

# Reporte de la Administración Afirme Grupo Financiero Diciembre 2020

Hoy creamos

Hoy creamos

EMPIEZA A IMAGINARLO

 **AFIRME**  
El Banco de Hoy

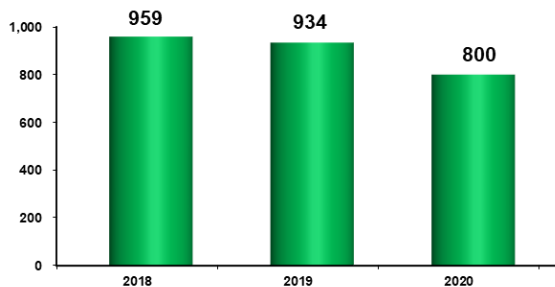
**Índice del documento**

1.0 RESULTADOS DE OPERACION.....	2
2.0 ANÁLISIS DEL MARGEN FINANCIERO .....	3
2.1 RENDIMIENTOS GENERADOS POR LA CARTERA DE CRÉDITO .....	3
2.2 INGRESOS POR INVERSIONES EN VALORES .....	4
2.3 INGRESOS POR SERVICIOS DE ALMACENAMIENTO .....	5
2.4 INGRESOS POR PRIMAS DE SEGUROS (NETO) .....	5
2.5 RESERVAS TÉCNICAS .....	5
2.6 SWAPS .....	5
2.7 PREMIOS E INTERESES DERIVADOS DE LA CAPTACIÓN.....	6
2.8 SINIESTRALIDAD.....	7
2.9 RESULTADO DEL MARGEN FINANCIERO.....	6
3.0 INGRESOS NO FINANCIEROS.....	7
3.1 COMISIONES Y TARIFAS DERIVADAS DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS .....	7
3.2 COSTOS DERIVADOS DE LA COLOCACIÓN DE PÓLIZAS DE SEGUROS Y FIANZAS .....	8
3.3 RESULTADO POR INTERMEDIACIÓN .....	8
3.4 OTROS INGRESOS (EGRESOS) DE LA OPERACIÓN.....	9
4.0 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN .....	10
5.0 IMPUESTOS CAUSADOS Y DIFERIDOS.....	11
6.0 OTROS EVENTOS RELEVANTES .....	11
7.0 BALANCE GENERAL COMPARATIVO .....	14
8.0 BALANCE GENERAL POR EMPRESA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020.....	15
9.0 ESTADO DE RESULTADOS POR EMPRESA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020 .....	16
10.0 FUENTES DE LIQUIDEZ .....	16
11.0 POLÍTICA DE PAGO DE DIVIDENDOS .....	16
12.0 POLÍTICAS DE LA TESORERÍA .....	17
13.0 CONTROL INTERNO.....	17
14.0 COMITÉ DE RIESGOS Y REMUNERACIONES.....	18
15.0 CERTIFICACIÓN .....	23

1.0 RESULTADOS DE OPERACION

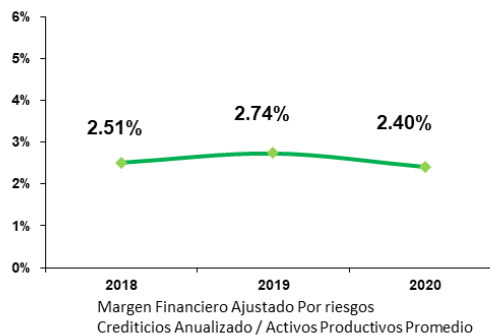
Al cierre del ejercicio 2020 la Utilidad de Afirme Grupo Financiero totalizó 799.8 mdp, un 14.4% menor que el mismo período del ejercicio anterior, debido a varios factores entre ellos el resultado de los intereses derivados de intereses en valores, así como menores comisiones netas.

Utilidad Neta

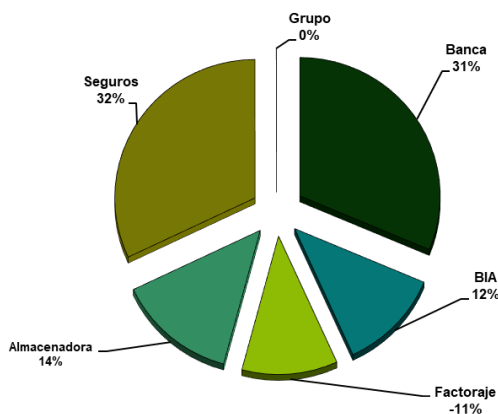


El indicador del Margen Financiero Ajustado por Riesgos Crediticios (MIN) presenta un decremento contra el mismo período del ejercicio anterior, aunque el margen financiero muestra un incremento del 10.8%, el incremento del 60.0% en los títulos para negociar incrementa la base en el cálculo del mismo lo que hace retroceder el indicador.

MIN



Al 31 de diciembre de 2020 las utilidades del Grupo Financiero se integran de la siguiente manera, Banca Afirme participa con 321.5mdp, BIA con 121.6mdp, Factoraje con -113.2mdp, Almacenadora con 141.2mdp, Seguros Afirme con 328.5mdp y 0.2mdp de utilidad neta correspondientes a los beneficios obtenidos en Afirme Grupo Financiero en lo individual.



**AFIRME GRUPO FINANCIERO**

ESTADO DE RESULTADOS	Dic 18	Dic 19	Dic 20	VARIACIONES	
				% Dic 19 vs Dic 20	% Dic 18 vs Dic 20
INGRESO POR INTERESES	15,929.4	17,882.1	17,036.3	-4.7%	6.9%
INGRESO POR PRIMAS (NETO)	3,027.8	3,608.4	4,976.1	37.9%	64.3%
GASTOS POR INTERESES	-12,090.4	-13,466.9	-11,946.4	-11.3%	-1.2%
INCREMENTO NETO DE RESERVAS TÉCNICAS	-198.3	-193.6	-1,190.8	515.2%	500.5%
SINIESTRALIDAD, RECLAMACIONES Y OTRAS OBLIG. CONT. (NETO)	-1,623.6	-1,937.4	-1,981.7	2.3%	22.1%
MARGEN FINANCIERO	5,044.8	5,892.6	6,893.5	17.0%	36.6%
ESTIM. PREV. PARA RIESGOS CREDITICIOS	-1,153.2	-1,262.5	-1,763.3	39.7%	53.0%
<b>MARGEN FINANCIERO AJUS. POR RIES. CREDI.</b>	<b>3,891.6</b>	<b>4,630.1</b>	<b>5,130.2</b>	<b>10.8%</b>	<b>31.8%</b>
COMISIONES Y TARIFAS COBRADAS	2,264.6	2,697.1	2,505.2	-7.1%	10.6%
COMISIONES Y TARIFAS PAGADAS	-1,690.2	-1,995.0	-2,403.8	20.5%	42.2%
RESULTADO POR INTERMEDIACION	361.1	659.3	758.0	15.0%	109.9%
OTROS INGRESOS (EGRESOS) DE LA OPERACIÓN	613.6	426.6	419.7	-1.6%	-31.6%
<b>INGRESOS TOTALES DE LA OPERACION</b>	<b>5,440.6</b>	<b>6,418.0</b>	<b>6,409.3</b>	<b>-0.1%</b>	<b>17.8%</b>
GASTOS DE ADMINISTRACION Y PROMOCION	-4,173.0	-5,150.5	-5,320.2	3.3%	27.5%
<b>RESULTADO DE LA OPERACION</b>	<b>1,267.7</b>	<b>1,267.5</b>	<b>1,089.1</b>	<b>-14.1%</b>	<b>-14.1%</b>
ISR CAUSADO	-391.7	-430.0	-559.2	30.0%	42.8%
ISR DIFERIDO	66.7	79.9	245.8	207.6%	268.7%
<b>RESULTADO ANTES DE PART. EN RESULT. DE SUBS.</b>	<b>942.6</b>	<b>917.4</b>	<b>775.7</b>	<b>-15.4%</b>	<b>-17.7%</b>
PARTICIPACION EN RESULTADOS DE SUBSIDIARIAS	16.2	16.6	24.1	45.3%	48.3%
<b>RESULTADO NETO</b>	<b>958.9</b>	<b>933.9</b>	<b>799.8</b>	<b>-14.4%</b>	<b>-16.6%</b>

