



**REPORTE DE LA
ADMINISTRACIÓN
AFIRME GRUPO
FINANCIERO**

20

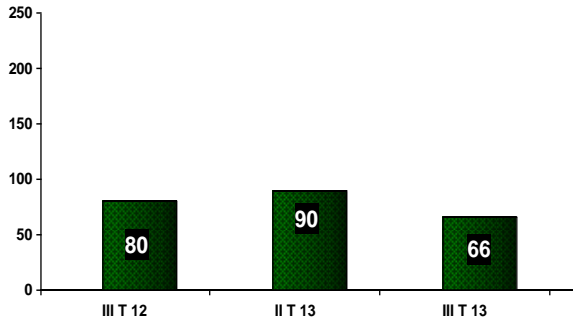
13

Comentarios de la Administración a los resultados al 30 de Septiembre de 2013
Afirmé Grupo Financiero.

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 |
| 2.6 RESERVAS TÉCNICAS | 6 |
| 2.7 PREMIOS E INTERESES DERIVADOS DE LA CAPTACIÓN..... | 6 |
| 2.8 SINIESTRALIDAD..... | 7 |
| 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 | 9 |
| 5.0 IMPUESTOS CAUSADOS Y DIFERIDOS..... | 10 |
| 6.0 OTROS EVENTOS RELEVANTES | 10 |
| 7.0 BALANCE GENERAL COMPARATIVO | 12 |
| 8.0 BALANCE GENERAL POR EMPRESA AL 30 DE JUNIO DE 2013 | 13 |

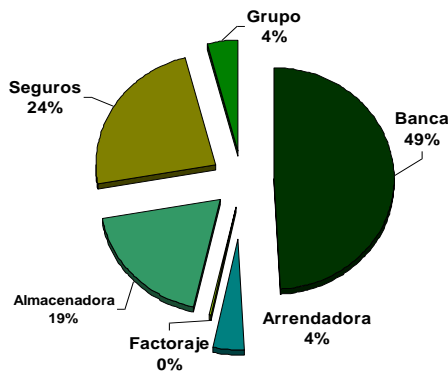
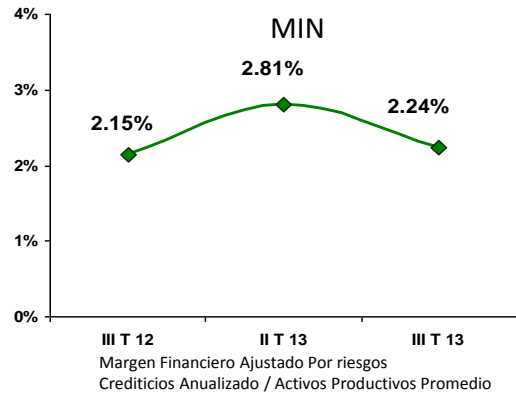
Utilidad Neta



El indicador del Margen Financiero Ajustado por Riesgos Crediticios (MIN) presenta un incremento en forma anual, explicado en gran medida por el incremento en los intereses cobrados lo cual es resultado de una mejor mezcla de cartera, en donde se incrementó la importancia relativa de créditos con mayor margen especialmente al consumo e hipotecarios.

1.0 RESULTADOS DE OPERACION

Al cierre del tercer trimestre de 2013 la Utilidad de Afirme Grupo Financiero totalizó \$66 mdp, un 18.4% inferior al mismo período del ejercicio anterior, esto debido principalmente a la disminución de las comisiones cobradas así como una reducción en los intereses cobrados de cartera resultado principalmente de una baja en la cartera dirigida al sector gobierno



Al 30 de Septiembre de 2013 las utilidades del Grupo Financiero se integran de la siguiente manera, Banca Afirme participa con \$153.8¹mdp, Arrendadora contribuye con \$12.9mdp, Factoraje con \$1.1 mdp, Almacenadora con \$58.2, Seguros Afirme con \$73.9 y \$12.6 mdp de utilidad neta correspondientes a los beneficios obtenidos en Afirme Grupo Financiero en lo individual.

¹El importe de utilidad de Banca Afirme incluye una eliminación en la consolidación de Afirme Grupo de 18.3 mdp resultado de utilidades intercompañías.

| AFIRME GRUPO FINANCIERO | | | | | |
|---|-------------|------------|-------------|--------------------------|---------------------------|
| ESTADO DE RESULTADOS | | | | VARIACIONES | |
| | III TRIM 12 | II TRIM 13 | III TRIM 13 | % III T 13 vs II T 13 | % III T 13 vs III T 12 |
| INGRESO POR INTERESES | 1,467 | 1,738 | 1,528 | -12.1% | 4.2% |
| INGRESO POR PRIMAS (NETO) | 216 | 284 | 230 | -19.2% | 6.4% |
| GASTOS POR INTERESES | -995 | -1,044 | -1,021 | -2.3% | 2.5% |
| INCREMENTO NETO DE RESERVAS TÉCNICAS | -8 | -51 | 14 | -128.5% | -270.5% |
| SINIESTRALIDAD, RECLAMACIONES Y OTRAS OBLIG. CONT. (NETO) | -110 | -117 | -128 | 9.5% | 16.5% |
| MARGEN FINANCIERO | 569 | 810 | 623 | -23.0% | 9.5% |
| ESTIM. PREV. PARA RIESGOS CREDITICIOS | -91 | -134 | -79 | -41.2% | -13.0% |
| MARGEN FINANCIERO AJUS. POR RIES. CREDI. | 478 | 676 | 545 | -19.4% | 13.8% |
| COMISIONES Y TARIFAS COBRADAS | 186 | 160 | 162 | 1.2% | -12.8% |
| COMISIONES Y TARIFAS PAGADAS | -119 | -129 | -133 | 2.7% | 11.4% |
| RESULTADO POR INTERMEDIACION | 59 | -40 | 39 | -196.8% | -33.5% |
| OTROS INGRESOS (EGRESOS) DE LA OPERACIÓN | 85 | 89 | 76 | -14.7% | -10.4% |
| INGRESOS TOTALES DE LA OPERACION | 689 | 755 | 689 | -8.8% | 0.0% |
| GASTOS DE ADMINISTRACION Y PROMOCION | -593 | -632 | -612 | -3.1% | 3.2% |
| RESULTADO DE LA OPERACION | 96 | 123 | 77 | -37.9% | -19.9% |
| ISR CAUSADO | -27 | 0 | -60 | -13232.1% | 121.1% |
| ISR DIFERIDO | 5 | -33 | 43 | -229.4% | 784.0% |
| RESULTADO ANTES DE PART. EN RESULT. DE SUBS. | 74 | 90 | 60 | -33.5% | -18.2% |
| PARTICIPACION EN RESULTADOS DE SUBSIDIARIAS | 7 | -0 | 6 | -2937.1% | -19.8% |
| RESULTADO NETO | 80 | 90 | 66 | -27.2% | -18.4% |

