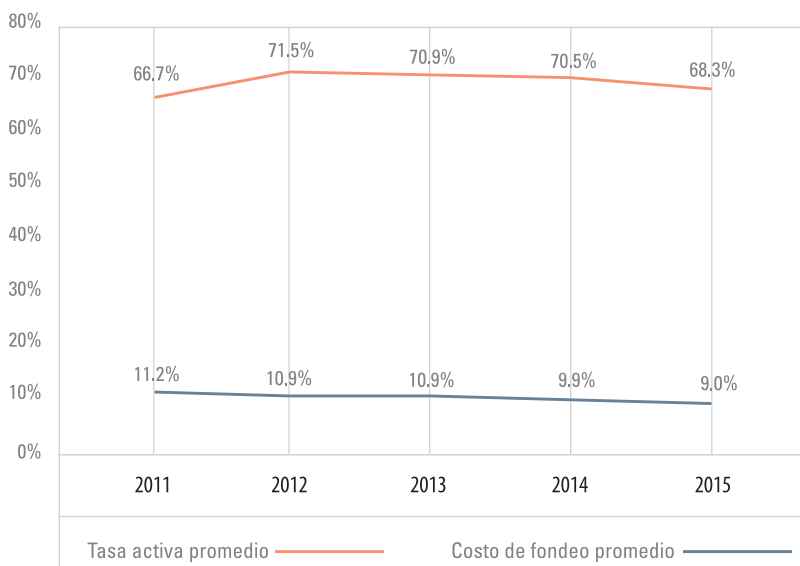
Finalmente *Finsol Brasil* tuvo un sólido desempeño a pesar de una complicada situación económica, política y de industria en el país. Durante 2015, su cartera se contrajo 15.0%, pero su ICV mejoró de forma sustancial bajando 90 pbs a 2.6%. Además sigue siendo una subsidiaria rentable, contribuyendo Ps.28.0 millones a la utilidad del grupo en el año. Este positivo desempeño y las mejoras en la calidad de la cartera en un contexto tan complejo nos da la certeza de pensar que lo más difícil ya quedó atrás, y que podrá retomar su crecimiento de cartera y utilidad los próximos años, tal y como lo demuestra nuestra decisión de abrir 5 nuevas sucursales y oficinas en los últimos 3 meses de 2015.

Adicionalmente al desempeño individual de cada subsidiaria, seguimos realizando avances importantes en incrementar eficiencias, reducir costos y fortalecer nuestro balance. En ese sentido, la Eficiencia Operativa mejoró 195 pbs a 28.8%, explicado por una reducción neta del 3.7% de las sucursales de la *Compañía* y del 13.4% del personal. Adicionalmente, optimizamos nuevamente el balance, logrando reducir los pasivos netos de la *Compañía* un 3.0%<sup>1</sup> y el costo de fondeo en 88 pbs a 9.04%, con lo que redujimos el gasto financiero en 8.8%. En consecuencia, el índice de capitalización incrementó por 5º año consecutivo para alcanzar 31.8%; permitiendo que Standard & Poor's mejorara la clasificación de riesgo global de la *Compañía* a BB- de B+, con perspectiva estable. *AEF* y *Finsol México* también recibieron mejoras en sus calificaciones como Administradores Primarios, las cuales subieron a AAFC3+ (mex) y AAFC3(mex) (de AAFC3 (mex) y AAFC3-(mex) respectivamente).

En conclusión, a pesar de que los resultados en 2015 del grupo estuvieron influenciados por la debilidad económica en México y Brasil, nuestros objetivos de calidad y rentabilidad siguen siendo alcanzados.

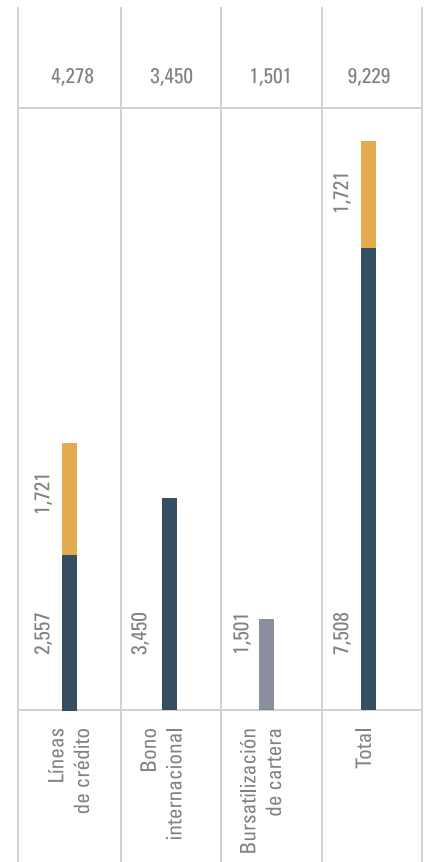
Aprovechamos la coyuntura para la búsqueda de oportunidades de mejora y para optimizar nuestra estructura financiera y operativa, mejorar la asignación de recursos para apoyar nuestro crecimiento futuro y asegurar nuestro éxito en la industria de microcrédito.

### Tasa activa y costo de fondeo promedio



1) Pasivos sin considerar la fluctuación cambiaria de los US\$175 millones del bono Findep2019 que tiene cobertura cambiaria y cuyo valor activo del derivado es Ps. 889.5 millones.

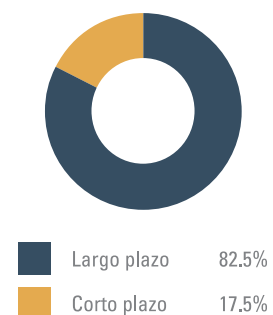
### Fuentes de Fondeo



■ Dispuesto      ■ Disponible

Nota: Información a diciembre 2015. Ps. millones a diciembre 2015

### Perfil de vencimientos



100% = Ps. 7,508 millones

## Información Financiera y Operativa Relevante

	12M15	12M14	%
<b>Datos del Estado de Resultados</b>			
Margen Financiero Ajustado por Riesgos Crediticios*	2783.2	2,848.9	-2.3%
Resultado de la Operación*	283.5	437.8	-35.2%
Utilidad (Pérdida) Neta*	209.0	318.0	-34.3%
Acciones en Circulación (millones)	715.9	715.9	0.0%
Utilidad (Pérdida) por Acción	0.2920	0.4442	-34.3%
<b>Rentabilidad y Eficiencia</b>			
MIN Excl. Comisiones	55.5%	56.8%	-1.3 pp
MIN Ajustado por Riesgos Excl. Comisiones	36.5%	38.3%	-1.8 pp
MIN Ajustado por Riesgos Incl. Comisiones	47.0%	50.1%	-3.1 pp
Rendimiento sobre Activos	1.8%	3.0%	-1.1 pp
Rendimiento sobre Capital Contable	5.8%	9.7%	-3.9 pp
Índice de Eficiencia Incl. Provisiones	92.1%	88.3%	3.8 pp
Índice de Eficiencia Excl. Provisiones	65.6%	64.5%	1.1 pp
Eficiencia Operativa	28.8%	30.8%	-1.9 pp
Ingreso por Comisiones	14.2%	15.5%	-1.2 pp
<b>Capitalización</b>			
Capital Contable sobre Total de Activos	31.8%	31.5%	0.2 pp
<b>Calidad Crediticia</b>			
Índice de Cartera Vencida	6.7%	7.2%	-0.5 pp
Índice de Cobertura	100.0%	100.0%	0 pp
<b>Datos Operativos</b>			
Número de Clientes	1,034,702	1,082,175	-4.4%
Número de Oficinas	549	570	-3.7%
Total Cartera de Crédito*	7,116.0	7,073.3	0.6%
Saldo Promedio (Ps.)(**)	6,753.3	6,536.2	3.3%

\* Cifras en millones de pesos.

\*\* No incluye Otros Créditos por Ps.128.3 millones.



Durante 2015 la labor del área de Sistemas y TI consistió en sumar a la eficiencia de nuestras subsidiarias a través de la mejora de nuestros sistemas y redes de comunicación. Parte central del trabajo realizado es el desarrollo de la plataforma Sistema Integral FINDEP (SIF) en la que se automatizan los procesos de negocio de *Independencia* y *Finsol*.

La plataforma se lanzó en el primer trimestre de 2015 con los módulos que soportan el ingreso de solicitudes en el proceso de otorgamiento de crédito en todas las sucursales de *Independencia*. En los siguientes trimestres se extendió de modo paulatino para el ingreso de solicitudes de otros productos en sucursal, cubriendo un total de 36 sucursales a finales del 2015; el objetivo es incorporar todas las sucursales durante 2016.

Otro de los esfuerzos realizados para alcanzar una mayor eficiencia en nuestras sucursales es el sistema de gestión de piso, que permite optimizar el seguimiento de clientes prospectivos, asignándolos de manera automática a uno de nuestros ejecutivos. Este sistema permite a nuestro equipo acceder de forma fácil y rápida al historial de los clientes, ayudándolos a tomar decisiones certeras en el momento y facilitando el otorgamiento de aumento en los montos de crédito para aquellos que cuentan con una línea revolvente, mejorando así la calidad y el dinamismo de la cartera.

Durante el año renovamos la plataforma utilizada por nuestros centros de operaciones, ahora tenemos a nuestra disposición funciones más avanzadas, que permiten una mejor gestión y un mejor control del capital humano. El resultado de estas mejoras se refleja en llamadas más productivas y en la reducción del costo operativo estimado por 20% para 2016. Estas mayores eficiencias nos permitieron cerrar el centro de operaciones de León con un ahorro total estimado de más del 20% anual.

Implementamos una herramienta de administración y gestión del software de terceros mediante la incorporación de una CMDB (Configuration Management Data Base, por sus siglas en inglés) a los procesos de TI. Esta herramienta nos permite manejar de forma óptima la relación entre todos los elementos tecnológicos (hardware, software y documentales) de la empresa, resultando esto en una mejoría en la velocidad de respuesta y en beneficios económicos durante su uso. Esta tecnología ha permitido mejorar los tiempos de implementación de cambios y ha disminuido el lapso de tiempo entre la creación de un nuevo producto y el momento de lanzarlo a operación.



## Sistemas y TI





Con objeto de reducir el gasto operativo a través de las tecnologías de la información, hemos logrado la consolidación y depuración de servidores en sus diferentes plataformas, volviendo más eficiente el uso de licenciamiento y la administración.

En estos procesos logramos la firma de un contrato de impresión administrada, que nos permitió una reducción del 17% en el costo de tarifa fija en la renta de los equipos y la renovación de los que cuentan con más de 4 años de uso, con lo cual aumentamos la disponibilidad de los mismos así como la calidad de los servicios entregados.

A lo largo del año realizamos ajustes en sistemas y TI para soportar las nuevas estrategias de cobranza, mediante la implementación de nuevos niveles de gestión preventivos a nivel nacional que permiten evitar el deterioro de la cartera, reduciendo el tiempo de gestión y logrando una disminución en las reservas.

Durante 2015 implementamos servicios que aumentan la velocidad de las telecomunicaciones de acuerdo a las necesidades operativas en sucursal y realizamos mejoras en los servicios mediante la configuración de los equipos de comunicaciones con los diferentes operadores de Internet.

Sumado a este esfuerzo hemos incorporado esquemas de alta redundancia para garantizar la continuidad de la operación, logrando una disponibilidad de la red de un 98.8%, y un incremento en la respuesta de las aplicaciones de un 50%.

#### **Bases de datos y administración TI**

Durante 2015, implementamos un programa que nos permite identificar áreas de oportunidad en la operación y ofrecer un mejor nivel de servicio al usuario. En este rubro hemos incorporado el mantenimiento a toda la infraestructura de servidores mejorando la disponibilidad de los servicios mediante la corrección de errores y problemas. Esto nos ha permitido aumentar la disponibilidad de tiempo que hoy alcanza el 99.5%.





Como parte de estos procesos realizamos encuestas de satisfacción dirigidas a los usuarios finales de *Independencia*, para conocer sus necesidades, al mismo tiempo que desarrollamos escalas de servicios internos, con el objeto de cumplir con los tiempos acordados para cada uno y mejorar la calidad en los servicios tecnológicos.

### **Inversión en tecnología**

En 2015 logramos operar de una manera más estable y disminuir los riesgos en la operación maximizando la inversión tecnológica realizada en años anteriores. También conseguimos renovar las suscripciones de mantenimiento y de soporte técnico a través de la afinación de sistemas.

Actualizamos también el 100% de la infraestructura del Centro de Información, esto es la arquitectura y la base de datos, teniendo como resultado mejores tiempos de respuesta en las consultas de los usuarios. Realizamos una reingeniería en los servidores centrales que permiten una visualización de pantallas de forma más ágil y eficiente.

En el caso de Finsol hemos desarrollado pantallas y reportes con el fin de automatizar procesos en *Finsol* que anteriormente se hacían de forma manual, permitiendo al mismo tiempo, la integración de más servicios al sistema.

En línea con las iniciativas del grupo para 2015, este fue un año en el que buscamos maximizar la eficiencia en todas las áreas posibles, con esto en mente agregamos nuevos servicios a nuestros sistemas, gracias a los que ahora nuestros empleados pueden:

- Durante el otorgamiento de crédito se cuenta con la aplicación Formiik que permite gestionar las solicitudes en tiempo real, lo cual significa una reducción en el tiempo empleado frente a nuestros clientes.
- Gracias a la webapp SIF Móvil, el vendedor puede consultar el estado que guardan las cuentas de sus clientes así como dar seguimiento a las solicitudes ingresadas por ellos.
- Consultar sus recibos de nómina en el sistema desde cualquier ubicación, resultando esto en ahorro en papel, en tiempos de entrega y en el proceso de obtener su firma autógrafa.
- Se incorporó a nuestra nube de servicios la red de tenderos de la empresa Virtual Market permitiéndoles, desde su dispositivo, hacer operaciones de pago, disposición y consulta de su crédito.

### **Mayor eficiencia**

Durante este año desmontamos el Centro Operativo León, realizando con éxito la migración de los procesos al Centro Operativo Aguascalientes. Esto permitió la integración de campañas, infraestructura y sistemas, así como una disminución del costo operativo; de igual forma, se han reforzado los temas de control interno de TI y seguridad de la información con el objeto de fortalecer la continuidad en los procesos.

Pero sabemos que el trabajo no termina aquí, por eso diseñamos mejoras para volver más eficiente nuestra labor, como la construcción del nuevo sistema de caja de sucursales, la aplicación de cobranza para *Independencia* y el proceso de otorgamiento de crédito grupal para *Finsol*.



## Operaciones



Durante 2015 dimos seguimiento a nuestros programas de trabajo para facilitar el ejercicio laboral día a día de los colaboradores y así disminuir los tiempos de respuesta para cliente interno y externo.

Actualizamos el programa Capacidad Instalada en *Independencia* con resultados favorables, gracias al cual redujimos la plantilla de administración, e implementamos nuevos horarios sin afectar la atención al cliente, volviendo más eficiente a la subsidiaria.

En *Finsol* se implementó el mismo programa gracias al cual pudimos tomar mejores decisiones respecto a contrataciones y bajas de personal. *Finsol* trabajó durante el 2015 en la automatización de procesos con pagos a Bancomer, Banamex, y la liberación de pagos en línea recibidos en *Independencia*.

Adicionalmente, realizamos un esfuerzo de capacitación a analistas para que ahora puedan realizar funciones que antes se hacían únicamente de forma centralizada, mejorando los tiempos de atención para nuestros clientes y consiguiendo beneficios en horas hombre empleadas en la operación.

Continuamos con el objetivo de responder un mínimo del 95% de las solicitudes recibidas por nuestra mesa de ayuda dentro del plazo comprometido.

En cuanto a calidad del servicio este año implementamos el proyecto de Servicios Internos que nos permitió mejorar la atención prestada a los usuarios en sucursales estableciendo tiempos compromisos (Service Level Agreement, SLA), y metas para nuestro equipo. De esta forma logramos cumplir con el 90% de los servicios resueltos en tiempo, con la participación del 100% de las direcciones en *Independencia* y un 60% en *Finsol*.

### Financiera Independencia Meta de calidad en servicios internos

Mes	Servicios	SLA*	Calidad
Dic. 15	1,808	91%	92%
Nov. 15	1,932	94%	93%
Oct. 15	2,071	94%	91%
Sep. 15	1,960	91%	89%
<b>Meta global: 90%</b>			

\* Service Level Agreement

En el espíritu de sumar esfuerzos, y para garantizar la funcionalidad y eficiencia del proyecto Servicios Internos, involucramos al área de Auditoría para la medición de la calidad; cuya evaluación para 2015 fue favorable.

Durante el 2015 seguimos trabajando en mejorar el servicio al cliente externo, para lograr una mayor eficiencia en las operaciones de sucursal. Por esto hemos puesto empeño en incrementar el número de transacciones realizadas en los cajeros automáticos respecto al año anterior. Este año, el 44% de las transacciones de retiro de efectivo realizadas fueron procesadas por un cajero automático, lo que representa un incremento del 11% respecto a 2014.

Actualmente hay en operación 83 cajeros en los cuales nuestros clientes pueden disponer de efectivo y consultar saldos y movimientos. Para el 2016 planeamos implementar en los cajeros automáticos servicios adicionales como la compra de tiempo aire, la venta de seguros y la autorización para el incremento de líneas de crédito.

En cuanto a los costos de mantenimiento de sucursales, conseguimos disminuir un 68% el gasto comparado con 2014.

Respecto al Plan de Continuidad en Desastres (BCP por sus siglas en inglés) durante el 2015 seguimos trabajando con los procesos críticos de negocio: otorgamiento de crédito, proceso de cobranza, seguridad, administración de personal, nómina, tesorería y cierres de procesos.

**Mayor eficiencia y agilidad a través de la tecnología**

Durante 2015, realizamos un trabajo conjunto con la red de tiendas minoristas que son miembros de la empresa Virtual Market, especializada en apoyar a micro negocios, adecuando nuestros sistemas para aprovechar su conocimiento de campo, y lanzar nuevos productos, tal como el Plan Celular. Se realizaron análisis en las visitas de traslado de valores, obteniendo un ahorro de 8.3% respecto a lo presupuestado. Trabajamos en la migración a un nuevo Sistema de Control Documental con el fin de volver más eficientes los procesos de creación, actualización y depuración de la normatividad en todo el grupo para 2016.

**Seguridad**

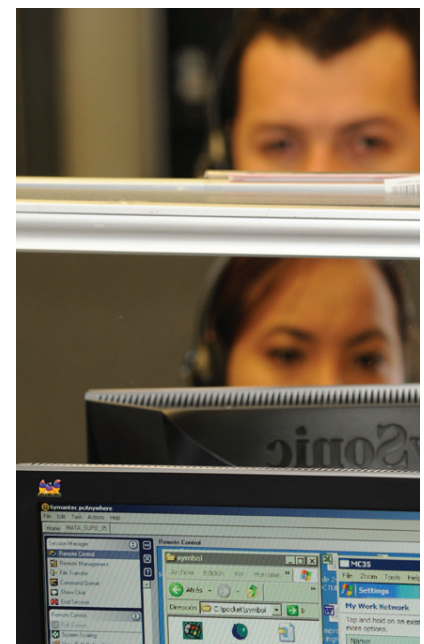
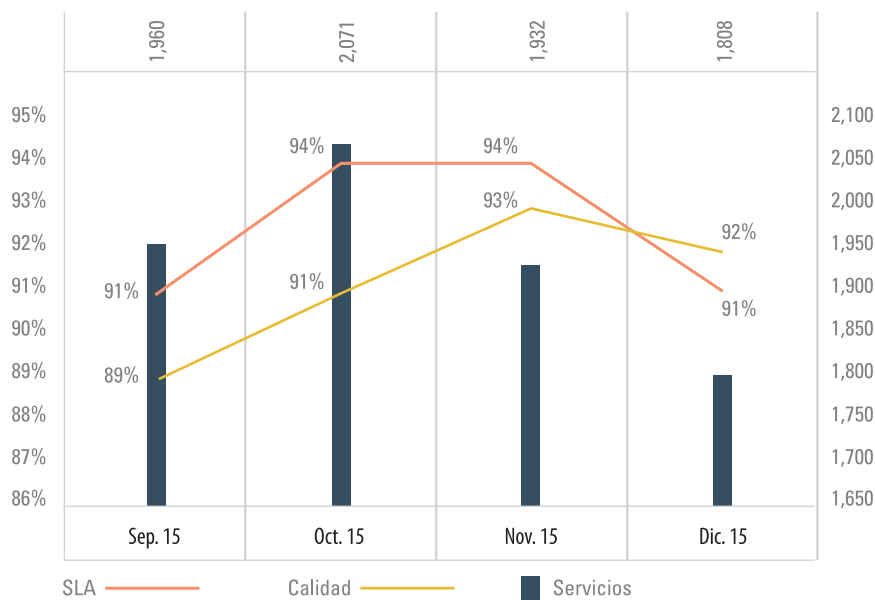
En 2015 en *Financiera Independencia* buscamos generar ahorros en todas las áreas posibles, por este motivo aprovechamos la oportunidad de optimizar nuestros sistemas de seguridad. Por medio de mejoras realizadas durante el año, tenemos ahora el control de la seguridad de todas nuestras sucursales a nivel nacional en *Independencia, Finsol y AEF*.

**Ley de Protección de Datos Personales**

Además de los continuos chequeos y las mejoras en nuestros sistemas y políticas en operación, este año desarrollamos e implementamos todas las políticas requeridas para el cumplimiento de la Ley de Protección de Datos Personales.

**Durante 2015 el costo de mantenimiento de sucursales disminuyó un 68% comparado con el año anterior, sin detrimento de la calidad en el servicio.**

**Servicios internos**



## Recursos Humanos

Los valores de la empresa son la guía con la cual se rigen nuestros colaboradores, forman parte de nuestra identidad y nos orientan sobre nuestro actuar ante distintos escenarios.

Durante 2015, conscientes de la importancia de mantenerlos siempre presentes, impulsamos una campaña de comunicación integral con el objeto de promoverlos y así reforzar nuestros comportamientos ideales en la empresa. Esta campaña fue fortalecida por diversas actividades de integración a nivel nacional a lo largo del año con el fin de vivirlos, contagiarlos y fortalecer nuestra identificación con ellos.

El programa de Valores Findep continuará a través de reconocimientos y distinciones a los colaboradores que sean claro ejemplo de ellos, en pro de fortalecer el orgullo de pertenencia a la organización.

### Responsabilidad Social

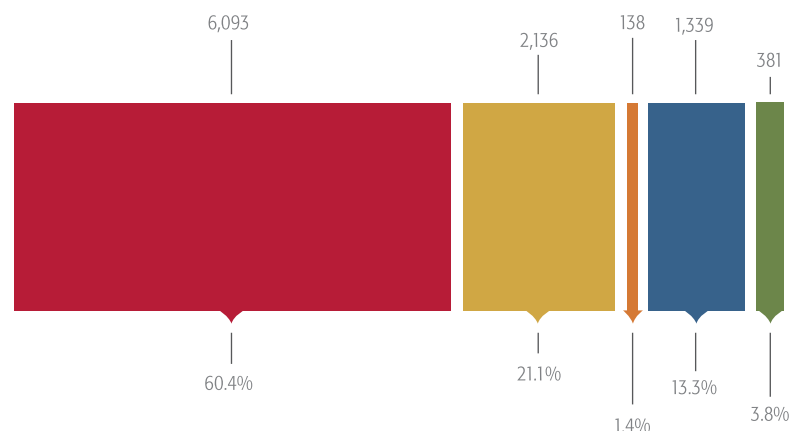
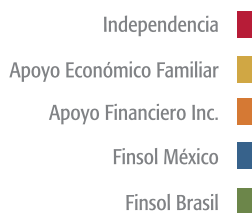
Para *Financiera Independencia* la Responsabilidad Social representa el compromiso que tenemos por generar un impacto positivo en nuestros colaboradores, las comunidades en donde tenemos presencia y en la sociedad mexicana en general.

Por este motivo continuamos con las aportaciones en beneficio de la niñez más necesitada del país a través de nuestro programa Dame un Futuro, al cual invitamos a nuestro equipo a realizar donaciones voluntarias vía nómina. Durante 2015 recaudamos \$ 2,449,962., cantidad que la empresa duplicó para obtener finalmente \$4,899,924. Estas cantidades beneficiaron a aproximadamente 10,083 niños a través de 112 instituciones de 154 ciudades en las que tenemos presencia.

Además de nuestro compromiso con la sociedad, en *Financiera Independencia* nos comprometemos con el medio ambiente y la salud de nuestra gente. Durante agosto llevamos a cabo el Mes de la Salud, promoviendo la participación de nuestros colaboradores a nivel nacional en diversas revisiones médicas, las cuales sumaron más de 12 mil estudios de diferentes tipos. También coordinamos acciones, tanto en sucursales como en oficina central a favor de nuestro entorno, que se concretaron en actividades de limpieza y conservación de espacios naturales.

Gracias a la suma de todas estas acciones, y con mucho orgullo, recibimos por decimotercer año consecutivo el distintivo de Empresa Socialmente Responsable por parte del Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI).

### Financiera Independencia Equipo de colaboradores





Los valores de la empresa son la guía con la cual se rigen nuestros colaboradores y conforman nuestra identidad.

## Misión

Apoyar a las clases trabajadoras del país mediante productos financieros que cubran sus necesidades a través de un servicio que se distinga por su calidad y oportunidad.

## Visión

Ser una institución de clase mundial en la prestación de servicios financieros a la clase trabajadora del país.

## Valores

**Honestidad:** Decimos la verdad y actuamos con honradez y rectitud en todo momento.

**Compromiso:** Asumimos nuestros retos buscando siempre la excelencia, cumplimos nuestras promesas y predicamos con el ejemplo.

**Respeto:** Tratamos al otro con dignidad y equidad, sin importar que su condición o forma de pensar difiera de la nuestra.

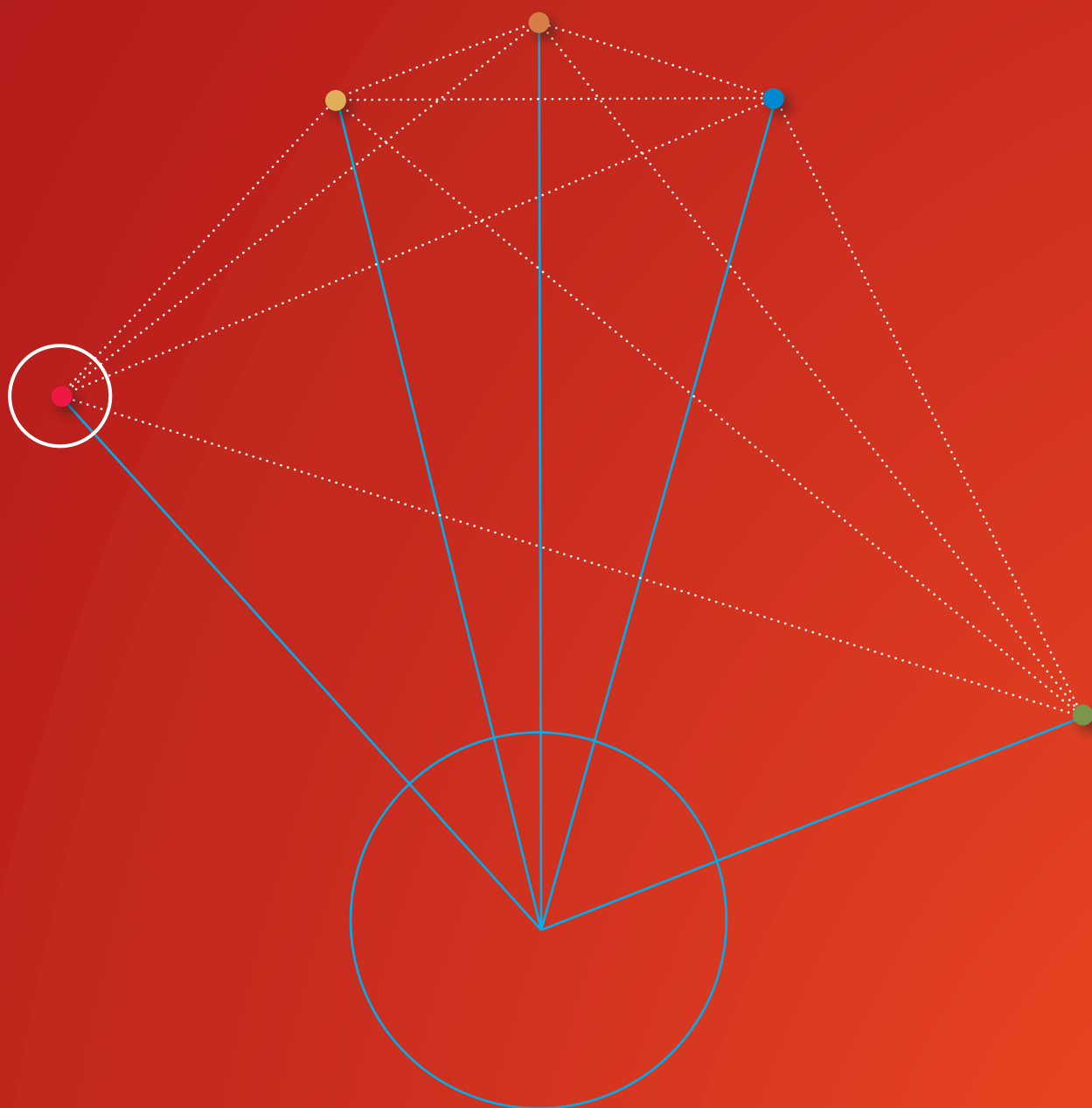
**Colaboración:** Aceptamos y promovemos las nuevas ideas y entendemos el éxito como responsabilidad de todos.