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

## 2.0 ANÁLISIS DEL MARGEN FINANCIERO

### 2.1 RENDIMIENTOS GENERADOS POR LA CARTERA DE CRÉDITO

Al término del ejercicio 2020 los intereses generados por la cartera de crédito ascienden a 6,405.9 mdp mostrando un incremento marginal 1.2% respecto al ejercicio anterior, dicho movimiento se explica principalmente por el crecimiento en la cartera vigente, que muestra un incremento del 12.1% principalmente la cartera empresarial la cual muestra un crecimiento de 4,906.9 mdp (17.0%) en forma anual, la Cartera de vivienda muestra un incremento 431.5 mdp (5.8%) y, la Cartera de consumo disminuye 258.1 mdp (-3.2%) derivado de la contingencia de salud COVID19, ésta muestra un incremento en los intereses cobrados del 4.1% como resultado de un mayor saldo promedio durante el ejercicio 2020 en relación al ejercicio anterior, la cartera de gobierno muestra un incremento en su saldo; disminuyen sus intereses cobrados, lo anterior es consecuencia de un menor saldo promedio durante el ejercicio 2020 en comparación con el 2019, por otro lado, el decremento de la tasa de interés de referencia TIIE que pasa de 7.70% a 4.49% de diciembre 2019 a diciembre 2020, contribuye en la disminución de los intereses cobrados.

## REPORTE DE LA ADMINISTRACIÓN

Cifras en Millones de pesos

Intereses de Cartera de Crédito	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Créditos Empresariales	2,610.5	3,437.2	3,461.3	24.1	0.7%
Créditos al consumo	1,600.0	1,858.4	1,933.7	75.3	4.1%
Créditos a la vivienda	646.3	770.3	833.6	63.4	8.2%
Créditos a entidades gubernamentales	262.1	229.0	142.5	(86.4)	-37.8%
Créditos a entidades financieras	3.0	34.2	34.8	0.5	1.5%
<b>Totales</b>	<b>5,121.9</b>	<b>6,329.1</b>	<b>6,405.9</b>	<b>76.8</b>	<b>1.2%</b>

Durante este mismo periodo, las comisiones por operaciones de crédito presentan un incremento del 1.6 % anual este crecimiento marginal está impactado por del programa de apoyo a las empresas por la pandemia COVID-19, donde no se cobraron comisiones por otorgamiento del crédito a cerca de 8,000mdp de cartera.

Comisiones a Favor por Operaciones de Crédito	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Créditos Empresariales	61.8	57.4	56.4	(1.0)	-1.8%
Créditos al consumo	76.3	105.0	99.1	(5.9)	-5.6%
Créditos a la vivienda	7.0	8.8	18.7	9.9	112.1%
Créditos a entidades gubernamentales	1.9	0.8	0.6	(0.1)	-15.4%
Créditos a entidades financieras	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0%
<b>Totales</b>	<b>146.9</b>	<b>172.0</b>	<b>174.8</b>	<b>2.8</b>	<b>1.6%</b>

## 2.2 INGRESOS POR INVERSIONES EN VALORES, OPERACIONES DE REPORTE Y DISPONIBILIDADES

Conforme a la estrategia que Afirme Grupo Financiero ha llevado a cabo, se han seguido incrementando las compras en reporto para darle servicio a los clientes de la Institución, también hemos continuado con el crecimiento en las posiciones. Lo anterior ha continuado durante todo el ejercicio 2020 por lo que los intereses cobrados por operaciones de reporto hubieran crecido naturalmente, lo anterior no sucedió por la fuerte reducción de tasas de interés, que a pesar de tener mayor posición esto no compensó la disminución de cobro de intereses por la baja en las tasas.

La tendencia en la baja de intereses cobrados por títulos a negociar no restringidos se explica sobre todo por la disminución de la tasa de interés de Banco de México al ser inversiones en su gran mayoría de corto plazo en su revisión.

## REPORTE DE LA ADMINISTRACIÓN

Cifras en Millones de pesos

Premios, intereses y primas derivados de inversiones en valores	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Por títulos para negociar no restringidos	7,953.4	6,824.6	6,396.7	(427.9)	-6.3%
Disponibilidades Restringidas	294.5	202.7	195.8	(6.8)	-3.4%
<b>Títulos restringidos y en Reporto</b>					
Intereses cobrados y premios a favor por operaciones de reporto	1,195.4	3,155.6	2,922.0	(233.5)	-7.4%
Ingresos provenientes de operaciones de cobertura	476.5	198.3	100.2	(98.1)	-49.5%
<b>Totales</b>	<b>9,919.8</b>	<b>10,381.2</b>	<b>9,614.8</b>	<b>(766.4)</b>	<b>-7.4%</b>

### 2.3 INGRESOS POR SERVICIOS DE ALMACENAMIENTO

Al finalizar el ejercicio 2020 los servicios por almacenaje presentan una disminución de 15.9% que representan 159.1mdp, como consecuencia de una menor operación en las bodegas de transformación.

Almacenaje	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Servicios por Almacenaje	740.8	999.88	840.8	(159.1)	-15.9%

### 2.4 INGRESOS POR PRIMAS DE SEGUROS (NETO)

La colocación de primas netas tuvo un incremento del 37.9% en relación al mismo período del ejercicio anterior, dicho aumento se presenta principalmente en el producto de inversión del ramo de vida.

Ingresos por Primas (Neto)	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Primas de Primer Año Cedidas	(234.0)	(278.7)	(400.8)	-122.1	43.8%
Primas Cedidas	(2,640.2)	(4,815.6)	(5,582.1)	-766.5	15.9%
Primas de Primer año del Seguro Directas	760.6	908.9	2,212.0	1,303.1	143.4%
Primas del Seguro Directo	5,141.4	7,793.8	8,747.0	953.3	12.2%
<b>Totales</b>	<b>3,027.8</b>	<b>3,608.3</b>	<b>4,976.1</b>	<b>1,367.8</b>	<b>37.9%</b>

### 2.5 RESERVAS TÉCNICAS

El Incremento de la Reserva de Riesgos en curso por 997.3 mdp. respecto al ejercicio anterior se debe principalmente a un aumento en nuestras primas retenidas en el producto de inversión del ramo de vida.

## REPORTE DE LA ADMINISTRACIÓN

Cifras en Millones de pesos

Incremento neto de Reservas Técnicas	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Ajuste a las Reservas de Riesgos en Curso	(167.6)	(149.1)	(1,124.8)	(975.7)	654.4%
Incremento a la Reserva de Riesgos Catastróficos	(30.7)	(44.5)	(66.0)	(21.5)	48.4%
<b>Totales</b>	<b>(198.3)</b>	<b>(193.6)</b>	<b>(1,190.8)</b>	<b>(997.3)</b>	<b>515.2%</b>

### 2.6 INGRESOS PROVENIENTES DE OPERACIONES DE COBERTURA

El año 2020 fue extraordinario respecto a las coberturas ya que, por la clara tendencia a la baja, las operaciones de cobertura cambiaron significativamente, la naturaleza de estas operaciones es cubrir nuestro riesgo ante un alza en las tasas por lo que el ingreso por esas operaciones disminuyó.