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

2.0 ANÁLISIS DEL MARGEN FINANCIERO

2.1 RENDIMIENTOS GENERADOS POR LA CARTERA DE CRÉDITO

Al término del tercer trimestre de 2013 los intereses generados por la cartera de crédito ascienden a \$565.4 mdp un 8.6% mayor que el ejercicio anterior. Este movimiento es consecuencia principalmente del incremento en la cartera comercial del 4.9%, al consumo 40.9% e hipotecaria 69.6%. En este mismo periodo la cartera de gobierno se reduce un 70% lo que explica la reducción anual en los intereses de este rubro equivalente a 42.7 mdp.

| | III TRIM 12 | II TRIM 13 | III TRIM 13 | MONTO VAR III 13 VS III 12 | % VAR III 13 VS III 12 |
|--|---------------|---------------|---------------|-------------------------------|---------------------------|
| Intereses de cartera de crédito | 520.51 | 629.71 | 565.39 | 44.88 | 8.62% |
| Créditos al comercio | 196.38 | 209.73 | 217.42 | 21.04 | 10.71% |
| Créditos a entidades financieras | 1.87 | 7.92 | 6.52 | 4.65 | 248.66% |
| Créditos al consumo | 194.99 | 211.40 | 230.84 | 35.86 | 18.39% |
| Créditos a la vivienda | 42.49 | 59.95 | 68.51 | 26.02 | 61.24% |
| Créditos a entidades gubernamentales | 84.78 | 140.71 | 42.10 | (42.68) | -50.34% |

Durante este mismo periodo, las comisiones por operaciones de crédito presentan un incremento del 96.1% anual, principalmente como resultado del aumento en la colocación, reflejándose principalmente en las comisiones al comercio.

| | III TRIM 12 | II TRIM 13 | III TRIM 13 | MONTO VAR III 13 VS III 12 | % VAR III 13 VS III 12 |
|--|--------------|--------------|--------------|-------------------------------|---------------------------|
| Comisiones a Favor por Operaciones de Crédito | 26.69 | 31.18 | 52.35 | 25.66 | 96.14% |
| Créditos al comercio | 13.20 | 12.63 | 36.13 | 22.93 | 173.71% |
| Créditos al consumo | 12.79 | 17.28 | 14.93 | 2.14 | 16.73% |
| Créditos a la vivienda | 0.70 | 1.27 | 1.29 | 0.59 | 84.29% |

2.2 INGRESOS POR INVERSIONES EN VALORES

Los ingresos por inversiones en valores presentan un decremento del 2.1% anual, explicado por la estrategia de inversión implementada por la Tesorería de la Institución.

| | III TRIM 12 | II TRIM 13 | III TRIM 13 | MONTO VAR III 13 VS III 12 | % VAR III 13 VS III 12 |
|--|---------------|---------------|---------------|-------------------------------|---------------------------|
| Premios, intereses y primas derivados de inversiones en valores | 861.87 | 997.04 | 843.56 | (18.31) | -2.12% |
| Intereses y Rendimientos a Favor Provenientes de Inversiones en Valores | | | | | |
| Por títulos para negociar no restringidos | 28.65 | 24.75 | 11.29 | (17.36) | -60.59% |
| Intereses de Disponibilidades | | | | | |
| Disponibilidades Restringidas | 18.85 | 23.95 | 23.01 | 4.16 | 22.09% |
| Títulos restringidos y en Reporto | | | | | |
| Intereses cobrados y premios a favor por operaciones de reporto | 814.37 | 948.34 | 809.26 | (5.11) | -0.63% |

2.3 INGRESOS POR SERVICIOS DE ALMACENAMIENTO

Al finalizar el tercer trimestre de 2013 los servicios por almacenaje presentan incrementos del 15.0%, comportamiento explicado por un aumento en el volumen de operación y diversificación de clientes en la Almacenadora.

