



**REPORTE DE LA
ADMINISTRACIÓN**

20

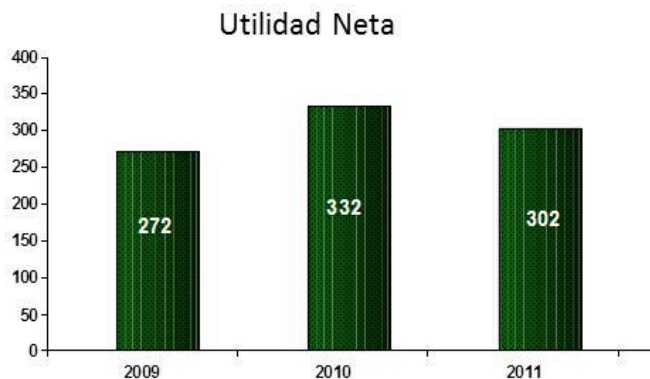
11

Comentarios de la Administración a los resultados del ejercicio 2011.

Índice del documento

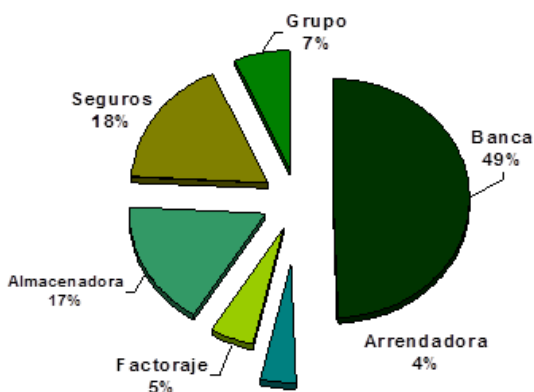
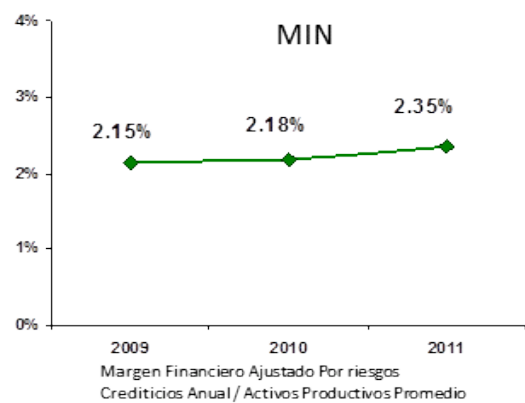
1.0 RESULTADOS DE OPERACION.....	2
2.0 ANÁLISIS DEL MARGEN FINANCIERO	3
2.1 RENDIMIENTOS GENERADOS POR LA CARTERA DE CRÉDITO	3
2.2 INGRESOS POR INVERSIONES EN VALORES	4
2.3 INGRESOS POR SERVICIOS DE ALMACENAMIENTO	5
2.4 INGRESOS POR PRIMAS (NETO)	5
2.5 REASEGURO.....	5
2.6 RESERVAS TÉCNICAS	6
2.7 PREMIOS E INTERESES DERIVADOS DE LA CAPTACIÓN.....	7
2.8 SINIESTRALIDAD.....	7
3.0 INGRESOS NO FINANCIEROS.....	8
3.1 COMISIONES Y TARIFAS DERIVADAS DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS	8
3.2 COSTOS DERIVADOS DE LA COLOCACIÓN DE PÓLIZAS DE SEGUROS Y FIANZAS	9
3.3 RESULTADO POR INTERMEDIACIÓN	10
3.4 OTROS INGRESOS (EGRESOS) DE LA OPERACIÓN.....	10
4.0 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	11
5.0 IMPUESTOS CAUSADOS Y DIFERIDOS.....	12
6.0 OTROS EVENTOS RELEVANTES	12
7.0 BALANCE GENERAL COMPARATIVO	16
8.0 BALANCE GENERAL POR EMPRESA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011	17
9.- ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011 POR EMPRESA	18
10.- FUENTES DE LIQUIDEZ	18
11.- POLÍTICA DE PAGO DE DIVIDENDOS.....	18
12.- POLÍTICAS DE LA TESORERÍA	19
13.- CONTROL INTERNO	19
14.- SISTEMA DE REMUNERACIONES.....	20

1.0 RESULTADOS DE OPERACION



Al cierre del ejercicio 2011 la Utilidad de Afirme Grupo Financiero totalizó \$302mdp, un 10.7% inferior al ejercicio anterior, esto debido principalmente a una disminución en los ingresos relacionados a la Mesa de Dinero, así como un incremento en el gasto como consecuencia del aumento en la red de sucursales y cajeros automáticos.

El indicador del Margen Financiero Ajustado por Riesgos Crediticios (MIN) presenta un incremento, como resultado del incremento en los activos productivos, principalmente en los relacionados a la colocación de créditos al consumo, y en menor medida al incremento de la cartera comercial dirigida al sector gobierno.



Al 31 de Diciembre de 2011 las utilidades del Grupo Financiero se integran de la siguiente manera, Banca Afirme participa con \$149.0mdp que representa un 53%, Arrendadora contribuye con \$12.5 mdp, Factoraje con \$16.6mdp, Almacenadora con \$50.6 mdp, Seguros Afirme con \$53.2 mdp y \$19.9 mdp de utilidad neta correspondientes a los beneficios obtenidos en Afirme Grupo Financiero en lo individual.