### 2.7 PREMIOS E INTERESES DERIVADOS DE LA CAPTACIÓN

Al cierre del ejercicio 2020 los gastos por intereses muestran una disminución del 11.3%, explicado principalmente por el decremento en los intereses por depósitos exigibilidad inmediata y los depósitos a plazo que disminuyen 40.5% y 34.7% respectivamente, ya que en su mayoría están referenciados a las tasas de corto plazo, las cuales han tenido una disminución muy importante en el año. Respecto a los intereses pagados por reporte, estos al igual que en el activo disminuyeron un 4.1% a pesar de incrementar su monto, esto, por la baja tan importante en las tasas de interés. Por otro lado, los gastos provenientes de operaciones de cobertura se incrementaron 269.2% por la modificación de nuestra estrategia ante el año extraordinario que nos llevó a buscar fijar nuestro costo de fondeo.

Gastos por intereses	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Depósitos de exigibilidad inmediata	984.6	1,233.8	734.6	(499.2)	-40.5%
Depósitos a plazo	1,171.1	1,622.9	1,059.5	(563.4)	-34.7%
Préstamos interbancarios y de otros organismos	828.1	911.3	747.3	(164.0)	-18.0%
Intereses por obligaciones subordinadas	193.4	282.9	284.4	1.5	0.5%
Pasivo bursátil	425.4	652.8	502.0	(150.8)	-23.1%
Intereses y premios en reportos	7,905.9	8,556.7	8,208.9	(347.8)	-4.1%
Gastos provenientes de operaciones cobertura	455.8	73.2	270.4	197.1	269.2%
Intereses cuenta global de captación	0.0	2.5	4.4	1.9	73.1%
Gastos de emisión de certificados bursátiles	28.3	15.8	31.0	15.2	96.7%
Otros	97.9	114.9	103.9	(11.0)	-9.6%
<b>Totales</b>	<b>12,090.4</b>	<b>13,466.93</b>	<b>11,946.4</b>	<b>(1,520.5)</b>	<b>-11.3%</b>

**2.8 SINIESTRALIDAD**

La siniestralidad neta tuvo un incremento de 44.3 mdp con respecto al ejercicio 2019.

El aumento en el rubro de siniestralidad por 32.6 mdp se debe principalmente por el ramo de Vida.

Siniestralidad Reclamaciones y otras Oblig. Contractuales (Neto)	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Reserva de Dividendos y Doteles	(25.2)	(17.8)	(28.9)	-11.1	62.6%
Reserva de Siniestros Ocurridos y No Reportados	15.7	(26.6)	(27.2)	-0.6	2.4%
Siniestralidad Neta	(1,614.1)	(1,893.1)	(1,925.7)	-32.6	1.7%
<b>Totales</b>	<b>(1,623.6)</b>	<b>(1,937.4)</b>	<b>(1,981.7)</b>	<b>(44.3)</b>	<b>2.3%</b>

**2.9 RESULTADO DEL MARGEN FINANCIERO**

MARGEN FINANCIERO	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Total de Intereses Cobrados	18,957.1	21,490.5	22,012.4	521.9	2.4%
Total de Intereses Pagados	13,912.3	15,597.9	15,118.9	(479.0)	-3.1%
<b>Margen Financiero</b>	<b>5,044.8</b>	<b>5,892.6</b>	<b>6,893.4</b>	<b>1,000.9</b>	<b>17.0%</b>

**3.0 INGRESOS NO FINANCIEROS**
**3.1 COMISIONES Y TARIFAS DERIVADAS DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS**

Durante el ejercicio 2020 las comisiones disminuyen 7.1%, dicha variación se debe principalmente a actividades fiduciarias que disminuye un 28.3% debido a operaciones extraordinarias durante el ejercicio 2019, banca electrónica que muestra una disminución del 2.7% como consecuencia de una contracción en la demanda de dichos medios de pago, El decremento en las comisiones por reaseguro relación al ejercicio anterior se debe a que se emitieron negocios con una mayor prima retenida a diferencia del ejercicio anterior que se tuvieron mayor volumen de negocios facultativos, otras comisiones cobradas se incrementa 58.9% como resultado de comisiones extraordinarias no recurrentes.



## REPORTE DE LA ADMINISTRACIÓN

Cifras en Millones de pesos

Comisiones y Tarifas Cobradas	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Operaciones de crédito	35.7	42.9	47.2	4.3	10.0%
Transferencias de fondos	14.9	16.4	18.0	1.6	9.9%
Actividades fiduciarias	563.2	401.5	287.8	(113.7)	-28.3%
Avalúos	11.2	11.7	6.6	(5.1)	-43.3%
Manejo de cuenta	37.6	36.7	47.2	10.6	28.9%
Banca electrónica	903.2	1,136.0	1,105.1	(30.9)	-2.7%
Avales	0.3	0.4	0.3	(0.1)	-21.9%
Cobro de derechos	74.6	74.7	66.2	(8.5)	-11.4%
Por Reaseguro y refinanciamiento cedido	486.6	787.0	667.8	(119.2)	-15.1%
Asesoría financiera	10.9	13.1	0.5	(12.6)	-96.5%
Otras comisiones y tarifas	126.3	135.6	215.4	79.9	58.9%
Tandas de Bienestar Social	0.0	41.2	43.1	1.9	4.6%
<b>Totales</b>	<b>2,264.6</b>	<b>2,697.1</b>	<b>2,505.2</b>	<b>(191.9)</b>	<b>-7.1%</b>

### 3.2 COSTOS DERIVADOS DE LA COLOCACIÓN DE PÓLIZAS DE SEGUROS Y FIANZAS

El Costo de Adquisición tuvo un incremento por 319.2 mdp en relación al mismo período del ejercicio 2019, dicho crecimiento se debe a lo siguiente:

El aumento en el rubro de compensaciones adicionales y de Otros Gastos de Adquisición, se debe al incremento en compensaciones y honorarios derivados de la mayor emisión de negocios a retención de todos los productos de la compañía.

Costos Derivados de la Colocación de Seguros y Fianzas	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Costo de Cobertura de Reaseguros y reafianzamiento	(20.2)	(38.7)	(67.4)	(28.7)	74.1%
Aplicación de Comisiones a favor de Contratantes de Seguros	(0.5)	(1.0)	(0.9)	0.1	-6.3%
Compensaciones Adicionales a Agentes	(922.6)	(1,033.6)	(1,229.1)	(195.5)	18.9%
Otros Gastos de Adquisición	(387.8)	(586.9)	(681.9)	(95.0)	16.2%
<b>Totales</b>	<b>(1,331.1)</b>	<b>(1,660.2)</b>	<b>(1,979.4)</b>	<b>(319.2)</b>	<b>19.2%</b>

### 3.3 RESULTADO POR INTERMEDIACIÓN

El resultado de intermediación durante el ejercicio 2020 ha sido mayor que el ejercicio 2019 en un 15% ya que, durante este año, dada la baja de tasas de interés, los instrumentos en posición subieron su valor de mercado al tener tasas de referencia menores. El resultado por compra/venta fue muy cercano a cero, por un menor número de operaciones con títulos a negociar.

La Institución continúa participando activamente en los mercados financieros, incluido Mercado de Dinero y Operaciones de Cambios, aplicando estrategias de inversión y operación bajo los límites de riesgo autorizados.