**Servicio de calidad:** Asumimos el servicio como una forma de vida, convencidos de que es la base de nuestra ruta hacia el éxito.





# INDEPENDENCIA



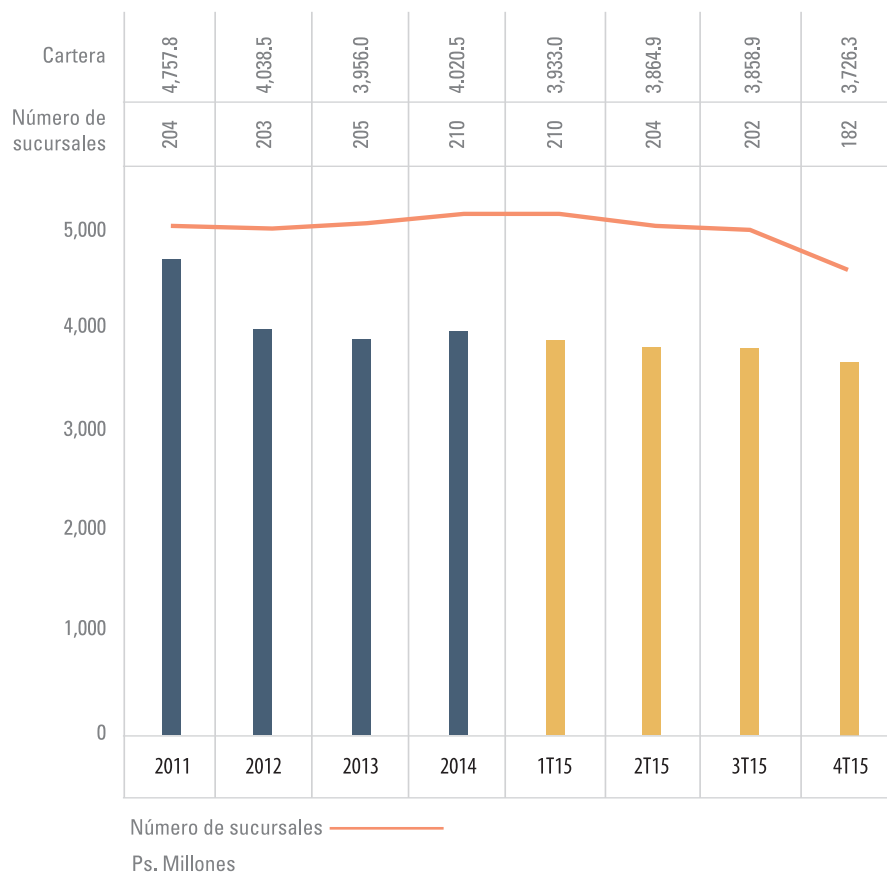
## Incrementa su enfoque en calidad y rentabilidad, reduciendo tamaño cartera y nivel de colocación de crédito.

Nuestro negocio tradicional nació en 1993, y tiene como objetivo el otorgamiento de microcréditos individuales y servicios financieros a trabajadores de bajos ingresos en la economía formal y el autoempleo. *Independencia* ofrece microcréditos para consumo, capital de trabajo, mejora de vivienda o adquisición de bienes. Entre sus diversos servicios y productos adicionales, destacan los seguros de vida, desempleo, e invalidez. *Independencia* se concentra principalmente en las zonas suburbanas de todos los estados de la República Mexicana.

A partir de septiembre del 2012, y acorde con la implementación del nuevo enfoque estratégico que privilegia la calidad y la rentabilidad sobre el tamaño de la cartera, iniciamos un esfuerzo por orientar más la cartera hacia los clientes en el sector formal de la economía. La política que adoptamos en los casos del sector de autoempleo, fue la de optar por aquellos clientes con un negocio de mayor tamaño e infraestructura.

Buscando mejorar nuestro desempeño como una de las subsidiarias del grupo, iniciamos 2015 realizando un exhaustivo análisis de nuestro modelo de negocio. Como resultado desde febrero de este año implementamos nuevas estrategias para reducir gastos y volver más eficiente la operación, nuestro modelo de negocios y la forma en que nos acercamos a nuestros colaboradores.

### Independencia Cartera y número de sucursales



## Créditos individuales en zonas suburbanas y rurales de México.





Uno de los puntos a destacar es la creación de nuevas figuras operativas para fortalecer la relación entre promoción y cobranza, pues al ligar ambas áreas el trabajo se orienta más hacia calidad y no así a la cantidad de nuevos créditos.

Durante este análisis evaluamos la rentabilidad de todas y cada una de nuestras sucursales. Como resultado hemos disminuido paulatinamente la colocación de créditos en aquellas sucursales y oficinas de servicio que presentaban un desempeño por debajo de nuestros requerimientos, por lo cual decidimos el cierre del 13% de las que teníamos al cierre de 2014.

Recortamos gastos de telecomunicaciones al reducir el número de colaboradores en línea en tiempo real, manteniendo sólo a los verificadores conectados permanentemente y trabajando con los gestores de cobranza con una conexión a través de redes Wi-Fi.

De acuerdo a nuestra política de favorecer la calidad de la cartera sobre su tamaño, a partir de septiembre 2015 dejamos de aceptar solicitudes de alto riesgo. Esto representó una disminución del 17.7% en el número de créditos nuevos colocados en el año, pero resultó en mayores montos y mejores garantías de los créditos aceptados.

Creamos una plantilla que facilita el llenado de formularios. Como resultado, el tiempo de respuesta al cliente disminuyó, garantizando que todos se realicen de modo correcto desde un principio y evitando así costosos reprocesos.

### Continuidad en Micronegocio

Con objeto de robustecer la colocación en un mercado con mejor perfil de riesgo en el sector de autoempleo, en 2014 se lanzó el producto Micronegocio, y a finales de 2015 decidimos relanzarlo utilizando los parámetros de riesgo de *AEF*, adaptándolos a *Independencia* y haciendo modificaciones para hacerlo más eficiente y seguro.

La evaluación de riesgo de este producto lo hará *AEF* con sus estándares. Esto es una muestra más de la sinergia entre las subsidiarias de *Financiera Independencia*, donde las mejores prácticas de cada una de las empresas se replican en las demás o se analizan para adaptarlas y obtener así mejores resultados.

Como un reflejo de las nuevas políticas adoptadas, en *Independencia* creamos el nuevo puesto de Ejecutivo de Crédito Micronegocios, encargado de verificar los datos que el solicitante nos proporciona y de valorar el micronegocio que solicita un crédito; en términos de flujo de clientes, capacidad de pago, dimensiones y condiciones de negocio, entre otros. Las personas que ocupan este puesto se han capacitado en *AEF* para conocer con mayor precisión la forma de operar y para poder implementar esta forma de trabajo en *Independencia*.

El Ejecutivo de Crédito de Micronegocios contribuye de forma importante en la disminución del riesgo ya que además de dar su calificación aprobatoria tendrá que darle seguimiento a ese cliente específico a lo largo de toda la vida del crédito, incluyendo la cobranza. De esta forma hay un acompañamiento completo del crédito desde su originación y a lo largo de todo el ciclo del mismo.

Para hacer más eficiente la colaboración entre *AEF* e *Independencia*, se trabajó en la plataforma de sistemas, que permite a *Independencia* acceder al sistema de evaluación de riesgo de *AEF*.

Dado el robustecimiento del producto Micronegocio sabemos que podremos atender de manera más eficiente un mercado que tiene mucho potencial de crecimiento, como ha quedado demostrado en la experiencia previa de *AEF* en esta área.

Con este producto, *Independencia* se enfoca de forma más precisa en aquellos prospectos del mercado de autoempleo que presentan mayores garantías y por lo tanto menor riesgo.

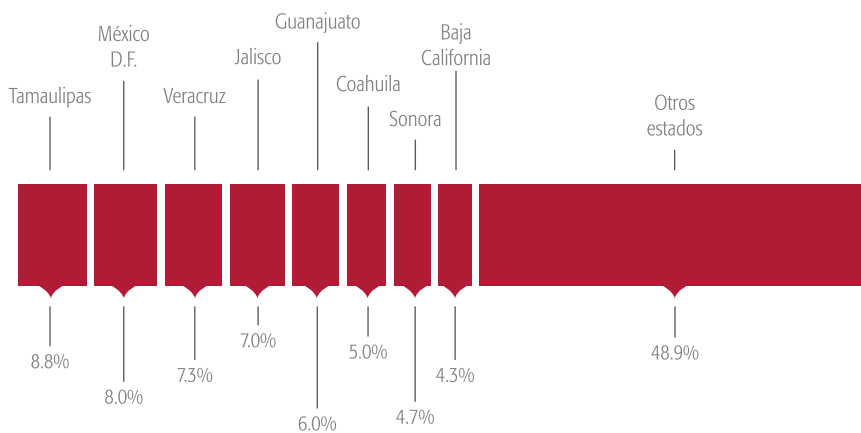


11-26 Sucursales		5-10 Sucursales		1-4 Sucursales	
Tamaulipas	15	Coahuila	10	Baja California Sur	4
Guanajuato	14	Sonora	10	Chiapas	4
Jalisco	13	Baja California Norte	7	Morelos	4
Veracruz	13	Puebla	7	Oaxaca	4
Michoacán	12	San Luis Potosí	7	Quintana Roo	4
		Ciudad de México	6	Zacatecas	4
		Guerrero	6	Aguascalientes	3
		Sinaloa	5	Colima	3
				Chihuahua	3
				Estado de México	3
				Nayarit	3
				Querétaro	3
				Tlaxcala	3
				Yucatán	3
				Campeche	2
				Durango	2
				Hidalgo	2
				Tabasco	2
				Nuevo León	1



### Independencia Cobertura geográfica

Tenemos presencia  
en 145 ciudades,  
con un total de  
182 sucursales

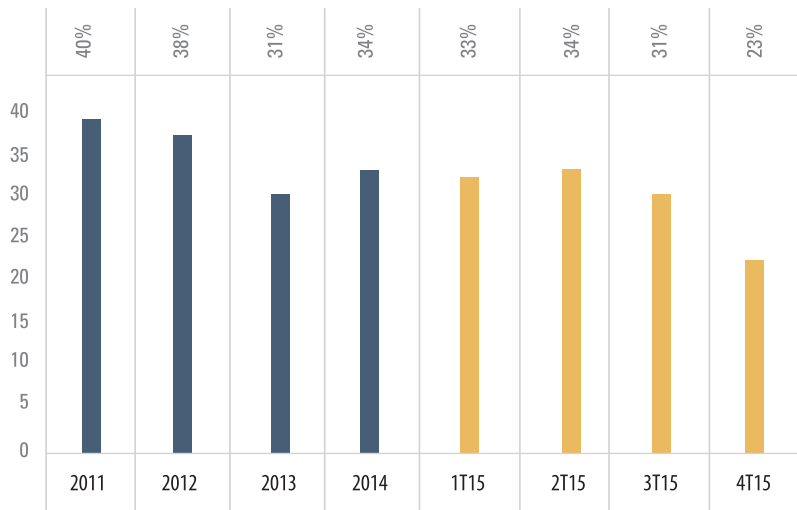


### Independencia Cartera de crédito geográficamente diversificada



## Independencia

### % De aprobación de solicitudes



### Restricción en la colocación

Siguiendo con el enfoque de privilegiar la calidad sobre el tamaño, en el año se redujo notablemente la colocación de crédito. Aunado a esto, el análisis de la eficiencia que realizamos sucursal por sucursal nos llevó a la conclusión de cerrar paulatinamente aquellas sucursales que no cumplieran con los requisitos mínimos de rentabilidad y calidad deseados.

Sumamos a nuestra forma de trabajar los conocimientos que nos aportan las demás subsidiarias que integran el grupo, pues a través de nuestro conocimiento conjunto podemos desarrollar nuestras labores de forma más eficiente. *AEF* ha aportado el puntaje de crédito utilizado para micronegocios, que ha sido de gran beneficio para nuestra subsidiaria en la colocación del producto enfocado a este sector. De esta forma, *Independencia* usa el sistema de calificación altamente depurado de *AEF* para el otorgamiento de créditos en esta área.

Con el objetivo de fortalecer los estándares de colocación de crédito, *Independencia* ha establecido programas de capacitación y asesoría más directa a la fuerza de ventas para enfrentar con éxito los nuevos retos que presenta el mercado y retener con programas de productividad a aquellos colaboradores que han demostrado ser valiosos para la empresa.

En este sentido, en el mes de julio, capacitamos a aquellos promotores que tienen la experiencia y la voluntad para ser "Entrenador-Vendedor" para acompañar a los nuevos promotores al inicio de su carrera dentro de *Independencia*, disminuyendo así la curva de aprendizaje de estos últimos.

Adicionalmente, en el cuarto trimestre del año se realizaron nuevos esfuerzos encaminados a ampliar la cartera del producto Más Nómina, dirigido especialmente al mercado de pensionados y jubilados del IMSS. Ahora la fuerza de ventas de *Independencia* está siendo capacitada para promover este producto. Anteriormente la promoción de Más Nómina sólo la hacía personal especializado en este producto, ahora toda la fuerza de venta lo puede hacer.

### Estrategias operativas de la cobranza

La mentalidad con la que iniciamos el año fue la de entender cómo mejorar en nuestra actividad de cobranza, y para ello revisamos cada uno de nuestros procesos. El contexto económico en el que trabajamos siempre nos presenta retos, y es justo por eso que en *Independencia* decidimos plantearnos alcanzar una mejor calidad de cobranza, ayudando a nuestro equipo con mejores incentivos.

En 2015 identificamos que resultaba más redituable para nuestros gestores de cobranza el trabajar el segmento de mora de 1 a 29 días, y por lo tanto los adeudos con más tiempo de mora poco a poco se acercaban más a convertirse en castigo. Por ello adecuamos la forma de recompensar a nuestros gestores para que un esfuerzo mayor resultara en mayor premio. Con estos ajustes, trabajar los segmentos más complicados resulta igual de atractivo para nuestros gestores que hacerlo con los más sencillos.

Otro medio de incrementar la calidad de la cartera y la eficiencia en nuestro trabajo consiste en que los gestores de cobranza realicen también verificaciones durante su ruta de cobro. Esta doble función propicia que la verificación se realice de forma más diligente ya que el gestor-verificador se tendrá que hacer cargo de la cobranza en caso de que le sea otorgado el crédito al prospecto y una vez que se convierta en cliente, deberá evitar que entre en mora.

### Nuevas formas de resolver

Durante 2015 buscamos nuevos caminos para evaluar nuestro desempeño y mejorar nuestros procesos. Este año segmentamos las sucursales del país por características comunes de crecimiento y de recuperación para diferenciar entre unas y otras las prioridades y estrategias operativas. Gracias a esta estrategia pudimos encontrar soluciones comunes a problemas comunes y llevar las prácticas que funcionaban en una sucursal a otra con características similares.



## Independencia Productos

	Credilnmediato Simple	Credilnmediato Revolvente	CrediPopular	Más Nómina
Tipo de crédito dirigido a:	Asalariados y pensionados	Asalariados, pensionados y trabajadores independientes	Trabajadores independientes	Asalariados
Frecuencia de pago	Quincenales y mensuales	Quincenales	Semanales	Semanales, quincenales catorcenales y mensuales
Características	Dirigido a personas afiliadas o que trabajan en alguna institución, que si pueden comprobar ingresos por nómina. Plazos que van de 12 a 48 quincenas para asalariados y de 6 a 24 meses para pensionados.	Aplica sólo en la contratación de créditos subsecuentes. Línea revolvente que permite retirar dinero en efectivo siempre y cuando tenga saldo por disponer.	Para personas que no pueden demostrar ingresos por nómina, pero que tienen una actividad económica comprobable. Plazos según su préstamo, de 32 a 52 semanas.	Crédito que se descuenta vía nómina a trabajadores de instituciones públicas y privadas. Plazos desde 6 hasta 60 meses.
Monto del crédito	Desde \$3,000 hasta \$20,000	El monto depende del historial crediticio.	Desde \$2,500 hasta \$5,800	Desde \$3,000 hasta \$300,000
Tamaño de la cartera*	\$1,491.1	\$883.9	\$628.0	\$502.3
Contribución a la cartera de Independencia	40.0%	23.7%	16.9%	13.5%
Contribución a la cartera del grupo	21.0%	12.4%	8.8%	7.1%
Índice de cartera vencida	14.2%	4.3%	11.2%	3.2%

\*Ps. Millones

## Independencia Servicios

Recarga de Celular	Cajeros Automáticos	Formas alternas de pago
En nuestras sucursales, de las principales compañías de telefonía móvil.	Red propia con 83 unidades.	Cadenas de tiendas OXXO, y bancos Banorte, HSBC y BBVA Bancomer.

## Independencia CrediSeguro Microseguro de vida e invalidez total y permanente

Dirigido a:	Clientes activos
Características	Al adquirir o renovar alguno de los productos, los clientes tienen la opción de adquirir un CrediSeguro por hasta \$36,000. La prima se financia a través del crédito, con una vigencia de 6 a 12 meses.
Pólizas en 2015	459,915
Ingresos en 2015*	\$65.8

\*Ps. Millones

Micronegocios	CrediConstruye	CrediMamá	Plan Celular
Personas dueñas de su propio negocio o de transporte (taxis)	Asalariados, pensionados y trabajadores independientes	Mamas con un hijo menor de 18 años	Cientes actuales
Semanales	Semanales, quincenales o mensuales	Semanales	Semanales, quincenales o mensuales
Crédito otorgado a trabajadores dueños de sus propios negocios establecidos o de transporte (taxis). Plazos desde 26 hasta 78 semanas.	Préstamo exclusivo para la construcción, remodelación, ampliación, etc. de la vivienda a través de vales canjeables por materiales de construcción. Plazo de hasta 24 meses.	Para Mamas de al menos un hijo menor de 18 años. No es necesario que comprueben ingresos. El plazo es de 26 semanas.	Dirigido a clientes actuales, incluye un celular tipo Smartphone y un plan celular de llamadas, uso de Internet y Redes Sociales.
Desde \$5,000 hasta \$15,000	Desde \$3,000 hasta \$20,000	\$2,000	\$5,850
\$173.9	\$2.6	\$39.8	\$4.6
4.7%	0.07%	1.7%	0.1%
2.4%	0.04%	0.6%	0.06%
11.7%	10.0%	7.4%	0.0%

### Promoción y ventas

El reto más importante del área comercial de *Independencia* en 2015 ha sido la adaptación a las nuevas condiciones del mercado. Para enfrentar los retos que nos presentó el año sumamos nuevas ideas buscando un mejor desempeño general.

La metodología de *Independencia* para la colocación de sus productos en el mercado se da a través de:

- visitas a domicilio,
- módulos de atención en empresas y otros sitios de reunión,
- ventanillas de nuestras sucursales,
- referencias de compradores potenciales dadas por nuestros clientes,
- telemarketing: llamadas tanto para venta inicial de créditos, como para renovaciones.

### Productos y servicios

Nuestra oferta de productos ha seguido probando su pertinencia dentro del mercado al cual nos dirigimos, sin embargo, seguimos transformando nuestro portafolio en aras de mejorar cada vez más.

### Seguros de desempleo, invalidez y vida

Continuamos colocando de forma exitosa los seguros de desempleo, invalidez y vida con una penetración del 167%, esto quiere decir que por cada crédito colocado, se vende casi 1.7 seguros, lo que ha provocado un aumento en el crédito promedio.

Modificamos la forma en que manejábamos el seguro de desempleo e invalidez. Ahora nuestro seguro no congela la deuda con *Independencia*, sino que comienza también a pagarla, así cuando nuestro cliente recupera el empleo o la salud, no tiene la preocupación adicional de la deuda que generó con nosotros, sino que la encuentra reducida.

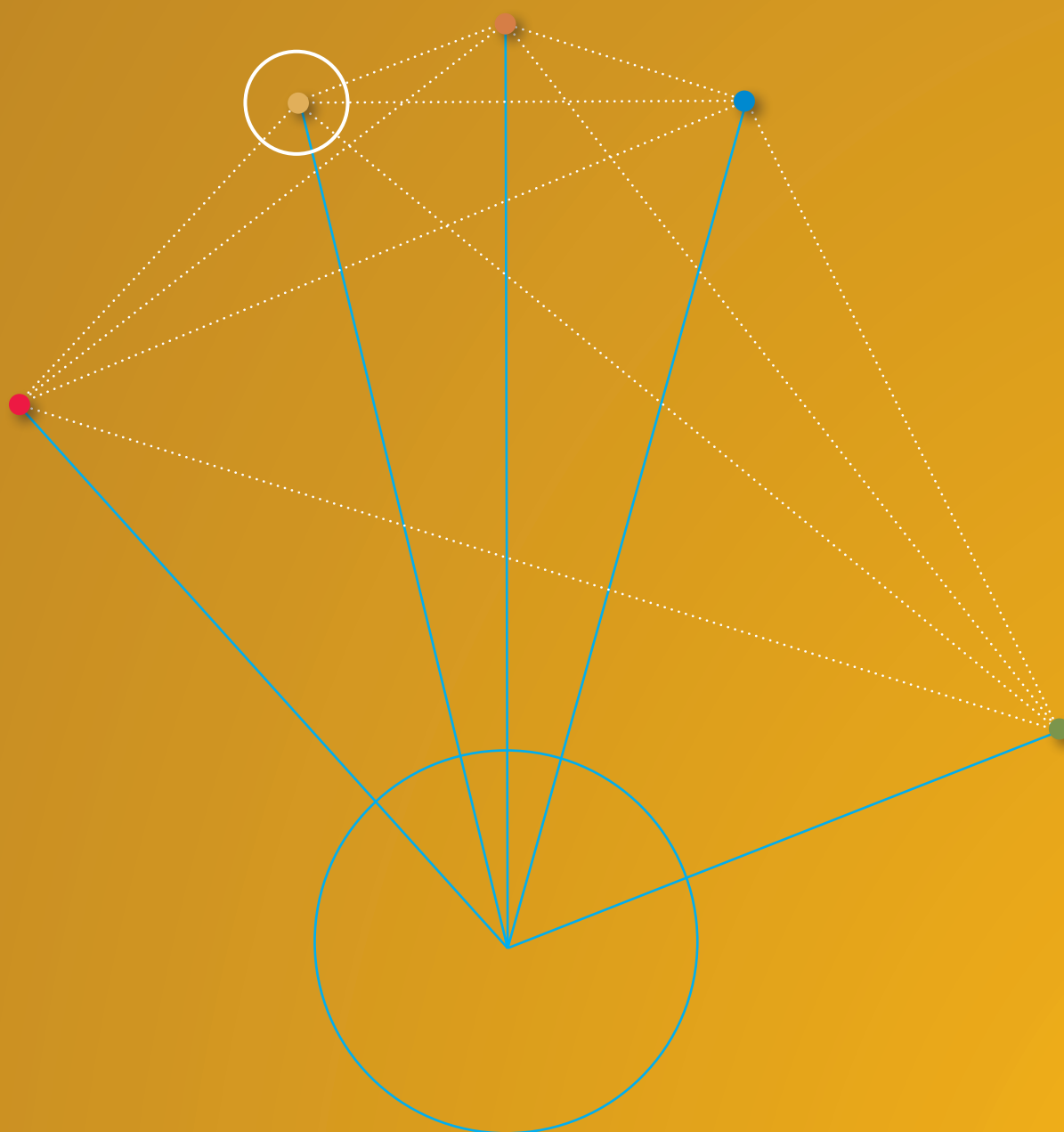
### Paquetes telefónicos

Del mismo modo, continuamos la colocación de créditos para la adquisición de teléfonos celulares y paquetes de telefonía a aquellos de nuestros mejores clientes que renuevan su crédito, con beneficios en el tipo de equipo y precio del servicio, vigilando en todo momento la capacidad de pago del cliente para evitar que éste se sobre endeude.

**Continuamos colocando de forma exitosa los seguros de desempleo, invalidez y vida con una penetración del 167%.**



# APOYO ECONÓMICO FAMILIAR





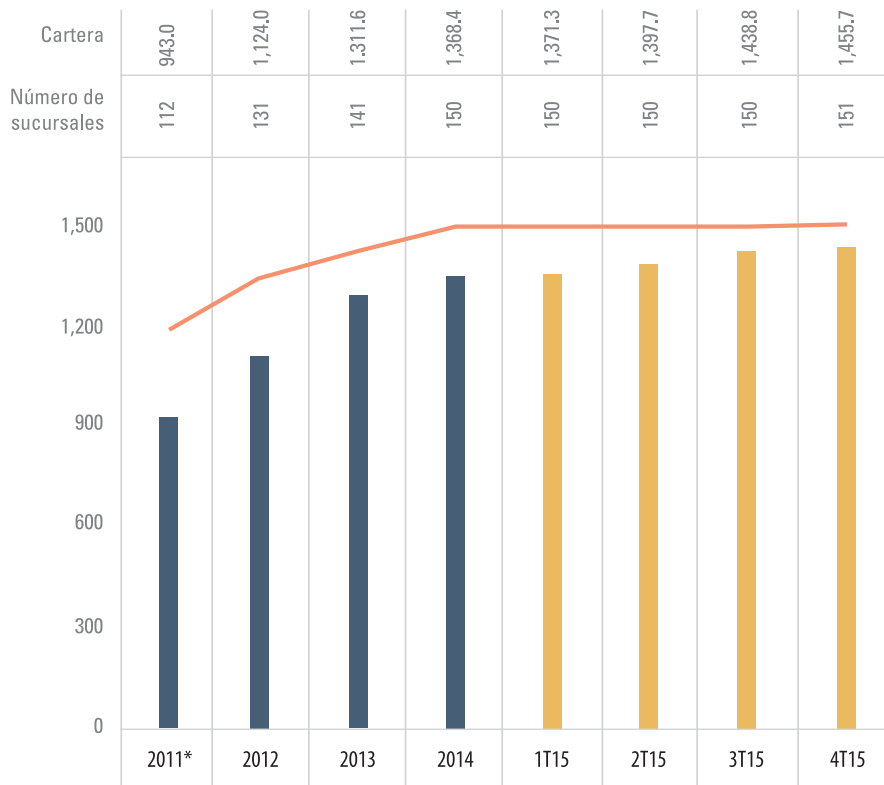
## AEF tuvo otro año de crecimiento estelar, mejoró la calidad de su cartera y creó las bases para acelerar su crecimiento futuro.

Desde 2005 esta subsidiaria se dedica a otorgar préstamos a empleados y micronegocios en las principales zonas metropolitanas de México. Su estrategia particular privilegia una atención personalizada, donde cada sucursal tiene un límite en el número de clientes. Una vez alcanzado este nivel, se abre una sucursal nueva, bajo los mismos criterios, dentro de un radio geográfico menor a 10 kilómetros, a la cual se transfiere aproximadamente la mitad de la cartera y clientes para un mejor control. Al cierre de 2015, AEF tiene una presencia sólida en 15 estados del país por medio de sus 151 sucursales.

La cartera volvió a crecer arriba del promedio de la *Compañía*, un 6.4% Aca, con mejoras notables en su calidad. Como resultado, la utilidad de AEF en 2015 fue de Ps. 180.6 millones, ligeramente abajo del presupuesto elaborado a principios del año.

En 2015, continuamos con el otorgamiento de créditos para la adquisición de equipos y planes telefónicos, al igual que la venta de seguros de vida y desempleo, que alcanzó una penetración del 178.9% a finales de 2015.

### Apoyo Económico Familiar Cartera y número de sucursales



Número de sucursales — \* Adquisición concluida el 14 de marzo de 2011  
Ps. Millones



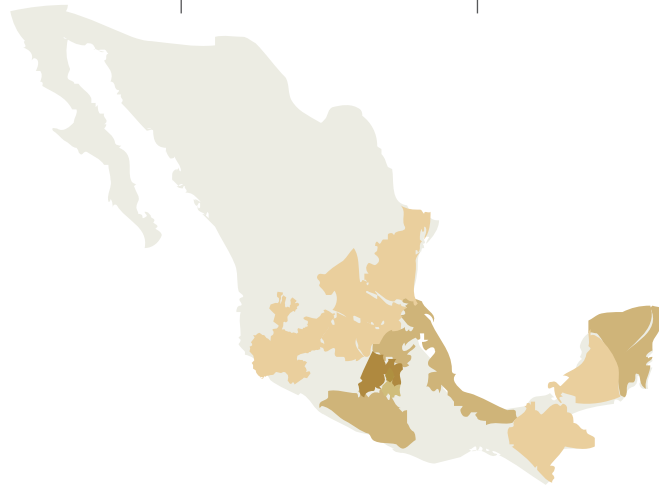
### Créditos individuales en zonas metropolitanas de México.