AFIRME GRUPO FINANCIERO					
ESTADO DE RESULTADOS				VARIACIONES	
	2009	2010	2011	% 2011 vs 2010	% 2011 vs 2009
INGRESO POR INTERESES	3,828	3,436	4,815	40.1%	25.8%
INGRESO POR PRIMAS (NETO)	0	0	687	N/A	N/A
GASTOS POR INTERESES	-2,631	-1,903	-3,031	59.3%	15.2%
INCREMENTO NETO DE RESERVAS TÉCNICAS	0	0	-49	N/A	N/A
SINIESTRALIDAD, RECLAMACIONES Y OTRAS OBLIG. CONT. (NETO)	0	0	-394	N/A	N/A
MARGEN FINANCIERO	1,198	1,533	2,028	32.3%	69.4%
ESTIM. PREV. PARA RIESGOS CREDITICIOS	-241	-367	-321	-12.6%	33.0%
MARGEN FINANCIERO AJUS. POR RIES. CREDI.	956	1,166	1,707	46.4%	78.5%
COMISIONES Y TARIFAS COBRADAS	347	519	562	8.4%	62.1%
COMISIONES Y TARIFAS PAGADAS	-82	-104	-355	242.3%	330.1%
RESULTADO POR INTERMEDIACION	175	189	75	-60.5%	-57.2%
OTROS INGRESOS (EGRESOS) DE LA OPERACIÓN	76	136	278	103.8%	263.7%
INGRESOS TOTALES DE LA OPERACION	1,472	1,907	2,267	18.9%	54.0%
GASTOS DE ADMINISTRACION Y PROMOCION	-1,234	-1,560	-1,935	24.0%	56.8%
RESULTADO DE LA OPERACION	238	346	332	-4.1%	39.6%
ISR CAUSADO	-41	-73	-129	75.5%	216.1%
ISR DIFERIDO	6	11	67	532.3%	941.4%
RESULTADO ANTES DE PART. EN RESULT. DE SUBS.	204	284	270	-4.7%	32.8%
PARTICIPACION EN RESULTADOS DE SUBSIDIARIAS	69	49	31	-35.7%	-54.5%
RESULTADO NETO	272	332	302	-9.3%	10.7%

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

2.0 ANÁLISIS DEL MARGEN FINANCIERO

2.1 RENDIMIENTOS GENERADOS POR LA CARTERA DE CRÉDITO

Al concluir el ejercicio 2011 los intereses generados por la cartera de crédito ascienden a \$1,747.5 mdp, un 20.0% mayor al ejercicio anterior. Este movimiento es consecuencia del incremento en la cartera de consumo la cual creció un 22.2%, así como la actividad de la Institución en el financiamiento de cartera de gobierno, misma que aún y cuando al cierre del ejercicio presenta una disminución de 19.1%, los saldos promedio durante el año presentaron un crecimiento del 16.9%..

Las comisiones por operaciones de crédito presentan un incremento del 37.4% principalmente por el aumento en las comisiones de créditos al consumo las cuales muestran un incremento del 60.0%.

REPORTE DE LA ADMINISTRACIÓN

Cifras en Millones de pesos

	2009	2010	2011	MONTO VAR 2011 VS 2010	% VAR 2011 VS 2010
Intereses de cartera de crédito	1,452.43	1,456.28	1,747.50	291.22	20.00%
Créditos al comercio	944.14	757.04	726.37	(30.67)	-4.05%
Créditos a entidades financieras	31.49	14.33	6.55	(7.78)	-54.29%
Créditos al consumo	220.44	403.83	644.02	240.19	59.48%
Créditos a la vivienda	171.31	161.94	150.30	(11.64)	-7.19%
Créditos a entidades gubernamentales	85.05	119.14	220.26	101.12	84.87%

	2009	2010	2011	MONTO VAR 2011 VS 2010	% VAR 2011 VS 2010
Comisiones a Favor por Operaciones de Crédito	46.65	60.26	82.79	22.53	37.39%
Créditos al comercio	34.46	28.01	36.05	8.04	28.70%
Créditos al consumo	9.45	27.21	43.53	16.32	59.98%
Créditos a la vivienda	2.74	5.04	3.21	(1.83)	-36.31%

2.2 INGRESOS POR INVERSIONES EN VALORES

Durante el ejercicio 2011 se incrementó un 81.5% anual el volumen de captación en Mercado de Dinero, captación que es respaldada con títulos para negociar, consecuentemente los ingresos relacionados a estas inversiones, se incrementaron en un 78.5%.

	2009	2010	2011	MONTO VAR 2011 VS 2010	% VAR 2011 VS 2010
Premios, intereses y primas derivados de inversiones en valores	2,238.32	1,841.77	2,895.79	1,054.02	57.23%
Intereses y Rendimientos a Favor Provenientes de Inversiones en Valores					
Por títulos para negociar no restringidos	47.56	244.23	201.93	(42.30)	-17.32%
Intereses de Disponibilidades					
Disponibilidades Restringidas	125.96	156.23	120.76	(35.47)	-22.70%
Títulos restringidos y en Reporto					
Intereses cobrados y premios a favor por operaciones de reporto	2,064.80	1,441.31	2,573.10	1,131.79	78.53%

2.3 INGRESOS POR SERVICIOS DE ALMACENAMIENTO

Durante el ejercicio 2011 los servicios por almacenaje presentan incrementos del 13.3%, comportamiento explicado por un aumento en el volumen de operación y diversificación de clientes en la Almacenadora.

	2009	2010	2011	MONTO VAR 2011 VS 2010	% VAR 2011 VS 2010
Servicios por Almacenaje	90.68	78.06	88.46	10.41	13.33%

2.4 INGRESOS POR PRIMAS (NETO)

La institución tuvo un crecimiento importante en primas emitidas y retenidas durante 2011, principalmente en los ramos de daños y autos por la emisión de diversos negocios y al crecimiento de nuestro número de asegurados.