Resultado por Intermediación	2018	2019	2020	Variación	% Var.
<b>Resultado por Valuación a Valor Razonable y Decremento por Títulos Valuados a Costo.</b>	<b>175.6</b>	<b>33.2</b>	<b>149.1</b>	<b>115.9</b>	<b>348.9%</b>
Títulos para Negociar	175.8	33.3	149.1	115.8	347.9%
Instrumentos Derivados con Fines de Cobertura	(0.2)	(0.1)	0.0	0.1	-100.0%
<b>Resultado por compraventa de valores y divisas</b>	<b>185.5</b>	<b>626.1</b>	<b>608.9</b>	<b>(17.2)</b>	<b>-2.7%</b>
Títulos para negociar	82.5	521.9	471.6	(50.3)	-9.6%
Resultado por compraventa de divisas	103.0	104.1	137.3	33.1	31.8%
<b>Totales</b>	<b>361.2</b>	<b>659.3</b>	<b>758.0</b>	<b>98.7</b>	<b>15.0%</b>

### 3.4 OTROS INGRESOS (EGRESOS) DE LA OPERACIÓN

Al cierre del ejercicio 2020 el rubro de otros ingresos (egresos) de la operación muestra una variación anual de -1.6%, las variaciones más relevantes son: el incremento en las reservas por derechos de cobro que crecen 162.0mdp se reservó la totalidad de derechos de cobro adquiridos por Factoraje Afirme en el ejercicio 2018, los ingresos por operaciones de seguros y fianzas se incrementan 12.0% como consecuencia de un mayor volumen de operación, una menor recuperación de créditos castigados impacta en 29.2mdp en el rubro, durante el ejercicio 2019 se incrementaron los quebrantos diversos por lo que durante el ejercicio 2020 disminuyeron las reservas de otros adeudos vencidos un 38.3%, por otro lado los ingresos por Comercialización que muestran una disminución marginal (el neto de las ventas y los costos de ventas), el rubro de otros ingresos se incrementa 931.2mdp debido principalmente a que ahí se registraron los ingresos de la venta de algunos activos de la Almacenadora además de ingresos no recurrentes por concepto de servicios de disponibilidad de mercancía, por otro lado, dentro de otros gastos se registra la baja de dichos activos lo que incrementa este rubro en 757.5mdp lo anterior se explica por las variaciones que se presentan en la siguiente tabla:

## REPORTE DE LA ADMINISTRACIÓN

Cifras en Millones de pesos

Otros Ingresos (Egresos) de la Operación Netos	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Recuperaciones	157.0	99.0	69.8	(29.2)	-29.5%
Depuración de cuentas por pagar	18.0	22.0	3.7	(18.3)	-83.2%
Resultado por arrendamiento operativo	7.0	8.0	5.7	(2.3)	-29.0%
Cobranza de créditos castigados	75.0	86.0	96.6	10.6	12.3%
Asesorías	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0%
Liberación de reservas	99.0	6.0	35.6	29.6	494.1%
Liberación de reservas de otros adeudos	14.0	45.0	0.5	(44.5)	-98.9%
Venta de muebles e inmuebles	9.0	10.0	14.2	4.2	41.7%
Ingresos por operaciones de Seguros y Fianzas	274.0	290.0	324.9	34.9	12.0%
Venta de productos industrializados	8,373.0	8,006.0	6,171.9	(1,834.1)	-22.9%
Recuperaciones derechos de cobro	16.0	8.0	7.9	(0.1)	-1.1%
Liberación de reservas derechos de cobro	0.0	0.0	4.6	4.6	0.0%
Otros + fondos	34.0	35.0	966.2	931.2	2,660.6%
Pérdida en venta de cartera	(1.0)	(4.0)	(31.4)	(27.4)	684.5%
Bonificaciones a clientes	(24.0)	(29.0)	(52.9)	(23.9)	82.5%
Quebrantos diversos	(31.0)	(36.0)	(13.5)	22.5	-62.5%
Reserva para otros adeudos vencidos	(15.0)	(107.0)	(66.0)	41.0	-38.3%
Reserva bienes adjudicados	(6.0)	(6.0)	(20.6)	(14.6)	242.7%
Costo de venta de productos industrializados	(8,358.0)	(7,994.0)	(6,165.7)	1,828.3	-22.9%
Creación de reserva derechos de cobro	(7.0)	(0.4)	(162.4)	(162.0)	40,508.9%
Otros	(20.4)	(12.0)	(769.5)	(757.5)	6,312.4%
<b>Totales</b>	<b>613.6</b>	<b>426.6</b>	<b>419.6</b>	<b>(7.0)</b>	<b>-1.6%</b>

### 4.0 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Al cierre del ejercicio 2020 los gastos de administración presentaron un incremento anual del 3.3%, explicado principalmente por un incremento en los Honorarios del 15.5% debido a un incremento en servicios profesionales, mayormente servicios relacionados con el manejo de la contingencia de salud COVID19, las Rentas se incrementan 4.5% derivado de renegociaciones de contratos, los gastos de promoción 5.9mdp (6.9%) como resultado de la implementación de nuevas campañas de promoción de varios productos. parcialmente compensado por una disminución en los gastos no deducibles -44.1% esto debido a que durante el 2019 se incurrió en mayores gastos no recurrentes.

## REPORTE DE LA ADMINISTRACIÓN

Cifras en Millones de pesos

Gastos de Administración	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Remuneraciones y Prestaciones	1,092.2	1,474.5	1,479.4	4.9	0.3%
Honorarios	603.3	804.6	928.9	124.3	15.5%
Rentas	288.3	345.4	361.0	15.7	4.5%
Promoción	82.5	85.7	91.5	5.9	6.9%
Otros Gastos de Operación y Administración	1,440.7	1,391.2	1,396.0	4.8	0.3%
Impuestos Diversos	153.7	250.8	256.4	5.6	2.2%
Depreciaciones y Amortizaciones	258.2	465.9	461.6	(4.4)	-0.9%
Conceptos no Deducibles para ISR	13.8	18.6	10.4	(8.2)	-44.1%
Cuotas IPAB	181.1	230.1	236.7	6.6	2.8%
PTU Causado	59.3	83.6	98.2	14.6	17.4%
PTU Diferido	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0%
<b>Totales</b>	<b>4,173.0</b>	<b>5,150.5</b>	<b>5,320.2</b>	<b>169.7</b>	<b>3.3%</b>

### 5.0 IMPUESTOS CAUSADOS Y DIFERIDOS

Impuestos a la Utilidad	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Impuesto sobre la Renta Causado	(391.7)	(430.0)	(559.2)	(129.16)	30.0%
Impuesto sobre la Renta Diferido	66.7	79.9	245.8	165.92	207.6%
<b>Totales</b>	<b>(325.0)</b>	<b>(350.1)</b>	<b>(313.4)</b>	<b>36.8</b>	<b>-10.5%</b>

Al terminar el ejercicio 2020 Afirme Grupo Financiero y sus subsidiarias, presentan individualmente sus declaraciones de impuestos, a la fecha no tienen créditos o adeudos fiscales pendientes.

### 6.0 OTROS EVENTOS RELEVANTES

Durante los meses de Febrero y Abril de 2018 Banca Afirme realizó la emisión de títulos de crédito por 3,040mdp y 500mdp respectivamente y durante los meses de marzo y octubre de 2020 Banco de Inversión Afirme realizó la emisión de títulos de crédito por 300mdp con el fin de diversificar las fuentes de fondeo de la institución, el saldo a diciembre de 2020 en dicho rubro es de 416mdp para Banca Afirme, Almacenadora Afirme cuenta con un saldo en títulos emitidos de 4,979mdp y Banca de Inversión Afirme con un saldo de 301mdp (saldo que es reclasificado a depósitos a plazo ya que se emitieron como títulos de crédito).

En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 28 de junio de 2019, los accionistas acordaron incrementar el capital social en \$15.0, en la parte mínima fija del capital social.

En la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 17 de marzo de 2020, los Accionistas acordaron llevar a cabo una emisión de obligaciones subordinadas de capital preferentes o no preferentes y no susceptibles a convertirse en acciones, obteniendo autorización del Banco Central para su emisión mediante oficios OFI/003-29279. La emisión de las obligaciones se llevó a cabo mediante una oferta pública hasta por 20,000,000 de obligaciones subordinadas con valor nominal de \$100.00 pesos cada una, que devengan intereses a una tasa TIIE + 2.8%, esta emisión no se encuentra garantizada, el período de pago de intereses es cada 28 días y su vencimiento será en marzo de 2030. Dicha emisión fue por un monto de \$500, la proporción que guarda el monto autorizado de las obligaciones subordinadas frente al monto emitido fue del 25%.