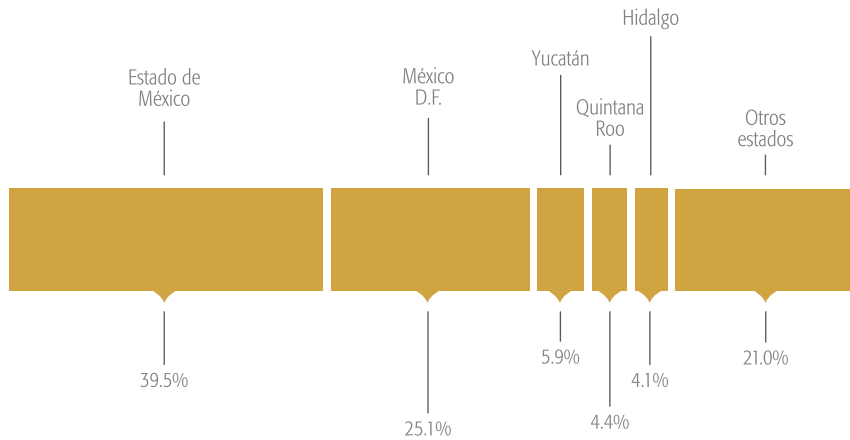
## Apoyo Económico Familiar Cobertura geográfica

**151 sucursales**  
en 15 estados de la  
República Mexicana

11-58 Sucursales		5-10 Sucursales		1-4 Sucursales	
Estado de México	57	Yucatán	8	Chiapas	4
Distrito Federal	37	Quintana Roo	7	Campeche	3
		Veracruz	7	Querétaro	3
		Morelos	6	Tamaulipas	3
		Hidalgo	6	San Luis Potosí	2
		Guerrero	5	Guanajuato	2
				Jalisco	1



## Apoyo Económico Familiar Cartera de crédito geográficamente diversificada





### Sumar nuevas ideas

Pensando en los retos que nos presenta hoy el entorno donde nos desenvolvemos, en *AEF* sumamos durante 2015 tres ideas centrales que nos ayudan a enfrentar de modo eficiente la situación del mercado:

Un mayor control de la cartera vencida

Reforzar los conocimientos de nuestra gente

La reducción del gasto en todas las áreas

Para controlar la cartera vencida, hemos ajustado los parámetros de otorgamiento de crédito, autorizando sólo las solicitudes que presentan mayores fortalezas y menor riesgo. Esta seguridad nos permite ofrecer mejor servicio a nuestros clientes.

Para aumentar la eficiencia de nuestras sucursales, trabajamos a detalle por áreas geográficas. El resultado de esta estrategia fue positivo y se reflejó en un ICV de 5.3%, 42 pbs inferior al del 2014 y menor al promedio de la industria.

En todas las áreas de *AEF* redujimos gastos en los conceptos que no inciden directamente en el desarrollo y la productividad directa de la empresa, obedeciendo al difícil contexto de 2015 y en concordancia con la larga tradición de *AEF* de ser siempre medidos en el gasto.

Dado que la clave del éxito de *AEF* es mantener un tamaño máximo de cartera y clientes por sucursal, para asegurar un mejor conocimiento y seguimiento, hemos decidido crear una estructura adicional dentro de *AEF* para asegurar el crecimiento y que éste sea manejable y vaya en línea con lo planeado, tanto en calidad, como en rentabilidad.

Cada una de las estructuras se enfocará en áreas geográficas predeterminadas y en el alcance de sus metas individuales dentro del Grupo.

Gracias a las decisiones estratégicas tomadas a lo largo del 2014 y 2015, proyectamos aumentar el número de sucursales de *AEF* en 40% durante los siguientes 3 años.



**Durante 2015, AEF creció su cartera 6.4% y disminuyó su ICV en 42 pbs.**

## Apoyo Económico Familiar

### Productos

	Microcrédito	Consumo**
Tipo de crédito dirigido a:	Para propietarios de negocio o por actividad independiente	Préstamo personal al consumo (Para empleados)
Frecuencia de pago	Semanales, quincenales o mensuales.	
Características	Créditos otorgados como apoyo a la economía familiar, capital de trabajo, mejoras al micronegocio o inversión en activo fijo, para trabajadores con un ingreso familiar mínimo de \$2,000, comprobable con un recibo de nómina y a personas dedicadas al micronegocio sin manera de comprobar ingresos.	
Monto del crédito	Desde \$1,500 hasta \$ 80,000	
Grupos	Para clientes que no tienen un historial crediticio o tienen uno poco significativo. (Tasa regular) Para clientes que cuentan con historial más amplio o incluso ya bancarizado. (Tasa preferente)	
Tamaño de la cartera *	\$ 633.1	\$822.6
Contribución a la cartera de AEF	43.5%	56.5%
Contribución a la cartera del grupo	8.9%	11.6%
Índice de cartera vencida	5.3%	5.2%

\*Ps. Millones

\*\* Incluye cartera de celulares.

Nota: dentro de cada producto hay 2 categorías, tasa regular y preferente. La preferente se ofrece a aquellos clientes con una o más cuentas abiertas en el reporte de Buró de Crédito por montos de \$10,000.00 o mayor y excelente manejo. El ICV de los clientes regulares es 6.6% y los preferentes 1.7%.

## Seguros

### Microseguro Apoyo Seguro Seguro de protección familiar

	Seguro de vida e invalidez total permanente	Seguro de desempleo o invalidez total temporal
Dirigido a:	Clientes activos	
Características	Al adquirir o renovar alguno de los productos, los clientes tienen la opción de obtener un Seguro de vida y/o un Seguro de desempleo; el primero tiene un costo de \$365 anuales y asegura la vida y/o la invalidez total permanente, con una cobertura de \$50,000 que el cliente puede incrementar hasta \$300,000 según sus necesidades familiares. El segundo tiene un costo de \$30 mensuales y en caso de desempleo y/o incapacidad total temporal asegura al cliente con una cobertura que ampara tres meses de sus obligaciones de pago con AEF, con un tope de \$16,500.	
Pólizas en 2015	149,599	118,629
Ingresos en 2015*	\$30.5	\$33.0

\*Ps. Millones

### Capital humano

En *AEF*, como es tradición, seguimos buscando que nuestro equipo de trabajo crezca con nosotros por eso, este año continuamos con el incansable proceso de preparación de la plantilla que propicia el crecimiento y motivación del personal, animándolos a hacer carrera dentro de la empresa con la posibilidad permanente de crecimiento personal y profesional. Para lograrlo modificamos nuestro programa de capacitación dando paso a uno nuevo que tiene como meta llevar a la acción todos los conocimientos adquiridos.

### Promoción y tecnología de punta

Durante este año creamos estrategias de mercadeo para redes sociales y a través de nuestra página en Internet, esto nos permitió acercarnos de un modo distinto a nuestros clientes potenciales. El resultado de estas campañas significó que 8 de cada 10 visitas a nuestra página solicitaran un crédito con nosotros.

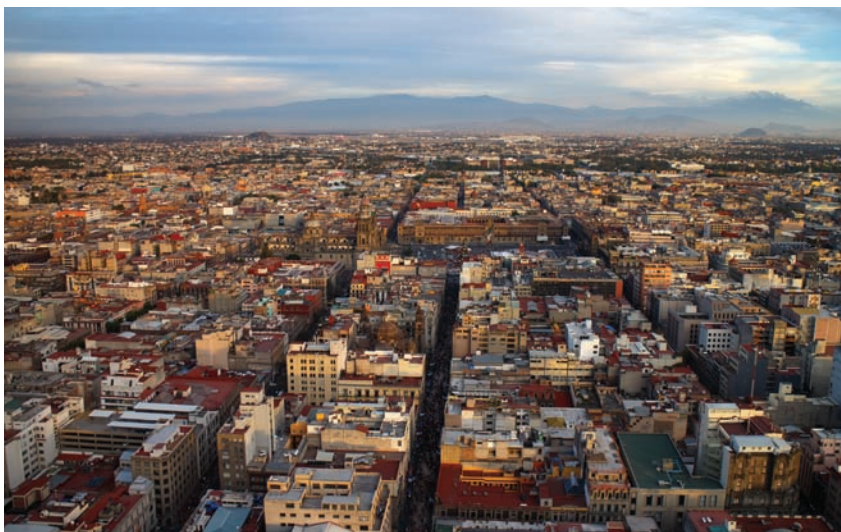
### Responsabilidad Social

En *AEF* asumimos nuestro papel dentro de la sociedad en la que nos desenvolvemos, con nuestro equipo y nuestros clientes; por esta razón continuamos con nuestros programas altruistas.

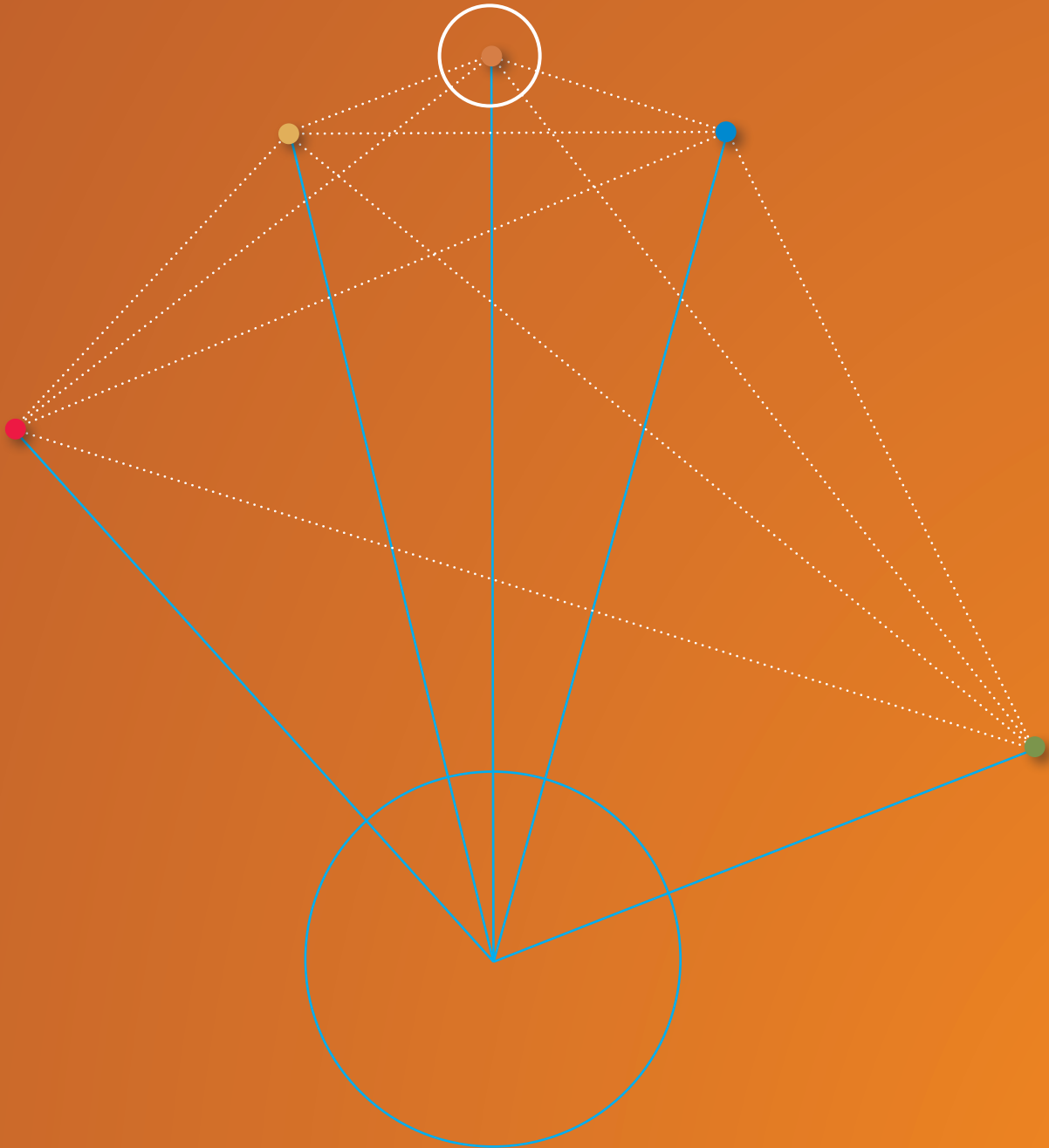
Nuestro tradicional programa de apoyos a organizaciones de beneficio a la niñez: Apollotón contó con las donaciones del 93% de nuestro equipo, de este modo conseguimos recaudar 1.5 millones de pesos que nos han permitido beneficiar a 37 instituciones. En esta ocasión, a diferencia de otros años, invitamos a algunos proveedores a sumarse al programa y conseguimos la participación de 14 empresas.

Los programas de salud dirigidos a nuestro equipo de colaboradores han continuado ayudándolos a alcanzar una mejor calidad de vida.

Adicionalmente, continuamos realizando, junto con Nacional Financiera, los cursos de capacitación para nuestros clientes, apoyándolos con conocimientos para mejorar el cuidado de su economía. Sabemos que al contribuir a la capacitación de nuestros clientes los ayudamos a tener mejores herramientas para el control de sus créditos y finanzas personales.



# APOYO FINANCIERO INC.



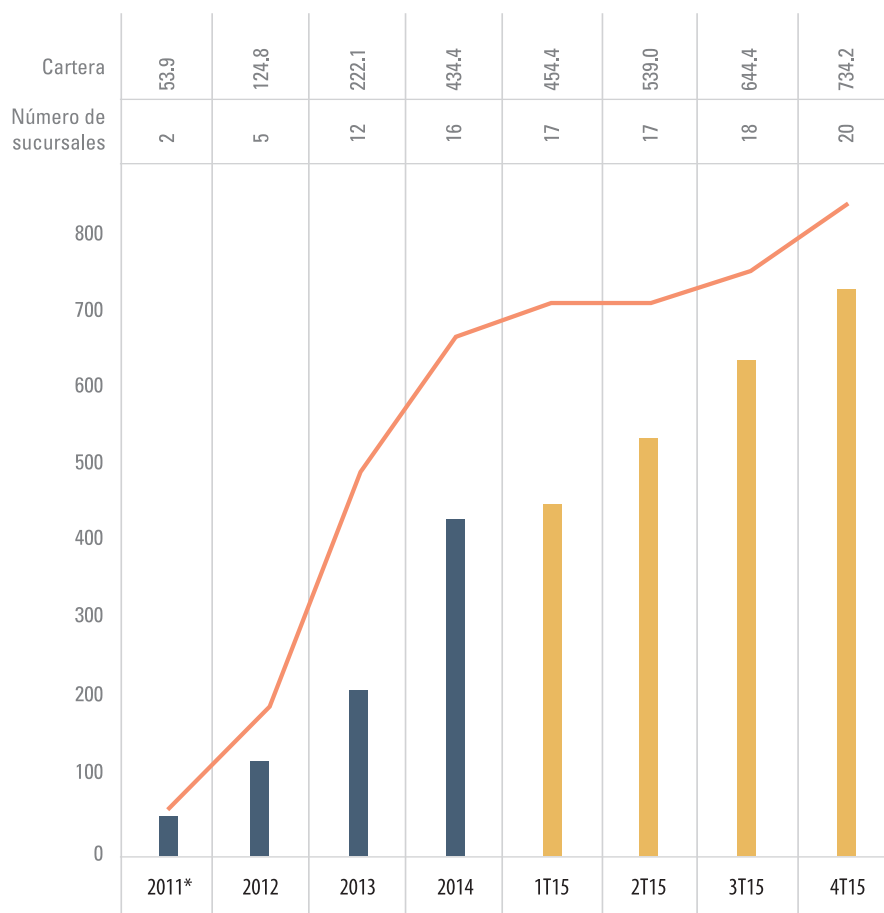
## AFI volvió a tener un crecimiento estelar de cartera, alcanzando punto de equilibrio y entregando utilidades por primera vez en su historia.

Fue fundada en 2007 para ofrecer microcréditos, enfocados sobre todo al mercado hispano de los Estados Unidos, que no cuenta con un historial crediticio y requiere de recursos para comenzar su propio negocio, enviar dinero a su país de origen, o adquirir un activo o bien duradero. AFI concentra su operación en el área de la bahía de San Francisco. Se rige bajo la licencia California Finance Lenders Law (CFL) que es regulada por el estado de California.

En 2011, *Financiera Independencia* adquirió el 77% de sus acciones y, debido a su buen desempeño y altas expectativas de crecimiento futuro, en 2013 ejerció su opción de adquirir el porcentaje restante.

Desde su adquisición, la cartera de AFI ha crecido a una tasa promedio compuesta de 92.1%, con excelentes niveles de calidad. Gracias a este desempeño, en 2015, decidimos hacer crecer la operación de AFI más allá de la zona de la bahía de San Francisco para incluir la zona conurbada de la ciudad de Los Ángeles. Como parte de este ejercicio, AFI planea duplicar el número de sucursales en operación a aproximadamente 40 durante los próximos 3 años.

### Apoyo Financiero Inc. Cartera y número de sucursales



Número de sucursales — \* Adquisición concluida el 28 de febrero de 2011  
Ps. Millones



Préstamos Personales

## Créditos individuales en Estados Unidos.







**AFI presentó un incremento de cartera del 69% comparado con el 2014**

## Apoyo Financiero Inc. Productos

Tipo de crédito dirigido a:	Asalariados, trabajadores independientes y propietarios de micronegocios.
Frecuencia de pago	Catorcenal, quincenal y mensual
Características	Préstamos otorgados principalmente a trabajadores de origen hispano en zonas urbanas de San Francisco, California, Estados Unidos, que requieren recursos para capital de trabajo. Un alto porcentaje de los clientes envían el dinero de los préstamos a sus familiares para que inviertan en negocios en sus lugares de origen.
Monto del crédito	Desde USD.3,000 (Ps. 51,990) hasta USD.10,000 (Ps.173,300)
Tamaño de la cartera*	\$734.2
Contribución a la cartera del grupo	10.3%
Índice de cartera vencida	2.4%

Esta subsidiaria funciona con un modelo propio de puntuación de crédito, que permite ofrecer microcrédito a personas sin historial crediticio. La respuesta a cada solicitud se da en un lapso máximo de 48 horas y, si es positiva, el cliente recibe el monto autorizado en un cheque a su nombre. Los prospectos deben presentar solamente: su identificación oficial; comprobantes recientes de salario y domicilio; y número de Seguridad Social o número Identificador del Contribuyente.

2015 fue un año muy productivo, conseguimos cerrar nuestra cartera en US\$42.6 millones lo que representa un incremento del 44.5% comparado con el 2014. Los ingresos de esta subsidiaria fueron de US\$12.0 millones, un aumento del 55.1% año con año. Nuestras utilidades, aún después de realizar un ajuste de US\$380,000 por impuestos diferidos, alcanzaron US\$1.1 millones, lo que compara favorablemente con una pérdida de US\$0.7 millones en 2014.

### Crecimiento

Durante el año inauguramos 4 sucursales más en San Rafael, Merced, Stockton y San Bernardino, California. Con estas aperturas aumentamos el número de sucursales a 20 pero también expandimos nuestra área de cobertura al Valle Central, por lo que ahora AFI está presente en el norte y sur de California.

El crecimiento de nuestras sucursales y el subsecuente y lógico aumento en la cartera, no afectó la calidad de esta última, ya que logramos mantenerla sana, cerrando con un ICV de 2.4%.

Al atender el mercado de Estados Unidos, AFI avanzó en el fortalecimiento de su operación con la contratación de un Director de Sistemas y el desarrollo e inicio de implementación de programas para sus necesidades específicas tanto operativas, como contables.

### Nuestro equipo

Sabemos que este óptimo desempeño ha sido posible gracias a una cautelosa administración, a la certera selección de nuestro personal y al constante entrenamiento de nuestro equipo.

Un principio fundamental es que, el desarrollo de nuevas sucursales se realiza siempre dando acceso a los puestos clave a personal interno, apalancando el talento y propiciando el aprendizaje dentro de la empresa.

### Microcrédito AFI

Tipo de crédito dirigido a:	Asalariados, trabajadores independientes y propietarios de micronegocios.
Frecuencia de pago	Catorcenal, quincenal y mensual
Características	Préstamos otorgados principalmente a trabajadores de origen hispano en zonas urbanas de San Francisco, California, Estados Unidos, que requieren recursos para capital de trabajo. Un alto porcentaje de los clientes envían el dinero de los préstamos a sus familiares para que inviertan en negocios en sus lugares de origen.
Monto del crédito	Desde USD.3,000 (Ps. 51,990) hasta USD.10,000 (Ps.173,300)
Tamaño de la cartera*	\$734.2
Contribución a la cartera del grupo	10.3%
Índice de cartera vencida	2.4%

\*Ps. Millones  
1 USD= Ps. 17.3 al tipo de cambio del 31 de diciembre de 2015

**Compromiso**

En *AFI* nos preocupamos por las comunidades que nos abren las puertas, por ello se ha continuado con la expansión de relaciones con las agrupaciones locales. En coordinación con los consulados de México, Nicaragua y Guatemala continuamos impartiendo seminarios de educación financiera. Del mismo modo *AFI* mantiene relaciones estrechas con las federaciones de trabajadores originarios de Michoacán, Yucatán y Jalisco, participando en eventos de apoyo a estas comunidades migrantes en California.

Por 4° año consecutivo se ayudó a escuelas locales, con matrícula primordialmente latina de bajos recursos, proveyéndoles kits de útiles y uniformes escolares. En esta ocasión entregamos 1,090 kits y 410 playeras escolares.

**Área de la Bahía de San Francisco**

- Concord
- Gilroy
- Hayward
- Merced
- Modesto
- Napa
- Oakland
- Sacramento
- Salinas
- San Jose (2 sucursales)
- San Pablo
- San Rafael
- Santa Rosa
- San Francisco
- South San Francisco
- Stockton
- Tracy
- Woodland

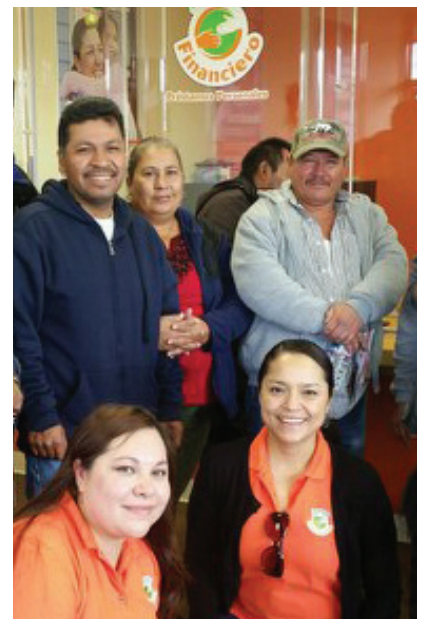


**Sur de California**

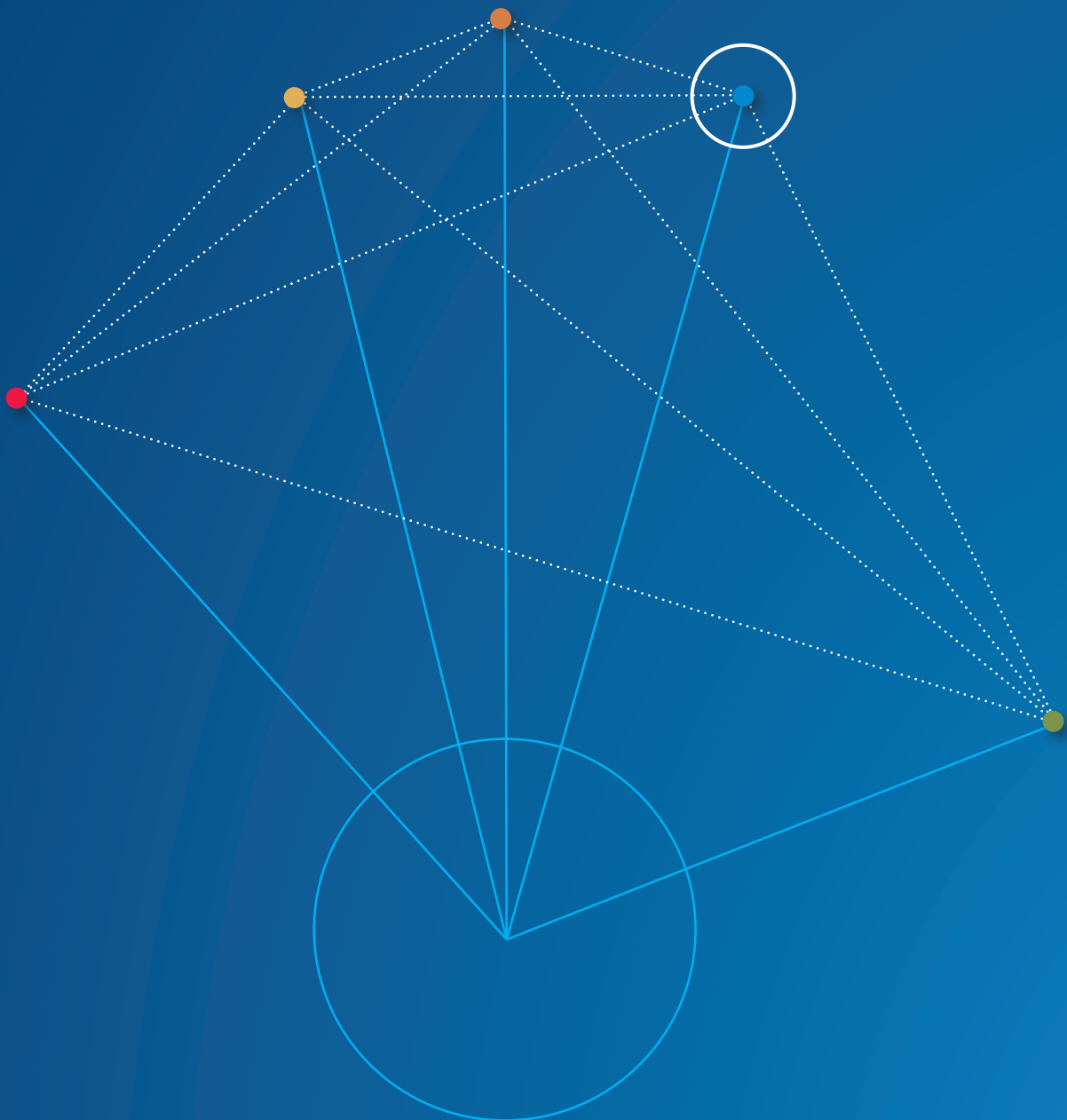
- San Bernardino

**Apoyo Financiero Inc.**  
Cobertura geográfica

20 sucursales con cobertura del área de la bahía de San Francisco y el Valle Central



# FINSOL MÉXICO





## Continúa el crecimiento y las mejoras en calidad de cartera.

En el 2003 un grupo de inversionistas se unen con un mismo objetivo: Impulsar a microempresarios a través de servicios financieros para que puedan desarrollar sus habilidades, creando o ampliando sus oportunidades de negocio a través de créditos para invertir en capital de trabajo de sus distintas actividades productivas y comerciales, siempre siguiendo nuestros principales valores:

Honestidad	Compromiso	Trabajo en Equipo	Respeto	Confianza
------------	------------	-------------------	---------	-----------

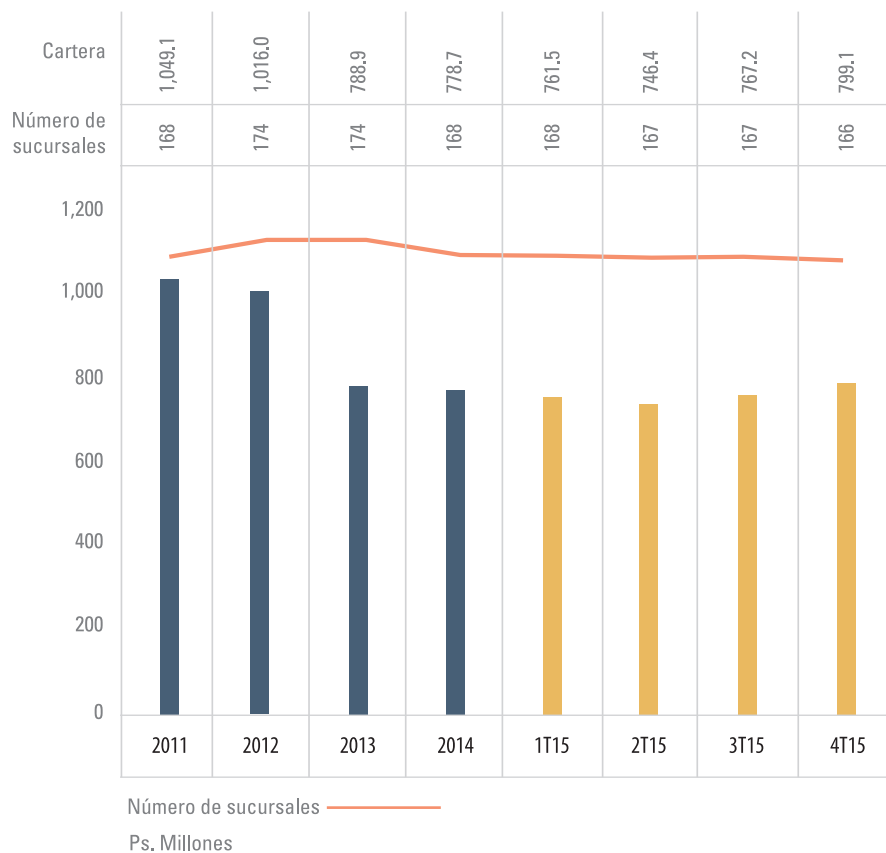
Esta filosofía de trabajo nos llevó a un año "2015 IMPARABLE", logrando alcanzar nuestros objetivos de rentabilidad, lo anterior gracias al esfuerzo de todos los colaboradores y a que seguimos de manera puntual nuestros Pilares Estratégicos:

Crecer con Calidad	Orientación al Cliente	Eficiencia Operativa	Desarrollo de Talento
--------------------	------------------------	----------------------	-----------------------

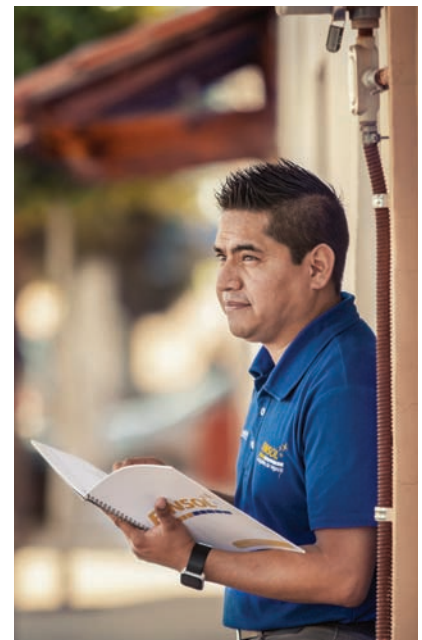
Para *Finsol México* el cliente es primero, es por eso que nuestro servicio es de excelencia, sabemos que un cliente satisfecho buscará seguir trabajando con nosotros y se convertirá en nuestro mejor promotor. Así, en *Finsol México*, sumamos nuestros esfuerzos hacia los usuarios, buscando crear experiencias satisfactorias que permanezcan con ellos durante mucho tiempo.