	2009	2010	2011	MONTO VAR 2011 VS 2010	% VAR 2011 VS 2010
Ingreso por Primas (Neto)	0.00	0.00	687.41	N/A	N/A
Primas de Primer Año Cedidas	0.00	0.00	(82.96)	N/D	N/D
Primas Cedidas	0.00	0.00	(492.90)	N/D	N/D
Primas de Primer año del Seguro Directas	0.00	0.00	176.45	N/D	N/D
Primas del Seguro Directo	0.00	0.00	1,086.82	N/D	N/D

2.5 REASEGURO

Límites de retención

La Institución limita el monto de su responsabilidad mediante la distribución con reaseguradores de los riesgos asumidos, a través de contratos proporcionales automáticos y facultativos cediendo a dichos reaseguradores una parte de la prima. Lo anterior, no releva a la Institución de las obligaciones derivadas del contrato de seguro.

La Institución tiene una capacidad de retención limitada en todos los ramos y contrata coberturas de exceso de pérdida que cubren los ramos de incendio, terremoto, hidrometeorológicos, responsabilidad civil, embarcaciones de placer, barcos, mercancías, diversos misceláneos, automóviles, vida, técnicos y catastróficos.

A continuación se presentan los límites de retención por ramo:

El límite máximo de retención para las operaciones y ramos de daños, aplicable del 1 de febrero de 2010 hasta el 31 de enero de 2011, ascendió a \$18.6 millones de dólares de los Estados Unidos

de America. El límite máximo de retención para la operación de vida individual y colectivo ascendió a 0.3 mdp.

Siniestros

Los reaseguradores tienen la obligación de rembolsar a la Institución los siniestros pagados con base en su participación.

La participación de los reaseguradores en los siniestros ocurridos que afectan a estos contratos se reconoce como un activo en el momento en que son conocidos. La Institución notifica la participación al reasegurador mediante cartas o vía electrónica.

Cuentas por pagar y por Cobrar

La Institución tiene integrados por reasegurador, los saldos de cuentas por pagar y por cobrar a reaseguradores. La colocación de los negocios y su recuperación, generalmente es a través de los intermediarios.

- Plan anual de reaseguro

La Institución tiene la obligación de presentar anualmente a la Comisión un plan general de reaseguro, el cual tiene las siguientes vigencias:

- Para las operaciones de daños, se consideró el plan anual de reaseguro de 2010-2011, cuya vigencia fue del 1 de abril de 2010 al 30 de marzo 2011 y el plan anual de reaseguro de 2011-2012, cuya vigencia es del 1 de abril 2011 al 30 de marzo 2012.

- Para las operaciones de vida, la vigencia del plan anual de reaseguro 2011, es del 1 de julio 2011 al 30 de junio de 2012, así mismo la vigencia del plan anual de reaseguro 2010, es del 1 de julio 2010 al 30 de junio 2011.

La participación de reaseguradoras por riesgos en curso al 31 de diciembre de 2011 es de \$259.7 mdp.

2.6 RESERVAS TÉCNICAS

El crecimiento en Ventas se ve reflejado en la constitución de reservas de la compañía, lo que permite mantener la solidez de la compañía aseguradora.

	2009	2010	2011	MONTO VAR 2011 VS 2010	% VAR 2011 VS 2010
Incremento neto de reservas Técnicas	0.00	0.00	(48.53)	N/A	N/A

2.7 PREMIOS E INTERESES DERIVADOS DE LA CAPTACIÓN

Al cierre del ejercicio 2011 los gastos por intereses por depósitos de Exigibilidad Inmediata presentaron un incremento de 41.3% con respecto al ejercicio anterior, mismo que es consecuencia principalmente de un incremento anual de 28.9% en este rubro del Balance.

Por otro lado los intereses pagados por operaciones de Reporto, se incrementan un 87.2% en forma anual, como resultado del efecto del incremento de la captación en este tipo de instrumentos, presentándose un incremento anual del 81.5% en los acreedores por reporto.

Durante el ejercicio 2011 Afirme Grupo Financiero como parte de su estrategia de diversificación del fondeo, colocó una emisión de Certificados Bursátiles de corto plazo, al amparo de un programa de emisión de sus filiales Arrendadora, Almacenadora y Factoraje Afirme. El saldo colocado al cierre del ejercicio 2011 entre las tres emisoras ascendió a 1,514 mdp, los intereses pagados por estos instrumentos se registran bajo el concepto de “Intereses por Títulos de Crédito Emitidos”.

En este mismo sentido el importe obtenido de la colocación de Certificados Bursátiles de corto plazo, fue utilizado para disminuir el concepto de Préstamos Interbancarios, concepto que muestra en el balance una disminución de 48.9% en su variación anual, lo que permitió disminuir en un 37.3% los intereses a cargo por Préstamos Interbancarios y de Otros Organismos.

	2009	2010	2011	MONTO VAR 2011 VS 2010	% VAR 2011 VS 2010
GASTOS POR INTERESES					
Intereses por Depósitos de Exigibilidad Inmediata	68.43	95.62	135.08	39.46	41.27%
Intereses por Depósitos a Plazo	403.43	298.30	319.92	21.62	7.25%
Ventanilla	403.43	298.30	319.92	21.62	7.25%
Intereses a Cargo por Préstamos Interbancarios y de Otros Organismos	349.73	237.78	149.01	(88.77)	-37.33%
Intereses por Obligaciones Subordinadas	0.10	21.98	43.31	21.33	97.06%
Gastos de emisión por colocación de deuda	0.00	0.00	2.19	2.19	N/A
Intereses por Títulos de Crédito Emitidos	0.00	0.00	42.51	42.51	N/A
Premios a Cargo por operaciones de Reporto	1,808.86	1,249.35	2,339.33	1,089.98	87.24%
En Operaciones de Reporto	1,808.86	1,249.35	2,339.33	1,089.98	87.24%
Total Gastos Por Intereses	2,630.55	1,903.03	3,031.35	1,128.32	59.29%

2.8 SINIESTRALIDAD

La Institución durante 2011 mantuvo los márgenes de siniestros de forma estable en todos sus ramos, aun ante la difícil situación del mercado asegurador, lo que se puede observar en la siguiente tabla:

	2009	2010	2011	MONTO VAR 2011 VS 2010	% VAR 2011 VS 2010
Siniestralidad Reclamaciones y otras Oblig. Contractuales (Neto)	0.00	0.00	(393.60)	N/D	N/D
Reserva de Siniestros Ocurredos y No Reportados	0.00	0.00	(6.27)	N/D	N/D
Reserva de Dividendos y Dotales	0.00	0.00	(1.37)	N/D	N/D
Siniestralidad Neta	0.00	0.00	(385.97)	N/D	N/D

3.0 INGRESOS NO FINANCIEROS

3.1 COMISIONES Y TARIFAS DERIVADAS DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Durante el primer trimestre del 2011, entraron en vigor algunos cambios regulatorios en materia de comisiones conforme a la circular 22/2010 emitida por Banxico para prohibir o limitar el cobro de comisiones en ciertos rubros.