En la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 22 de octubre de 2020, los Accionistas acordaron llevar a cabo una emisión de obligaciones subordinadas de capital preferentes y no susceptibles a convertirse en acciones, obteniendo autorización del Banco Central para su emisión mediante oficios 153/12258/220. La emisión de las obligaciones se llevó a cabo mediante una oferta pública hasta por 2,300,000 de obligaciones subordinadas con valor nominal de \$100.00 pesos cada una, que devengan intereses a una tasa TIIE + 2.8%, esta emisión no se encuentra garantizada, el periodo de pago de intereses es cada 28 días y su vencimiento será en octubre del 2030. Dicha emisión fue por un monto de \$230, la proporción que guarda el monto autorizado de las obligaciones subordinadas frente al monto emitido fue del 100%.

### ***Aportación para futuros aumentos de capital***

En Asambleas Generales Ordinaria de Accionistas, celebradas el 26 de agosto de 2020 y 23 de julio de 2019, los accionistas aprobaron realizar aportaciones para futuros aumentos de capital por \$223 y \$250, respectivamente, los cuales serán suscritos en el momento en que se dé cumplimiento a los requerimientos legales y corporativos. Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, los saldos registrados el balance general consolidado del Banco por este concepto ascienden a 528 y 305, respectivamente.

### **Evolución del Balance General**

Al terminar el ejercicio 2020 Afirme Grupo Financiero cuenta con un nivel de activos de \$282,881 mdp, mayor en un 42.1% contra el ejercicio anterior.

Los activos totales de Afirme Grupo Financiero muestran un crecimiento en los últimos tres ejercicios destacando la cartera de crédito que muestra un crecimiento sostenido durante el mismo período principalmente en la cartera Comercial y Vivienda por otro lado los títulos para negociar muestran un incremento del 60.0%.

La captación muestra un incremento durante los últimos dos ejercicios principalmente en vista, los préstamos interbancarios se incrementan como consecuencia del crecimiento en la colocación y la operación de la Tesorería.

### Capitalización.

El índice de Capitalización de Banca Afirme se ubicó en 14.02% al cierre del ejercicio 2020 con un índice de capital básico de 10.48%.

INDICADORES RELEVANTES	2018	2019	2020
Índice de morosidad (cartera vencida / cartera total)	2.28%	3.12%	2.84%
Cobertura de cartera vencida (estimación preventiva / cartera vencida)	1.38	1.04	1.39
Eficiencia operativa (gastos de admón. y promoción / activo total promedio)	2.45%	2.70%	2.21%
ROE (rentabilidad sobre capital)	12.38%	10.57%	8.25%
ROA (rentabilidad sobre activos)	0.56%	0.47%	0.33%
Índice de Liquidez (activos líquidos / pasivos líquidos)	0.94	0.87	0.92
MIN (margen financiero ajustado por riesgos crediticios / activos productivos)	2.51%	2.74%	2.40%
<b>Seguros Afirme</b>			
Índice de Cobertura de base de inversión	1.23	1.10	1.06
Índice de Cobertura de Requerimiento de capital de solvencia	2.58	1.31	1.77
Índice de Cobertura del Capital Mínimo Pagado	12.34	12.88	12.14
<b>Banca Afirme</b>			
Índice de Capitalización de Crédito	17.83%	16.87%	18.52%
Índice de Capitalización Total	13.55%	13.21%	14.02%
Índice de Capital Básico	10.99%	10.86%	10.48%
<b>Activos sujetos a riesgo de crédito, mercado y operativo</b>			
de crédito	35,661	40,005	43,825
de mercado	5,757	3,747	6,276
de operativo	5,494	7,322	7,761
<b>Total</b>	<b>46,912</b>	<b>51,074</b>	<b>57,861</b>

**7.0 BALANCE GENERAL COMPARATIVO**
**AFIRME GRUPO FINANCIERO**

BALANCE GENERAL				VARIACIONES	
	2018	2019	2020	% Dic 19 vs Dic 20	% Dic 18 vs Dic 20
<b>Activo</b>					
Disponibilidades	7,769	4,561	7,139	56.5%	-8.1%
Títulos para negociar	112,813	121,182	193,861	60.0%	71.8%
Operaciones con Valores y Derivadas	129	50	164	230.2%	26.8%
Cartera Comercial	25,560	28,865	33,772	17.0%	32.1%
Cartera a entidades financieras	429	256	491	92.2%	14.5%
Creditos al Consumo	6,939	8,131	7,873	-3.2%	13.5%
Creditos a la vivienda	6,816	7,471	7,902	5.8%	15.9%
Creditos de entidades Gubernamentales	2,466	2,287	2,869	25.5%	16.4%
Cartera Vencida	984	1,514	1,549	2.3%	57.3%
Derechos de Cobro Netos	135	274	164	-40.2%	21.5%
Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios	(1,358)	(1,572)	(2,149)	36.7%	58.2%
Ajustes de Valuación por Cobertura de Activos Financ.	(16)	118	242	105.7%	-1571.4%
Cuentas por Cobrar de Instituciones de Seguros y Fianzas	346	380	100	-73.7%	-71.1%
Deudores por Prima	1,718	1,997	3,050	52.7%	77.5%
Reaseguradores Y Reafianzadores	1,530	3,022	4,414	46.1%	188.5%
Inventario de Mercancías	2,075	1,410	1,329	-5.8%	-36.0%
Otras Cuentas por Cobrar, Neto	5,629	9,778	8,802	-10.0%	56.4%
Bienes Adjudicados	164	290	303	4.4%	83.9%
Inmuebles, Mobiliario y Equipo, Neto	3,962	4,868	6,638	36.4%	67.6%
Inversiones Permanentes en Acciones	59	75	93	22.8%	57.6%
Cargos Diferidos e Intangibles, Neto	1,976	3,610	2,958	-18.1%	49.7%
Impuestos Diferidos	458	572	801	40.0%	74.8%
<b>Total Activo</b>	<b>182,841</b>	<b>199,138</b>	<b>282,881</b>	<b>42.1%</b>	<b>54.7%</b>
<b>Pasivo</b>					
Depósitos de Exigibilidad Inmediata	26,191	32,581	33,595	3.1%	28.3%
Depósitos a Plazo	20,218	17,645	22,163	25.6%	9.6%
Cuenta Global de Captación Sin Movimientos	151	115	111	-3.5%	-26.5%
Títulos de Crédito Emitidos	5,377	4,475	5,395	20.5%	0.3%
Prestamos bancarios corto plazo	2,690	4,062	7,012	72.6%	160.7%
Prestamos bancarios largo plazo	8,701	7,088	8,145	14.9%	-6.4%
Reservas Técnicas	3,774	5,652	8,453	49.6%	124.0%
Cuentas por Pagar a Reaseguradoras y Reafianzadoras (Neto)	394	585	1,027	75.6%	160.5%
Operaciones con Instrumentos Derivados SWAPS	-	290	524	80.8%	N/A
Acreeedores por Reporto	101,658	108,017	178,045	64.8%	75.1%
Acreeedores Diversos y Otras Cuentas por Pagar	3,253	6,971	5,122	-26.5%	57.5%
Obligaciones Subordinadas	2,015	2,366	3,084	30.3%	53.1%
Creditos Diferidos	15	22	85	284.5%	452.0%
<b>Total Pasivo</b>	<b>174,437</b>	<b>189,869</b>	<b>272,760</b>	<b>43.7%</b>	<b>56.4%</b>
<b>Capital Contable</b>					
Capital Social	1,360	1,360	1,360	0.0%	0.0%
Prima en Venta de Acciones	1,716	1,716	1,716	0.0%	0.0%
Reservas de Capital	237	285	331	16.4%	40.0%
Resultado de Ejercicios Anteriores	4,080	4,989	5,882	17.9%	44.2%
Resultado por valuación de instrumentos de flujo de cobertura	30	3	2	-16.8%	-92.0%
Efecto Acumulado por Conversion	24	(7)	56	-880.6%	130.2%
Remedición por Beneficios Definidos a los Empleados	(3)	(12)	(28)	137.1%	718.1%
Resultado Neto	959	934	800	-14.4%	-16.6%
<b>Total Capital Contable Mayoritario</b>	<b>8,403</b>	<b>9,268</b>	<b>10,120</b>	<b>9.2%</b>	<b>20.4%</b>
Interes Minoritario	1	1	1	2.5%	13.7%
<b>Total Pasivo y Capital Contable</b>	<b>182,841</b>	<b>199,138</b>	<b>282,881</b>	<b>42.1%</b>	<b>54.7%</b>