De esta forma este incremento en el volumen de operación de la Almacenadora, explica el crecimiento anual del 64.0% en el rubro de Inventario de Mercancías en el Balance.

| | III TRIM 12 | II TRIM 13 | III TRIM 13 | MONTO VAR III 13 VS III 12 | % VAR III 13 VS III 12 |
|--------------------------|-------------|------------|-------------|-------------------------------|---------------------------|
| Servicios por Almacenaje | 58.00 | 79.71 | 66.71 | 8.71 | 15.02% |

2.4 INGRESOS POR PRIMAS DE SEGUROS (NETO)

A nivel de Ingresos Por Primas (Neto) La compañía mantiene un crecimiento con respecto al ejercicio anterior, dicho crecimiento se presentó principalmente en Autos.

| | III TRIM 12 | II TRIM 13 | III TRIM 13 | MONTO VAR III 13 VS III 12 | % VAR III 13 VS III 12 |
|--|---------------|---------------|---------------|-------------------------------|---------------------------|
| Ingreso por Primas (Neto) | 216.08 | 284.45 | 229.90 | 13.82 | 6.39% |
| Primas de Primer Año Cedidas | (15.15) | (20.87) | (21.97) | (6.82) | 45.00% |
| Primas Cedidas | (215.05) | (119.04) | (133.38) | 81.67 | -37.98% |
| Primas de Primer año del Seguro Directas | 75.42 | 66.99 | 64.92 | (10.50) | -13.93% |
| Primas del Seguro Directo | 370.86 | 357.37 | 320.33 | (50.54) | -13.63% |

2.6 RESERVAS TÉCNICAS

En comparación contra el mismo período del ejercicio anterior la compañía presenta una liberación, principalmente la relacionada a las Reservas de algunos nuevos negocios en el Ramo de Vida y Autos emitidas en los trimestres anteriores.

| | III TRIM 12 | II TRIM 13 | III TRIM 13 | MONTO VAR III 13 VS III 12 | % VAR III 13 VS III 12 |
|--|-------------|------------|-------------|-------------------------------|---------------------------|
| Incremento neto de reservas Técnicas | (8.47) | (50.61) | 14.44 | 22.91 | -270.53% |
| Ajuste a las Reservas de Riesgos en Curso | (3.71) | (45.42) | 20.27 | 23.97 | -646.52% |
| Incremento a la Reserva de Riesgos Catastróficos | (4.76) | (5.19) | (5.83) | (1.07) | 22.39% |

2.7 PREMIOS E INTERESES DERIVADOS DE LA CAPTACIÓN

Durante el tercer trimestre de 2013 los gastos de intereses por depósitos de Exigibilidad Inmediata presentaron un incremento de 96.8% con respecto al ejercicio anterior, mismo que es consecuencia de un aumento anual del 53.6% en este rubro del Balance.

Afirme Grupo Financiero como parte de su estrategia de diversificación del fondeo, realiza la colocación de Certificados Bursátiles de corto plazo, al amparo de programas de emisión de sus filiales Arrendadora, Almacenadora y Factoraje Afirme. El saldo colocado al cierre del tercer trimestre de 2013 entre las tres emisoras ascendió a 2,894mdp, los intereses pagados por estos instrumentos se registran bajo el concepto de “Intereses por Títulos de Crédito Emitidos” el cual presenta un incremento del 18.9% contra ejercicio anterior.

Como resultado del incremento en la colocación de crédito al consumo y comercial ya analizados anteriormente, los costos y gastos asociados con el otorgamiento de crédito se han incrementado, a partir del 2012 estos gastos se capitalizan como activo diferido y se amortizan contra resultados dentro de los intereses pagados, de acuerdo al plazo del crédito otorgado y no se incluyen como parte de los gastos de administración de la Institución. Durante el tercer trimestre de 2013, se amortizaron 32.1 mdp de costos y gastos asociados con el otorgamiento inicial del crédito.

Por último se menciona que, como resultado del incremento del 91.4% en el saldo emitido de obligaciones subordinadas, los intereses a cargo por este tipo de instrumentos aumentan en un 100.3% anual.

REPORTE DE LA ADMINISTRACIÓN

Cifras en Millones de pesos

| | III TRIM 12 | II TRIM 13 | III TRIM 13 | MONTO VAR III 13 VS III 12 | % VAR III 13 VS III 12 |
|---|---------------|-----------------|-----------------|-------------------------------|---------------------------|
| GASTOS POR INTERESES | | | | | |
| Intereses por Depósitos de Exigibilidad Inmediata | 30.27 | 54.36 | 59.56 | 29.29 | 96.76% |
| Intereses por Depósitos a Plazo | 101.33 | 103.29 | 101.77 | 0.44 | 0.43% |
| Ventanilla | 101.33 | 103.29 | 101.77 | 0.44 | 0.43% |
| Intereses a Cargo por Préstamos Interbancarios | 26.49 | 40.63 | 27.99 | 1.50 | 5.66% |
| Costos y gastos asociados con el otorgamiento inicial del crédito | 22.79 | 14.67 | 32.05 | 9.26 | 40.61% |
| Intereses por Obligaciones Subordinadas | 12.46 | 24.87 | 24.96 | 12.50 | 100.31% |
| Intereses por Títulos de Crédito Emitidos | 25.56 | 25.75 | 30.40 | 4.84 | 18.92% |
| Premios a Cargo por operaciones de Reporto | 775.23 | 778.01 | 740.46 | (34.77) | -4.49% |
| En Operaciones de Reporto | 775.23 | 778.01 | 740.46 | (34.77) | -4.49% |
| Total Gastos Por Intereses | 995.36 | 1,044.22 | 1,020.64 | 25.28 | 2.54% |

2.8 SINIESTRALIDAD

El incremento por 18.2 mdp se debe principalmente al aumento en nuestro volumen de clientes en todos nuestros ramos ya que a nivel porcentual contra prima devengada retenida presentamos un comportamiento similar contra el año anterior con un 50% en 2012 y 2013.