Con estos esfuerzos, *Finsol México* buscó ampliar su cartera, y si bien ésta creció sólo 2.6% este año, el crecimiento se ha dado con mayor calidad y de una forma mucho más eficiente. Así, el ICV disminuyó 83 pbs durante el año, cerrando en 3.8%, disminuyendo las provisiones y permitiendo que la utilidad neta acumulada del año creciera 78.7%

### Finsol México Cartera y número de sucursales



## Créditos grupales en zonas rurales y suburbanas de México.





## Finsol México

### Productos

Tipo de crédito dirigido a:
Frecuencia de pago
Características
Monto del crédito
Tamaño de la cartera*
Contribución a la cartera de Finsol México
Contribución a la cartera del grupo
Índice de cartera vencida

Para alcanzar estos logros, en el 2015 se implementó el programa Top Finsol, el cual reconoce a nuestras sucursales más eficientes y las impulsa a prestar un servicio de excelencia. Durante el año, logramos colocar 30 sucursales en este nivel, proyectando para el 2016 crecer en un 30% el número de sucursales que pertenezcan a este programa.

En *Finsol México* buscamos una mejora constante y es por eso que damos seguimiento puntual al día a día de nuestros colaboradores a través de diferentes reuniones de trabajo:

- **3 Encuentros Regionales:** Los Gerentes Regionales presentan resultados y avances de sus zonas. Se busca reforzar la suma de esfuerzos de nuestros colaboradores con el fin de mejorar la rentabilidad, disciplina, gestión y control de la operación; y así poder contribuir al resultado del negocio, lo cual se reflejó de manera clara en el 2015.
- **12 reuniones de integración** a nivel nacional en cada Sucursal conocidas como "Sábados de Cultura Finsol". Estas reuniones son el pulso comercial del negocio donde analizamos los avances y estudiamos nuestras áreas de oportunidad.

	Comunal	Solidario	Oportunidad
Tipo de crédito dirigido a:	Grupo de personas que desarrollen una actividad productiva propia e independiente.	Propietarios/as de negocios que estén organizados en grupos.	Cientes activos con historial crediticio positivo.
Frecuencia de pago	Semanal o catorcenal	Semanal o catorcenal	Semanal o catorcenal
Características	Crédito que se otorga a un grupo de personas, basado en la solidaridad, apoyo mutuo y capacidad de pago, con actividad productiva o alguna por iniciar. Plazos desde 16 y hasta 26 semanas o su equivalente en catorcenos. De 8 a 60 integrantes. Garantía Solidaria.	Crédito dirigido a propietarias/os de negocios establecidos con antigüedad mínima de 1 año. Plazos desde 12 y hasta 26 semanas. De 4 a 6 integrantes. Garantía Solidaria.	Crédito que se otorga de forma simultánea al Crédito Comunal o Crédito Solidario al menos a 2 de los integrantes del grupo. Debe liquidarse antes o al mismo tiempo que el crédito vigente. Garantía Solidaria.
Monto del crédito	A partir de \$2,000 y hasta \$60,000	A partir de \$7,000 y hasta \$60,000	No mayor al 30% del crédito vigente (monto individual)
Tamaño de la cartera*	\$ 765.5	\$29.6	\$3.9
Contribución a la cartera de Finsol México	95.8%	3.7%	0.5%
Contribución a la cartera del grupo	10.8%	0.4%	0.06%
Índice de cartera vencida	3.7%	4.7%	2.1%

## Seguros

	Seguro de Vida	Seguro de Enfermedades Graves
Dirigido a:	Clientes activos	
Características	Al adquirir o renovar alguno de los productos, los clientes tienen la opción de obtener el Seguro de vida. Tiene una cobertura de \$50,000 por muerte accidental o \$30,000 en caso de muerte natural del titular.	Al adquirir o renovar alguno de los productos, los clientes tienen la opción de obtener el Seguro de Enfermedades Graves. Tiene una cobertura de \$20,000 por el diagnóstico de Cáncer (Cervicouterino, de mama o próstata) o por enfermedades graves (infarto al miocardio, accidente vascular cerebral, trasplante de órganos vitales o insuficiencia renal crónica) o de \$15,000 para asistencia funeraria en caso de fallecimiento del titular.
Pólizas en 2015	114,555	90,126
Ingresos en 2015*	\$21.1	\$5.3

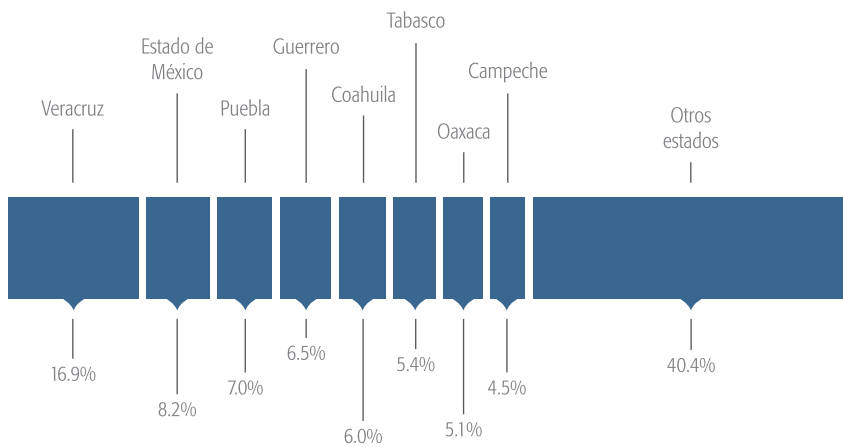
\*PS. Millones



## Finsol México

Cobertura geográfica

**166 sucursales**  
en 30 estados de la  
República Mexicana

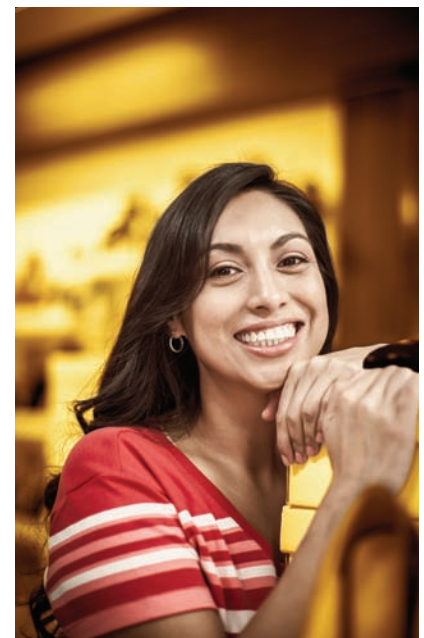


## Finsol México

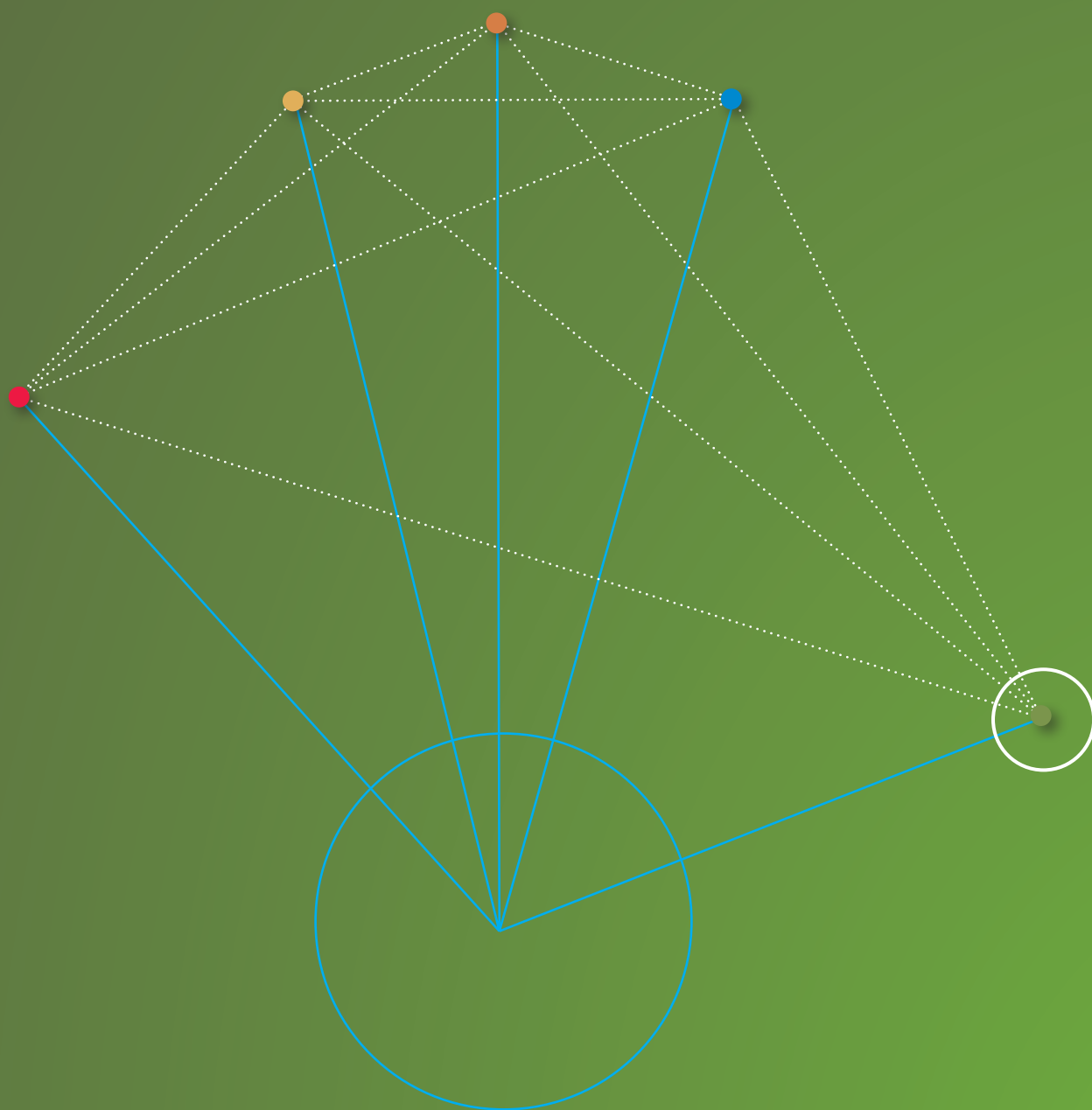
Cartera de crédito  
geográficamente diversificada

Durante 2015, *Finsol México* buscó otorgar mayores herramientas a sus colaboradores para poder alcanzar sus objetivos, es por eso que de manera puntual se llevaron a cabo diversas campañas comerciales que ayudaron al cumplimiento de nuestras metas, entre las que destacan “Finsol Confía” y “Colocación de Grupos Nuevos”, por mencionar algunas.

El 2015 fue un año de mucho esfuerzo y compromiso por parte de todos los colaboradores que trabajamos en *Finsol México*. Es momento de seguir adelante, no bajar la guardia y posicionar a nuestros productos en lo más alto del mercado, como fue el caso del Seguro de Enfermedades Graves, que en este año se posicionó como uno de los productos más importantes de *Finsol México*.



# FINSOL BRASIL



## Desempeño equilibrado en cartera, calidad y utilidades incluso en un contexto económico aún complicado.

*Finsol Brasil* inauguró operaciones en el año 2007 como una institución sin fines de lucro. Está dirigida a poner en manos del sector de bajos ingresos créditos grupales y otros servicios financieros. Tiene presencia en seis estados del nordeste de Brasil, tanto en zonas rurales como suburbanas, y brinda atención a microempresarios que utilizan el crédito como capital de trabajo en sus distintas actividades productivas y comerciales.

En 2013, *Finsol Brasil* empezó a operar como una entidad con fines de lucro en la categoría de Sociedad de Crédito a los Empresarios y a las Pequeñas Empresas (SCMEPP, por sus siglas en portugués). Esta sociedad es regulada por la autoridad monetaria del país y el Banco Central de Brasil, y está autorizada a ampliar su mercado e incrementar la oferta de productos de microfinanciamiento.

Como resultado, en 2014 *Finsol Brasil* pudo ampliar su acceso al fondeo "compulsorio" del programa del Banco Central Brasileño a través de HSBC Bank Brasil. Esto permitió reducir los gastos financieros significativamente, ya que no sólo accede a fondeo subsidiado de forma local, sino que ahorra en los costos de los instrumentos de cobertura.

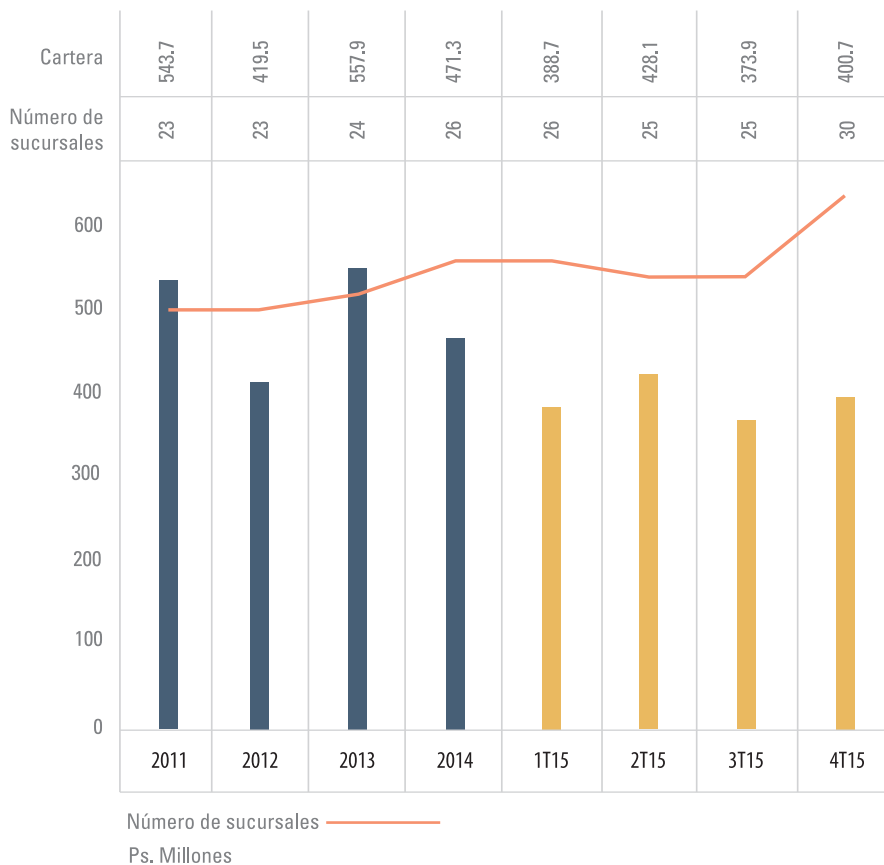
En *Finsol Brasil* 2015 fue un año de logros y mejoras durante el cual nos enfrentamos de modo eficiente a dificultades y retos.



## Créditos grupales en zonas rurales y suburbanas de Brasil.



### Finsol Brasil Cartera y número de sucursales





## Finsol Brasil

### Productos

Tipo de crédito dirigido a:
Frecuencia de pago
Características
Medios de pago
Monto del crédito*
Tamaño de la cartera**
Contribución a la cartera de Finsol Brasil
Contribución a la cartera del grupo
Índice de cartera vencida

Comunal	Solidario	Individual
Trabajadores independientes y propietarios de un micronegocio.		
Mensual.		
Destinado a la adquisición de capital de trabajo, mejoras a las instalaciones o activo fijo. Plazos de 3 y hasta 24 meses según su destino. Garantía solidaria (apoyo mutuo del grupo).		Destinado a adquisición de capital de trabajo y activo fijo. Plazo de 3 hasta 24 meses según su destino. Garantía Personal.
Fichas de depósito bancarios, pagos directamente en cajeros en todos los bancos del país.		
Desde R\$300 (Ps. 1,326) hasta R\$7,000 (Ps. 30,940)	Desde R\$600 (Ps. 2,652) hasta R\$20,000 (Ps.88,400)	Desde R\$5,000 (Ps.22,100) hasta R\$50,000 (Ps.132,600)
R\$0.9 (Ps. 0.4)	R\$90.6 (Ps. 400.3)	R\$ 0.1 (Ps. 0.3)
0.1%	99.8%	0.1%
0.01%	5.6%	0.004%
0%	2.6%	0%

## Microseguro Mi familia

### Microseguro de vida

Dirigido a:
Características
Pólizas en 2015
Ingresos en 2015*

Clientes activos
Al adquirir o renovar alguno de los productos, los clientes tiene la opción de obtener el Microseguro. Tiene una cobertura de R\$5,000 (Ps. 22,100) en caso de fallecimiento del titular, R\$2,000 (Ps. 8,840) para asistencia funeraria y una suma para alimentación de los deudos por un mes, durante un año por R\$200. (Ps. 884)
62,365
R\$3.1 (\$13.8 millones)

\* 1 Real = Ps. 4.42 al tipo de cambio del 31 de diciembre de 2015

\*\*PS. Millones

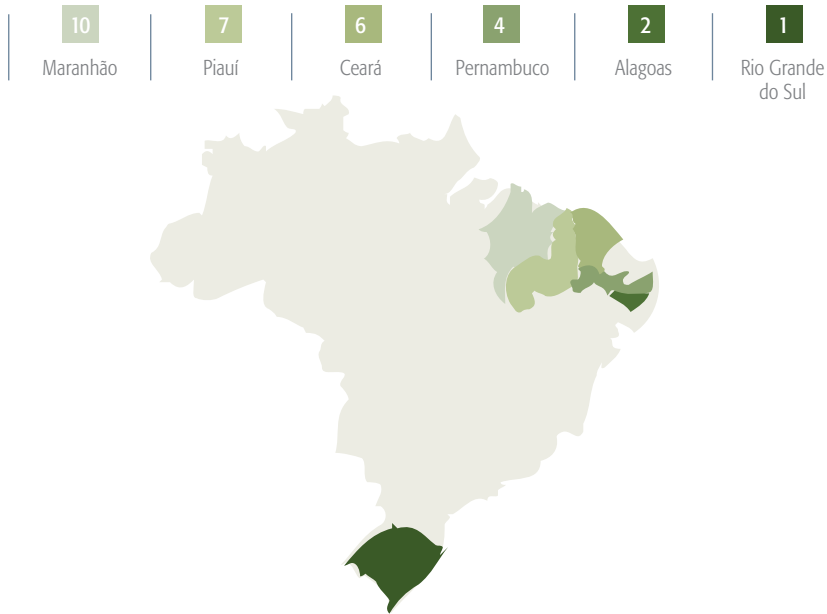


Uno de los grandes logros de *Finsol Brasil* fue la reducción de más del 50% en el costo de fondeo en comparación con 2014. Esta disminución representa un hito dentro de la historia de la *Compañía* y un gran avance en nuestra estrategia de negocios.

Este año invertimos en tecnología, mejorando nuestra interfaz web y aplicaciones móviles utilizadas en la operación y gestión de la cartera de crédito. Gracias a esto, el tiempo de respuesta a la solicitud de crédito de nuestros clientes no rebasa las 12 horas.

Debido a los cambios en la economía brasileña, la demanda de microcréditos aumentó durante el año propiciando un mercado más amplio al cual ofrecer un préstamo. Esto representa oportunidades que estaremos abordando durante los primeros dos trimestres de 2016.

En *Finsol Brasil* sabemos que para retener a nuestros clientes debemos tener la mejor relación comercial posible con ellos, por este motivo capacitamos constantemente a nuestro equipo imbuyendo los valores con los que saben comportarse dentro y fuera de la empresa. Por esto nos es de particular importancia disminuir la rotación del personal. Durante el 2015 con objeto de retener a nuestros mejores colaboradores, los invitamos a conocer mejor la cultura organizacional y generamos una mayor integración entre los equipos de trabajo. Gracias a estos esfuerzos conseguimos reducir este indicador en 8.7%, comparado con 2014.



## Finsol Brasil

### Cobertura geográfica

30 sucursales  
en 6 estados  
de Brasil

Con el apoyo de *Financiera Independencia* tomamos dos decisiones centrales en el desarrollo de nuestro plan de negocios. La primera consistió en dividir nuestras sucursales para ampliar nuestro rango de acción y cubrir mercados no explorados, siempre seleccionando de manera cuidadosa a nuestros clientes, cuidando en todo momento la calidad de la cartera. La segunda, fue la de aumentar la base de nuestro personal de gestión para garantizar la solidez y el crecimiento institucional, concentrándonos en los clientes de menor riesgo.

En 2015 iniciamos nuevas alianzas con el modelo de corresponsales no bancarios. Por primera ocasión abrimos una sucursal en el sur de Brasil y en 4 meses hemos generado R\$1.15 millones de cartera. Estas alianzas impactan de forma directa la reducción de costos de crecimiento para ocupar rápidamente nuevos mercados.









## Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y la Situación Financiera de la Compañía

### Introducción:

El siguiente análisis debe ser leído junto con los Estados Financieros Consolidados Dictaminados para los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014. Las cifras financieras presentadas en este informe correspondiente al ejercicio de 2015 y 2014 fueron preparadas y cumplen con los Criterios Contables Bancarios (criterios bancarios) emitidos por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) y se encuentran expresadas en pesos nominales. Las tablas de este reporte presentan cifras en millones de pesos.

## Resultados Consolidados 2015

Los resultados no-auditados para los periodos considerados en este reporte incluyen el efecto de la consolidación de las siguientes subsidiarias: *Apoyo Económico Familiar ("AEF")*, una de las principales instituciones de microcréditos en México; *Apoyo Financiero Inc. ("AFI")*, una compañía de microfinanzas que atiende primordialmente a la comunidad Hispana no bancarizada en California; *Financiera Finsol ("Finsol México")*, una de las principales instituciones en el mercado de las microfinanzas de créditos grupales en México; e *Instituto Finsol ("Finsol Brasil")*, institución líder en créditos grupales en el Noroeste de Brasil.

### Margen Financiero ajustado por Riesgos Crediticios

En el 2015, el Margen Financiero ajustado por Riesgos Crediticios se contrajo a Ps.2,783.2 millones, 2.3% menor AcA, como resultado de lo siguiente:

#### Ingresos por Intereses

Los Ingresos por Intereses decrecieron 1.1% AcA a Ps.4,848.7 millones en el 2015; una contracción no consistente con el crecimiento anual de 0.6% de la Cartera de Crédito, que refleja la mezcla actual de cartera con mayor participación de subsidiarias y productos que tienen tasas de interés promedio menores; tal como el producto de Nómina de *Independencia* (Más Nómina), la mayor participación de *AFI* en la mezcla de la cartera de la *Compañía* y el enfoque creciente de la *Compañía* en el segmento formal.

Como resultado de lo anterior, la Tasa Activa Promedio<sup>1</sup> de la Cartera de Crédito de la *Compañía* cayó a 68.3% en 2015, de 70.5% en 2014.

La Cartera de Crédito al segmento formal creció 3.3% AcA a Ps.4,434.0 millones, y actualmente representa 62.3% del total versus 60.7% en 2014. Esto es resultado de un crecimiento de Ps.299.8 millones o 69.0% en la cartera de *AFI*, y de un crecimiento de Ps.62.4 millones o 8.2% en la cartera al sector formal de *AEF*; que fue parcialmente afectado por un decremento de Ps.221.0 millones o 7.1% en la cartera al segmento formal de *Independencia*.

Por otro lado, la Cartera de Crédito para el segmento informal disminuyó 8.2% AcA a Ps.2,553.7 millones en 2015, y ahora representa un 35.9% de la cartera total, versus 39.3% en 2014. Esto es principalmente resultado de una disminución de Ps.201.5 millones, o 21.8% AcA, en la cartera al segmento informal de *Independencia*, y una contracción de Ps.70.6 millones, o 15.0%, en la cartera de *Finsol Brasil*; lo cual fue parcialmente compensando por un incremento de Ps.24.8 millones o 4.1% en la cartera al segmento informal de *AEF*, y un incremento de Ps.20.3 millones o 2.6% en la cartera de *Finsol México*.

La cartera de *Independencia* alcanzó Ps.3,598.0 millones en 2015, una contracción de 10.5% AcA; la cartera al segmento formal se contrajo 7.1%, mientras que la cartera al segmento informal se contrajo 21.8% AcA. Estas contracciones reflejan la decisión de esta subsidiaria de eliminar la originación de créditos a los clientes de alto riesgo desde septiembre 2015 para mejorar la calidad de la cartera, lo cual resultó en una reducción en la originación de crédito de 25.2% AcA. Al 2015, la cartera de *Independencia* representaba 50.6% de la cartera de la *Compañía*, versus 56.8% en 2014.

La cartera de *Finsol* alcanzó los Ps.1,199.8 millones en 2015, una disminución de 4.0% contra 2014. Esta disminución es principalmente resultado de un decremento de Ps.70.6 millones o 15.0% en la cartera de *Finsol Brasil*, que fue parcialmente compensado por un incremento de Ps.20.3 millones o 2.6% en la cartera de *Finsol México*. Al 2015, la cartera de *Finsol* representaba 16.9% de la cartera de la *Compañía*, comparado con 17.7% en 2014.

*Apoyo Económico Familiar* registró una cartera de Ps.1,455.7 millones en 2015, un crecimiento de 6.4% contra 2014. Al 2015, la cartera de *AEF* representaba el 20.5% de la cartera de la *Compañía*, comparado con 19.3% en 2014.

<sup>1</sup> Tasa activa promedio: Ingresos por intereses / cartera total promedio

La cartera de *Apoyo Financiero Inc.* fue de Ps.734.2 millones en 2015, un incremento de 69.0% contra 2014. Al 2015, la cartera de *AFI* representaba el 10.3% de la cartera de la *Compañía*, en comparación con el 6.1% en 2014.

Adicionalmente, la cartera de crédito de la *Compañía* incluye Ps.128.3 millones en Otros Créditos. Esta línea refleja un crédito otorgado a Siempre Creciendo SAB de CV SOFOM ENR para la compra de los derechos de cobro de parte de su cartera de nómina donde la *Compañía* estima cobrar más de Ps.180 millones hasta 2021. Este crédito representa 1.8% de la cartera de crédito de la *Compañía*.

**Tabla 1: Margen Financiero\***

	12M15	12M14	% Var.
Ingresos por Intereses	<b>4,848.7</b>	<b>4,900.7</b>	<b>-1.1%</b>
Intereses por Créditos	4,837.1	4,888.3	-1.0%
Intereses por Inversiones	11.6	12.4	-6.7%
Gastos por Intereses	616.4	676.1	-8.8%
<b>Margen Financiero</b>	<b>4,232.3</b>	<b>4,224.6</b>	<b>0.2%</b>
Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios	1,449.0	1,375.7	5.3%
<b>Margen Financiero Ajustado por Riesgos Crediticios</b>	<b>2,783.2</b>	<b>2,848.9</b>	<b>-2.3%</b>

\* Cifras en millones de pesos.

**Tabla 2: Cartera de Crédito, Número de Clientes y Saldo Promedio**

	2015	2014	% Var. 2014
Cartera de Crédito (millones de Ps.)*	6,987.7	7,073.3	-1.2%
Número de Clientes	1,034,702	1,082,175	-4.4%
Saldo Promedio (Ps.)	6,753.3	6,536.2	3.3%

\* No incluye Otros Créditos por Ps.128.3 millones

**Tabla 3: Número de Clientes por Tipo de Producto**

	2015	% del Total	2014	% del Total	% Var. 2014
<b>Créditos Independencia</b>					
<i>Sector Formal</i>	<b>483,045</b>	<b>46.7%</b>	<b>492,388</b>	<b>45.5%</b>	<b>-1.9%</b>
- CrediInmediato	437,865	42.3%	457,872	42.3%	-4.4%
- Más Nómina	45,180	4.4%	34,516	3.2%	30.9%
<i>Sector Informal</i>	<b>198,040</b>	<b>19.1%</b>	<b>223,588</b>	<b>20.7%</b>	<b>-11.4%</b>
- CrediPopular	184,572	17.8%	207,116	19.1%	-10.9%
- CrediMamá	11,437	1.1%	13,311	1.2%	-14.1%
- CrediConstruye	2,031	0.2%	3,161	0.3%	-35.7%
<b>Créditos Finsol</b>	<b>177,574</b>	<b>17.2%</b>	<b>196,980</b>	<b>18.2%</b>	<b>-9.9%</b>
- Finsol México	111,685	10.8%	126,861	11.7%	-12.0%
- Finsol Brasil	65,889	6.4%	70,119	6.5%	-6.0%
<b>Créditos Apoyo Económico Familiar</b>	<b>161,881</b>	<b>15.6%</b>	<b>159,098</b>	<b>14.7%</b>	<b>1.7%</b>
<b>Créditos Apoyo Financiero Inc</b>	<b>14,162</b>	<b>1.4%</b>	<b>10,121</b>	<b>0.9%</b>	<b>39.9%</b>
<b>Total de Créditos</b>	<b>1,034,702</b>	<b>100.0%</b>	<b>1,082,175</b>	<b>100.0%</b>	<b>-4.4%</b>

\* Cifras en millones de pesos.