**8.0 BALANCE GENERAL POR EMPRESA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020**
**AFIRME GRUPO FINANCIERO**

BALANCE AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

	A C T I V O					
	Banca Consolidado	BIA	Factoraje Afirme	Almacenadora Afirme	Seguros Afirme	Afirme Grupo Consolidado
DISPONIBILIDADES	7,292	374	96	1,317	60	7,139
TITULOS PARA NEGOCIAR	97,203	92,815	0	200	3,662	193,861
DEUDORES POR REPORTE	5,433	609	0	0	0	516
OPERACIONES CON VALORES Y DERIVADAS	162	2	0	0	0	164
CARTERA COMERCIAL	28,411	506	14	4,841	0	33,772
CARTERA DE ENTIDADES FINANCIERAS	591	0	0	0	0	491
CREDITOS AL CONSUMO	7,873	0	0	0	0	7,873
CREDITOS A LA VIVIENDA	7,902	0	0	0	0	7,902
CREDITOS DE ENTIDADES GUBERNAMENTALES	2,869	0	0	0	0	2,869
CARTERA VENCIDA	1,549	0	0	0	0	1,549
DERECHOS DE COBRO NETO	0	0	164	0	0	164
ESTIMACION PREV. PARA RIESGOS CRED.	-2,106	-5	-0	-37	0	-2,149
AJUSTES DE VALUACIÓN POR COBERTURA DE ACTIVOS FINANCIEROS.	242	0	0	0	0	242
CUENTAS POR COBRAR DE INSTITUCIONES DE SEGUROS Y FINAZAS	0	0	0	0	100	100
DEUDORES POR PRIMA	0	0	0	0	3,050	3,050
REASEGURADORES Y REAFIANZADORES	0	0	0	0	4,414	4,414
INVENTARIO DE MERCANCIAS	0	0	0	1,329	0	1,329
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	8,501	4,566	13	3,731	165	8,802
BIENES ADJUDICADOS	210	0	61	31	0	303
INMUEBLES, MOBILIARIO Y EQUIPO	3,704	0	8	2,716	225	6,638
INVERSIONES PERMANENTES EN ACCIONES	93	0	0	0	0	93
CARGOS DIFERIDOS E INTANGIBLES (NETO)	579	5	11	1,931	382	2,958
IMPUESTOS DIFERIDOS	624	0	88	0	149	801
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>171,134</b>	<b>98,872</b>	<b>455</b>	<b>16,060</b>	<b>12,207</b>	<b>282,881</b>
	P A S I V O Y C A P I T A L					
DEPOSITOS DE DISPONIBILIDAD INMEDIATA	34,027	201	0	0	0	33,595
DEPOSITOS A PLAZO	23,267	301	0	0	0	22,163
CUENTA GLOBAL DE CAPTACIÓN SIN MOVIMIENTOS	111	0	0	0	0	111
TÍTULOS DE CRÉDITO EMITIDOS	416	0	0	4,979	0	5,395
PRESTAMOS BANCARIOS CORTO PLAZO	2,631	0	294	4,186	0	7,012
PRESTAMOS BANCARIOS LARGO PLAZO	3,815	0	0	4,330	0	8,145
RESERVAS TÉCNICAS	0	0	0	0	8,453	8,453
CUENTAS POR PAGAR A REASEGURADORES Y REAFIANZADORES, (NETO)	0	0	0	0	1,027	1,027
OPERACIONES CON INSTRUMENTOS DERIVADOS SWAPS	524	0	0	0	0	524
ACREEDORES POR REPORTE	92,575	90,997	0	0	0	178,045
COLATERALES VENDIDOS O DADOS EN GARANTÍA REPORTOS	0	0	0	0	0	0
ACREED. DIVERSOS Y OTRAS CTAS, POR PAGAR	4,725	6,128	7	1,027	1,430	5,122
OBLIGACIONES SUBORDINADAS	2,734	350	0	0	0	3,084
IMPUESTOS DIFERIDOS	0	0	0	66	0	0
CREDITOS DIFERIDOS	56	1	0	0	48	85
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>164,883</b>	<b>97,978</b>	<b>301</b>	<b>14,587</b>	<b>10,957</b>	<b>272,760</b>
CAPITAL SOCIAL	3,026	1,340	219	409	222	1,360
PRIMAS EN VENTA DE ACCIONES	263	0	0	0	0	1,716
RESERVAS DE CAPITAL	2,659	23	17	93	146	331
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	0	-591	30	774	538	5,882
EXCESO O INSUFICIENCIA EN LA ACT. CAPITAL	-0	-0	0	0	0	0
RESULTADO POR TENENCIA DE ACT. NO MONET.	0	0	0	0	0	0
RESULTADO POR VALUACIÓN DE INSTRUMENTOS DE FLUJOS DE COBERTURA	2	0	0	0	0	2
EFFECTO ACUMULADO POR CONVERSIÓN	0	0	0	56	0	56
REMEDIACIÓN POR BENEFICIOS DEFINIDOS A LOS EMPLEADOS	-22	0	0	0	0	-28
RESULTADO NETO	321	122	-113	141	328	800
TOTAL CAPITAL CONTABLE	6,251	894	153	1,473	1,250	10,120
INTERES MINORITARIO	0	0	0	0	0	1
<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE</b>	<b>171,134</b>	<b>98,872</b>	<b>455</b>	<b>16,060</b>	<b>12,207</b>	<b>282,881</b>

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS



**9.0 ESTADO DE RESULTADOS POR EMPRESA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020**

AFIRME GRUPO FINANCIERO						
ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2020						
	Banca Consolidado	BIA	Factoraje Afirme	Almacenadora Afirme	Seguros Afirme	Afirme Grupo Consolidado
INGRESOS POR INTERESES	14,261	4,056	12	1,395	121	17,036
INGRESO POR PRIMAS (NETO)	0	0	0	0	5,033	4,976
GASTOS POR INTERESES	-9,716	-4,246	-31	-764	0	-11,946
INCREMENTO NETO DE RESERVAS TÉCNICAS	0	0	0	0	-1,191	-1,191
SINIESTRALIDAD, RECLAMACIONES Y OTRAS OBLIG. CONT. (NETO)	0	0	0	0	-1,982	-1,982
MARGEN FINANCIERO	4,545	-190	-19	631	1,982	6,893
ESTIMACION PREVENTIVA PARA RIESGOS CREDITICIOS	-1,755	-1	-2	-6	0	-1,763
<b>MARGEN FINANCIERO AJUSTADO POR RIESGO CRED.</b>	<b>2,791</b>	<b>-191</b>	<b>-21</b>	<b>625</b>	<b>1,982</b>	<b>5,130</b>
COMISIONES Y TARIFAS COBRADAS	2,039	0	0	0	668	2,505
COMISIONES Y TARIFAS PAGADAS	-621	-2	-0	-2	-1,979	-2,404
RESULTADO POR INTERMEDIACION	147	584	0	0	27	758
OTROS INGRESOS (EGRESOS) DE LA OPERACIÓN	219	1	-132	24	325	420
<b>INGRESOS TOTALES DE LA OPERACIÓN</b>	<b>4,575</b>	<b>392</b>	<b>-153</b>	<b>647</b>	<b>1,022</b>	<b>6,409</b>
GASTOS DE ADMINISTRACION Y PROMOCION	-4,178	-270	-12	-376	-558	-5,320
<b>RESULTADO DE LA OPERACIÓN</b>	<b>397</b>	<b>122</b>	<b>-165</b>	<b>271</b>	<b>464</b>	<b>1,089</b>
ISR CAUSADO	-204	0	0	-179	-177	-559
ISR DIFERIDO	104	0	52	49	41	246
<b>RESULTADO ANTES DE PARTICIPACION EN SUBSIDIARIAS</b>	<b>297</b>	<b>122</b>	<b>-113</b>	<b>141</b>	<b>328</b>	<b>776</b>
PARTICIPACION EN EL RESULTADO DE SUBSIDIARIAS	24	0	0	0	0	24
<b>RESULTADO NETO</b>	<b>321</b>	<b>122</b>	<b>-113</b>	<b>141</b>	<b>328</b>	<b>800</b>