| | III TRIM 12 | II TRIM 13 | III TRIM 13 | MONTO VAR III 13 VS III 12 | % VAR III 13 VS III 12 |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------------------|---------------------------|
| Siniestralidad Reclamaciones y otras Oblig. Contractuales (Ne) | (110.07) | (117.13) | (128.24) | (18.17) | 16.51% |
| Reserva de Siniestros Ocurridos y No Reportados | (1.82) | (18.65) | 0.40 | 2.22 | -121.72% |
| Reserva de Dividendos y Dotales | (0.85) | 18.88 | (2.29) | (1.44) | 169.11% |
| Siniestralidad Neta | (107.39) | (117.36) | (126.34) | (18.95) | 17.64% |

3.0 INGRESOS NO FINANCIEROS

3.1 COMISIONES Y TARIFAS DERIVADAS DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Durante el tercer trimestre de 2013 se presenta una disminución del 12.9% en el Ingreso No Financiero de la Institución, esto debido principalmente a la reducción en las comisiones por asesoría fiduciaria las cuales se ajustan 77.6%, por otra parte las comisiones por servicios de Banca Electrónica presentan un incremento de 11.4 mdp equivalente al 15.8% anual, dicho aumento es el resultado de la estrategia de Banca Afirme de incrementar sus operaciones por medios electrónicos para continuar mejorando y ampliando los servicios al cliente por esta vía.

Durante el trimestre se llevaron a cabo diversas operaciones relacionadas al Comercio Exterior, por las que se recibieron ingresos en el rubro de cartas de crédito sin refinanciamiento y que explican la variación anual en concepto.

Con respecto a los ingresos por reaseguro, el desfase de primas emitidas con respecto al mismo período del ejercicio anterior en nuestros productos del Ramo de Daños genera el menor volumen de las comisiones en el rubro.

| | III TRIM 12 | II TRIM 13 | III TRIM 13 | MONTO VAR III 13 VS III 12 | % VAR III 13 VS III 12 |
|---|---------------|---------------|---------------|-------------------------------|---------------------------|
| Comisiones y Tarifas Cobradas | 185.60 | 159.85 | 161.76 | -23.85 | -12.85% |
| Cartas de Crédito sin Refinanciamiento | 1.00 | 6.53 | 6.67 | 5.67 | 567.00% |
| Operaciones de Crédito | 0.31 | 0.28 | 0.27 | (0.04) | -12.90% |
| Manejo de Cuenta | 6.09 | 6.32 | 6.59 | 0.50 | 8.21% |
| Tarjetas de crédito | 3.87 | 3.68 | 4.18 | 0.31 | 8.09% |
| Apertura o anualidad de tarjetas de crédito | 1.55 | 1.54 | 1.67 | 0.12 | 8.04% |
| Negocios afiliados | 2.32 | 2.14 | 2.51 | 0.19 | 8.12% |
| Fideicomisos | 44.49 | 9.30 | 9.96 | (34.53) | -77.61% |
| Avalúos | 2.35 | 1.70 | 0.91 | (1.44) | -61.21% |
| Servicios de Banca Electrónica | 71.96 | 78.16 | 83.32 | 11.36 | 15.78% |
| Comisiones por Reaseguro | 32.61 | 20.62 | 27.00 | (5.61) | -17.21% |
| Otros Servicios Bancarios | 22.92 | 33.26 | 22.86 | (0.06) | -0.28% |
| Por Cobro de Derechos | 18.01 | 18.88 | 15.90 | (2.10) | -11.68% |
| Comisiones Distribución de Soc. de Inversión | 0.74 | 1.32 | 1.54 | 0.80 | 108.51% |
| Otros Servicios Bancarios | 4.18 | 13.07 | 5.41 | 1.24 | 29.57% |

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

El incremento en los Costos de Colocación es explicado principalmente por el incremento durante el III 2013 en el volumen de primas con respecto al mismo trimestre del año anterior.

| | III TRIM 12 | II TRIM 13 | III TRIM 13 | III 13 VS III 12 | III 13 VS III 12 |
|---|----------------|----------------|-----------------|------------------|------------------|
| Costos Derivados de la Colocación de Seguros y Fianzas | (90.23) | (98.66) | (100.66) | (10.43) | 11.57% |
| Costo de Cobertura de Reaseguros y reaflanzamiento | (5.67) | (3.90) | (4.65) | 1.01 | -17.87% |
| Aplicación de Comisiones a favor de Contratantes de Seguros | (1.06) | (0.44) | (0.23) | 0.84 | -78.80% |
| Compensaciones Adicionales a Agentes | (46.91) | (67.72) | (65.79) | (18.88) | 40.25% |

3.3 RESULTADO POR INTERMEDIACIÓN

Durante el tercer trimestre de 2013 el resultado por intermediación muestra un decremento anual del 33.5% equivalente a 19.7 millones de pesos, integrado por una reducción de 6.7 millones de pesos en resultados por valuación, así como una reducción de 13.0 millones de pesos en el resultado por compraventa de valores y divisas.