Aun así durante el ejercicio 2011 se presentan incrementos importantes en las comisiones cobradas por concepto de Fideicomisos, actividad que presenta un crecimiento de 123.8% anual, por otra parte las comisiones por servicios de Banca Electrónica muestra un incremento de 19.6 mdp lo que representa un 8.6%. Lo anterior es consecuencia del incremento importante que ha presentado la base de clientes del Grupo Financiero.

Dentro del rubro de Otros Servicios Bancarios, se tienen variaciones anuales relevantes en el Cobro de Derechos 65.5% que corresponde a los ingresos recibidos por los servicios prestados en los Módulos de Operación Restringida de Gobierno que dan servicio a diversos Estados y Municipios en donde Afirme Grupo Financiero tiene presencia; en este mismo concepto resalta la disminución anual de 98.4% del renglón de Otros Servicios Bancarios, mismo que es explicado por comisiones por asesorías diversas cobradas durante el ejercicio 2010, las cuales no se llevaron a cabo en el presente ejercicio.

REPORTE DE LA ADMINISTRACIÓN

Cifras en Millones de pesos

	2009	2010	2011	MONTO VAR 2011 VS 2010	% VAR 2011 VS 2010
Comisiones y Tarifas Cobradas	346.86	518.66	562.30	43.65	8.42%
Cartas de Crédito sin Refinanciamiento	1.63	1.99	2.09	0.10	5.03%
Operaciones de Crédito	4.38	4.00	1.84	-2.16	-54.00%
Manejo de Cuenta	26.23	22.68	21.00	-1.68	-7.41%
Tarjetas de crédito	6.46	7.62	11.71	4.09	53.67%
Apertura o anualidad de tarjetas de crédito	1.31	1.58	4.54	2.96	187.34%
Negocios afiliados	5.15	6.04	7.17	1.13	18.71%
Fideicomisos	36.77	36.23	81.08	44.85	123.79%
Avalúos	9.04	9.09	8.97	-0.12	-1.32%
Servicios de Banca Electrónica	198.23	227.61	247.21	19.61	8.61%
Comisiones por Reaseguro	0.00	0.00	87.01	N/A	N/A
Otros Servicios Bancarios	64.13	209.43	101.38	-108.05	-51.59%
Por Cobro de Derechos	35.92	51.79	85.70	33.91	65.47%
Comisiones Distribución de Soc. de Inversión	3.30	1.87	1.97	0.10	5.28%
Seguros	10.57	15.53	11.44	-4.09	-26.32%
Otros Servicios Bancarios	14.35	140.24	2.26	-137.98	-98.39%

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

	2009	2010	2011	2011 VS 2010	2011 VS 2010
Costos Derivados de la Colocación de Seguros y Fianzas	0.00	0.00	(256.01)	N/A	N/A
Costo de Cobertura de Reaseguros y reafianzamiento	0.00	0.00	(16.44)	N/A	N/A
Aplicación de Comisiones a favor de Contratantes de Seguros	0.00	0.00	(3.38)	N/A	N/A
Compensaciones Adicionales a Agentes	0.00	0.00	(145.56)	N/A	N/A
Otros Gastos de Adquisición	0.00	0.00	(90.63)	N/A	N/A

3.3 RESULTADO POR INTERMEDIACIÓN

Durante el ejercicio 2011 el rubro de resultados por intermediación presenta una variación anual negativa de 114.6mdp, misma que se explica por el comportamiento estacional que presentan las variables macroeconómicas, así como los niveles de volatilidad en los mercados financieros. Se mantuvo una estrategia de inversión con instrumentos con protección de inflación, lo que permitió disminuir los riesgos y mantener los niveles de rentabilidad.

	2009	2010	2011	MONTO VAR 2011 VS 2010	% VAR 2011 VS 2010
Resultado por Valuación a Valor Razonable y Decremento por Títulos Valuados a Costo.	65.39	111.87	-84.98	(196.85)	-175.96%
Títulos para Negociar	66.78	88.10	-84.94	(173.04)	-196.41%
Instrumentos Derivados con Fines de Cobertura	(1.40)	23.71	-0.07	(23.78)	-100.30%
Resultado por valuación de Metales	0.01	0.06	0.03	(0.03)	-50.00%
Resultado por compraventa de valores y divisas	109.52	77.52	159.82	82.3	106.17%
Títulos para negociar	89.76	62.46	145.47	83.0	132.90%
Resultado por compraventa de divisas	19.76	15.06	14.35	(0.71)	-4.71%
Total Resultado por Intermediación	174.91	189.39	74.84	(114.55)	-60.48%

3.4 OTROS INGRESOS (EGRESOS) DE LA OPERACIÓN

A partir del ejercicio 2011y en cumplimiento de la regulación vigente, se integran los rubros de “otros productos y otros gastos” dentro de otros ingresos (egresos) de la operación.