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

**10.0 FUENTES DE LIQUIDEZ**

Las fuentes internas de liquidez de la institución están constituidas tanto por la emisión de papel propio, la captación tradicional y las fuentes externas provenientes de las líneas de crédito otorgadas por instituciones financieras y banca de desarrollo.

**11.0 POLÍTICA DE PAGO DE DIVIDENDOS**

El Grupo no cuenta con política de pago de dividendos.

## **12.0 POLÍTICAS DE LA TESORERÍA**

La Tesorería se rige por políticas internas acordes a la regulación emitida por diversas autoridades, así como niveles prudenciales de riesgo definidos por órganos colegiados internos entre otros respecto a:

- Operaciones activas y pasivas;
- Registro contable de las transacciones;
- Coeficientes de liquidez;
- Capacidad de los sistemas de pago; y
- Riesgos de mercado, liquidez y crédito.

El principal objetivo de la Tesorería es nivelar los requerimientos o excedentes de fondeo entre las distintas unidades de negocio para maximizar la rentabilidad, cuidando la adecuada administración de los riesgos a los que se encuentra afecto, en apego a las disposiciones oficiales vigentes.

## **13.0 CONTROL INTERNO**

Las entidades que integran Afirme Grupo Financiero, están sujetas a un Sistema de Control Interno en los que sus objetivos, políticas y lineamientos son fijados y aprobados por el Consejo de Administración, mediante una metodología común y homogénea que es acorde a las Disposiciones de carácter prudencial que instruye la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Los alcances del Sistema de Control Interno establecen la implementación de mecanismos de operación, acordes a las estrategias y fines de la entidad, permitiendo prever una seguridad razonable a sus procesos de gestión, así como para sus procedimientos de registro, automatización de datos y administración de riesgos.

Las diferentes funciones y responsabilidades entre sus órganos sociales, unidades administrativas y su personal están enfocadas a procurar eficiencia y eficacia en la realización de las actividades y permiten identificar, administrar, dar seguimiento y evaluar riesgos que pudieran generarse en el desarrollo del objeto social y tienen como premisa institucional, mitigar las posibles pérdidas o contingencias en que se pudiera incurrir.

Asimismo, se implementaron medidas y controles para que la información financiera, económica, contable, jurídica y administrativa sea correcta, precisa, íntegra, confiable y oportuna con el propósito

de que coadyuve al estricto cumplimiento de las regulaciones y normatividad aplicable y que contribuya a la adecuada toma de decisiones.

Los objetivos y lineamientos del Sistema de Control Interno son revisados y documentados por el área de Contraloría y presentados por lo menos una vez al año por el Consejo de Administración, mediante el análisis y evaluación de los reportes trimestrales formulados por la Dirección General y por el Comité de Auditoría.

## 14.0 COMITÉ DE RIESGOS Y REMUNERACIONES

### Información Cualitativa Sistema Remuneraciones

- a) Para todos los puestos existe una remuneración fija que consiste de un sueldo base mensual y prestaciones garantizadas que pueden ser anuales ó mensuales, tales como:
- Aguinaldo, 30 días al año.
  - Prima Vacacional, 25% de los días de vacaciones de acuerdo a la tabla de LFT.
  - Fondo de Ahorro, 10% mensual con tope legal.

Los puestos Directivos cuentan con esquemas de bonos por cumplimiento de objetivos y/o metas de negocio, rentabilidad, proyectos de mejora y eficiencia, evaluaciones de nivel de servicio, etc.

- b) El Comité de Remuneraciones se integró en el Comité de Riesgos y su función es evaluar y en su caso autorizar los ajustes necesarios a los esquemas de remuneración del personal elegible, en cumplimiento con la normatividad emitida para tal efecto.

El Comité de Riesgos y Remuneraciones está formado por:

<b>Presidente Consejero Independiente</b>
<b>Consejero</b>
<b>Consejero Independiente</b>
<b>Director General</b>
<b>Titular de Administración Integral de Riesgos</b>
<b>Director General Adjunto Administración de Riesgo y Crédito</b>

**Director General Adjunto Administración Corporativa**

**Secretario  
Director Jurídico y Fiduciario**

**Experto Independiente  
Invitado con voz, sin voto**

Se cuenta con un Asesor Externo de Recursos Humanos para los diferentes temas relativos a remuneraciones, capacitación y desarrollo, reclutamiento y selección, etc.

En este Comité participa la Dirección de Recursos Humanos para informar y en su caso solicitar la aprobación de modificaciones y/o nuevos esquemas de compensación variable del Sistema de Remuneraciones cuando así sea necesario. La Dirección de Finanzas participa evaluando los resultados de los esquemas de las diferentes áreas.

El Manual de Remuneraciones aplica para los puestos Directivos de los dos primeros niveles de las áreas Staff, para los puestos Directivos de los tres primeros niveles de la Dirección General Adjunta de Negocios y para el área de Mercado de Dinero.

Para el ejercicio 2019 la relación de estos puestos es:

MESA DINERO	DGA NEGOCIOS	STAFF
DIRECTOR EJECUTIVO MERCADO DINERO	DIRECTOR GENERAL ADJUNTO NEGOCIOS	CONTRALOR GENERAL
DIRECTOR DE MESA DE DISTRIBUCION INTERIOR	DIRECTOR EJECUTIVO COMERCIAL	DIRECTOR ANALISIS CREDITO GOBIERNO
DIRECTOR MERCADO DE DINERO Y CAMBIOS	DIRECTOR EJEC. ALIANZAS Y FUERZAS TERRITORIALES	DIRECTOR DE SEGURIDAD DE LA INFORMACION
DIRECTOR PROMOCION MERCADO FINANCIERO	DIRECTOR EJECUTIVO ESTRATEGIA PRODUCTOS	DIRECTOR ARQUITECTURA Y METODOLGIA
DIRECTOR MERCADOS FINANCIEROS	DIRECTOR BANCA DIGITAL	DIRECTOR AUDITORIA
DIRECTOR TESORERIA	DIRECTOR BANCA GOBIERNO NUEVO LEON	DIRECTOR BANCA DE GOBIERNO
DIRECTOR DE ESTUDIOS ECONOMICOS	DIRECTOR FACTORAJE	DIRECTOR BANCA ESPECIALIZADA
SUBDIRECTOR DERIVADOS	DIRECTOR DIVISIONAL	DIRECTOR CONTRALORIA MERCADO DE DINERO
SUBDIRECTOR PROMOCION	DIRECTOR BANCA EMPRESAS	DIRECTOR CORP RELACIONES INSTITUCIONALES Y BANCA GOBIERNO
GERENTE MERCADO DE DINERO	DIRECTOR COMERCIAL PYME	DIRECTOR DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS
SUBGERENTE ADMINISTRATIVO	DIRECTOR ADQUIRENCIA ALIANZAS Y FT	DIRECTOR DE PROCESOS DE CONTROL INTERNO
ASISTENTE DIRECCION	DIRECTOR COMERCIAL FUERZAS TERRITORIALES	DIRECTOR DE SEGURIDAD E INTELIGENCIA
	DIRECTOR DESARROLLO ALIANZAS	DIRECTOR DESARROLLO SISTEMAS