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

| | III TRIM 12 | II TRIM 13 | III TRIM 13 | MONTO VAR III 13 VS III 12 | % VAR III 13 VS III 12 |
|---|--------------|----------------|--------------|-------------------------------|---------------------------|
| Resultado por Valuación a Valor Razonable y Decremento por Títulos Valuados a Costo. | 33.13 | (81.74) | 26.48 | (6.65) | -20.07% |
| Títulos para Negociar | 33.13 | (81.63) | 26.63 | (6.50) | -19.62% |
| Instrumentos Derivados con Fines de Cobertura | 0.00 | (0.11) | (0.15) | (0.15) | N/A |
| Resultado por compraventa de valores y divisas | 25.61 | 41.36 | 12.60 | (13.01) | -50.80% |
| Títulos para negociar | 20.38 | 36.74 | 8.00 | (12.38) | -60.75% |
| Resultado por compraventa de divisas | 5.23 | 4.62 | 4.60 | (0.63) | -12.05% |
| Total Resultado por Intermediación | 58.74 | (40.38) | 39.08 | (19.66) | -33.47% |

3.4 OTROS INGRESOS (EGRESOS) DE LA OPERACIÓN

Para el cierre del tercer trimestre de 2013 el rubro de otros ingresos (egresos) de la operación muestra una disminución anual de 10.4%, lo anterior se explica por las variaciones que se presentan en la siguiente tabla:

| | III TRIM 12 | II TRIM 13 | III TRIM 13 | MONTO VAR III 13 VS III 12 | % VAR III 13 VS III 12 |
|---|--------------|--------------|--------------|-------------------------------|---------------------------|
| Otros Ingresos (Egresos) de la Operación Netos | 85.17 | 89.46 | 76.29 | (8.89) | -10.44% |
| Recuperación (pago) de Impuestos de ejercicios anteriores | 0.29 | 4.47 | 0.00 | (0.29) | -100.00% |
| Comercialización de materias primas | 16.61 | 24.55 | 22.19 | 5.57 | 33.56% |
| Recup de equipo, Quebrantos y Castigos Netos | 45.03 | 28.74 | 16.14 | (28.89) | -64.17% |
| Liberación de reservas, utilidad o Pérdida en vía de Bienes Adjudicados | 2.10 | 7.90 | 4.00 | 1.90 | 90.24% |
| Otros Ingresos (Egresos) Derivados de Operaciones de Seguros y Fianzas | 18.85 | 21.83 | 21.95 | 3.10 | 16.44% |
| Otros | 2.29 | 1.98 | 12.01 | 9.73 | 424.93% |

En el tercer trimestre de 2013, se presenta un incremento en la comercialización de materias primas de 5.6mdp como resultado del incremento de la operación de la Almacenadora.

Por otra parte, el rubro de recuperación de equipo, quebrantos y castigos netos muestra una disminución de 64.2% principalmente por una menor recuperación de cartera.

En otros ingresos derivados de operación de seguros el incremento anual del 16.4% se debe al mayor volumen de prima emitida en el ramo de autos lo que aumenta los ingresos por derechos de póliza contra el ejercicio anterior.

4.0 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Al cierre del tercer trimestre de 2013 los gastos de Administración presentaron incremento anual del 3.2%, explicado principalmente por el incremento en la fuerza de ventas de productos de crédito en especial financiamiento automotriz, crédito hipotecario y crédito a Pequeñas y Medianas Empresas lo que explica el incremento de remuneraciones y prestaciones del 15.6%.

Al cierre del tercer trimestre de 2013 la red de sucursales y cajeros automáticos en operación ascendió a 154 y 1,274 respectivamente.

REPORTE DE LA ADMINISTRACIÓN

Cifras en Millones de pesos

| GASTOS DE ADMINISTRACIÓN | III TRIM 12 | II TRIM 13 | III TRIM 13 | MONTO VAR | |
|--|---------------|---------------|---------------|------------------|------------------------|
| | | | | III 13 VS III 12 | % VAR III 13 VS III 12 |
| Remuneraciones y Prestaciones | 169.68 | 202.16 | 196.08 | 26.39 | 15.55% |
| Honorarios | 143.46 | 145.32 | 131.57 | (11.89) | -8.29% |
| Rentas | 48.84 | 49.43 | 50.01 | 1.16 | 2.38% |
| Promoción | 29.52 | 9.90 | 12.20 | (17.33) | -58.70% |
| Otros Gastos de Operación y Administración | 139.00 | 138.84 | 148.60 | 9.59 | 6.90% |
| Impuestos Diversos | 17.24 | 25.32 | 19.18 | 1.93 | 11.21% |
| Depreciaciones y Amortizaciones | 27.90 | 33.61 | 34.34 | 6.43 | 23.05% |
| Conceptos no Deducibles para ISR | 1.25 | 1.21 | 2.82 | 1.57 | 125.14% |
| Cuotas IPAB | 17.19 | 22.63 | 19.11 | 1.92 | 11.15% |
| PTU Causado | 0.00 | (9.74) | 13.37 | 13.37 | N/A |
| PTU Diferido | (1.04) | 13.50 | (14.97) | (13.93) | 1,334.39% |
| Total | 593.07 | 632.17 | 612.29 | 19.22 | 3.24% |

5.0 IMPUESTOS CAUSADOS Y DIFERIDOS

| | III TRIM 12 | II TRIM 13 | III TRIM 13 | MONTO VAR | |
|----------------------------------|-------------|------------|-------------|------------------|------------------------|
| | | | | III 13 VS III 12 | % VAR III 13 VS III 12 |
| Impuesto sobre la Renta Causado | (26.94) | 0.45 | (59.55) | (32.62) | 121.08% |
| Impuesto sobre la Renta Diferido | 4.88 | -33.32 | 43.11 | 38.2 | 784.00% |

Al terminar el tercer trimestre de 2013 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

Al terminar el tercer trimestre de 2013 Afirme Grupo Financiero cuenta con un nivel de activos de \$116,465 millones de pesos, superior en un 1.6% contra el ejercicio anterior; este incremento se explica primordialmente por el crecimiento de la cartera al Consumo en un 40.9%, crédito a la vivienda 69.6% y crédito Comercial 4.9%.

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. A partir del IIT 2012 se obtuvo la autorización de un programa adicional de hasta 1,500 mdp en Almacenadora Afirme. Esta colocación forma parte de la estrategia de diversificación del fondeo de Afirme Grupo Financiero.