**Tabla 4: Cartera de Crédito por Tipo de Producto\***

	2015	% del Total	2014	% del Total	% Var. 2014
<b>Créditos Independencia</b>					
<i>Sector Formal</i>	<b>2,877.3</b>	<b>40.4%</b>	<b>3,098.2</b>	<b>43.8%</b>	<b>-7.1%</b>
- CrediInmediato	2,375.0	33.4%	2,722.3	38.5%	-12.8%
- Más Nómina	502.3	7.1%	375.9	5.3%	33.6%
<i>Sector Informal</i>	<b>720.7</b>	<b>10.1%</b>	<b>922.3</b>	<b>13.0%</b>	<b>-21.8%</b>
- CrediPopular	678.3	9.5%	862.3	12.2%	-21.3%
- CrediMamá	39.8	0.6%	53.8	0.8%	-26.0%
- CrediConstruye	2.6	0.0%	6.2	0.1%	-57.2%
<b>Créditos Finsol</b>	<b>1,199.8</b>	<b>16.9%</b>	<b>1,250.1</b>	<b>17.7%</b>	<b>-4.0%</b>
- Finsol México	799.1	11.2%	778.7	11.0%	2.6%
- Finsol Brasil	400.7	5.6%	471.3	6.7%	-15.0%
<b>Créditos Apoyo Económico Familiar</b>	<b>1,455.7</b>	<b>20.5%</b>	<b>1,368.4</b>	<b>19.3%</b>	<b>6.4%</b>
<b>Créditos Apoyo Financiero Inc</b>	<b>734.2</b>	<b>10.3%</b>	<b>434.4</b>	<b>6.1%</b>	<b>69.0%</b>
<b>Otros</b>	<b>128.3</b>	<b>1.8%</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0%</b>	<b>n/a</b>
<b>Total Cartera de Crédito</b>	<b>7,116.0</b>	<b>100.0%</b>	<b>7,073.3</b>	<b>100.0%</b>	<b>0.6%</b>

\* Cifras en millones de pesos.

**Tabla 5: Cartera de Crédito por Segmento\***

	2015	% del Total	2014	% del Total	% Var. 2014
<b>Créditos al sector formal</b>	<b>4,434.0</b>	<b>62.3%</b>	<b>4,292.7</b>	<b>60.7%</b>	<b>3.3%</b>
- Independencia (Credilnmediato)	2,877.3	40.4%	3,098.2	43.8%	-7.1%
- AEF Formal	822.6	11.6%	760.1	10.7%	8.2%
- AFI	734.2	10.3%	434.4	6.1%	69.0%
<b>Créditos al sector informal</b>	<b>2,553.7</b>	<b>35.9%</b>	<b>2,780.6</b>	<b>39.3%</b>	<b>-8.2%</b>
- Independencia	720.7	10.1%	922.3	13.0%	-21.8%
- Finsol México	799.1	11.2%	778.7	11.0%	2.6%
- Finsol Brasil	400.7	5.6%	471.3	6.7%	-15.0%
- AEF Informal	633.1	8.9%	608.3	8.6%	4.1%
<b>Otros</b>	<b>128.3</b>	<b>1.8%</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0%</b>	<b>n/a</b>
<b>Total Cartera de Crédito</b>	<b>7,116.0</b>	<b>100.0%</b>	<b>7,073.3</b>	<b>100.0%</b>	<b>0.6%</b>

\* Cifras en millones de pesos.

### Gastos por Intereses

En el 2015 los Gastos por Intereses disminuyeron Ps.59.7 millones AcA, o 8.8%, a Ps.616.4 millones. Lo anterior fue principalmente producto de un disminución de 88 pbs en la Tasa Promedio de Interés Pagada<sup>2</sup> en combinación con un aumento del 4.6% en el saldo promedio de pasivos con costo. La Tasa Promedio de Interés se situó en 9.04% en 2015, en comparación con 9.92% en 2014. La tasa TIIIE<sup>3</sup> promedio incrementó de 3.51% en 2014, a 3.32% en 2015.

### Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios

La Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios fue Ps.1,449.0 millones, un incremento de 5.3% AcA. Los Quebrantos aumentaron a Ps.1,480.3 millones en 2015, un incremento de 8.4% AcA. La Cartera Vencida se contrajo a Ps.480.2 millones, una reducción de 6.1% AcA.

### Resultado por Intermediación

En 2015, la *Compañía* reportó una pérdida por Intermediación de Ps.0.1 millones, principalmente producto de operaciones en otras divisas en *Independencia*, *Finsol Brasil* y *AFI*. Desde 2010 el impacto de la valuación (mark-to-market) de los swaps de tipo de cambio del bono en dólares US se registra en el Capital Contable del Balance General.

### Ingresos Totales de la Operación

Los Ingresos Totales de la Operación bajaron a Ps.3,587.4 millones en 2015, una contracción de 3.8% versus 2014; como resultado de lo siguiente:

En 2015, las Comisiones y Tarifas Cobradas decrecieron 10.6% AcA a Ps.587.5 millones de Ps.657.0 millones en 2014. Las Comisiones y Tarifas Pagadas decrecieron 4.8% AcA, a Ps.76.3 millones en 2015. Otros Ingresos de la Operación cayeron 14.7% a Ps.293.1 millones en 2015 versus Ps.343.7 millones en 2014; lo cual refleja principalmente una reducción de ventas de cartera debido a la consistente mejor calidad de la cartera de crédito de la *Compañía*.

<sup>2</sup> Tasa promedio de interés : gasto por intereses / promedio diario de pasivos con costo durante el periodo

<sup>3</sup> TIIIE: Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio

## Resultado de la Operación

En 2015, la *Compañía* reportó un Resultado de Operación de Ps.283.5 millones, una reducción de 35.2% en comparación con 2014.

### Gastos de Administración y Personal

Los Gastos de Administración y Personal crecieron Ps.12.4 millones AcA, o 0.4%. Los Gastos de Administración y Personal del 2015 reflejan los costos relacionados con el cierre de uno de los 2 Centros Operativos (León) y el cierre de 28 sucursales y oficinas de servicio por *Independencia*. También refleja el costo de cerrar 2 sucursales de *Finsol México*, y la apertura de 9 nuevas sucursales entre *Finsol Brasil*, *AEF* y *AFI*. Durante 2015, la *Compañía* tuvo una reducción neta de 21 sucursales.

Debido al enfoque de la *Compañía* en la optimización de sus eficiencias operativas, su base de empleados se contrajo un 13.4% adicional AcA. *Independencia*, *AEF* y *Finsol México* tuvieron reducciones de 19.8%, 3.6% y 2.5% respectivamente AcA. Por otro lado, *AFI* y *Finsol Brasil* tuvieron incrementos de 34.0% y 3.5% AcA respectivamente.

**Tabla 6: Resultado Neto de la Operación\***

	12M15	12M14	% Var.
<b>Margen Financiero</b>	<b>4,232.3</b>	<b>4,224.6</b>	<b>0.2%</b>
Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios	1,449.0	1,375.7	5.3%
<b>Margen Financiero Ajustado por Riesgos Crediticios</b>	<b>2,783.2</b>	<b>2,848.9</b>	<b>-2.3%</b>
Comisiones Cobradas - neto	511.1	576.8	-11.4%
- Comisiones y Tarifas Cobradas	587.5	657.0	-10.6%
- Comisiones y Tarifas Pagadas	76.3	80.2	-4.8%
Resultado por Intermediación	-0.1	-40.1	-99.7%
Otros ingresos (egresos) de la operación	293.1	343.7	-14.7%
<b>Ingresos Totales de la Operación</b>	<b>3,587.4</b>	<b>3,729.3</b>	<b>-3.8%</b>
Gastos de Administración y Personal	3,303.8	3,291.5	0.4%
- Otros Gastos de Administración y Operación	1,057.7	1,036.1	2.1%
- Gastos de Personal	2,246.1	2,255.4	-0.4%
<b>Resultado Neto de la Operación</b>	<b>283.5</b>	<b>437.8</b>	<b>-35.2%</b>
<b>Información Operativa</b>			
<b>Número de Oficinas</b>	<b>549</b>	<b>570</b>	<b>-3.7%</b>
- Independencia	182	210	-13.3%
- Finsol México	166	168	-1.2%
- Finsol Brasil	30	26	15.4%
- Apoyo Económico Familiar	151	150	0.7%
- Apoyo Financiero Inc	20	16	25.0%
<b>Total Fuerza Laboral</b>	<b>10,087</b>	<b>11,653</b>	<b>-13.4%</b>
- Financiera Independencia	6,093	7,594	-19.8%
- Finsol México	1,339	1,373	-2.5%
- Finsol Brasil	381	368	3.5%
- Apoyo Económico Familiar	2,136	2,215	-3.6%
- Apoyo Financiero Inc	138	103	34.0%

\* Cifras en millones de pesos.

## Resultado Neto

Como resultado de lo anterior, y después de impuestos, la *Compañía* reportó una Utilidad Neta en 2015 de Ps.209.0 millones, un decremento de 34.3% AcA.

La Utilidad por Acción (UPA) del año fue Ps.0.2920 comparada con Ps.0.4442 del mismo periodo del año pasado.

## Posición Financiera

### Cartera de Crédito Total

La Cartera Total de Crédito aumentó a Ps.7,116.0 millones, un incremento de 0.6% AcA; lo cual es consistente con el enfoque estratégico actual de privilegiar la calidad y rentabilidad de la cartera sobre su tamaño. *AFI*, *AEF* y *Finsol México* crecieron sus carteras en 69.0%, 6.4% y 2.6% respectivamente AcA; mientras que la cartera de *Finsol Brasil* e *Independencia* disminuyeron en 15.0% y 10.5% respectivamente AcA. En 2015, la cartera de crédito de la *Compañía* incluye Otros Créditos por Ps.128.3 millones otorgado a Siempre Creciendo SAB de CV SOFOM ENR por la adquisición de los derechos de cobranza de parte de su cartera de nómina. Si este crédito no es considerado, la cartera de créditos de la *Compañía* se hubiera contraído 1.2% AcA.

Consistente con el enfoque estratégico actual de la *Compañía*, el número de clientes disminuyó 4.4% AcA en 2015, lo cual fue más que compensado por un aumento de 3.3% en el saldo promedio de crédito por cliente. Al cierre del año, FINDEP contaba con un total 1,034,702 clientes, de los cuales 681,085 eran clientes de *Independencia*, 177,754 de *Finsol*, 161,881 de *AEF* y 14,162 de *AFI*.

Al 31 de diciembre de 2015, la Cartera de Crédito representaba el 60.2% del total de los activos de FINDEP, comparado con el 63.7% al 31 de diciembre de 2014. El efectivo e inversiones representó el 5.1% del total de activos en 2015, contra 4.2% en 2014.

### Cartera de Crédito Vencida (CCV)

La CCV fue Ps.480.2 millones, una caída de 6.1% AcA. Así, el ICV fue 6.7% en 2015, comparado con 7.2% en 2014. Este ICV sigue abajo del promedio de la industria y de la meta de 7.5% de la *Compañía*, subrayando el éxito del enfoque estratégico actual de la *Compañía* en calidad y rentabilidad sobre tamaño. Si el crédito a Siempre Creciendo SAB de CV SOFOM ENR no se considera, el ICV sería 6.9%, 36 pbs menor AcA.

Los ICV de *Finsol Brasil*, *Finsol México* y *AEF* disminuyeron 192, 83 y 42 pbs, a 2.6%, 3.8% y 5.3% respectivamente en 2015. En cuanto a *AFI* e *Independencia*, sus ICV fueron de 2.4% y 9.6% respectivamente, lo que representa aumentos de 61 y 43 pbs respectivamente, en comparación con 2014.

En relación al ICV de *Finsol Brasil*, para propósitos del informe y comparativos, en 2015 la *Compañía* ajustó la practicas de castigos de esta subsidiaria de 360 días vencidos al estándar del Grupo de 180 días vencidos. Al adherirse a los estándares contables brasileños, cuando *Finsol Brasil* se convirtió en una entidad con fines de lucro al final de 2014, hubo de cambiar su práctica de castigos de 180 a 360 días vencidos. Bajo el estándar del Grupo, el ICV de *Finsol Brasil* es 2.6% en 2015 y 3.5% en 2014.

El ICV para la cartera al segmento formal de *Independencia* subió a 9.3% en 2015, comparado con 8.5% en 2014. Por otro lado, para la cartera al segmento informal de *Independencia*, el ICV bajó a 11.0% en 2015, comparado con 11.5% en 2014.

La razón de cobertura para el 2015 fue 100.0% comparado con 100.0% en 2014. En enero 2013, la *Compañía* instauró la política de mantener un índice de cobertura arriba de 100.0% en todo momento.

## Pasivos

Al 31 de diciembre de 2015, los pasivos totales fueron Ps.8,062.2 millones, un incremento de 6.0% comparado con los Ps.7,603.6 millones reportados al 31 de diciembre de 2014.

En 2015, la deuda de FINDEP consistía en Ps.3,449.7 millones del bono en dólares US con vencimiento en junio 2019, Ps.1,500.0 millones en Certificados Bursátiles Fiduciarios Respaldados por Créditos con vencimiento en febrero de 2018, así como Ps.2,541.6 millones de préstamos bancarios y de otras entidades. El total de los créditos y líneas de crédito bancarias contratadas asciende a Ps.4,262.4 millones al final del 2015, de las cuales Ps.1,720.9 millones, o 40.4% están disponibles.

El vencimiento de los créditos y las líneas de crédito bancarias contratadas es de Ps.2,072.3 millones en 2016, Ps.607.0 millones en 2017, Ps.25.0 millones en 2018, Ps.58.2 millones en 2021 y los Ps.1,500.0 millones restantes tienen un plazo indefinido.

En marzo 2014, la *Compañía* contrató una Opción sobre Tasa de Interés a TIEE28 para limitar la tasa de interés variable en el valor nominal de sus Ps.1,500.0 millones de Certificados Bursátiles Fiduciarios Respaldados por Créditos. Esta Opción sobre Tasa de Interés vence al mismo tiempo que los Certificados Bursátiles Fiduciarios Respaldados por Créditos y su precio de ejercicio es 7.0%.

En junio de 2014 la *Compañía* contrato dos swaps de tipo de cambio para cubrir US.175 millones de la emisión FINDEP19 por US.200 millones con vencimiento en junio de 2019. A través de estos instrumentos, la *Compañía*, recibe flujos semestrales por una cantidad nominal de US\$125.0 millones y US\$50.0 millones respectivamente, a una tasa fija de 7.5%. A la vez, la *Compañía*, paga flujos mensuales en MXN a una tasa de 10.85% sobre las mismas cantidades nominales, con vencimiento el 30 de junio de 2019. Los US\$25 millones restantes tienen una cobertura natural por *AFI*, la subsidiaria de Findep en USA:

## Capital Contable

Al 31 de diciembre de 2015, el Capital Contable fue de Ps.3,756.8 millones, un aumento de 7.2% con respecto a los Ps.3,504.0 millones en diciembre 2014. Entre otras cosas, este aumento refleja los Ps.209.0 millones en Utilidad Neta generada durante los pasados doce meses, más un Efecto Acumulado por Conversión de Divisas de Ps.25.2 millones, y el impacto positivo de Ps.75.1 millones en Instrumentos Financieros Derivados.

Como resultado de la revalorización de la deuda denominada en moneda extranjera y la posición en derivados para cubrir riesgos cambiarios, en 2015 la *Compañía* registró un impacto positivo de Ps.75.1 millones en el capital contable, registrado como Instrumentos Financieros – Derivados. Este impacto se irá eliminando a medida que el contrato progrese y expire. El desglose es: un impacto positivo de Ps.890.0 millones por la valuación a mercado de los swaps de tipo de cambio, e impactos negativos por Ps.749.7 millones por la revalorización del bono, y Ps.47.2 millones en impuestos diferidos. En este mismo rubro, la *Compañía* registró un impacto negativo de Ps.18.0 millones por la valuación a mercado del swap para cubrir riesgos cambiarios de las operaciones entre subsidiarias.

## Razones de Rentabilidad y Eficiencia

### ROAE<sup>4</sup> /ROAA<sup>5</sup>

En el 2015, el Retorno Sobre Capital Promedio (ROAE) de la *Compañía* fue 5.8% comparado con 9.7% en 2014. El Retorno Sobre Activos Promedio (ROAA) en 2015 fue 1.8%, versus 3.0% en 2014.

<sup>4</sup>ROAE: Utilidad Neta / Promedio de Capital Contable

<sup>5</sup>ROAA: Utilidad Neta / Promedio del Activo Total



## Índice de Eficiencia<sup>6</sup> y Eficiencia Operativa<sup>7</sup>

---

Durante los últimos doce meses, la fuerza laboral disminuyó en 13.4% a 10,087 personas.

Durante 2015, el índice de eficiencia fue 92.1%, en comparación con 88.3% en 2014. Excluyendo la Estimación Preventiva, el índice de eficiencia del 2015 fue de 65.6% en comparación con 64.5% en 2014. La eficiencia operativa fue 28.8% en 2015, comparado con 30.8% en 2014.

## Red de Distribución

Al cierre del 2015, la *Compañía* contaba con 549 sucursales en México, Brasil y EE.UU. El desglose es el siguiente: 499 oficinas en México (*Independencia*: 182, *Finsol*: 166 y *AEF*: 151), 30 oficinas en Brasil (*Finsol*), y 20 en California (*AFI*).

La cartera de crédito total de la *Compañía* se encuentra geográficamente diversificada y no hay ninguna entidad federativa en México que represente más del 12.4% del total de la cartera. Las tres entidades federativas con mayor participación en la cartera total de créditos son Estado de México, Distrito Federal y Veracruz, representando 12.4%, 11.3% y 7.7% del total de la cartera, respectivamente.

<sup>6</sup>Índice de Eficiencia: Gastos de Administración y Personal / Promedio de Activos Totales

<sup>7</sup>Eficiencia Operativa: Gastos de Administración y Personal / Margen Financiero





Financiera Independencia, S.A.B. de C.V., Sociedad  
Financiera de Objeto Múltiple, Entidad no Regulada

Estados financieros consolidados por los años que terminaron el 31 de  
diciembre de 2015 y 2014 e Informe de los auditores independientes del  
29 de febrero de 2016



Informe de los auditores independientes y estados financieros consolidados  
2015 y 2014

---

**INDICE:**

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
Informe de los auditores independientes	77
Balances generales consolidados	78
Estados consolidados de resultados	80
Estados consolidados de variaciones en el capital contable	81
Estados consolidados de flujos de efectivo	82
Notas a los estados financieros consolidados	83



## Informe de los Auditores Independientes

### Informe de los auditores independientes al Consejo de Administración y Accionistas de Financiera Independencia, S.A.B. de C.V., Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, Entidad no Regulada

Hemos auditado los estados financieros consolidados adjuntos de Financiera Independencia, S. A. B. de C.V., Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, Entidad no Regulada y Subsidiarias (la "Sociedad"), los cuales comprenden los balances generales consolidados al 31 de diciembre de 2015 y 2014 y los estados consolidados de resultados, de variaciones en el capital contable y de flujos de efectivo, correspondientes a los años que terminaron en esas fechas, así como un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa.

#### Responsabilidad de la Administración de la Sociedad en relación con los estados financieros

La Administración de la Sociedad es responsable de la preparación de los estados financieros adjuntos de conformidad con los criterios contables establecidos por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores de México a través de las "Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Instituciones de Crédito" (los "Criterios Contables"), así como del control interno que la Administración de la Sociedad considere necesario para permitir la preparación de estados financieros libres de errores importantes debido a fraude o error.

#### Responsabilidad de los auditores independientes

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre los estados financieros adjuntos con base en nuestras auditorías. Hemos llevado a cabo nuestras auditorías de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría. Dichas normas requieren que cumplamos los requerimientos de ética, así como que planeemos y realicemos la auditoría con el fin de obtener una seguridad razonable sobre si los estados financieros están libres de errores importantes.

Una auditoría requiere la aplicación de procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre los importes y la información revelada en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluyendo la evaluación de riesgos de error importante en los estados financieros debido a fraude o error. Al efectuar dicha evaluación del riesgo, el auditor considera el control interno relevante para la preparación de los estados financieros por parte de la Sociedad, con el fin de diseñar los procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la Sociedad. Una auditoría también incluye la evaluación de lo adecuado de las políticas contables aplicadas y de la razonabilidad de las estimaciones contables efectuadas por la Administración, así como la evaluación de la presentación de los estados financieros consolidados.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión de auditoría.

## OPINIÓN:

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados adjuntos de Financiera Independencia, S. A. B. de C.V., Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, Entidad no Regulada y Subsidiarias por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2015 y 2014, han sido preparados, en todos los aspectos materiales, de conformidad con los Criterios Contables.

**Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.**

Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited



C. P. C. Jorge Tapia del Barrio  
29 de Febrero 2016



**FINANCIERA INDEPENDENCIA, S.A.B de C.V**  
Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, Entidad no Regulada y Subsidiarias.

**Balances Generales Consolidados**

De la Sociedad con sus subsidiarias al 31 de diciembre de 2015 y 2014  
(En miles de pesos)

Activo	2015	2014
Disponibilidades	\$ 599,941	\$ 463,890
Derivados:		
Con fines de cobertura	889,538	359,798
Cartera de crédito vigente:		
Créditos de consumo	5,348,029	5,368,770
Créditos comerciales	1,287,784	1,193,209
Total cartera de crédito vigente	6,635,813	6,561,979
Cartera de crédito vencida:		
Créditos de consumo	439,851	454,488
Créditos comerciales	40,305	56,875
Total cartera de crédito vencida	480,156	511,363
Total cartera de crédito	7,115,969	7,073,342
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(480,156)	(511,363)
Total cartera de crédito - neto	6,635,813	6,561,979
Otras cuentas por cobrar - neto	449,926	316,120
Inmuebles, mobiliario y equipo - neto	316,600	329,462
Impuestos y PTU diferidos - neto	838,209	908,767
Otros activos:		
Crédito mercantil	1,587,035	1,587,035
Intangibles	116,247	124,180
Cargos diferidos y pagos anticipados	385,653	456,408
Total activo	\$ 11,818,962	\$ 11,107,639

<b>Pasivo y Capital contable</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Pasivos bursátiles	\$ 1,500,716	\$ 1,501,148
Préstamos bancarios y de otros organismos:		
De corto plazo	2,415,158	2,257,033
De largo plazo	3,592,703	3,427,481
	6,007,861	5,684,514
Otras cuentas por pagar:		
Impuestos a la utilidad por pagar	21,920	26,826
Acreedores diversos y otras cuentas por pagar	507,344	365,917
	529,264	392,743
Créditos diferidos y cobros anticipados	24,341	25,223
<b>Total pasivo</b>	<b>8,062,182</b>	<b>7,603,628</b>
<b>Capital contable:</b>		
Capital contribuido:		
Capital social	157,191	157,191
Prima en venta de acciones	1,575,855	1,577,019
	1,733,046	1,734,210
Capital ganado:		
Reservas de capital	14,318	14,318
Resultado de ejercicios anteriores	1,700,081	1,385,574
Resultado por valuación de instrumentos de cobertura de flujos de efectivo	75,076	34,001
Efecto acumulado por conversión	25,217	17,913
Resultado neto	209,042	317,982
	2,023,734	1,769,788
Participación no controladora	-	13
<b>Total capital contable</b>	<b>3,756,780</b>	<b>3,504,011</b>
<b>Total pasivo y capital contable</b>	<b>\$ 11,818,962</b>	<b>\$ 11,107,639</b>

<b>Cuentas de orden</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Intereses devengados no cobrados derivados de cartera de crédito vencida	\$ 62,971	\$ 73,286
Quebrantos fiscales	\$ 508,160	\$ 503,548
Cartera de crédito castigada	\$ 962,577	\$ 906,947

  
Lic. Mauricio Galán Medina  
Director General

  
Lic. Luis Miguel Díaz-Llajneza Langenscheidt  
Director de Administración y Finanzas

  
C.P. Juan García Mádrigal  
Subdirector de Contraloría

  
C.P. Benito Pacheco Zavala  
Director de Auditoría

**FINANCIERA INDEPENDENCIA, S.A.B de C.V**  
Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, Entidad no Regulada y Subsidiarias.

**Estados consolidados de resultados**

De la Sociedad con sus subsidiarias por los años terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014  
(En miles de pesos, excepto utilidad por acción)

	2015	2014
Ingresos por intereses	\$ 4,848,726	\$ 4,900,743
Gastos por intereses	(616,442)	(676,143)
<b>Margen financiero</b>	<b>4,232,284</b>	<b>4,224,600</b>
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(1,449,044)	(1,375,723)
<b>Margen financiero ajustado por riesgos crediticios</b>	<b>2,783,240</b>	<b>2,848,877</b>
Comisiones y tarifas cobradas	587,472	657,028
Comisiones y tarifas pagadas	(76,328)	(80,202)
Resultado por intermediación	(115)	(40,060)
Otros ingresos de la operación	293,082	343,665
Gastos de administración y promoción	(3,303,843)	(3,291,475)
<b>Resultado de la operación</b>	<b>283,508</b>	<b>437,833</b>
Impuestos a la utilidad causados	(140,164)	(126,318)
Impuestos a la utilidad diferidos	65,698	6,476
	<b>(74,466)</b>	<b>(119,842)</b>
<b>Resultado neto</b>	<b>\$ 209,042</b>	<b>\$ 317,991</b>
<b>Participación no controladora</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 9</b>
<b>Participación controladora</b>	<b>\$ 209,042</b>	<b>\$ 317,982</b>
<b>Utilidad por acción</b>	<b>\$ 0.3056</b>	<b>\$ 0.4653</b>

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados.

  
Lic. Mauricio Galán Medina  
Director General

  
Lic. Luis Miguel Díaz-Llaneza Langenscheidt  
Director de Administración y Finanzas

  
C.P. Juan García Madrígal  
Subdirector de Contraloría

  
C.P. Benito Pacheco Zavala  
Director de Auditoría

**FINANCIERA INDEPENDENCIA, S.A.B de C.V**  
Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, Entidad no Regulada y Subsidiarias.


**Estados consolidados de variaciones en el capital contable**

De la Sociedad con sus subsidiarias por los años terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014  
(En miles de pesos)

	Capital contribuido		Capital ganado						Total de capital contable
	Capital social	Prima en venta de acciones	Reservas de capital	Resultado de ejercicios anteriores	Resultado por valuación de instrumentos de cobertura de flujos de efectivo	Efecto acumulado por conversión	Resultado neto	Participación no controladora	
Saldos al 31 de diciembre de 2013	\$ 157,191	\$ 1,579,175	\$ 14,318	\$ 1,131,157	\$ (68,599)	\$ 14,278	\$ 254,111	\$ 4	\$ 3,081,635
<b>Movimientos inherentes a las decisiones de los propietarios:</b>									
Traspaso del resultado neto a resultado de ejercicios anteriores	-	-	-	254,111	-	-	(254,111)	-	-
Adquisición de acciones propias y efecto en recolocación de acciones propias	-	(2,156)	-	306	-	-	-	-	(1,850)
	-	(2,156)	-	254,417	-	-	(254,111)	-	(1,850)
<b>Movimientos inherentes al reconocimiento de la utilidad integral:</b>									
Resultado neto	-	-	-	-	-	-	317,982	9	317,991
Resultado por valuación de instrumentos de cobertura de flujos de efectivo	-	-	-	-	102,600	-	-	-	102,600
Efecto acumulado por conversión	-	-	-	-	-	3,635	-	-	3,635
Saldos al 31 de diciembre de 2014	157,191	1,577,019	14,318	1,385,574	34,001	17,913	317,982	13	3,504,011
<b>Movimientos inherentes a las decisiones de los propietarios:</b>									
Traspaso del resultado neto a resultado de ejercicios anteriores	-	-	-	317,982	-	-	(317,982)	-	-
Adquisición de acciones propias y efecto en recolocación de acciones propias	-	(1,164)	-	(4,408)	-	-	-	-	(5,572)
	-	(1,164)	-	313,574	-	-	(317,982)	-	(5,572)
<b>Movimientos inherentes al reconocimiento de la utilidad integral:</b>									
Resultado neto	-	-	-	-	-	-	209,042	-	209,042
Resultado por valuación de instrumentos de cobertura de flujos de efectivo	-	-	-	-	41,075	-	-	-	41,075
Efecto acumulado por conversión	-	-	-	-	-	7,304	-	-	7,304
Otros conceptos	-	-	-	933	-	-	-	-	933
Cancelación participación no controladora	-	-	-	-	-	-	-	(13)	(13)
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2015</b>	<b>\$ 157,191</b>	<b>\$ 1,575,855</b>	<b>\$ 14,318</b>	<b>\$ 1,700,081</b>	<b>\$ 75,076</b>	<b>\$ 25,217</b>	<b>\$209,042</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 3,756,780</b>

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados.