Para el cierre del ejercicio 2011 el rubro de otros ingresos (egresos) de la operación presenta un incremento anual de 103.8%, lo anterior se explica por las variaciones que se presentan en la siguiente tabla:

	2009	2010	2011	MONTO VAR 2011 VS 2010	% VAR 2011 VS 2010
Otros Ingresos (Egresos) de la Operación Netos	76.38	136.31	277.75	141.44	103.76%
Recuperación (pago) de Impuestos de ejercicios anteriores	0.85	-11.07	3.31	14.38	-129.92%
Comercialización de materias primas	55.59	66.88	76.92	10.05	15.02%
Recup de equipo, Quebrantos y Castigos Netos	5.82	49.64	56.30	6.66	13.41%
Liberación de reservas, utilidad o Pérdida en vta de Bienes Adjudicados	19.47	16.48	48.70	32.22	195.52%
Otros Ingresos (Egresos) Derivados de Operaciones de Seguros y Fianzas	0.00	0.00	56.45	56.45	0.00%
Acciones Visa	0.00	0.00	14.32	14.32	0.00%
Otros	-5.36	14.38	21.74	7.36	51.16%

Se muestra una variación anual de 141.4 mdp de incremento en el rubro de Otros Ingresos (Egresos) de la Operación Netos, los cuales se integran principalmente por las siguientes partidas extraordinarias: 32.2 mdp de aumento por concepto de liberación de reservas y utilidad en venta de bienes adjudicados, los cuales son resultado de las estrategias de recuperación implementadas por la Institución; por otra parte resalta la partida de otros ingresos derivados de operaciones de Seguros por un total de 56.5 mdp, misma que se presenta como resultado de consolidación de Seguros Afirme y es integrada principalmente por los derechos cobrados por emisión de pólizas de seguro (34.4 mdp) y los ingresos recibidos por los recargos por el pago fraccionado de dichas pólizas (13.0 mdp).

4.0 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Al cierre del ejercicio 2011 los gastos de Administración presentan un incremento anual del 24.0% el cual principalmente se explica principalmente por la unificación de las redes comerciales de Banca Afirme y Crédito Sí para operar como una sola red de distribución de los diferentes productos que ofrece la Institución, esta integración se ve reflejada en aumentos en los rubros de remuneraciones y prestaciones, honorarios, rentas, promoción y otros gastos de operación.

En este mismo sentido durante el ejercicio 2011, se continuó con las campañas de promoción en medios masivos de comunicación, con el objetivo de mejorar el posicionamiento de mercado de la marca Afirme y de sus diferentes productos de crédito y captación.

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	2009	2010	2011	MONTO VAR 2011 VS 2010	% VAR 2011 VS 2010
Remuneraciones y Prestaciones	403.33	460.25	491.07	30.82	6.70%
Honorarios	197.43	365.74	479.72	113.98	31.16%
Rentas	92.71	111.22	154.52	43.29	38.92%
Promoción	20.34	32.36	70.77	38.41	118.70%
Otros Gastos de Operación y Administración	278.73	297.98	473.55	175.57	58.92%
Impuestos Diversos	55.36	82.55	60.26	(22.29)	-27.00%
Depreciaciones y Amortizaciones	115.94	139.11	142.95	3.84	2.76%
Conceptos no Deducibles para ISR	6.30	6.02	3.70	(2.32)	-38.53%
Cuotas IPAB	52.29	49.94	56.09	6.16	12.33%
PTU Causado	11.60	19.99	29.04	9.06	45.32%
PTU Diferido	0.35	(4.74)	(26.29)	(21.55)	454.58%
Total	1,234.37	1,560.41	1,935.38	374.98	24.03%

5.0 IMPUESTOS CAUSADOS Y DIFERIDOS

	2009	2010	2011	MONTO VAR 2011 VS 2010	% VAR 2011 VS 2010
Impuesto sobre la Renta Causado	(40.71)	(73.33)	(128.69)	(55.36)	75.49%
Impuesto sobre la Renta Diferido	6.42	10.58	66.90	56.32	532.35%

Al cierre del ejercicio 2011 los impuestos diferidos muestran una variación del 532.4% explicada principalmente por la realización de poco más de \$150 mdp (neto) de valuación de títulos para negociar. Esta misma variación impactó en la misma proporción el impuesto causado del ejercicio.

6.0 OTROS EVENTOS RELEVANTES

Afirme Grupo Financiero termina el ejercicio 2011 con un nivel de activos de \$ 94,394 millones de pesos, superior en un 50.3% contra el ejercicio anterior; este incremento se explica principalmente por el crecimiento de la cartera de Consumo en un 22.2%, así como del portafolio de títulos para negociar (restringidos y sin restricción) en un 83.5% anual, resultado de la estrategia de captación de la Institución.

Consolidación de Estados Financieros de Instituciones de Seguros en Grupos Financieros.

Por otra parte y con base en las disposiciones aplicables a las Sociedades Controladoras de Grupos Financieros actualizadas el pasado 31 de enero del 2011, a partir del primer trimestre de dicho año se debe presentar la información financiera consolidada con las aseguradoras y afianzadoras que pertenecen a dichas agrupaciones financieras, por lo que a partir de esa fecha se comenzará a incluir en los Estados Financieros, Notas y Reporte de la Administración la consolidación de Seguros Afirme.

Al 31 de Diciembre de 2011 las inversiones permanentes en acciones se integran principalmente por la participación en la Afore.

Emisión de Certificados Bursátiles.

Durante el ejercicio 2011 Arrendadora, Almacenadora y Factoraje Afirme realizaron la colocación de certificados bursátiles de corto plazo, al amparo de un programa de emisión de hasta 1,000 mdp para cada emisora. Esta colocación forma parte de la estrategia de diversificación del fondeo de Afirme Grupo Financiero.

Unificación de Red Comercial.

A partir del segundo trimestre de 2011 se realizó la unificación de la red comercial de Banca Afirme y Crédito Sí para conformar una sola red de distribución de los productos de Afirme Grupo Financiero. Lo anterior agrega un total de 55 puntos de atención, alcanzando un total de 147 sucursales al cierre del 2011.