Capitalización.

REPORTE DE LA ADMINISTRACIÓN

Cifras en Millones de pesos

El índice de Capitalización de Banca Afirme se ubicó en 15.72% al cierre del tercer trimestre del 2013 con un índice de capital básico de 10.93% de acuerdo a la nueva regulación de Basilea III.

| INDICADORES RELEVANTES | 2012 | | 2013 | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | III T 12 | IV T 12 | I T 13 | II T 13 | III T 13 |
| Índice de morosidad (cartera vencida / cartera total) | 3.72% | 3.23% | 3.06% | 3.25% | 4.25% |
| Cobertura de cartera vencida (estimacion preventiva / cartera vencida) | 1.01 | 1.12 | 1.13 | 1.18 | 1.05 |
| Eficiencia operativa (gastos de admon. y promocion / activo total promedio) | 2.33% | 2.20% | 2.52% | 2.26% | 2.26% |
| ROE (rentabilidad sobre capital) | 7.48% | 5.49% | 14.21% | 7.94% | 5.67% |
| ROA (rentabilidad sobre activos) | 0.32% | 0.22% | 0.56% | 0.32% | 0.24% |
| Índice de Liquidez (activos líquidos / pasivos líquidos) | 0.90 | 0.98 | 0.83 | 0.92 | 0.96 |
| MIN (margen financiero ajustado por riesgos crediticios / activos productivos) | 2.15% | 2.02% | 2.66% | 2.81% | 2.24% |
| Seguros Afirme | | | | | |
| Índice de Cobertura de Reservas Téncias | 1.34 | 1.34 | 1.35 | 1.30 | 1.28 |
| Índice de Cobertura Capital Mínimo de Garantía | 1.95 | 2.09 | 2.36 | 1.87 | 1.90 |
| Índice de Cobertura del Capital Mínimo Pagado | 6.96 | 7.14 | 6.16 | 5.57 | 6.01 |
| Banca Afirme | | | | | |
| Índice de Capitalización de Crédito | 23.53% | 25.36% | 22.46% | 24.11% | 26.35% |
| Índice de Capitalización Total | 12.95% | 14.16% | 13.72% | 14.43% | 15.72% |
| Índice de Capital Básico | | | 10.32% | 10.94% | 10.93% |
| Activos sujetos a riesgo de crédito, mercado y operativo | | | | | |
| de crédito | 14,052 | 15,373 | 17,041 | 16,197 | 16,109 |
| de mercado | 8,783 | 9,379 | 7,962 | 7,856 | 7,783 |
| de operativo | 2,696 | 2,789 | 2,897 | 3,007 | 3,113 |
| Total | 25,530 | 27,541 | 27,901 | 27,060 | 27,005 |

7.0 BALANCE GENERAL COMPARATIVO

| AFIRME GRUPO FINANCIERO | | | | | |
|--|----------------|----------------|----------------|--------------------------|---------------------------|
| BALANCE GENERAL | | | | VARIACIONES | |
| | SEP 12 | JUN 13 | SEP 13 | % III T 13 vs II T 13 | % III T 13 vs III T 12 |
| Activo | | | | | |
| Disponibilidades | 3,130 | 3,988 | 3,548 | -11.0% | 13.3% |
| Títulos para negociar | 69,016 | 73,986 | 74,406 | 0.6% | 7.8% |
| Deudores por Reporto | 2,000 | 1,300 | 2,000 | 53.8% | 0.0% |
| Operaciones con Valores y Derivadas | 1 | 67 | 8 | -88.4% | 482.4% |
| Cartera Comercial | 8,354 | 8,939 | 8,759 | -2.0% | 4.9% |
| Cartera a entidades financieras | 117 | 597 | 605 | 1.3% | 416.8% |
| Creditos al Consumo | 1,797 | 2,256 | 2,532 | 12.2% | 40.9% |
| Creditos a la vivienda | 1,475 | 2,257 | 2,501 | 10.8% | 69.6% |
| Creditos de entidades Gubernamentales | 3,941 | 5,229 | 1,194 | -77.2% | -69.7% |
| Cartera Vencida | 606 | 649 | 692 | 6.6% | 14.1% |
| Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios | (614) | (765) | (728) | -4.7% | 18.7% |
| Ajustes de Valuación por Cobertura de Activos Financ. | 121 | 91 | 96 | 4.7% | -20.9% |
| Deudores por Prima | 453 | 509 | 494 | -3.0% | 9.1% |
| Reaseguradores Y Reafianzadores | 492 | 431 | 449 | 4.2% | -8.8% |
| Inventario de Mercancías | 1,332 | 2,883 | 2,184 | -24.2% | 64.0% |
| Otras Cuentas por Cobrar, Neto | 10,880 | 5,878 | 5,857 | -0.3% | -46.2% |
| Bienes Adjudicados | 138 | 90 | 92 | 2.5% | -33.6% |
| Inmuebles, Mobiliario y Equipo, Neto | 931 | 1,148 | 1,182 | 2.9% | 26.9% |
| Inversiones Permanentes en Acciones | 101 | 98 | 104 | 5.7% | 2.6% |
| Cargos Diferidos e Intangibles, Neto | 263 | 245 | 201 | -17.7% | -23.4% |
| Impuestos Diferidos | 235 | 207 | 290 | 40.2% | 23.3% |
| Total Activo | 104,770 | 110,083 | 106,465 | -3.3% | 1.6% |
| Pasivo | | | | | |
| Depósitos de Exigibilidad Inmediata | 7,345 | 11,393 | 11,286 | -0.9% | 53.6% |
| Depósitos a Plazo | 9,883 | 8,626 | 9,766 | 13.2% | -1.2% |
| Títulos de Crédito Emitidos | 2,006 | 2,642 | 2,894 | 9.6% | 44.3% |
| Prestamos Bancarios y de Otros Organismos | 1,425 | 2,593 | 1,554 | -40.1% | 9.0% |
| Reservas Técnicas | 1,090 | 1,189 | 1,240 | 4.3% | 13.7% |
| Cuentas por Pagar a Reaseguradoras y Reafianzadoras (Neto) | 188 | 186 | 147 | -21.0% | -21.7% |
| Operaciones con Instrumentos Derivados SWAPS | 121 | 103 | 111 | 7.8% | -8.7% |
| Acreedores por Reporto | 75,118 | 74,829 | 71,805 | -4.0% | -4.4% |
| Colaterales Vendidos o Dados en Garantía Reportos | 1,200 | 1,252 | 214 | -82.9% | -82.2% |
| Acreedores Diversos y Otras Cuentas por Pagar | 1,335 | 1,294 | 1,440 | 11.3% | 7.9% |
| Obligaciones Subordinadas | 699 | 1,334 | 1,337 | 0.2% | 91.4% |
| Creditos Diferidos | 17 | 24 | 24 | 0.6% | 39.5% |
| Total Pasivo | 100,426 | 105,465 | 101,816 | -3.5% | 1.4% |
| Capital Contable | | | | | |
| Capital Social | 969 | 1,009 | 974 | -3.5% | 0.5% |
| Prima en Venta de Acciones | 1,382 | 1,382 | 1,382 | 0.0% | 0.0% |
| Reservas de Capital | 103 | 114 | 114 | 0.0% | 11.3% |
| Resultado de Ejercicios Anteriores | 1,637 | 1,865 | 1,865 | 0.0% | 13.9% |
| Resultado Neto | 251 | 247 | 313 | 26.6% | 24.5% |
| Total Capital Contable Mayoritario | 4,343 | 4,618 | 4,649 | 0.7% | 7.0% |
| Interes Minoritario | 0 | 0 | 0 | N/A | N/A |
| Total Pasivo y Capital Contable | 104,770 | 110,083 | 106,465 | -3.3% | 1.6% |