  
Lic. Mauricio Galán Medina  
Director General

  
Lic. Luis Miguel Díaz-Llajneza Langenscheidt  
Director de Administración y Finanzas

  
C.P. Juan García Mádrigal  
Subdirector de Contraloría

  
C.P. Benito Pacheco Zavala  
Director de Auditoría

**FINANCIERA INDEPENDENCIA, S.A.B de C.V**  
Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, Entidad no Regulada y Subsidiarias.

**Estados consolidados de flujos de efectivo**

De la Sociedad con sus subsidiarias por los años terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014  
(En miles de pesos)

	2015	2014
Resultado neto	\$ 209,042	\$ 317,991
Ajustes por partidas que no implican flujos de efectivo:		
Depreciación y amortización	102,665	106,456
Impuestos a la utilidad causados y diferidos	74,466	119,842
	386,173	544,289
Actividades de operación:		
Cartera de crédito	(73,834)	(226,195)
Préstamos bancarios y pasivos bursátiles	322,915	142,549
Otras cuentas por cobrar y por pagar	(490,741)	(374,612)
<b>Flujos netos de efectivo de actividades de operación</b>	<b>144,513</b>	<b>86,031</b>
Actividades de inversión:		
Adquisiciones de activo fijo	(81,869)	(87,224)
Crédito mercantil	-	(240)
Cargos diferidos y pagos anticipados	70,755	(47,452)
<b>Flujos netos de efectivo de actividades de inversión</b>	<b>(11,114)</b>	<b>(134,916)</b>
Actividades de financiamiento:		
Adquisición de acciones propias, neto	(5,572)	(1,850)
Efecto acumulado por conversión	7,304	3,635
Otros conceptos	933	-
Interés minoritario	(13)	-
<b>Flujos netos de efectivo de actividades de financiamiento</b>	<b>2,652</b>	<b>1,785</b>
Aumento (disminución) neta de efectivo	136,051	(47,100)
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del periodo	463,890	510,990
<b>Efectivo y equivalentes de efectivo al final del periodo</b>	<b>\$ 599,941</b>	<b>\$ 463,890</b>

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros consolidados.

  
Lic. Mauricio Galán Medina  
Director General

  
Lic. Luis Miguel Díaz-Llaneza Langenscheidt  
Director de Administración y Finanzas

  
C.P. Juan García Madrígal  
Subdirector de Contraloría

  
C.P. Benito Pacheco Zavala  
Director de Auditoría

## Notas a los estados financieros consolidados

De la Sociedad con sus subsidiarias por los años terminados el 31 de diciembre de 2015 y 2014  
(En miles de pesos)

### 1. Operaciones

Financiera Independencia, S.A.B. de C.V., Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, Entidad No Regulada (la "Sociedad"), se constituyó e inició operaciones de conformidad con las leyes de la República Mexicana el 22 de julio de 1993, con una duración indefinida y domicilio social en la Ciudad de México; cuenta con autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público ("SHCP") para operar como sociedad financiera de objeto múltiple, entidad no regulada, acorde con la Ley de Instituciones de Crédito ("LIC").

Su principal actividad es otorgar créditos a personas físicas para el consumo de bienes y servicios. Los recursos necesarios para fundear su operación, han sido captados de los accionistas y por medio de operaciones de mercado, así como la contratación de pasivos con instituciones financieras nacionales.

La Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito ("LGOAAC"), aplicable a las Sociedades Financieras de Objeto Múltiple ("Sofom/Sofomes"), autoriza a estas entidades para el otorgamiento de créditos, factoraje y arrendamiento financiero. Las Sofomes pueden ser o no reguladas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (la "Comisión"). Las entidades no reguladas ("E. N. R.") son entidades que no mantienen vínculos patrimoniales con instituciones de crédito o sociedades controladoras de grupos financieros de los que formen parte instituciones de crédito, y aquellas que no emitan valores de deuda o títulos fiduciarios a su cargo, inscritos en el Registro Nacional de Valores conforme a la Ley del Mercado de Valores, o cuando se emitan, que el cumplimiento de las obligaciones en relación con dichos valores o títulos no dependan total o parcialmente de dichas entidades, por lo que no se encuentran sujetas a la supervisión de la Comisión.

El 18 de octubre de 2007 los accionistas aprobaron la adopción del régimen de Sociedad Anónima Bursátil (S. A. B.), por lo cual, a partir del 1 de noviembre de 2007 la Sociedad fue registrada como empresa emisora en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V. (la "BMV"), cotizando con la clave de pizarra "FINDEP".

Durante el proceso para listar sus acciones en la BMV, la Sociedad llevó a cabo una oferta pública de acciones en México y en el extranjero. La oferta pública en el extranjero se llevó a cabo bajo la Regla 144-A y la regulación "S" de la Ley de Valores de 1933 de los Estados Unidos de América y la normatividad aplicable a países en que dicha oferta se realizó.

A la Sociedad, en su calidad de S. A. B., le son aplicables las disposiciones de la Ley General de Sociedades Mercantiles y, en su caso, las disposiciones de la Ley del Mercado de Valores, así como las "Disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado de valores".

### 2. Bases de presentación

**Unidad monetaria de los estados financieros** - Los estados financieros y notas al 31 de diciembre de 2015 y 2014 y por los años que terminaron en esas fechas incluyen saldos y transacciones en pesos de diferente poder adquisitivo.

**Consolidación de estados financieros** - Los estados financieros consolidados adjuntos incluyen los estados financieros de la Sociedad y los de sus subsidiarias en las que se tiene control. Todos los saldos y transacciones importantes entre compañías han sido eliminados.

Las subsidiarias consolidadas con la Sociedad al 31 de diciembre de 2015 y 2014 se detallan a continuación:

Subsidiarias	Tenencia		Actividades
	2015	2014	
Serfincor, S.A. de C.V. ("Serfincor")	99.99%	99.99%	Prestadora de servicios
Conexia, S.A. de C.V. ("Conexia")	99.99%	99.99%	Servicios de Call Center, promoción y marketing
Fisofo, S.A. de C.V., SOFOM, E. N. R. ("Fisofo")	99.99%	99.99%	Otorgamiento de créditos de consumo
Confianza Económica, S.A. de C.V, Sofom, E.N.R. ("Confianza Económica")	99.00%	99.00%	Otorgamiento de créditos de consumo
Financiera Finsol, S.A. de C.V., SOFOM E.N.R. ("Financiera Finsol")	99.99%	99.99%	Otorgamiento de créditos comerciales
Finsol, S.A. de C.V. ("Finsol")	99.99%	99.99%	Prestadora de servicios
Finsol Vida, S.A. de C.V.	-	99.99%	Prestadora de servicios
Instituto Finsol, IF	99.99%	99.99%	Otorgamiento de créditos comerciales
Independencia Participações, S. A. y subsidiaria	99.99%	99.99%	Otorgamiento de créditos comerciales
Apoyo Económico Familiar, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R. ("AEF")	99.99%	99.99%	Otorgamiento de créditos de consumo
Servicios Corporativos AEF, S.A. de C.V. ("SCAEF")	99.99%	99.99%	Prestadora de servicios
Apoyo Financiero Inc. ("AFI")	100.00%	100.00%	Otorgamiento de créditos de consumo
Sistemas Corporativos COA, S.A., de C.V. (SICOA)	99.95%	-	Prestadora de servicios
Sistemas Administrativos y Corporativos Santa Fe, S.A. de C.V. (SACSA)	-	99.99%	Prestadora de servicios
Fideicomiso irrevocable de emisión de certificados bursátiles fiduciarios F/1742	100.00%	100.00%	Factoraje de créditos
Fideicomiso de administración número 851-01161	100.00%	-	Adquisición derechos de cobro

El 30 de junio de 2015, Finsol Vida, S.A. de C.V., celebró una Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, en la cual se acordó llevar a cabo una fusión con Apoyo Económico Familiar, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R., siendo esta última la fusionante que subsiste.

El 31 de julio de 2015, Sistemas Administrativos y Corporativos Santa Fe, S.A. de C.V., celebró una Asamblea General Extraordinaria de Accionistas, en la cual se acordó llevar a cabo una fusión con Finsol, S.A. de C.V., siendo esta última la fusionante que subsiste.



El 13 de abril de 2015, se constituyó la empresa Sistemas Corporativos COA, S.A. de C.V., el capital social de la Sociedad es variable, siendo el mínimo fijo de \$2 y el variable ilimitado, dividida la parte fija en 2,000 acciones ordinarias, nominativas, con valor nominal de un peso, moneda nacional, el capital mínimo fijo fue suscrito por Financiera Independencia, S.A.B., de C.V., SOFOM, E.N.R. con 1,999 acciones y Conexia, S.A. de C.V. con 1 acción, íntegramente suscritas y pagadas en efectivo.

**Conversión de estados financieros de subsidiarias en moneda extranjera** - Las operaciones de las subsidiarias extranjeras se modifican en la moneda de registro para presentarse de acuerdo con criterios contables de la Comisión. Los estados financieros se convierten a pesos mexicanos, considerando las siguientes metodologías:

Las operaciones extranjeras cuya moneda de registro y funcional es la misma, convierten sus estados financieros utilizando los siguientes tipos de cambio: 1) de cierre para los activos y pasivos y 2) histórico para el capital contable y 3) el de la fecha de devengamiento para los ingresos, costos y gastos. Los efectos de conversión se registran en el capital contable.

### 3. Principales políticas contables

Las políticas contables que sigue la Sociedad están de acuerdo con los criterios contables establecidos por la Comisión en las "Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Instituciones de Crédito" (las "Disposiciones") y se consideran un marco de información financiera con fines generales, los cuales requieren que la Administración efectúe ciertas estimaciones y utilice ciertos supuestos para determinar la valuación de algunas de las partidas incluidas en los estados financieros y efectuar las revelaciones que se requieran en los mismos. Aun cuando pueden llegar a diferir de su efecto final, la Administración considera que las estimaciones y supuestos utilizados fueron los adecuados en las circunstancias.

El 19 de septiembre de 2008 la Comisión emitió una resolución modificatoria a la Circular Única de Emisoras, que señala que las Sofomes, E. N. R. que sean sociedades anónimas bursátiles, deben elaborar sus estados financieros de conformidad con los criterios de contabilidad que en términos del artículo 87-D de la LGOAAC les sean aplicables a las Sofomes Reguladas; ese artículo menciona que las Sofomes Reguladas se sujetan a lo dispuesto para las instituciones de crédito y entidades financieras, según corresponda, en la LIC, así como en la Ley de la Comisión.

De acuerdo con el criterio contable A-1 de la Comisión, la contabilidad de las sociedades se ajustará a las normas de información financiera aplicables en México (NIF), definidas por el Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, A.C. (CINIF), excepto cuando a juicio de la Comisión sea necesario aplicar una normatividad o un criterio contable específico, tomando en consideración que las sociedades realizan operaciones especializadas.

A continuación se describen las principales prácticas contables seguidas por la Sociedad:

**Reconocimiento de los efectos de la inflación en la información financiera** - A partir del 1 de enero de 2008, la Sociedad suspendió el reconocimiento de los efectos de la inflación, de conformidad con las disposiciones de la NIF B-10. Hasta el 31 de diciembre de 2007, dicho reconocimiento resultó principalmente en ganancias o pérdidas por inflación sobre partidas no monetarias y monetarias que se presentan en los estados financieros como un incremento o decremento en rubros del capital contable, así como en partidas no monetarias.

La inflación acumulada de los tres ejercicios anuales anteriores al 31 de diciembre de 2015 y 2014 es 12.08% y 11.80%, respectivamente; por lo tanto, el entorno económico califica como no inflacionario en ambos ejercicios y consecuentemente, no se reconocen los efectos de la inflación en los estados financieros consolidados adjuntos. Los porcentajes de inflación por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2015 y 2014 fueron 2.13% y 4.08%, respectivamente.

**Disponibilidades** - Se registran a valor nominal. Las disponibilidades en moneda extranjera se valorizan al tipo de cambio emitido por Banco de México al cierre del ejercicio.

**Instrumentos financieros derivados** - Todos los instrumentos financieros derivados contratados se incluyen en el balance general como activos y/o pasivos a valor razonable. La contabilidad de los cambios en el valor razonable de un derivado depende del uso que se le pretenda dar y de la estrategia de administración de riesgos adoptada. En las coberturas de valor razonable las fluctuaciones en valuación se registran en resultados en el mismo renglón de la posición que cubren; en las coberturas de flujos de efectivo, la porción efectiva se aloja temporalmente en la utilidad integral dentro del capital contable y se reclasifica a resultados cuando la posición que cubre afecte resultados. La porción inefectiva se reconoce de inmediato en resultados. Si bien algunos instrumentos financieros derivados se contratan para obtener una cobertura desde un punto de vista económico, éstos no se consideran como instrumentos de cobertura debido a que no cumplen todos los requisitos. Dichos instrumentos se clasifican como instrumentos negociables para efectos contables.

El valor razonable se determina con base en los precios de mercado y, cuando se trata de instrumentos que no cotizan en un mercado activo, el valor razonable se determina con base en técnicas de valuación aceptadas por prácticas de mercado.

La Sociedad tiene la siguiente operación con instrumentos financieros derivados:

**Swaps** - Los swaps de divisas son contratos mediante los cuales se establece la obligación bilateral de intercambiar durante un periodo determinado, una serie de flujos sobre un monto nominal denominado en divisas distintas para cada una de las partes, los cuales a su vez están referidos a distintas tasas de interés. En algunos casos, además de intercambiar flujos de tasas de interés en distintas divisas se puede pactar el intercambio de flujos sobre el monto nominal durante la vigencia del contrato.

Los derechos y obligaciones del contrato swap se valúan a su valor razonable determinado con base en un modelo matemático donde se estima el valor presente neto de los flujos de efectivo de las posiciones a recibir y entregar.

**Cartera de crédito** - Representa los importes efectivamente entregados a los acreditados más los intereses devengados no cobrados. La "Estimación preventiva para riesgos crediticios" se presenta deduciendo los saldos de la cartera.

El otorgamiento de crédito se realiza con base en un análisis de crédito basado en las políticas internas y manuales de operación establecidos por la Sociedad.

El saldo insoluto de los créditos se registra como cartera vencida cuando sus amortizaciones no hayan sido liquidadas en su totalidad en los términos pactados originalmente, considerando al efecto lo siguiente:

- Si los adeudos consisten en créditos con pagos periódicos parciales de principal e intereses y presentan 90 o más días naturales de vencidos.
- Si los adeudos consisten en créditos revolventes y presentan dos periodos mensuales de facturación vencidos o, en caso de que el periodo de facturación sea distinto al mensual, el correspondiente a 60 o más días naturales de vencidos.

En el momento en el que algún crédito se considera como vencido se suspende la acumulación de sus intereses. En tanto el crédito se mantenga en cartera vencida, el control de los intereses devengados no cobrados o ingresos financieros devengados se lleva en cuentas de orden. Por lo que respecta a los intereses devengados no cobrados correspondientes a la cartera vencida, se registra una estimación por un monto equivalente al total de éstos al momento de su traspaso como cartera vencida. En caso de que los intereses vencidos sean cobrados, se reconocen directamente en los resultados del ejercicio.

Se regresan a cartera vigente los créditos vencidos en los que se liquiden totalmente los saldos pendientes de pago (principal e intereses, entre otros), lo anterior al amparo de los Criterios Contables.

En tanto la cartera de crédito se mantenga reestructurada, se clasifica y presenta como cartera vencida, en tanto no exista evidencia de pago sostenido, entendiéndose por el mismo, el pago sin retraso de tres amortizaciones consecutivas. Asimismo, la probabilidad de incumplimiento de esta cartera en el modelo de reserva es del 100%.

Las comisiones por anualidad cobradas a los clientes se reconocen como ingresos en forma diferida y son amortizadas usando el método de línea recta durante un año o en la vigencia del crédito. Las comisiones cobradas por el otorgamiento inicial del crédito y sus costos asociados no son diferidos durante la vigencia del crédito, debido a que la Administración considera que su efecto no es material ni significativo ya que los vencimientos de los créditos son a corto plazo. Las comisiones por disposición de la línea de crédito y por gastos de cobranza son reconocidas en los resultados al momento en que se cobran.

**Estimación preventiva para riesgos crediticios**- Mediante oficio 310-85406/2009 del 2 de marzo de 2009, la Comisión le informó a la Sociedad que debe realizar el cálculo de la creación de reservas de crédito con base en las diferentes metodologías establecidas por la Comisión para instituciones de crédito, de conformidad con la metodología general o las metodologías internas previstas en las Disposiciones, sin que en este último caso requiera de la aprobación de la Comisión.

La Sociedad califica su cartera de crédito utilizando una metodología interna basada en la probabilidad de incumplimiento de los acreditados y en la severidad de la pérdida del crédito, de acuerdo con lo establecido en el artículo 124 de las Disposiciones.

La Probabilidad de Incumplimiento (PI) es la probabilidad de que un deudor caiga en incumplimiento en el plazo de los siguientes seis meses. La Sociedad determina la PI a través de la aplicación de cálculos de índices rotativos de exposición crediticia. Los índices rotativos de exposición crediticia consideran la probabilidad existente de que un préstamo pase de su categoría actual a una situación de cancelación en libros (con base en los días que ha estado vencido). La Sociedad utiliza un promedio de los cálculos de los índices rotativos de exposición crediticia correspondiente al periodo de los últimos 3 años como su PI.

La Pérdida dada Por el Incumplimiento (PPI) es una estimación del importe que la Sociedad esperaría perder en caso de incumplimiento de un deudor. Dado que todos los préstamos de la Sociedad son quirografarios, no existe una garantía, por consiguiente, la Sociedad determina su PPI como el promedio de las pérdidas netas después de considerar el valor presente de los importes recuperados correspondientes al periodo de los últimos 3 años.

La Sociedad califica su cartera de crédito comercial utilizando una metodología interna con base en los días de atraso de los créditos otorgados y reservando al 100% la totalidad del mismo; la metodología interna requiere crear estimaciones adicionales por cualquier cumplimiento de "covenants" que le requieran sus fondeadores.

La estimación correspondiente a la cartera comercial se determina con base en número de periodos de pago que se observen en incumplimiento a la fecha de calificación y una severidad de la pérdida del 100%, aplicando el siguiente procedimiento:

- i. Se estratifica la cartera de créditos en función al número de días de incumplimiento del pago exigible establecido por la Sociedad a la fecha de la calificación, conforme a lo señalado en la siguiente tabla.
- ii. Para cada estrato, se determinan las estimaciones preventivas que resulten de aplicar al importe total del saldo insoluto de los créditos que se ubiquen en cada estrato, los porcentajes de las estimaciones preventivas que se indican a continuación:

Días de incumplimiento	(%)
1-30	-
31-60	-
61-90	-
91-120	100
121-150	100
151-180	100
+180	100

Los créditos se castigan contablemente cuando presentan 180 o más días naturales de atraso. Dicho castigo se realiza cancelando el saldo insoluto del crédito contra la cuenta de estimación preventiva para riesgos crediticios. AFI castiga contablemente los créditos hasta que se agotan todos los recursos de cobro, derivado de que el proceso de cobranza judicial resulta ser bastante efectivo.

Las recuperaciones asociadas a los créditos castigados o eliminados del balance general se reconocen en los resultados del ejercicio cuando se realizan.

**Otras cuentas por cobrar** - Las cuentas por cobrar diferentes a la cartera de crédito de la Sociedad representan, entre otros, los saldos a favor de impuestos. Por las cuentas por cobrar relativas a deudores identificados con vencimiento mayor a 90 días naturales, se crea una estimación que refleja su grado de irrecuperabilidad. No se constituye dicha estimación por saldos a favor de impuestos. Las estimaciones por irrecuperabilidad o difícil cobro referidas anteriormente, se obtienen de efectuar un estudio que sirve de base para determinar los eventos futuros que pudiesen afectar el importe de las cuentas por cobrar, mostrando el valor de recuperación estimado de los derechos de crédito.

Por aquellas partidas diferentes a las anteriores en las que su vencimiento se pacte a un plazo mayor de 90 días naturales para deudores identificados y 60 días para deudores no identificados, se constituye una estimación por irrecuperabilidad o difícil cobro por el importe total del adeudo.

**Inmuebles, mobiliario y equipo**- Se registran a costo de adquisición. Los activos que provienen de adquisiciones hasta el 31 de diciembre de 2007, se actualizaron aplicando factores derivados de las UDIS hasta esa fecha. La depreciación y amortización relativa se registra aplicando al costo actualizado hasta dicha fecha, un porcentaje determinado con base en la vida útil estimada de los mismos.

La depreciación se determina sobre el costo o el costo actualizado hasta 2007, en línea recta, a partir del mes siguiente al de su compra, aplicando las tasas detalladas a continuación:

	Tasa
Inmuebles	5%
Equipo de cómputo	25%
Cajeros automáticos	15%
Mobiliario y equipo	10%
Equipo de transporte	25%
Adaptaciones y mejoras	20%

**Deterioro de activos de larga duración en uso** - La Sociedad revisa el valor en libros de los activos de larga duración en uso, ante la presencia de algún indicio de deterioro que pudiera indicar que el valor en libros pudiera no ser recuperable, considerando el mayor del valor presente de los flujos netos de efectivo futuros o el precio neto de venta en el caso de su eventual disposición. El deterioro se registra si el valor en libros excede al mayor de los valores antes mencionados. Los indicios de deterioro que se consideran para estos efectos, son entre otros, las pérdidas de operación o flujos de efectivo negativos en el periodo si es que están combinados con un historial o proyección de pérdidas, depreciaciones y amortizaciones cargadas a resultados que en términos

porcentuales, en relación con los ingresos, sean substancialmente superiores a las de ejercicios anteriores, los servicios que se prestan, competencia y otros factores económicos y legales. La Sociedad ha llevado a cabo el estudio para determinar los efectos del Boletín C-15 (Deterioro en el valor de los activos de larga duración y su disposición), no existiendo deterioro en el valor de los activos de larga duración.

**Inversiones permanentes en acciones** - La Sociedad reconoce sus inversiones en compañías asociadas en donde se tiene influencia significativa, por el método de participación con base en su valor contable de acuerdo con los últimos estados financieros disponibles de estas entidades.

**Otros activos** - Los desarrollos informáticos y los activos intangibles, se registran originalmente al valor nominal erogado y fueron actualizados desde su fecha de adquisición o erogación hasta el 31 de diciembre de 2007 con el factor derivado de la UDI. La amortización de los desarrollos informáticos y los activos intangibles de vida definida se calcula en línea recta aplicando al gasto actualizado las tasas correspondientes.

**Impuestos a la utilidad por pagar** - El Impuesto Sobre la Renta ("ISR"), se registra en los resultados del año en que se causa. La Sociedad determina el impuesto diferido sobre las diferencias temporales, las pérdidas fiscales y los créditos fiscales, desde el reconocimiento inicial de las partidas y al final de cada período. El impuesto diferido derivado de las diferencias temporales se reconoce utilizando el método de activos y pasivos, que es aquel que compara los valores contables y fiscales de los activos y pasivos.

**Pasivos bursátiles** - Se encuentra representado por la emisión de un instrumento de deuda, Certificados Bursátiles (Cebures), y se registra tomando como base el valor de la obligación que representa, reconociendo los intereses devengados no pagados por los días transcurridos a la fecha de la formulación de los estados financieros en los resultados del ejercicio.

Los gastos de emisión se reconocen inicialmente como cargos diferidos y se amortizan contra los resultados del ejercicio, tomando como base el plazo de los títulos que les dieron origen.

**Préstamos bancarios y de otros organismos** - Se refieren a líneas de crédito y otros préstamos obtenidos de otros organismos, los cuales se registran al valor contractual de la obligación, reconociendo los intereses en resultados conforme se devengan.

Como consecuencia de la extinción anticipada del Bono Internacional que se tenía registrado al 31 de diciembre de 2014 y que tenía una fecha de vencimiento de marzo de 2015, los gastos de colocación que se venían amortizando en el periodo de vida remanente del instrumento original, se siguen amortizando con base en la vida remanente del nuevo instrumento que se emitió en el mes de mayo de 2014, el cual se describe en la Nota 12, en virtud de que el valor presente de los flujos futuros del nuevo instrumento, descontados a la nueva tasa efectiva de interés, no difirieron en más de 10% del valor presente de los flujos futuros del instrumento original, descontado a la tasa efectiva de interés original, por lo que se consideró que no se emitió un nuevo instrumento.

**Provisiones** - Se reconocen cuando se tiene una obligación presente como resultado de un evento pasado, que probablemente resulte en una salida de recursos económicos y que pueda ser estimada razonablemente.

**Operaciones en moneda extranjera** - Las operaciones denominadas en moneda extranjera son registradas al tipo de cambio vigente del día de la operación. Los activos y pasivos monetarios denominados en moneda extranjera se valorizan en moneda nacional al tipo de cambio de cierre de cada período, emitido por Banco de México. Las diferencias en cambios incurridas en relación con activos o pasivos contratados en moneda extranjera se registran en resultados.

**Margen financiero** - El margen financiero de la Sociedad está conformado por la diferencia resultante del total de los ingresos por intereses menos los gastos por intereses.

Los ingresos por intereses de los créditos otorgados se reconocen en el estado de resultados conforme se devengan, en función de los plazos y tasas de interés establecidos en los contratos celebrados con los acreditados. Los intereses provenientes de cartera vencida se reconocen en los resultados hasta que efectivamente se cobren.

Los gastos por intereses corresponden a los préstamos bancarios, así como los gastos de emisión y descuento por colocación de deuda. La amortización de los costos y gastos asociados por el otorgamiento inicial del crédito forman parte de los gastos por intereses.

**Cuentas de orden** - En las cuentas de orden se registran activos o compromisos que no forman parte del balance general de la Sociedad ya que no se adquieren los derechos de los mismos o dichos compromisos no se reconocen como pasivo de las entidades en tanto dichas eventualidades no se materialicen, respectivamente. Los importes acumulados en las cuentas de orden solo han sido sujetos a pruebas de auditoría cuando de su información se deriva un registro contable.

**Beneficios directos a los empleados** - Se valúan en proporción a los servicios prestados, considerando los sueldos actuales y se reconoce el pasivo conforme se devengan. Incluye principalmente PTU por pagar, ausencias compensadas, como vacaciones y prima vacacional, e incentivos.

**Obligaciones de carácter laboral** - De acuerdo con la Ley Federal del Trabajo, la Sociedad tiene obligaciones por concepto de indemnizaciones y primas de antigüedad pagaderas a empleados que dejen de prestar sus servicios bajo ciertas circunstancias.

La Sociedad no tiene planes de beneficios a los empleados, con excepción de los beneficios requeridos por las leyes correspondientes.

Los beneficios por terminación de la relación laboral por causas distintas a la reestructura (indemnizaciones legales por despido o prima de antigüedad), así como los beneficios al retiro (prima de antigüedad), son registrados con base en estudios actuariales realizados por peritos independientes a través del método de crédito unitario proyectado.

El Costo Neto del Periodo (CNP) de cada plan de beneficios a los empleados se reconoce como gasto de operación en el año en el que se devenga, el cual incluye, entre otros, la amortización del costo laboral de los servicios pasados y de las ganancias (pérdidas) actuariales de años anteriores de conformidad con lo establecido en la NIF D-3 "Beneficios a los empleados".

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014 el detalle de los planes de beneficios al personal se describe a continuación:

**i. Indemnizaciones antes de la edad de jubilación**

Para retirar a un empleado la Sociedad requiere la adopción de políticas de retiro o liquidar al empleado de acuerdo con los artículos 48 al 50 de la Ley Federal de Trabajo (LFT).

Artículo 50 de la LFT. La indemnización consiste en si la relación de trabajo fuera por tiempo indeterminado, la indemnización consistirá en 20 días de salario por cada uno de los años de servicio prestados más el importe de tres meses de salario.

**ii. Prima de antigüedad**

A continuación se resumen las bases con que se calcula la prima de antigüedad, con base en lo señalado en el artículo 162 de la LFT.

1. La prima de antigüedad es pagadera en el caso de muerte, invalidez o incapacidad, despido y separación voluntaria de algún trabajador.
2. El monto de la prima de antigüedad consiste en el importe de 12 días del último salario del trabajador por cada año de servicio.
3. El salario que se toma en cuenta para el cálculo de la prima de antigüedad no es inferior al mínimo vigente en la zona económica donde preste el trabajador sus servicios y no exceda del doble de éste.
4. La antigüedad que se toma en cuenta para el pago es la totalidad de la misma a excepción del caso de despido, en el que sólo se toma la antigüedad del trabajador desde el 1 de mayo de 1970 o su fecha de ingreso, si ésta es posterior.
5. Para que proceda el pago de la prima de antigüedad en el caso de separación voluntaria, se establece el requisito de haber cumplido 15 años de servicio.

**Participación de los trabajadores en las utilidades (PTU)** - La PTU se registra en los resultados del año en que se causa y se presenta en el rubro de otros ingresos y gastos en el estado de resultados.

Con motivo de la Reforma Fiscal 2014, al 31 de diciembre de 2015 y 2014 la PTU se determina con base en la utilidad fiscal conforme a la fracción I del artículo 10 de la Ley del Impuesto sobre la Renta. La PTU diferida se determina por las diferencias temporales que resultan de la comparación de los valores contables y fiscales de los activos y pasivos y se reconoce sólo cuando sea probable la liquidación de un pasivo o generar un beneficio, y no exista algún indicio de que vaya a cambiar esa situación, de tal manera que dicho pasivo o beneficio no se realice.

**Utilidad por acción**- La utilidad por acción básica ordinaria es el resultado de dividir la utilidad neta del año entre el promedio ponderado de acciones en circulación durante 2015 y 2014.