Capitalización.

El índice de Capitalización de Banca Afirme se ubicó en 14.87% al cierre del ejercicio 2011 con un índice de capital básico (Tier) de 11.91%. Este nivel de capitalización posiciona a Afirme de manera adecuada para enfrentar la nueva regulación de Basilea III.

Standard & Poor's incrementa las calificaciones de Afirme Grupo y subsidiarias.

Durante el mes de diciembre de 2011, la agencia Calificadora Standard & Poor's incrementó las calificaciones de Afirme Grupo Financiero y subsidiarias en un nivel para quedar como sigue:

	LP / Prespectiva / CP
Afirme Grupo Financiero	mxA- / Estable / mxA-2
Banca Afirme	mxA / Estable / mxA-2
Arrendadora Afirme	mxA / Estable / mxA-2
Factoraje Afirme	mxA / Estable / mxA-2
Almacenadora Afirme	mxA- / Estable / mxA-2
Seguros Afirme	mxA / Estable / mxA-2

Cambios de regulación vigente.**Metodología de Calificación de Créditos al consumo e hipotecarios:**

A partir del primer trimestre del 2011, se actualiza la regulación vigente con relación a la metodología de calificación de créditos al consumo e hipotecarios y consecuentemente el cálculo de las reservas preventivas crediticias de dichas operaciones.

Esta actualización de la metodología de calificación consiste en incorporar nuevos factores en el comportamiento de la cartera de crédito tales como: a) número de atrasos, b) máximo atraso en los últimos 4 meses, c) voluntad de pago, d) periodicidad del pago, e) tipo de crédito, f) saldo y plazo

residual, g) importe original y e) el número de personas que integran en grupo y el promedio de ciclos en el caso de créditos grupales. En el caso de crédito hipotecarios adicionalmente se agrega lo siguiente: a) valor actualizado del inmueble, b) aforo del crédito, c) denominación del crédito, d) existencia de apoyo Infonavit, e) seguro de desempleo y f) mecanismo jurídico de recuperación del inmueble.

El resultado neto de la actualización de la metodología de reservas en créditos al consumo e hipotecarios para Afirme Grupo Financiero fue una liberación de 1.6 mdp los cuales se reflejan en los resultados del primer trimestre del 2011.

Metodología de Calificación de la cartera comercial otorgada a entidades federativas y sus municipios:

Durante el mes de octubre de 2011, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, publicó una resolución que modifica las disposiciones de carácter general aplicables a las Instituciones de Crédito en la que se modifica la metodología para la calificación de la cartera crediticia comercial otorgada a entidades federativas y sus municipios, mediante la cual se modifica el modelo vigente de reservas en base a calificaciones de Agencias, a fin de establecer una metodología conforme a la cual se obtenga la reserva crediticia en base a pérdidas esperadas para los siguientes 12 meses, considerando la probabilidad de incumplimiento, severidad de la pérdida y exposición.

Afirme Grupo Financiero aplicó la resolución mencionada a partir del mes de octubre de 2011 para la cartera de Banca, derivado de lo anterior se registró una liberación de reservade 31.0 mdp (18 mdp netos de impuestos causados) los cuales se registraron en los resultados del ejercicio en el concepto de estimación preventiva para riesgos crediticios. Con respecto a la cartera de Arrendadora y Factoraje, de igual forma se aplicó la nueva metodología de calificación, en consecuencia se realizaron creaciones de reserva preventiva con cargo a la cuenta de capital (resultado de ejercicios anteriores) por un importe de 1.4 mdp (1.0 netos de impuestos diferidos) para Arrendadora y 34.8 mdp (25.1 netos de impuestos diferidos) para Factoraje.

REPORTE DE LA ADMINISTRACIÓN

Cifras en Millones de pesos

INDICADORES RELEVANTES	2008	2009	2010	2011
	Índice de morosidad (cartera vencida / cartera total)	3.84%	6.52%	5.35%
Cobertura de cartera vencida (estimacion preventiva / cartera vencida)	0.98	0.78	0.95	1.01
Eficiencia operativa (gastos de admon. Y promocion / activo total promedio)	3.21%	2.47%	2.61%	2.46%
ROE (rentabilidad sobre capital)	7.60%	8.43%	8.98%	7.59%
ROA (rentabilidad sobre activos)	0.80%	0.58%	0.56%	0.38%
Índice de Liquidez (activos liquidos / pasivos liquidos)	0.96	0.96	0.95	0.99
MIN (margen financiero ajustado por riesgos crediticios / activos productivos)	2.50%	2.15%	2.18%	2.35%
Seguros Afirme				
Índice de Cobertura de Reservas Técnicas	N/A	N/A	N/A	344.64%
Índice de Cobertura Capital Mínimo de Garantía	N/A	N/A	N/A	208.12%
Índice de Cobertura del Capital Mínimo Pagado	N/A	N/A	N/A	382.78%
Banca Afirme				
Índice de Capitalización de Crédito	20.16%	21.37%	27.58%	27.64%
Índice de Capitalización Total	13.90%	13.54%	15.05%	14.87%
Activos sujetos a riesgo de crédito, mercado y operativo				
de crédito	10,310	11,121	10,844	11,179
de mercado	4,300	5,383	7,040	7,121
de operativo	344	1,045	1,993	2,478
Total	17,472	16,176	17,729	20,778