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

8.0 BALANCE GENERAL POR EMPRESA AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2013

| AFIRME GRUPO FINANCIERO | | | | | | |
|---|----------------------|-----------------------|---------------------|------------------------|-------------------|-----------------------------|
| BALANCE AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2013 | | | | | | |
| A C T I V O | | | | | | |
| | Banca Consolidado | Arrendadora Afirme | Factoraje Afirme | Almacenadora Afirme | Seguros Afirme | Afirme Grupo Consolidado |
| DISPONIBILIDADES | 3,542 | 4 | 13 | 127 | 24 | 3,548 |
| TITULOS PARA NEGOCIAR | 73,220 | 0 | 0 | 0 | 877 | 74,406 |
| DEUDORES POR REPORTE | 2,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2,000 |
| OPERACIONES CON VALORES Y DERIVADAS | 8 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8 |
| CARTERA COMERCIAL | 8,003 | 290 | 457 | 9 | 0 | 8,759 |
| CARTERA DE ENTIDADES FINANCIERAS | 604 | 1 | 0 | 0 | 0 | 605 |
| CREDITOS AL CONSUMO | 2,531 | 2 | 0 | 0 | 0 | 2,532 |
| CREDITOS A LA VIVIENDA | 2,501 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2,501 |
| CREDITOS DE ENTIDADES GUBERNAMENTALES | 1,127 | 0 | 66 | 0 | 0 | 1,194 |
| CARTERA VENCIDA | 671 | 16 | 5 | 0 | 0 | 692 |
| ESTIMACION PREV. PARA RIESGOS CRED. | -701 | -19 | -8 | -0 | 0 | -728 |
| AJUSTES DE VALUACIÓN POR COBERTURA DE ACTIVOS FINANCIEROS. | 96 | 0 | 0 | 0 | 0 | 96 |
| CUENTAS POR COBRAR DE INSTITUCIONES DE SEGUROS Y FINAZAS | 0 | 0 | 0 | 0 | 41 | 0 |
| DEUDORES POR PRIMA | 0 | 0 | 0 | 0 | 494 | 494 |
| REASEGURADORES Y REAFIANZADORES | 0 | 0 | 0 | 0 | 449 | 449 |
| INVENTARIO DE MERCANCIAS | 0 | 0 | 0 | 2,184 | 0 | 2,184 |
| OTRAS CUENTAS POR COBRAR | 3,593 | 15 | 3 | 2,224 | 42 | 5,857 |
| BIENES ADJUDICADOS | 89 | 3 | 0 | 0 | 0 | 92 |
| INMUEBLES, MOBILIARIO Y EQUIPO | 925 | 58 | 13 | 108 | 95 | 1,182 |
| INVERSIONES PERMANENTES EN ACCIONES | 104 | 0 | 0 | 0 | 0 | 104 |
| CARGOS DIFERIDOS E INTANGIBLES (NETO) | 155 | 1 | 1 | 11 | 57 | 201 |
| IMPUESTOS DIFERIDOS | 150 | 77 | 19 | 8 | 34 | 290 |
| TOTAL ACTIVO | 98,618 | 448 | 569 | 4,671 | 2,114 | 106,465 |
| PASIVO Y CAPITAL | | | | | | |
| DEPOSITOS DE DISPONIBILIDAD INMEDIATA | 11,318 | 0 | 0 | 0 | 0 | 11,286 |
| DEPOSITOS A PLAZO | 9,914 | 0 | 0 | 0 | 0 | 9,766 |
| TÍTULOS DE CRÉDITO EMITIDOS | 0 | 161 | 337 | 2,396 | 0 | 2,894 |
| PRESTAMOS BANCARIOS Y DE OTROS ORGANISMOS | 246 | 44 | 87 | 1,218 | 0 | 1,554 |
| RESERVAS TÉCNICAS | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,240 | 1,240 |
| CUENTAS POR PAGAR A REASEGURADORES Y REAFIANZADORES. (NETO) | 0 | 0 | 0 | 0 | 147 | 147 |
| OPERACIONES CON INSTRUMENTOS DERIVADOS SWAPS | 111 | 0 | 0 | 0 | 0 | 111 |
| ACREEDORES POR REPORTE | 71,805 | 0 | 0 | 0 | 0 | 71,805 |
| COLATERALES VENDIDOS O DADOS EN GARANTÍA REPORTOS | 214 | 0 | 0 | 0 | 0 | 214 |
| ACREED. DIVERSOS Y OTRAS CTAS, POR PAGAR | 483 | 25 | 3 | 716 | 250 | 1,440 |
| OBLIGACIONES SUBORDINADAS | 1,337 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,337 |
| IMPUESTOS DIFERIDOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| CREDITOS DIFERIDOS | 13 | 2 | 0 | 1 | 10 | 24 |
| TOTAL PASIVO | 95,442 | 232 | 427 | 4,332 | 1,647 | 101,816 |
| CAPITAL SOCIAL | 2,333 | 124 | 158 | 59 | 222 | 974 |
| PRIMAS EN VENTA DE ACCIONES | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1,382 |
| RESERVAS DE CAPITAL | 671 | 21 | 22 | 25 | 33 | 114 |
| RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES | 0 | 59 | -38 | 197 | 131 | 1,865 |
| EXCESO O INSUFICIENCIA EN LA ACT. CAPITAL | -0 | 0 | 0 | 0 | 7 | 0 |
| RESULTADO POR TENENCIA DE ACT. NO MONET. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| RESULTADO NETO | 172 | 13 | 1 | 58 | 74 | 313 |
| TOTAL CAPITAL CONTABLE | 3,177 | 216 | 142 | 339 | 468 | 4,649 |
| INTERES MINORITARIO | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE | 98,618 | 448 | 569 | 4,671 | 2,114 | 106,465 |
| CIFRAS EN MILLONES DE PESOS | | | | | | |