DIRECTOR NUEVAS TECNOLOGIAS	DIRECTOR EJECUTIVO CREDITO
DIRECTOR TARJETA DE CREDITO	DIRECTOR EJECUTIVO OPERACIONES
DIRECTOR CAPTACION	DIRECTOR EJECUTIVO PROCESOS
DIRECTOR NOMINA Y CREDITOS DE NOMINA	DIRECTOR EJECUTIVO PROYECTOS
DIRECTOR HIPOTECARIO Y AUTOPLAZO	DIRECTOR FINANZAS
	DIRECTOR GENERAL ADJUNTO JURIDICO Y FIDUCIARIO
	DIRECTOR GENERAL ADJUNTO ADMINISTRACION RIESGO Y CREDITO
	DIRECTOR GOBIERNO E INFRAESTRUCTURA
	DIRECTOR JURIDICO DE RECUPERACION
	DIRECTOR JURIDICO Y FIDUCIARIO
	DIRECTOR FIDUCIARIO
	DIRECTOR CORPORATIVO TI, OPERACIONES Y PROCESOS
	DIRECTOR PROCESOS DE TI
	DIRECTOR DE DESARROLLO A
	DIRECTOR EJECUTIVO RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES
	DIRECTOR RIESGOS
	DIRECTOR TESORERIA BALANCE
	DIRECTOR CREDITOS PARAMETRICOS
	DIRECTOR DE ADMINISTRACION DE RIESGOS
	DIRECTOR GENERAL ADJUNTO INVERSIONES
	DIRECTOR OPERADOR BIA
	DIRECTOR CONTRALORIA
	DIRECTOR CONTRALORIA NORMATIVA

- c) Banca Afirme cuenta con un Sistema de Remuneración que promueve y es consistente con una efectiva administración de riesgos.

El Sistema de Remuneraciones contempla como personal elegible a los puestos Directivos de los dos primeros niveles de las áreas Staff, los puestos Directivos de los tres primeros niveles de la Dirección General Adjunta de Negocios y el área de Mercado de Dinero.

El personal incluido fue elegido en función a que las decisiones que toman en sus actividades diarias pueden implicar un riesgo para la Institución.

Los esquemas de remuneraciones extraordinarias que se establecen para el personal elegible, están sujetas al análisis por parte de la Unidad de Administración Integral de Riesgos con el fin de proponer ajustes o diferimientos a las mismas.

Por otra parte, la Unidad de Administración Integral de Riesgos entregará al Comité de Remuneraciones el análisis descrito anteriormente, que incluye

escenarios y proyecciones sobre los efectos de la materialización de los riesgos inherentes a las actividades de las personas sujetas al Sistema de Remuneración y de la aplicación de los esquemas de remuneración sobre la estabilidad y solidez de la Institución.

La última actualización del Sistema de Remuneraciones se llevó a cabo en abril de 2019, en donde se integraron metas y mediciones del segmento de Banca de Gobierno al esquema Comercial de los Directores Divisionales. No se reportaron cambios ni en los perfiles de puesto, ni en los niveles de puesto establecidos para incorporarse al Sistema de Remuneraciones que tomen decisiones que impliquen un riesgo para la institución.

Las remuneraciones del personal participante de las áreas de Riesgos, Auditoría y Cumplimiento están basadas en el cumplimiento de los objetivos propios y específicos de sus áreas.

- d) Los principales riesgos que se consideran al aplicar medidas de remuneración son de mercado y de crédito.

Estos tipos de riesgo están en función del apetito de riesgo de la institución y están definidos en su política respectiva.

Se monitorean los excesos a los límites establecidos, y los niveles de riesgo son tomados en cuenta para la asignación final del diferimiento y retención de las remuneraciones.

Los límites de riesgo a los que se sujetan las operaciones se establecen conforme al apetito de riesgo de la Institución.

- e) Los principales parámetros de rendimiento para la institución, las unidades de negocio y el personal a nivel individual están relacionadas con la rentabilidad, utilidad operativa, cumplimiento presupuestal de metas de venta, calidad de cartera, nivel de servicio al cliente, entre otros.

Las remuneraciones individuales están relacionadas con el desempeño total de la institución en la medida en que la bolsa para su pago se debe de generar con el cumplimiento de las metas presupuestales.

Se pueden ajustar, diferir o cancelar las remuneraciones en base a incumplimiento de parámetros de riesgo, códigos de conducta, faltas a la normatividad y por no alcanzar el porcentaje mínimo de cumplimiento de la meta presupuestal.

- f) La remuneración variable a pagar al área de Mercado de Dinero se calcula aplicando el 35% al resultado generado en cada trimestre. A lo que resulte

se le descuentan los gastos directos identificados de esta área, determinando así el monto total a pagar.

Al monto de la remuneración variable resultante del párrafo anterior, se aplica un 20% y se paga dentro de los treinta días naturales posteriores al cierre de cada trimestre, el 80% restante se paga en los cuatro trimestres inmediatos siguientes, aplicando el equivalente al 20% en cada uno de los cuatro trimestres, siempre y cuando el monto máximo de remuneración variable diferida acumuladas no exceda de los límites de retención establecidos, por lo que una vez llegado a este límite, el monto de la remuneración variable que aplique será pagado dentro de los 30 días naturales posteriores al cierre de cada trimestre.

En el supuesto que los resultados del período fuesen negativos para el área de Mercado de Dinero, dichos resultados se compensarán con la remuneración variable diferida hasta agotarlos.

- g) La remuneración variable en la institución se paga en efectivo como un concepto dentro de la Nómina para todos los empleados que participan en el Sistema de Remuneraciones.

### **Información Cuantitativa Sistema Remuneraciones**

- a) Número de reuniones del Comité de Riesgos y Remuneraciones durante el ejercicio: 4 en forma Trimestral.

- b) Número de empleados: 86

1. Número de bonos garantizados: 3  
Porcentaje: 0.14410%
2. Número de bonos otorgados: 80  
Porcentaje: 5.36888%
3. Número de indemnizaciones y finiquitos: 22  
Porcentaje: 0.89326%
4. Bonos pendientes de otorgar en efectivo: 0  
Porcentaje: 0%
5. Compensación Fija + Variable del personal sujeto al SR  
Total: 18.13422%

- c)

1. Remuneración Fija: 12.76534%  
Remuneración Variable: 5.36888%
2. Transferida: 0%  
No Transferida: 5.36888%
3. Pecuniarias: 5.22478%

- d)
1. Porcentaje expuesto a ajustes posteriores: 0%
  2. Porcentaje reducciones efectuadas debido a ajustes: 0%

Nota: El porcentaje que representa la cuenta 6410 de Banca Afirme con respecto a la cuenta 6400 (Gastos de Administración y Promoción) es de 32.29243%.

### ***Emisión de Obligaciones Subordinadas.***

Al cierre del ejercicio 2020 el programa de obligaciones subordinadas tiene un saldo de 3,084 mdp (Afirme-15) 804mdp, (Afirme 18) 1,200mdp, (Afirme 20) 500mdp, (Afirme 20-2) 230mdp. y BIA 350mdp.

## **15.0 CERTIFICACIÓN**

“Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a Afirme Grupo Financiero contenida en el presente reporte anual, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación. Asimismo, manifestamos que no tenemos conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este reporte o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas”.

C.P. Jesús Antonio Ramírez Garza  
Director General

Lic. Alejandro Garay Espinosa  
Director General Adjunto de Administración Corporativa  
Contralor Financiero

C.P.C. Jesús Ricardo Gámez del Castillo  
Director de Finanzas

C.P. David Gerardo Martínez Mata  
Director de Auditoría Interna