7.0 BALANCE GENERAL COMPARATIVO

AFIRME GRUPO FINANCIERO					
BALANCE GENERAL				VARIACIONES	
	2009	2010	2011	% 2011 VS 2010	% 2011 VS 2009
Activo					
Disponibilidades	6,811	4,292	3,151	-26.6%	-53.7%
Titulos para negociar	32,266	37,965	69,648	83.5%	115.9%
Deudores por Reporto	2,214	2,670	2,561	-4.1%	15.7%
Operaciones con Valores y Derivadas	14	40	2	-95.5%	-87.1%
Cartera Comercial	6,955	6,697	7,289	8.8%	4.8%
Cartera a entidades financieras	169	196	104	-47.1%	-38.4%
Creditos al Consumo	926	1,228	1,502	22.2%	62.3%
Creditos a la vivienda	1,309	1,215	1,115	-8.3%	-14.9%
Creditos de entidades Gubernamentales	925	3,056	2,472	-19.1%	167.1%
Cartera Vencida	728	705	641	-9.1%	-12.1%
Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios	(568)	(672)	(648)	-3.6%	14.1%
Ajustes de Valuación por Cobertura de Activos Financ.	52	86	100	16.0%	93.4%
Deudores por Prima	-	-	366	N/A	N/A
Reaseguradores Y Reafianzadores	-	-	466	N/A	N/A
Inventario de Mercancías	654	615	562	-8.6%	-14.4%
Otras Cuentas por Cobrar, Neto	2,562	3,146	3,572	13.5%	39.4%
Bienes Adjudicados	103	44	122	174.8%	18.6%
Inmuebles, Mobiliario y Equipo, Neto	800	761	841	10.5%	5.1%
Inversiones Permanentes en Acciones	463	492	96	-80.5%	-79.3%
Cargos Diferidos e Intangibles, Neto	170	174	224	29.9%	31.8%
Impuestos Diferidos	87	101	210	106.9%	141.5%
Total Activo	56,639	62,812	94,394	50.3%	66.7%
Pasivo					
Depósitos de Exigibilidad Inmediata	6,086	7,166	7,847	9.5%	28.9%
Depósitos a Plazo	6,086	7,242	6,866	-5.2%	12.8%
Titulos de Crédito Emitidos	-	-	1,514	N/A	N/A
Prestamos Bancarios y de Otros Organismos	4,019	3,085	1,576	-48.9%	-60.8%
Reservas Técnicas	-	-	998	N/A	N/A
Cuentas por Pagar a Reaseguradoras y Reafianzadoras (Neto)	-	-	158	N/A	N/A
Operaciones con Instrumentos Derivados SWAPS	51	86	100	16.2%	95.4%
Acreedores por Reporto	32,595	37,527	68,111	81.5%	109.9%
Colaterales Vendidos o Dados en Garantía Reportos	2,214	2,670	1,407	-47.3%	N/A
Acreedores Diversos y Otras Cuentas por Pagar	1,798	557	1,059	90.3%	-41.1%
Obligaciones Subordinadas	164	566	566	0.0%	244.4%
Creditos Diferidos	60	76	79	3.0%	31.6%
Total Pasivo	53,072	58,975	90,281	53.1%	70.1%
Capital Contable					
Capital Social	1,020	969	969	0.0%	-5.0%
Prima en Venta de Acciones	1,332	1,382	1,382	0.0%	3.8%
Reservas de Capital	57	71	88	23.4%	52.7%
Resultado de Ejercicios Anteriores	885	1,082	1,372	26.8%	54.9%
Resultado Neto	273	332	302	-9.2%	10.8%
Total Capital Contable Mayoritario	3,567	3,837	4,113	7.2%	15.3%
Interes Minoritario	0	0	0	39.5%	N/A
Total Pasivo y Capital Contable	56,639	62,812	94,394	50.3%	66.7%

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

8.0 BALANCE GENERAL POR EMPRESA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011

AFIRME GRUPO FINANCIERO						
BALANCE AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011						
A C T I V O						
	Banca Consolidado	Arrendadora Afirme	Factoraje Afirme	Almacenadora Afirme	Seguros Afirme	Afirme Grupo Consolidado
DISPONIBILIDADES	3,148	15	112	36	5	3,151
TITULOS PARA NEGOCIAR	68,525	0	0	0	695	69,648
DEUDORES POR REPORTE	2,561	0	0	0	0	2,561
OPERACIONES CON VALORES Y DERIVADAS	2	0	0	0	0	2
CARTERA COMERCIAL	5,771	381	1,125	12	0	7,289
CARTERA DE ENTIDADES FINANCIERAS	104	1	0	0	0	104
CREDITOS AL CONSUMO	1,457	45	0	0	0	1,502
CREDITOS A LA VIVIENDA	1,115	0	0	0	0	1,115
CREDITOS DE ENTIDADES GUBERNAMENTALES	2,472	0	0	0	0	2,472
CARTERA VENCIDA	559	82	0	0	0	641
ESTIMACION PREV. PARA RIESGOS CRED.	-555	-64	-28	-0	0	-648
AJUSTES DE VALUACIÓN POR COBERTURA DE ACTIVOS FINANCIEROS.	100	0	0	0	0	100
CUENTAS POR COBRAR DE INSTITUCIONES DE SEGUROS Y FINAZAS	0	0	0	0	70	0
DEUDORES POR PRIMA	0	0	0	0	366	366
REASEGURADORES Y REAFIANZADORES	0	0	0	0	466	466
INVENTARIO DE MERCANCIAS	0.00	0	0	562	0	562
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	2,499.34	11	2	1,050	31	3,572
BIENES ADJUDICADOS	109.80	9	3	0	0	122
INMUEBLES, MOBILIARIO Y EQUIPO	702.20	72	0	19	47	841
INVERSIONES PERMANENTES EN ACCIONES	95.92	0	0	0	0	96
CARGOS DIFERIDOS E INTANGIBLES (NETO)	152.23	3	2	10	75	224
IMPUESTOS DIFERIDOS	122.09	69	16	0	10	210
TOTAL ACTIVO	88,939	623	1,233	1,689	1,764	94,394
PASIVO Y CAPITAL						
DEPOSITOS DE DISPONIBILIDAD INMEDIATA	7,868	0	0	0	0	7,847
DEPOSITOS A PLAZO	7,031	0	0	0	0	6,866
TÍTULOS DE CRÉDITO EMITIDOS	0	131	620	763	0	1,514
PRESTAMOS BANCARIOS Y DE OTROS ORGANISMOS	507	263	472	405	0	1,576
RESERVAS TÉCNICAS	0	0	0	0	998	998
CUENTAS POR PAGAR A REASEGURADORES Y REAFIANZADORES. (NETO)	0	0	0	0	158	158
OPERACIONES CON INSTRUMENTOS DERIVADOS SWAPS	100	0	0	0	0	100
ACREEDORES POR REPORTE	68,111	0	0	0	0	68,111
COLATERALES VENDIDOS O DADOS EN GARANTÍA REPORTOS	1,407	0	0	0	0	1,407
ACREED. DIVERSOS Y OTRAS CTAS, POR PAGAR	618	43	4	283	144	1,059
OBLIGACIONES SUBORDINADAS	566	0	0	0	0	566
IMPUESTOS DIFERIDOS	0	0	0	8	0	0
CREDITOS DIFERIDOS	68	4	0	1	10	79
TOTAL PASIVO	86,274	441	1,096	1,460	1,309	90,281
CAPITAL SOCIAL	2,028	124	158	59	222	969
PRIMAS EN VENTA DE ACCIONES	0	0	0	0	0	1,382
RESERVAS DE CAPITAL	488	17	20	15	20	88
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	0	29	-57	105	158	1,372
EXCESO O INSUFICIENCIA EN LA ACT. CAPITAL	-0	0	0	0	2	0
RESULTADO POR TENENCIA DE ACT. NO MONET.	0	0	0	0	0	0
RESULTADO NETO	149	13	17	51	53	302
TOTAL CAPITAL CONTABLE	2,665	183	137	229	455	4,113
INTERES MINORITARIO	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	88,939	623	1,233	1,689	1,764	94,394