9.- ESTADO DE RESULTADOS AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2013 POR EMPRESA

| AFIRME GRUPO FINANCIERO | | | | | | |
|---|----------------------|-----------------------|---------------------|------------------------|-------------------|-----------------------------|
| ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2013 | | | | | | |
| | Banca Consolidado | Arrendadora Afirme | Factoraje Afirme | Almacenadora Afirme | Seguros Afirme | Afirme Grupo Consolidado |
| INGRESOS POR INTERESES | 4,576 | 58 | 42 | 228 | 26 | 4,925 |
| INGRESO POR PRIMAS (NETO) | 0 | 0 | 0 | 0 | 848 | 829 |
| GASTOS POR INTERESES | -2,914 | -23 | -28 | -136 | -0 | -3,084 |
| INCREMENTO NETO DE RESERVAS TÉCNICAS | 0 | 0 | 0 | 0 | -105 | -105 |
| SINIESTRALIDAD, RECLAMACIONES Y OTRAS OBLIG. CONT. (NE) | 0 | 0 | 0 | 0 | -356 | -356 |
| MARGEN FINANCIERO | 1,662 | 35 | 14 | 92 | 413 | 2,210 |
| ESTIMACION PREVENTIVA PARA RIESGOS CREDITICIOS | -337 | 0 | 0 | -0 | 0 | -337 |
| MARGEN FINANCIERO AJUSTADO POR RIESGO CRED. | 1,325 | 35 | 14 | 92 | 413 | 1,872 |
| COMISIONES Y TARIFAS COBRADAS | 520 | 0 | 0 | 0 | 68 | 560 |
| COMISIONES Y TARIFAS PAGADAS | -113 | -0 | -1 | -7 | -313 | -407 |
| RESULTADO POR INTERMEDIACION | 87 | 0 | 0 | 0 | 1 | 90 |
| OTROS INGRESOS (EGRESOS) DE LA OPERACIÓN | 98 | 23 | 9 | 78 | 64 | 251 |
| INGRESOS TOTALES DE LA OPERACIÓN | 1,916 | 58 | 22 | 164 | 233 | 2,367 |
| GASTOS DE ADMINISTRACION Y PROMOCION | -1,714 | -45 | -22 | -64 | -132 | -1,956 |
| RESULTADO DE LA OPERACIÓN | 201 | 14 | 0 | 100 | 101 | 410 |
| ISR CAUSADO | -40 | -1 | 0 | -38 | -42 | -121 |
| ISR DIFERIDO | 0 | 0 | 1 | -3 | 14 | 13 |
| RESULTADO ANTES DE PARTICIPACION EN SUBSIDIARIAS | 162 | 13 | 1 | 58 | 74 | 302 |
| PARTICIPACION EN EL RESULTADO DE SUBSIDIARIAS | 10 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10 |
| RESULTADO NETO | 172 | 13 | 1 | 58 | 74 | 313 |

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 tercer trimestre de 2013 no se pagaron 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, integra, 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.

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.
4. Altum, S.C.

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 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

C.P. Francisco J. González Lozano
Director Ejecutivo de Admón. Y Finanzas

Lic. Álvaro B. Rivero Ibarra
Director de Información Financiera

Lic. Gunar Longoria García
Director de Auditoría Interna