La utilidad por acción diluida es el resultado de dividir la utilidad neta del año, entre el promedio ponderado de acciones en circulación durante 2015 y 2014, disminuyendo las acciones potencialmente dilutivas de dicho promedio.

**Plan de Opción de Compra de Acciones (OCA)**- La Sociedad tiene un plan OCA para ciertos empleados y funcionarios elegibles. El plan OCA se implementó a través de un fideicomiso administrado por un banco mexicano como fiduciario, de acuerdo con la legislación mexicana. Este plan permite a los empleados que cumplen los requisitos para adquirir, a través del fideicomiso, acciones del capital social. La Sociedad financia el fideicomiso a través de aportaciones, de forma que el fideicomiso, a su vez, adquiere acciones del capital social mediante compras en el mercado abierto a través de la BMV. Las opciones adjudicadas de conformidad con el plan por lo general se adquieren en parcialidades equivalentes durante un periodo de cinco años. El fideicomiso compra suficientes acciones en el mercado de valores para satisfacer todas las adjudicaciones de opciones al momento del otorgamiento, no

cuando son adquiridas. Si un empleado pierde el derecho respecto de cualquier opción antes de que se adquiera ésta, las acciones que representan dichas opciones se mantendrán en el fideicomiso y cumplen los requisitos para cederse a otro beneficiario. El fideicomiso actualmente cuenta con 27,984,565 acciones ordinarias del capital social. Históricamente nunca se ha realizado aportaciones de acciones al fideicomiso mediante la emisión de nuevas acciones y, actualmente, tampoco se tiene planes de hacerlo. El precio de la acción al 31 de diciembre de 2015 y 2014 fue de \$2.99 y \$5.58, respectivamente.

#### 4. Disponibilidades

El rubro de disponibilidades se integra principalmente por efectivo en caja, depósitos bancarios e inversiones de inmediata realización, de gran liquidez y sujetos a riesgos poco significativos de cambios en su valor, como se muestra a continuación:

	2015	2014
Efectivo en caja	\$ 61,385	\$ 49,144
Bancos del país	259,596	97,649
Inversiones de inmediata realización	278,960	317,097
	<b>\$ 599,941</b>	<b>\$ 463,890</b>

Las inversiones de inmediata realización corresponden a la inversión de los excedentes de tesorería, con la finalidad de obtener un mejor rendimiento a corto plazo. Estas inversiones son realizadas a través de casas de bolsa y sociedades de inversión que operan en el mercado financiero mexicano.

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014 las tasas promedio de las inversiones fueron 3.9% y 3.7%, respectivamente. Asimismo, por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2015 y 2014, los ingresos por intereses de las inversiones fueron de \$11,589 y \$12,418, respectivamente. Durante 2015 y 2014 los plazos de vencimiento de estas inversiones fueron de uno a tres días. Al 31 de diciembre de 2015 y 2014 las inversiones restringidas ascienden a \$65,000.

#### 5. Operaciones con instrumentos derivados

Las actividades de la Sociedad la exponen a una diversidad de riesgos financieros: riesgo de mercado (incluyendo el riesgo cambiario y el riesgo de tasas de interés, principalmente), el riesgo crediticio y el riesgo de liquidez. La práctica de administración de riesgos considera la imprevisibilidad de los mercados financieros y busca minimizar los efectos negativos potenciales en el desempeño financiero de la Sociedad. Conforme a los lineamientos del Consejo de Administración se ha venido implementando el uso de instrumentos financieros derivados para cubrir algunas exposiciones a los riesgos de mercado. La política de la Sociedad es no realizar operaciones con carácter especulativo con instrumentos financieros derivados; a continuación se resumen las operaciones con instrumentos derivados:

Tipo de instrumento	2015				Tasa de interés anual				Valor razonable
	Nacional cubierto		Inicio	Vencimiento	TC pactado	Recibe	Paga		
Swap	Recibe	Paga							
Cobertura de moneda y tasa de interés	US\$125,000	MXN\$1,620,750	4-Jun-14	3-Jun-19	12.966	7.50%	10.85%	\$ 636,220	
Cobertura de moneda y tasa de interés	US\$50,000	MXN\$653,500	4-Jun-14	3-Jun-19	12.961	7.50%	10.85%	253,759	
Cobertura de tasa de interés	\$74,700	R\$15,000	30-Jun-15	30-Jun-16	4.9800	8.00%	10.15%	(47)	
Cobertura de tasa de interés	\$41,434	R\$9,800	20-Oct-15	30-Jun-16	4.2280	8.00%	9.00%	(210)	
Cobertura de tasa de interés	\$26,614	R\$6,000	23-Nov-15	30-Jun-16	4.4357	8.00%	8.25%	(60)	
Cobertura de tasa de interés	\$31,066	R\$7,250	22-Dic-15	30-Jun-16	4.2850	8.00%	9.00%	(124)	
								<b>Total \$ 889,538</b>	

Tipo de instrumento	Nocional cubierto		Tasa de interés anual					
	Recibe	Paga	Inicio	Vencimiento	TC pactado	Recibe	Paga	Valor razonable
Cobertura de moneda y tasa de interés	US\$125,000	MXN\$1,620,750	4-Jun-14	3-Jun-19	12.966	7.50%	10.85%	\$ 257,438
Cobertura de moneda y tasa de interés	US\$50,000	MXN\$653,500	4-Jun-14	3-Jun-19	12.961	7.50%	10.85%	102,438
Cobertura de moneda y tasa de interés	\$98,366	R\$18,000	29-Dic-14	30-Jun-15	-	TIEE+400	8.63%	(567)
<b>Total</b>								<b>\$ 359,798</b>

## Swaps

### Bono en Moneda Extranjera

Como parte de la estrategia implementada por la Sociedad para mitigar el riesgo cambiario sobre el nuevo bono colocado de 200 millones de dólares americanos, emitido bajo la regla 144<sup>9</sup>/Reg S, que tiene un plazo de cinco años, una tasa de interés anual de 7.5% pagadera semestralmente y puede ser pagado anticipadamente a partir del tercer año, la Sociedad contrató en junio del 2014, dos swaps de tipo de cambio con HSBC y Barclays (las contrapartes), en los cuales la Sociedad recibe semestralmente flujos sobre tasa fija de 7.5% de un monto nocional de 125,000 y 50,000 miles de dólares americanos, respectivamente, y paga mensualmente flujos sobre una tasa fija con ambas contrapartes de 10.85%, sobre los mismos montos nominales en pesos, con su terminación empatado al vencimiento del Bono; adicionalmente, al vencimiento de la emisión del bono, se realizará un intercambio de los valores contratados, con el único objeto de fijar el tipo de cambio en 2014 en \$12.966 y 12.961, respectivamente, pesos mexicanos por dólar, eliminando el riesgo cambiario.

### Cobertura de tasa de interés Cebures

La nueva emisión de los \$1,500,000 de Certificados Bursátiles Fiduciarios se hizo al amparo de un Programa Revolvente autorizado por la Comisión de hasta \$5,000 millones con una vigencia de hasta 5 años. La emisión recibió las calificaciones AAA y AA (mex) con perspectiva estable por parte de HR Ratings de México y Fitch México respectivamente, se colocó a valor nominal, y con un rendimiento de TIEE28+220 puntos base a 4 años.

Con el objeto de fijar una tasa máxima de interés a los Cebures por \$1,500,000, se contrató un CAP con BBVA Bancomer al 7% con fecha de vencimiento empatado al vencimiento del Certificado Bursátil FIDEPCB14. Al 31 de diciembre de 2015 y 2014 el valor razonable es de \$0 en ambos años.

Aun cuando las operaciones mencionadas no son de carácter especulativo, con el objeto de cumplir con la normatividad contable, estas operaciones se valúan a valor razonable (fair value), en donde la Sociedad realiza periódicamente pruebas de efectividad mediante el método del derivado hipotético, el cual consiste en medir el cambio del valor razonable de un derivado hipotético que refleje la posición primaria contra el cambio del valor razonable de los swaps de cobertura, por lo que la relación de cobertura al 31 diciembre de 2015 y 2014, es altamente efectiva.

El resultado de las valuaciones a valor razonable, son reconocidos en la utilidad integral, dentro del capital contable de la Sociedad, estas valuaciones pueden cambiar de acuerdo a las condiciones de mercado durante la vigencia del swap, al vencimiento de este, la ganancia o pérdida que resulte de valorar la posición primaria al riesgo cubierto y reconocerse en los resultados del período en que ocurra.

Los swaps se negocian con instituciones financieras con buena calidad crediticia, por lo que se considera que el riesgo de incumplimiento de las obligaciones y derechos adquiridos con las contrapartes es bajo.



## 6. Cartera de crédito

La clasificación de la cartera de crédito vigente y la vencida se integra como se muestra a continuación:

	2015	2014
Cartera de crédito vigente		
Créditos consumo	\$ 5,348,029	\$ 5,368,770
Créditos comerciales	1,287,784	1,193,209
Total cartera vigente	6,635,813	6,561,979
Cartera de crédito vencida		
Créditos consumo	439,851	454,488
Créditos comerciales	40,305	56,875
Total cartera vencida	480,156	511,363
	\$ 7,115,969	\$ 7,073,342

### *Cartera de crédito neta:*

#### Créditos consumo:

	2015	2014
Capital vigente	\$ 5,070,885	\$ 5,064,076
Intereses devengados	277,144	304,694
Cartera de créditos de consumo vigente	5,348,029	5,368,770
Capital vencido	361,146	371,197
Intereses vencidos	78,705	83,291
Cartera de créditos de consumo vencida	439,851	454,488
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(439,851)	(454,488)
Total de cartera de crédito de consumo, neta	5,348,029	5,368,770

#### Créditos comerciales:

	2015	2014
Capital vigente	1,275,350	1,177,877
Intereses devengados	12,434	15,332
Cartera de créditos comerciales vigente	1,287,784	1,193,209
Capital vencido	35,646	51,597
Intereses vencidos	4,659	5,278
Cartera de créditos comerciales vencida	40,305	56,875
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(40,305)	(56,875)
Total de cartera de crédito comercial, neta	1,287,784	1,193,209
<b>Total de cartera de crédito, neta</b>	<b>\$ 6,635,813</b>	<b>\$ 6,561,979</b>

La cartera reestructurada y renovada al 31 de diciembre de 2015 es la siguiente:

Cartera reestructurada	Vigente	Vencida	Total
Créditos de consumo	\$ 26,223	\$ 23,279	\$ 49,502

La cartera de crédito segmentada por tipo de crédito se muestra a continuación:

Tipo de crédito	2015		2014	
	Importe	%	Importe	%
<b>Cartera vigente:</b>				
Credilnmediato	\$ 2,124,448	32	\$ 2,468,857	38
Grupal	1,159,512	17	1,193,209	18
CrediPopular	557,962	8	725,098	11
Tradicional	1,419,131	22	1,327,389	20
CrediMamá	36,901	1	49,076	1
CrediConstruye	2,369	-	5,293	-
PlanCelular	4,407	-	-	-
AFI	716,444	11	426,521	6
Más Nómina	486,367	7	366,536	6
Créditos comerciales (Siempre Creciendo)	128,272	2	-	-
	<b>6,635,813</b>	<b>100</b>	<b>6,561,979</b>	<b>100</b>
<b>Cartera vencida:</b>				
Credilnmediato	250,556	52	253,457	50
Grupal	40,305	8	56,875	11
CrediPopular	70,079	15	96,195	19
Tradicional	82,172	17	82,022	16
CrediMamá	2,930	1	4,735	1
CrediConstruye	264	-	860	-
PlanCelular	220	-	-	-
AFI	17,743	4	7,853	2
Más Nómina	15,887	3	9,366	2
	<b>480,156</b>	<b>100</b>	<b>511,363</b>	<b>100</b>
<b>Total cartera de crédito</b>	<b>\$ 7,115,969</b>	<b>100</b>	<b>\$ 7,073,342</b>	<b>100</b>

## Créditos Financiera Independencia

CrediInmediato: es una línea de crédito revolvente de \$3 hasta \$20, está disponible para personas físicas que ganan por lo menos el salario mínimo mensual vigente en el Distrito Federal. Al 31 de diciembre de 2015 y 2014 los montos de las líneas de crédito no dispuestas eran de \$383 millones y \$471 millones, respectivamente.

CrediPopular: es un crédito enfocado al sector informal de la economía mexicana. Los créditos se otorgan desde \$1.8 a los \$4.8, tienen un plazo promedio de 26 semanas y pueden ser renovados con base en el comportamiento crediticio del cliente.

CrediMamá: es un crédito enfocado para las madres de familia que tienen al menos un hijo menor de 18 años. Inicialmente se otorgan estos créditos desde \$1.8 a los \$2.4, tienen un plazo promedio de 26 semanas y pueden ser renovados con base en el comportamiento crediticio de la clienta.

CrediConstruye: es un crédito que está disponible para personas físicas que ganan por lo menos el salario mínimo mensual en el Distrito Federal y tiene como objeto financiar mejoras a viviendas. Inicialmente estos créditos van de los \$3 a los \$20. Tiene un plazo máximo de dos años.

MásNómina: es un crédito que se descuenta vía nómina dirigido a los empleados de instituciones públicas o privadas afiliadas a la Sociedad. Los créditos se otorgan desde \$3 a los \$80. Tiene un plazo máximo de tres años.

PlanCelular: es un crédito disponible para persona físicas con actividad económica formal y autoempleo que tiene por objeto financiar un equipo celular y/o plan celular por un monto de hasta \$6. Tiene un plazo máximo de dieciocho mensualidades.

## Créditos Comerciales

El 14 de diciembre de 2015, la Sociedad y Siempre Creciendo, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R. (Siempre Creciendo), celebraron un contrato de Fideicomiso con Banco Regional de Monterrey, S.A. de C.V., Institución de Banca Múltiple, Banregio Grupo Financiero, División Fiduciaria (BANREGIO) con el objeto de que el Fideicomiso adquiera los Derechos de Cobro Iniciales de una parte de la cartera comercial de Siempre Creciendo. La duración del Fideicomiso permanecerá en pleno vigor y efecto hasta la fecha en que los gastos del Fideicomiso y las cantidades adeudadas a la Sociedad, se hayan pagado en su totalidad. La Sociedad recibirá el pago de los montos de distribución mensual hasta alcanzar el monto de distribución total, dichos pagos comprenden la parte del capital más los rendimientos de la cartera. Esta cartera se adquirió bajo la modalidad de factoraje y, de acuerdo con los criterios contables de la Comisión, se presenta formando parte de la cartera comercial.

## Créditos Finsol

Grupal: es un crédito enfocado a microempresarios, en el cual los clientes deben tener una actividad productiva, comercial o de servicios, por cuenta propia e independiente. Este producto se otorga a grupos de entre 4 y 60 integrantes y van desde los \$0.5 hasta los \$24, tienen un plazo promedio de 16 semanas y pueden incrementar su monto de crédito una vez finalizado cada ciclo y con base en su comportamiento crediticio.

## Créditos AEF

Tradicional: es un crédito enfocado a personas físicas que pueden comprobar ingresos como empleados o a través de un negocio propio. Este producto contempla un crédito de entre \$1.5 y \$50. El plazo promedio del préstamo es de 18 meses y pueden ser renovados con base en el comportamiento crediticio de cada cliente.

Preferencial: es un crédito disponible para personas físicas que comprueban ingresos a través de un recibo de nómina o de un micro negocio, siendo necesario demostrar un excelente historial crediticio ya que el monto del crédito puede llegar hasta los \$80. El plazo máximo es de 36 meses.

## Créditos AFI

Son créditos entre 3 y 10 miles de dólares americanos para personas físicas que pueden comprobar sus ingresos como empleados, el plazo promedio del préstamo es de 15 meses.

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, la antigüedad de la cartera de crédito por días de vencimiento se muestra a continuación:

		2015							
		0 días	01-30 días	31-60 días	61-90 días	91-120 días	121-150 días	151-180 días	Total
Vigente	\$4,641,090	\$1,532,569	\$272,619	\$189,535	\$ -	\$ -	\$ -	\$6,635,813	
Vencida	-	-	-	27,664	174,950	159,019	118,523	480,156	
<b>Total</b>	<b>\$4,641,090</b>	<b>\$1,532,569</b>	<b>\$272,619</b>	<b>\$217,199</b>	<b>\$174,950</b>	<b>\$159,019</b>	<b>\$118,523</b>	<b>\$7,115,969</b>	

		2014							
		0 días	01-30 días	31-60 días	61-90 días	91-120 días	121-150 días	151-180 días	Total
Vigente	\$4,361,836	\$1,726,178	\$286,758	\$187,207	\$ -	\$ -	\$ -	\$6,561,979	
Vencida	-	-	-	36,552	193,934	159,594	121,283	511,363	
<b>Total</b>	<b>\$4,361,836</b>	<b>\$1,726,178</b>	<b>\$286,758</b>	<b>\$223,759</b>	<b>\$193,934</b>	<b>\$159,594</b>	<b>\$121,283</b>	<b>\$7,073,342</b>	

Los ingresos por intereses ordinarios y moratorios asociados a la cartera de crédito desglosado por producto, se integran como sigue:

Tipo de crédito	2015		2014	
	Importe	%	Importe	%
Credilmediato	\$ 1,885,198	39	\$ 1,902,338	39
Grupal	862,999	18	931,282	19
CrediPopular	648,852	13	724,379	15
Tradicional	1,021,947	21	1,030,078	21
CrediMamá	35,221	1	47,078	1
CrediConstruye	3,041	-	9,803	-
AFI	189,844	4	111,784	2
MásNómina	190,035	4	131,583	3
	<b>\$ 4,837,137</b>	<b>100</b>	<b>\$ 4,888,325</b>	<b>100</b>

## 7. Estimación preventiva para riesgos crediticios

La Sociedad califica su cartera de crédito utilizando una metodología interna basada en la probabilidad de incumplimiento de los acreditados y la severidad de la pérdida asociada al crédito.

A continuación se muestran los porcentajes utilizados para la generación de la estimación preventiva para riesgos crediticios al 31 de diciembre de 2015 y 2014, los cuales fueron determinados con base en la probabilidad de incumplimiento y severidad de la pérdida de la cartera de crédito.

		2015			2014		
	Periodo	Importe	Provisión (%)	Importe	Importe	Provisión (%)	Importe
Semanal	0	\$ 123,915	0.4	\$551	\$156,864	0.6	\$ 1,007
	1	32,396	1.7	536	41,790	2.2	934
	2	19,229	1.8	352	25,672	3.4	877
	3	17,943	6.1	1,092	15,428	9.0	1,386
	4	11,129	10.3	1,148	23,236	13.3	3,092
	5	5,338	13.3	709	10,149	15.3	1,553
	6	4,248	16.5	700	4,683	19.4	909
	7	5,107	27.2	1,388	4,367	29.6	1,292
	8	8,283	31.3	2,591	8,531	32.6	2,780
	9	5,977	33.5	2,001	10,727	33.1	3,549
	10	2,516	35.6	895	2,483	37.7	937
	11	3,789	46.0	1,744	3,985	47.7	1,900
	12	6,419	48.6	3,121	5,428	49.0	2,658
	13	7,006	49.9	3,499	12,736	48.1	6,132
	14	1,646	52.3	861	1,735	52.8	915
	15	2,610	60.8	1,586	2,752	61.6	1,695
	16	4,723	62.9	2,969	4,171	62.7	2,616
	17	6,380	63.1	4,027	8,997	61.8	5,559
18 o más	28,785	88.7	25,526	33,927	90.3	30,652	
		297,439	18.6	55,296	377,661	18.7	70,443
Quincenal	0	1,501,558	0.4	5,331	1,762,041	0.3	6,007
	1	337,229	1.2	3,936	328,751	1.4	4,633
	2	133,451	5.3	7,078	281,619	5.1	14,364
	3	53,667	10.3	5,529	41,984	9.6	4,038
	4	78,123	19.6	15,330	114,947	17.0	19,501
	5	38,319	26.5	10,150	30,150	24.5	7,397
	6	68,796	36.6	25,147	80,438	33.1	26,590
	7	29,978	43.2	12,944	31,877	41.1	13,096
	8	60,792	52.1	31,687	68,293	48.9	33,362
	9	24,525	54.7	13,407	16,188	54.1	8,752
	10	51,100	63.0	32,175	75,587	61.4	46,426
	11	28,378	68.4	19,404	11,348	69.9	7,933
	12	32,479	74.6	24,220	36,140	74.8	27,034
	13 o más	9	88.9	8	-	-	-
		2,438,404	8.5	206,346	2,879,363	7.6	219,133
Mensual	0	236,600	0.3	790	244,382	0.3	749
	1	39,673	3.3	1,305	52,762	3.1	1,641
	2	11,615	15.8	1,833	13,143	13.6	1,786
	3	7,409	33.8	2,503	7,297	29.8	2,176
	4	6,471	50.8	3,290	7,140	46.5	3,323
	5	4,770	61.3	2,925	6,260	59.0	3,691
	6	3,869	72.3	2,796	3,001	72.6	2,178
	7	-	-	-	-	-	-
	8	-	-	-	-	-	-
	9 o más	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>		<b>310,407</b>	<b>5.0</b>	<b>15,442</b>	<b>333,985</b>	<b>4.7</b>	<b>15,544</b>

Periodo	2015			2014		
	Provisión			Provisión		
	Importe	(%)	Importe	Importe	(%)	Importe
Cartera reestructurada	\$ 49,502	88.7	\$ 43,898	\$ 53,562	90.3	\$ 48,392
Cartera comercial	128,272	-	-	-	-	-
Cartera Más Nómina	502,254	3.2	15,887	375,902	2.5	9,366
Cartera grupal	1,199,817	3.4	40,305	1,250,084	4.7	56,875
Cartera AEF	1,455,687	5.3	76,844	1,368,411	5.7	77,991
Cartera AFI	734,187	2.4	17,743	434,374	1.8	7,853
<b>Total</b>	<b>7,115,969</b>		<b>471,761</b>	<b>7,073,342</b>		<b>505,597</b>
Reservas adicionales			8,395			5,766
<b>Total reservas</b>			<b>\$ 480,156</b>			<b>\$ 511,363</b>
<b>Índice de cobertura</b>			<b>100%</b>			<b>100%</b>

Los movimientos de la estimación preventiva para riesgos crediticios durante los ejercicios que terminaron al 31 de diciembre de 2015 y 2014 se muestran a continuación:

	2015	2014
Saldo inicial del ejercicio	\$ 511,363	\$ 500,771
Más:		
Incremento de la estimación preventiva para riesgos crediticios cargado a resultados	1,449,044	1,375,723
Menos:		
Préstamos castigados durante el periodo	(1,480,251)	(1,365,131)
<b>Saldo final del ejercicio</b>	<b>\$ 480,156</b>	<b>\$ 511,363</b>

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014 la cartera reestructurada ascendió a \$49,502 y \$53,562, respectivamente. En tanto la cartera de crédito se mantenga reestructurada, la Sociedad clasifica y presenta esta cartera como cartera vencida. Asimismo, la Sociedad considera que la probabilidad de incumplimiento de esta cartera en el modelo de reserva es del 100%.

## 8. Otras cuentas por cobrar - neto

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014 el rubro de otras cuentas por cobrar se integra como sigue:

	2015	2014
ISR a favor	\$ 73,934	\$ 77,991
Impuesto al Valor Agregado (IVA) por cobrar e IVA acreditable	207,734	136,358
IETU a favor	2,790	3,121
Deudores por ventas de cartera	10,497	11,431
Deudores varios	27,105	38,374
Otros impuestos a favor	2,158	921
Cobranza OxxO	11,173	9,893
Corresponsales Más Nómina	36,261	38,039
SWAP Instituto Finsol Brasil y AFI	-	(8)
Seguros por cobrar	78,274	-
	<b>\$ 449,926</b>	<b>\$ 316,120</b>

## 9. Inmuebles, mobiliario y equipo

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014 los inmuebles, el mobiliario y equipo se integran como sigue:

	2015	2014
Activo:		
Adaptaciones y mejoras	\$ 648,043	\$ 606,723
Equipo de cómputo	308,003	294,524
Mobiliario y equipo de oficina	191,006	179,857
Edificio	47,644	47,644
Equipo de transporte	30,077	30,382
Cajeros automáticos	14,304	14,304
	<b>1,239,077</b>	<b>1,173,434</b>
Menos: depreciación y amortización acumuladas	(923,342)	(844,837)
	<b>315,735</b>	<b>328,597</b>
Terrenos	865	865
	<b>\$ 316,600</b>	<b>\$ 329,462</b>

Por los ejercicios que terminaron el 31 de diciembre de 2015 y 2014, la depreciación y amortización cargadas a los resultados de esos ejercicios ascendieron a \$94,731 y \$98,522, respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014 existen activos totalmente depreciados por \$590,542 y \$515,665, respectivamente.



## 10. Intangibles

Este rubro se integra como sigue:

	2015	2014	Tasa anual de amortización %
Con vida definida:			
Relación con clientes	\$ 71,400	\$ 79,333	7
De vida indefinida:			
Marcas	44,847	44,847	
Crédito mercantil	1,587,035	1,587,035	
	<b>\$ 1,703,282</b>	<b>\$ 1,711,215</b>	

La Sociedad ha llevado a cabo un estudio para determinar si existe deterioro en sus activos de larga duración de conformidad con lo que establece el Boletín C-15 (Deterioro en el valor de los activos de larga duración y su disposición), no existiendo efectos que reconocer a este respecto.

Por los ejercicios que terminaron el 31 de diciembre de 2015 y 2014, la amortización cargada a los resultados de esos ejercicios ascendió a \$7,934 en ambos años.

## 11. Pasivos bursátiles

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, los pasivos bursátiles se integran como sigue:

	Monto del programa	Monto de emisión	Fecha de Emisión	Vigencia	Tasa de interés	2015	2014
Cebures (Bursa)	\$5,000,000	\$1,500,000	Mar-2014	Feb-2018	TIEE + 220 pb Intereses devengados	\$ 1,500,000 716	\$ 1,500,000 1,148
					<b>Total</b>	<b>\$ 1,500,716</b>	<b>\$ 1,501,148</b>

El 3 de marzo de 2014, se realizó la emisión de \$1,500,000 en Certificados Bursátiles Fiduciarios (Clave de Pizarra FIDEPCB 14), al amparo de un programa revolvente, autorizado por la Comisión de hasta \$5,000 millones con una vigencia de hasta 5 años. La emisión recibió las calificaciones AAA y AA (mex) con perspectiva estable por parte de HR Ratings de México y Fitch México, respectivamente, se colocó a valor nominal, y con un rendimiento de TIEE 28 días más 220 puntos base a 4 años. Los certificados fueron emitidos por Banco Invex, S.A., en su calidad de fiduciario y son respaldados con créditos de la Sociedad y AEF, los cuales se mantendrán como administradores primarios de la cartera cedida durante la vigencia de la emisión.

Los intereses devengados en 2015 y 2014 por los certificados fueron de \$83,814 y \$94,478 respectivamente.

## 12. Préstamos bancarios y de otros organismos

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014 este rubro se integra como sigue:

Sociedad	Importe de la línea	Fecha de Vencimiento	Garantía	Tasa de Interés	2015	2014
Bono Internacional <sup>1</sup>	USD 200,000	Jun-2019	Quirografario	7.5%	\$ 3,449,740	\$ 2,948,280
HSBC México, S. A. Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero (HSBC) <sup>2</sup>						
Línea revolvente	615,000	Dic-2016	1.3 a 1.0	TIIE + 300 bp	615,000	440,000
	USD 60,000	Dic-2016	1.3 a 1.0	12.36% Ponderada	203,196	338,325
Nacional Financiera, S. N. C. (NAFINSA) <sup>3</sup>						
Línea revolvente	850,000	Tiempo indefinido	Quirografario	TIIE + 280 bp	199,818	646,020
	250,000	Tiempo indefinido	Líquida de 10%	TIIE + 280 bp	221,250	236,000
	400,000	Tiempo indefinido	Líquida de 10%	TIIE + 280 bp	161,458	265,625
Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA)	600,000	Dic-2016	Quirografario	TIIE FIRA+ 130 bp	313,000	280,000
RSA Seguros	17,000	Mar-2018	Quirografario	Sin costo	1,359	-
RSA Seguros	8,000	Mar-2018	Quirografario	Sin costo	2,356	-
OIKO CREDIT	Eur 3,000	Oct-2021	Quirografario	12.50%	58,176	-
BBVA Bancomer	300,000	Jul-2017	Quirografario	TIIE + 295 pts.	300,000	300,000
BBVA Bancomer	12,000	Sep-2017	Quirografario	TIIE + 295 pts.	12,000	-
Bridge Bank N.A.	USD 10,000	Feb-2016	Carta de Crédito Bancaria	Prime Rate + 125 pb	167,312	8,993
Scotiabank Inverlat, S.A. <sup>4</sup>	295,000	May-2017	1.2 a 1.0	TIIE + 300 bp	286,659	194,975
					5,991,324	5,658,218
			Intereses devengados		16,537	26,296
				<b>Total</b>	<b>\$ 6,007,861</b>	<b>\$ 5,684,51</b>

1. En mayo de 2014 se realizó la colocación de bonos por 200 millones de dólares americanos en el mercado internacional, emitidos bajo la regla 144A/Reg S., con un plazo de cinco años y una tasa de interés anual del 7.5%, pagadera semestralmente y puede ser pagado anticipadamente a partir del tercer año.
2. Línea revolvente por \$615 millones y USD 60,000, ambas con vencimiento en diciembre de 2016. Los préstamos devengan tasa de interés de TIIE + 300 pb y una tasa ponderada del 12.36% respectivamente.
3. Tres líneas de crédito revolventes por \$850,000 \$250,000 y \$400,000, respectivamente, la primera para el financiamiento de micro créditos otorgados al mercado de autoempleo, la segunda para el financiamiento del producto grupal y el tercero para fondear operaciones de AEF.
4. Línea de crédito revolvente con ScotiaBank por \$295,000 con un vencimiento en mayo de 2017. El préstamo devenga una tasa de interés de TIIE + 300 pb.