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

9.- ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011 POR EMPRESA

AFIRME GRUPO FINANCIERO						
ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011						
	Banca Consolidado	Arrendadora Afirmé	Factoraje Afirmé	Almacenadora Afirmé	Seguros Afirmé	Afirmé Grupo Consolidado
INGRESOS POR INTERESES	4,458	150	96	93	25	4,815
INGRESO POR PRIMAS (NETO)	0	0	0	0	710	687
GASTOS POR INTERESES	-2,875	-77	-57	-52	-0	-3,031
INCREMENTO NETO DE RESERVAS TÉCNICAS	0	0	0	0	-49	-49
SINIESTRALIDAD, RECLAMACIONES Y OTRAS OBLIG. CONT.	0	0	0	0	-394	-394
MARGEN FINANCIERO	1,583	73	39	40	292	2,028
ESTIMACION PREVENTIVA PARA RIESGOS CREDITICIOS	-297	-20	-4	0	0	-321
MARGEN FINANCIERO AJUSTADO POR RIESGO CRED.	1,286	53	35	40	292	1,707
COMISIONES Y TARIFAS COBRADAS	503	0	0	1	87	562
COMISIONES Y TARIFAS PAGADAS	-114	-7	-3	-3	-256	-355
RESULTADO POR INTERMEDIACION	69	0	0	0	5	75
OTROS INGRESOS (EGRESOS) DE LA OPERACIÓN	100	26	19	79	58	278
INGRESOS TOTALES DE LA OPERACIÓN	1,844	72	51	118	187	2,268
GASTOS DE ADMINISTRACION Y PROMOCION	-1,718	-52	-30	-44	-115	-1,935
RESULTADO DE LA OPERACIÓN	126	20	21	73	72	332
ISR CAUSADO	-82	0	0	22	-24	-128.7
ISR DIFERIDO	74	-7	-4	-1	5	66.9
RESULTADO ANTES DE PARTICIPACION EN SUBSIDIARIAS	118	13	17	51	53	271
PARTICIPACION EN EL RESULTADO DE SUBSIDIARIAS	31	0	0	0	0	31
RESULTADO NETO	149	13	17	51	53	302

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

10.- 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.- POLÍTICA DE PAGO DE DIVIDENDOS

El Grupo no cuenta con política de pago de dividendos, durante el ejercicio 2011 no se han realizado pagos de dividendos.

12.- 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.- 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 la 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 las entidades, permitiendo prever una seguridad razonable a sus procesos de gestión, así como para sus procedimientos de registro y automatización de datos.

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 por lo menos una vez al año por el Consejo de Administración, mediante el análisis y evaluación de los reportes formulados por la Dirección General y por el Comité de Auditoría.

14.- SISTEMA DE REMUNERACIONES.

Banca Afirme cuenta con un Sistema de Remuneración que promueve y es consistente con una efectiva administración de riesgos. Este Sistema de Remuneraciones contempla como personal o empresas elegibles a los siguientes:

1. Puestos hasta el tercer nivel de las Unidades de Negocio relacionadas con las siguientes operaciones:
Operaciones de crédito: Crédito al Consumo, Crédito Comercial, Crédito Hipotecario, Crédito Automotriz, Crédito a Gobierno, Crédito a Entidades Financieras. Captación: Sucursales, Banca Patrimonial. Otras operaciones: Mesa de Dinero, Mesa de Cambios, Derivados, Tesorería, Factoraje y Fiduciario.
2. Puestos hasta segundo nivel de las áreas de crédito y riesgos.
3. Personal que forma parte con voz y voto en el Comité de Riesgos y en Comité de Crédito de la Institución.

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

Las remuneraciones extraordinarias que en su caso perciba 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 y 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.

Con base en lo anterior el Comité de Remuneraciones realizará los ajustes necesarios a los esquemas de remuneración del personal elegible.

“Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa al grupo financiero contenida en el presente reporte anual, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación”.