### 13. Acreedores diversos y otras cuentas por pagar

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, el saldo de este rubro se integra como sigue:

	2015	2014
Otras contribuciones	\$ 261,852	\$ 205,931
ISR por pagar	21,920	26,826
Acreedores diversos	123,572	44,096
Otras provisiones	35,252	32,540
Provisión obligaciones laborales	54,354	48,745
Seguros Mapfre	25,609	24,844
Comisión por reembolsar (cash back)	-	2,192
PTU por pagar	6,705	7,569
	<b>\$ 529,264</b>	<b>\$ 392,743</b>

## 14. Beneficios a los empleados

a. Conciliación entre los saldos iniciales y finales del valor presente de las Obligaciones por Beneficios Definidos (OBD) para los ejercicios de 2015 y 2014:

	2015			2014		
	Indemnización legal (IL) de la jubilación	Prima de antigüedad (PA) antes de la jubilación	PA a la jubilación	Indemnización legal (IL) de la jubilación	Prima de antigüedad (PA) antes de la jubilación	PA a la jubilación
OBD al 1 de enero	\$ 39,307	\$ 7,377	\$ 447	\$ 35,054	\$ 6,699	\$ 988
Más (menos):						
Costo laboral del servicio actual	3,863	1,453	77	4,830	1,149	235
Costo financiero	2,575	425	20	1,803	370	60
Reducción anticipada de las obligaciones	-	-	-	(979)	-	(635)
Ganancias (pérdidas) actuariales generadas en el periodo y beneficios pagados - neto	(3,715)	(613)	(18)	(1,401)	(841)	(201)
OBD al 31 de diciembre	\$ 42,030	\$ 8,642	\$ 526	\$ 39,307	\$ 7,377	\$ 447

b. Los valores de las obligaciones por beneficios adquiridos correspondientes a prima de antigüedad al 31 de diciembre de 2015 y 2014 ascendieron a \$1,344 y \$821 respectivamente.

c. Conciliación de la OBD, Activos del Plan (AP) y el Pasivo Neto Proyectado (PNP).

A continuación se muestra una conciliación entre el valor presente de la OBD y del valor razonable de los AP y el PNP reconocido en el balance general:

	IL antes de la jubilación		PA antes de la jubilación		PA por jubilación	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Pasivos laborales:						
OBD	\$ 42,030	\$ 39,307	\$ 8,642	\$ 7,377	\$ 526	\$ 447
Situación de financiamiento	42,030	39,307	8,642	7,377	526	447
Más (menos):						
Partidas pendientes de amortizar	-	(597)	-	-	-	-
Pérdidas actuariales	1,935	271	(1,018)	-	140	186
Pasivo de transición	(3,493)	(3,836)	-	-	(11)	(13)
PNP	\$ 40,472	\$ 35,145	\$ 7,624	\$ 7,377	\$ 655	\$ 620

La Sociedad y algunas de sus subsidiarias adicionalmente reconocen pasivos laborales como sigue:

	2015	2014
La Sociedad	\$ 2,756	\$ 1,497
Fisofo	1,107	1,107
Conexia	679	679
SACSA	-	1,259
Financiera Finsol	1,061	1,061
	\$ 5,603	\$ 5,603

#### d. CNP

A continuación se presenta un análisis del Costo Neto Proyectado (CNP) por tipo de plan:

	IL antes de la jubilación		PA antes de la jubilación		PA por jubilación	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
CNP:						
Costo laboral del servicio actual	\$ 3,863	\$ 4,830	\$ 1,453	\$ 1,149	\$ 77	\$ 235
Costo financiero	2,575	1,803	425	370	20	60
Ganancia o pérdida actuarial, neta	(2,469)	(2,167)	(1,113)	(460)	(3)	(168)
Total	\$ 3,969	\$ 4,466	\$ 765	\$ 1,059	\$ 94	\$ 127

#### e. Principales hipótesis actuariales

##### SERFINCOR

Las principales hipótesis actuariales utilizadas, expresadas en términos absolutos, así como las tasas de descuento, rendimiento de los AP, incremento salarial y cambios en los índices u otras variables, referidas al 31 de diciembre de 2015 son:

##### Plan de prima de antigüedad y plan de beneficios al término de la relación laboral

Tabla de Mortalidad : Encuesta Nacional de Empleo y Ocupación al 2do trimestre del 2010.

Tabla de Invalidez: Experiencia Americana (G.B.B.)

Tabla de Rotación: La tabla de rotación fue construida con información histórica de la experiencia de rotación real de la cartera de clientes de VITALIS, ajustada con parámetros que representan la rotación histórica de Serfincor, S.A. de C.V.

	2015	2014
	(%)	(%)
Tasa de descuento:	7.40	6.00
Tasa de incremento salarial:	5.80	5.31
Tasa de incremento al salario mínimo:	4.00	4.12

## SCAEF y AEF

Las principales hipótesis actuariales utilizadas, expresadas en términos absolutos, así como las tasas de descuento, rendimiento de los AP, incremento salarial y cambios en los índices u otras variables, referidas al 31 de diciembre de 2015 son:

### Biométricas:

Tabla de Mortalidad (activos):	Experiencia EMSSAH
Tabla de Invalidez:	Experiencia EISS-97
Tabla de Rotación:	Experiencia Boke 87-89 + 150%

### Financieras:

Tasa de descuento utilizada para reflejar el valor presente de las obligaciones	6%
Tasa de incremento en los niveles de sueldos futuros	5%
Vida laboral promedio remanente de los trabajadores (aplicable a beneficios al retiro)	32

f. Valor de la OBD, AP y situación del plan por los últimos cinco periodos anuales para Serfincor:

El valor de la OBD, el valor razonable de los AP, la situación del plan, así como los ajustes por experiencia de los últimos cinco años se muestra a continuación:

## Plan de prima de antigüedad

Año	Valores históricos y situación del plan OBD	
2015	\$	6,082
2014		5,196
2013		5,418
2012		4,927
2011		4,238

## Plan de beneficios al término de la relación laboral

Año	Valores históricos y situación del plan OBD	
2015	\$	24,023
2014		18,886
2013		16,073
2012		16,269
2011		14,182

Valor de la OBD, AP y situación del plan por los últimos cinco periodos anuales para SCAEF y AEF:

### Plan de prima de antigüedad

Año	Valores históricos y situación del plan OBD	
2015	\$	3,086
2014		2,630
2013		2,269
2012		1,924
2011		1,499

### Plan de beneficios al término de la relación laboral

Año	Valores históricos y situación del plan OBD	
2015	\$	18,007
2014		20,420
2013		15,926
2012		13,116
2011		11,770

#### g. PTU

Las provisiones para PTU en 2015 y 2014 se analizan a continuación:

	2015	2014
PTU diferida	\$ (951)	\$ (274)
PTU causada	6,009	6,028
	<b>\$ 5,058</b>	<b>\$ 5,754</b>

La Sociedad está sujeta al pago de la PTU, la cual se calcula aplicando los procedimientos establecidos por la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR).

Las principales diferencias temporales sobre las que se reconoció PTU diferida se analizan a continuación:

	2015	2014
Provisión obligaciones laborales	\$ 44,979	\$ 34,304
Provisiones diversas	4,539	3,403
Gastos anticipados	(6,180)	(3,873)
	<b>43,338</b>	<b>33,834</b>
Tasa de PTU aplicable	10%	10%
PTU diferida activa	<b>\$ 4,334</b>	<b>\$ 3,383</b>



## 15. Saldos y transacciones con partes relacionadas

Las operaciones con partes relacionadas, no consolidadas, efectuadas en el curso normal de sus operaciones, se derivaron principalmente de rentas y servicios administrativos pagados a compañías relacionadas por \$24,061, así como los sueldos y beneficios a los principales funcionarios de la Sociedad por \$67,641. Otros saldos y transacciones no fueron significativos, siguiendo lo establecido en el Boletín C-3 Partes relacionadas, emitido por la Comisión.

## 16. Impuestos a la utilidad

La Sociedad y sus subsidiarias nacionales están sujetas al ISR Conforme a la nueva Ley de ISR de 2014 (Ley 2014) la tasa para 2015 y 2014 fue el 30% y continuará al 30% para años posteriores.

El ISR se calcula considerando como gravables o deducibles ciertos efectos de la inflación, tales como la depreciación calculada sobre valores en pesos constantes y se acumula o deduce el efecto de la inflación sobre ciertos activos y pasivos monetarios a través del ajuste anual por inflación.

La provisión consolidada de impuestos se analiza a continuación:

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2015	2014
Causado:		
ISR	\$ (140,164)	\$ (126,318)
Diferido:		
ISR	\$ 65,698	\$ 6,476
	<b>\$ (74,466)</b>	<b>\$ (119,842)</b>

El ISR causado por el ejercicio que terminó el 31 de diciembre de 2015, proviene principalmente del resultado fiscal de AEF por un monto de \$71,153, de Serfincor por \$21,668 y de Finsol, S.A. de C.V. por \$22,542.

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, las principales diferencias temporales sobre las que se reconoció ISR diferido consolidado se analizan a continuación:

	31 de diciembre de	
	2015	2014
Reserva de cartera y cuentas incobrables	\$ 1,301,130	\$ 967,527
Intereses devengados moratorios	379,745	976,879
Pérdidas fiscales históricas	1,097,572	1,031,246
Valuación instrumentos financieros derivados	(266,497)	(286,008)
Activo fijo	387,953	323,519
Provisiones de pasivos	79,019	51,064
Gastos anticipados	(84,847)	(50,333)
Comisiones por devengar	15,055	27,417
Otros	(159,817)	(32,431)
	<b>2,749,313</b>	<b>3,008,880</b>
Tasa de ISR aplicable	30%	30%
ISR diferido activo	<b>824,794</b>	<b>902,664</b>
ISR diferido AFI	9,081	2,720
PTU diferida	4,334	3,383
<b>Total</b>	<b>\$ 838,209</b>	<b>\$ 908,767</b>

El ISR diferido por 2015 y 2014 correspondiente a la valuación de instrumentos de cobertura registrado en el capital contable ascendió a \$(32,864) y \$(37,567), respectivamente.

Al 31 de diciembre de 2015 la Sociedad mantiene pérdidas fiscales acumuladas por un total de \$1,097,572 cuyo derecho a ser amortizadas contra utilidades futuras vence como se muestra a continuación:

Año de la pérdida	Importe actualizado	Año de caducidad
2009	\$ 128,841	2019
2010	16,087	2020
2011	1,727	2021
2012	127,080	2022
2013	245,557	2023
2014	523,265	2024
2015	55,015	2025
	<b>\$ 1,097,572</b>	

La conciliación de la tasa legal del ISR y la tasa efectiva expresada como un porcentaje de la utilidad antes de ISR, que es el impuesto que causó la Sociedad, es:

	2015	2014
Tasa legal	30%	30%
Más (menos) -		
Efecto de diferencias no deducibles	2%	2%
Ajuste anual por inflación	2%	2%
Otros efectos	(8%)	(7%)
<b>Tasa efectiva</b>	<b>26%</b>	<b>27%</b>

#### *Recuperación de impuesto sobre la renta*

En el mes de agosto de 2014, fue presentada una declaración complementaria del ejercicio 2008, para solicitar una devolución de impuesto sobre la renta por un monto de \$51,251 originado principalmente por un error en la determinación de los intereses acumulables en dicho año, obteniendo la devolución de dicho impuesto en el mes de noviembre de 2014. Esta recuperación de impuesto sobre la renta se reconoció en el capital contable por tratarse de un error de años anteriores, efecto que fue compensado con la cancelación de los impuestos diferidos constituidos por esta partida.

El 19 de agosto de 2015, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a través del Servicio de Administración Tributaria (SAT), autorizó a la Sociedad una devolución del saldo a favor del impuesto sobre la renta correspondiente al ejercicio fiscal 2009, originado principalmente por un error en la determinación de los intereses acumulables en dicho año, el depósito fue recibido el 24 de agosto de 2015, por un importe de \$108,303. Esta recuperación de impuesto sobre la renta se reconoció en el capital contable por tratarse de un error de años anteriores, efecto que fue compensado con la cancelación de los impuestos diferidos constituidos por esta partida.

## 17. Capital contable

El capital social al 31 de diciembre de 2015 y 2014 se integra como sigue:

Número de acciones	Descripción	Importe
200,000,000	Serie "A" (Clase I)	\$ 20,000
560,884,712	Serie "A" (Clase II)	56,088
(45,000,000)	Serie "A" (Clase II) [acciones suscritas no pagadas]	(4,500)
<b>715,884,712*</b>		<b>71,588</b>
	Incremento acumulado por actualización	85,603
	<b>Capital social al 31 de diciembre de 2015 y 2014</b>	<b>\$ 157,191</b>

\* Acciones ordinarias nominativas, sin expresión de valor nominal, totalmente suscritas y pagadas.

La Serie "A", Clase I, representa la parte fija del capital social sin derecho a retiro. La Serie "A", Clase II, representa la parte variable del capital social.

Existe una restricción para decretar el pago de dividendos si con esto se reduce el nivel de capitalización (definido como capital contable a activos totales) por debajo del 25%.

De conformidad con la Ley del Mercado de Valores y con los estatutos sociales de la Sociedad, se tiene la facultad para recomprar acciones representativas del capital social, en el entendido que mientras dichas acciones se encuentren en poder de la Sociedad, no se podrá ejercer ningún derecho de voto ni otros derechos relacionados en una Asamblea de Accionistas o de otra forma.

La Sociedad ha mantenido activo el fondo de recompra de acciones. Durante el ejercicio de 2015 el número total de acciones recompradas fue de 61,039,087 (59,435,644 en 2014), de las cuales 33,054,522 (31,451,079 en 2014) acciones o el 4.6% (4.0% en 2014) de las acciones totales en circulación corresponden al fondo de recompra y 27,984,565 (27,984,565 en 2014) acciones o el 3.9% (3.9% en 2014) de las acciones totales en circulación corresponden al fideicomiso del plan de opción de compra de acciones de los empleados.

Durante los ejercicios de 2015 y 2014 los montos netos de las adquisiciones y relocalaciones de acciones propias (fondo de recompra y plan de opción de compra de acciones) fueron de \$5,572 y \$1,850, respectivamente. Los dividendos pagados correspondientes a las acciones que se tienen en el fondo de recompra y en los fideicomisos del plan de opción de compra de acciones se devuelven a la Sociedad.

El precio de mercado de la acción de la Sociedad reportado por la BMV al 31 de diciembre de 2015 y 2014 fue de \$2.99 y \$5.58 por acción, respectivamente.

En la sesión de Consejo de Administración de febrero de 2015, se resolvió no designar a empleados como beneficiarios de opciones para el Plan de Opción de Compra de Acciones para el ejercicio 2015.

La distribución del capital contable, excepto por los importes actualizados del capital social aportado y de las utilidades retenidas fiscales, causará el ISR a cargo de la Sociedad a la tasa vigente al momento de la distribución. El impuesto que se pague por dicha distribución, se podrá acreditar contra el ISR del ejercicio en el que se pague el impuesto sobre dividendos y en los dos ejercicios inmediatos siguientes, contra el impuesto del ejercicio y los pagos provisionales de los mismos.

En caso de reducción de capital, los procedimientos establecidos por la LISR disponen que se dé a cualquier excedente del capital contable sobre los saldos de las cuentas del capital contribuido, el mismo tratamiento fiscal que el aplicable a los dividendos.

Con base en el Boletín B-14 de las NIF, la utilidad por acción es el resultado de dividir la utilidad neta del año entre el promedio ponderado de acciones en circulación durante el mismo período, como se muestra a continuación:

	2015	2014
<b>Utilidad (pérdida) por Acción (UPA):</b>		
Utilidad neta	\$ 209,042	\$ 317,982
entre:		
Número promedio ponderado de las acciones	684,093,774	683,379,358
<b>UPA (pesos)</b>	<b>\$ 0.3056</b>	<b>\$ 0.4653</b>

## 18. Posición en moneda extranjera

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, se tienen activos y pasivos en moneda extranjera, principalmente en dólares americanos, convertidos al tipo de cambio emitido por Banco de México de \$17.2487 y \$14.7414 por dólar americano, respectivamente, como sigue:

	Millones de Dólares Americanos	
	2015	2014
Activos	44	32
Pasivos	(238)	(227)
Posición pasiva, neta en dólares americanos	(194)	(195)
Posición pasiva, neta en moneda nacional (valor nominal)	\$ (3,346)	\$ (2,875)

Al 29 de febrero de 2016, la posición en moneda extranjera (no auditada) es similar a la del cierre del ejercicio y la equivalencia a esta misma fecha es de \$18.1020 por dólar americano.

## 19. Margen financiero

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, los principales conceptos que conforman el margen financiero son:

Los ingresos por intereses generados de la cartera de crédito por producto y los intereses por inversiones se muestran a continuación:

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2015	2014
Credilnmediato	\$ 1,885,198	\$ 1,902,338
Grupal	862,999	931,282
CrediPopular	648,852	724,379
Tradicional	1,021,947	1,030,078
CrediMamá	35,221	47,078
CrediConstruye	3,041	9,803
AFI	189,844	111,784
MásNómina	190,035	131,583
	<b>4,837,137</b>	<b>4,888,325</b>
Inversiones en valores	11,589	12,418
Ingresos totales	<b>\$ 4,848,726</b>	<b>\$ 4,900,743</b>

### Gastos por intereses

Los gastos por intereses se muestran a continuación:

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2015	2014
Gastos por intereses		
HSBC	\$ (54,254)	\$ (77,664)
NAFINSA	(51,277)	(79,340)
FIRA	(13,273)	(9,947)
FINAFIM	-	(821)
ScotiaBank Inverlat	(13,788)	(13,625)
BBVA Bancomer	(19,862)	(18,338)
Monex	-	(52)
OIKO Credit	(2,264)	-
Bridge Bank	(9,359)	(4,931)
Subtotal	<b>(164,077)</b>	<b>(204,718)</b>
Bono internacional	(370,340)	(375,518)
Certificados bursátiles	(82,025)	(94,478)
Otros	-	(1,429)
Total	<b>\$ (616,442)</b>	<b>\$ (676,143)</b>
Margen financiero	<b>\$ 4,232,284</b>	<b>\$ 4,224,600</b>

## 20. Comisiones y tarifas cobradas y pagadas

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, los principales conceptos por los cuales la Sociedad registró en el estado de resultados comisiones cobradas y pagadas se integran como sigue:

### Comisiones y tarifas cobradas y pagadas

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2015	2014
Comisiones y tarifas cobradas:		
Comisiones por disposición	\$ 385,104	\$ 420,021
Comisión por gastos de cobranza	202,368	237,007
	\$ 587,472	\$ 657,028
Comisiones y tarifas pagadas:		
Comisiones bancarias	\$ (32,104)	\$ (37,923)
Comisiones por líneas de crédito	(7,386)	(15,145)
Comisiones por servicios	(36,838)	(27,134)
	\$ (76,328)	\$ (80,202)

## 21. Resultado por intermediación

Al 31 de diciembre de 2015 y 2014, los principales conceptos que integran el resultado por intermediación son:

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2015	2014
Fluctuación cambiaria	\$ 2,217	\$ (5,219)
Derivados	(2,332)	(34,841)
	\$ (115)	\$ (40,060)

## 22. Otros ingresos de la operación

Los otros ingresos de la operación se muestran a continuación:

	Año que terminó el 31 de diciembre de	
	2015	2014
Recuperación de créditos castigados	\$ 98,325	\$ 157,277
Otras partidas	5,579	12,187
Comisiones por servicios y seguros	189,178	174,201
	\$ 293,082	\$ 343,665

## 23. Información por segmentos

La cartera de crédito total y los ingresos por intereses por región geográfica se muestran a continuación:

Entidad:	31 de diciembre de			
	2015		2014	
	Cartera Total	Ingresos por intereses	Cartera Total	Ingresos por intereses
Aguascalientes	\$ 69,452	\$ 51,865	\$ 63,839	\$ 42,045
Baja California	154,410	130,682	204,654	157,818
Baja California Sur	63,523	49,767	70,839	55,459
Campeche	125,438	96,502	127,472	76,173
Chiapas	201,761	143,126	195,621	135,271
Chihuahua	36,573	30,544	50,213	62,323
Coahuila	228,850	229,881	247,641	180,652
Colima	63,646	49,236	68,675	48,909
Ciudad de México	454,340	380,133	622,981	97,406
Durango	51,798	40,467	60,201	299,331
Estado de México	1,090,599	522,339	700,831	117,737
Guanajuato	239,417	242,988	269,034	592,926
Guerrero	176,097	141,142	191,360	113,921
Hidalgo	124,045	91,254	120,549	78,182
Jalisco	273,440	210,929	290,385	255,841
Michoacán	167,626	98,481	186,401	144,240
Morelos	128,427	97,069	135,022	67,569
Nayarit	49,016	37,585	53,191	79,081
Nuevo León	19,135	15,070	19,805	16,936
Oaxaca	136,157	106,781	144,586	103,473
Puebla	163,325	132,588	185,467	136,315
Querétaro	127,517	100,628	138,024	77,504
Quintana Roo	184,601	147,380	193,893	126,854
San Luis Potosí	149,860	58,446	158,769	160,309
Sinaloa	109,669	82,253	130,079	101,236
Sonora	187,801	149,880	226,806	163,661
Tabasco	80,454	66,545	92,242	68,742
Tamaulipas	372,211	328,788	441,144	299,507
Tlaxcala	62,982	54,623	70,611	69,869
Veracruz	450,498	341,647	463,768	303,875
Yucatán	188,513	144,322	190,644	130,550
Zacatecas	49,864	40,955	52,881	92,224
Subtotal México	5,981,045	4,413,896	6,167,628	4,455,939
Brasil	400,737	233,397	471,341	320,602
Estados Unidos	734,187	189,844	434,373	111,784
<b>Total</b>	<b>\$ 7,115,969</b>	<b>\$ 4,837,137</b>	<b>\$ 7,073,342</b>	<b>\$ 4,888,325</b>

## 24. Compromisos y contingencias

Al 31 de diciembre de 2015 existen demandas en contra de la Sociedad por juicios laborales, civiles y penales, en opinión de la Administración y de sus abogados, dichas demandas son parte ordinaria del negocio y, en caso de fallos en contra, no afectarán en forma sensible su situación financiera y resultados. Al 31 de diciembre de 2015 la provisión por juicios laborales asciende a \$9,210.

La Sociedad ha celebrado diversos contratos de arrendamiento relativos a la renta de las oficinas, cajeros automáticos y sucursales para la realización de sus operaciones. La duración de estos contratos es de tres a cinco años. Los importes totales de los pagos por rentas, que se efectuarán durante los siguientes cinco años, ascienden a \$212,521 en 2016, \$154,071 en 2017, \$80,619 en 2018, \$45,888 en 2019 y en adelante \$22,714.

## 25. Nuevos pronunciamientos contables

El 9 de noviembre de 2015 se publicaron diversas modificaciones a los criterios contables de las instituciones de crédito en el Diario Oficial de la Federación, las cuales entraron en vigor el 1 de enero de 2016. Entre los cambios más relevantes se encuentran los siguientes:

- Se adicionan como parte de los criterios contables de la Comisión, la NIF C-18, Obligaciones asociadas con el retiro de propiedades, planta y equipo y la NIF C-21, Acuerdos con control conjunto, derivados de la promulgación de dichas normas por parte del CINIF.
- Se elimina el Criterio Contable C-5, Consolidación de entidades de propósito específico.
- Se elimina la NIF B-4 Utilidad integral, como parte de los criterios contables de la Comisión.
- Se establecen nuevas disposiciones al Criterio B-6 Cartera de Crédito, en cuanto al tratamiento de reestructuras, renovaciones, pago sostenido y cartera vencida. Asimismo se establecen nuevos requerimientos de presentación y revelación en los estados financieros.
- Se establecen nuevas disposiciones para la consideración de partes relacionadas en el Criterio C-6 Partes relacionadas.

La Sociedad está en proceso de determinar los efectos de estas nuevas normas en su información financiera.

## 26. Autorización de los estados financieros

Los estados financieros consolidados adjuntos fueron autorizados para su emisión el 29 de febrero de 2016, por el Lic. Mauricio Galán Medina, Director General de la Sociedad, consecuentemente estos no reflejan los hechos ocurridos después de esa fecha y están sujetos a la aprobación de la asamblea ordinaria de accionistas de la Sociedad, quien puede decidir su modificación de acuerdo con lo dispuesto en la Ley General de Sociedades Mercantiles.





### Notas legales:

El presente informe anual contiene declaraciones en tiempo futuro e información que se encuentra sujeta a riesgos e incertidumbres, las cuales se basan en expectativas y proyecciones presentes acerca de eventos futuros y tendencias que pudieran afectar los negocios de la Sociedad. Dichas declaraciones fueron hechas con base en asunciones y conocimientos presentes. Por su naturaleza, dichas declaraciones en tiempo futuro envuelven numerosas asunciones, expectativas y oportunidades, tanto generales como específicas. Varios factores pueden causar que los resultados, comportamiento o eventos futuros puedan diferir de manera sustancial de los expresados en dichas declaraciones. No asumimos ninguna obligación de actualizar dichas declaraciones en tiempo futuro. Habiendo dicho lo anterior, no se deberá poner desmedida confianza en dichas declaraciones en tiempo futuro.

La Sociedad no ha registrado (y no tiene intenciones actuales de hacerlo) sus valores bajo la Ley de Valores de los Estados Unidos de 1933 (United States Securities Act of 1933), según la misma sea reformada (la "Ley de Valores de los EUA"), o cualquier regulación estatal o de transparencia y la Sociedad no está registrada bajo la Ley de Inversión de los Estados Unidos de 1940 (United States Investment Act of 1940), según la misma sea reformada. Los valores de la Sociedad no pueden ser ofrecidos o vendidos en los Estados Unidos o a personas de los Estados Unidos salvo que los mismos sean registrados bajo la Ley de Valores de los EUA y demás legislaciones estatales sobre valores aplicables o se obtenga una exención a dicho registro.



## Consejo de Administración

José L. Rión Santisteban	Presidente del Consejo de Administración
Noel González Cawley	Consejero Propietario
Ana Paula Rión Cantú	Consejero Propietario
Maité Rión Cantú	Consejero Propietario
José Rión Cantú	Consejero Propietario
Carlos Morodo Santisteban	Consejero Propietario
Roberto Alfredo Cantú López	Consejero Propietario
Mauricio Galán Medina	Consejero Propietario
Guillermo Daniel Barroso Montull	Consejero Propietario (Independiente)
Horacio Altamirano González	Consejero Propietario (Independiente)
Héctor Ángel Rodríguez Acosta	Consejero Propietario (Independiente)
José Ramón Elizondo Anaya	Consejero Propietario (Independiente)
Roberto Servitje Achútegui	Consejero Propietario (Independiente)
Carlos Javier de la Paz Mena	Consejero Propietario (Independiente)
Iker Ignacio Arriola Peñalosa	Secretario (No miembro) del Consejo de Administración
Francisco Vázquez Vázquez	Prosecretario (No miembro) del Consejo de Administración

## Principales Funcionarios

Noel González Cawley	Vicepresidente Ejecutivo y Director General de Grupo
Mauricio Galán Medina	Director Financiera Independencia
Luis Miguel Díaz-Llaneza Langenscheidt	Director de Administración y Finanzas
Benito Pacheco Zavala	Director de Auditoría Interna
Héctor Eguiarte Sakar	Director de Crédito y Cobranza
Juan José de la Garza Arce	Director Comercial
Rubén Cohen Tietzsch	Director de Créditos por Nómina
José Alberto Pérez de Acha	Director de Sistemas
Guadalupe Robles Gil	Director de Operaciones
María Teresa Garza Guerra	Director de Recursos Humanos
José Martínez Schjetnan	Director Finsol México
Marcelo George de Melo Pinto	Director Finsol Brasil
Arturo Casillas Alfaro	Director Apoyo Económico Familiar
Rick Parras	Director Apoyo Financiero Inc.



FINANCIERA  
INDEPENDENCIA

**Contacto:**

**Antonio Jorge**

Subdirector de Relación con Inversionistas

[ajorgeg@independencia.com.mx](mailto:ajorgeg@independencia.com.mx)

Tel. + 52 (55) 5229 0237

[www.findep.mx](http://www.findep.mx)



---

## **Financiera Independencia, S.A.B. de C.V.,**

Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, Entidad No Regulada

Prolongación Paseo de la Reforma 600, Local 040-E, Planta Baja,  
Colonia Santa Fe Peña Blanca, México D.F., C.P. 01210

Tel. + 52 (55) 5229 0200

[www.findep.mx](http://www.findep.mx)

[www.independencia.com.mx](http://www.independencia.com.mx)

[www.finsol.com.mx](http://www.finsol.com.mx)

[www.finsol.com.br](http://www.finsol.com.br)

[www.apoyoeconomico.com.mx](http://www.apoyoeconomico.com.mx)

[www.apoyofin.com](http://www.apoyofin.com)