

Reporte de la Administración

Banca Afirme

Diciembre 2020

Hoy creamos

Hoy creamos

EMPIEZA A IMAGINARLO

AFIRME
El Banco de Hoy

Índice del documento

RESULTADOS DE OPERACIÓN.	2
ANALISIS DEL MARGEN FINANCIERO	2
RENDIMIENTOS GENERADOS POR LA CARTERA DE CRÉDITO	2
INGRESOS POR INVERSIONES EN VALORES OPERACIONES DE REPORTO Y DISPONIBILIDADES	3
PREMIOS E INTERESES DERIVADOS DE LA CAPTACIÓN	4
RESULTADO DEL MARGEN FINANCIERO	4
INGRESOS NO FINANCIEROS	4
COMISIONES Y TARIFAS DERIVADAS DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS	4
INTERMEDIACIÓN	5
OTROS INGRESOS (EGRESOS) DE LA OPERACIÓN	5
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	6
IMPUESTOS CAUSADOS Y DIFERIDOS	6
SITUACIÓN FINANCIERA, LIQUIDEZ Y RECURSOS DE CAPITAL.	7
POLÍTICAS DE LA TESORERÍA	8
CONTROL INTERNO	8
COMITÉ DE RIESGOS Y REMUNERACIONES	9
OTROS EVENTOS RELEVANTES	14
MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN BANCA AFIRME	15
CERTIFICACIÓN	15

COMENTARIOS Y ANALISIS DE LA ADMINISTRACION SOBRE LOS RESULTADOS DE OPERACIÓN Y SITUACION FINANCIERA DE BANCA AFIRME.

RESULTADOS DE OPERACIÓN.

Análisis comparativo del periodo terminado el 31 de diciembre de 2020 comparado con el periodo terminado el 31 de diciembre de 2019.

Al cierre del ejercicio de 2020 la Utilidad de Banca Afirme totalizó 321.5 mdp, un 8.0% menor que el ejercicio anterior, este resultado es debido principalmente al resultado de la intermediación y las comisiones cobradas parcialmente compensado con el incremento en otros ingresos.

ANALISIS DEL MARGEN FINANCIERO

RENDIMIENTOS GENERADOS POR LA CARTERA DE CRÉDITO

Al finalizar el ejercicio 2020 los intereses generados por la cartera de crédito ascienden a 5,860.0 mdp, un incremento marginal del 2.1% contra el ejercicio anterior. La cartera vigente muestra un incremento del 11.9% principalmente la cartera empresarial la cual muestra un crecimiento de 4,201.9 mdp (17.4%) en forma anual, la Cartera de vivienda muestran un incremento 431.5 mdp (5.8%) y, la Cartera de consumo disminuye 258.1mdp (-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, por otro lado, la cartera de gobierno y la cartera de entidades financieras aunque muestran incrementos en sus saldos; disminuyen sus intereses cobrados, lo anterior es consecuencia de un menor saldo promedio durante el ejercicio 2020 en comparación con el 2019, el comportamiento en las tasas de interés de referencia TIIE que pasa de 7.70% a 4.49% de diciembre 2019 a diciembre 2020, esta disminución en la tasa de referencia impacta a los intereses cobrados.

Intereses de Cartera de Crédito	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Créditos Empresariales	2,173.3	2,821.0	2,903.6	82.6	2.9%
Créditos al consumo	1,438.7	1,858.4	1,933.7	75.3	4.1%
Créditos a la vivienda	651.4	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	80.5	60.5	46.5	(14.0)	-23.1%
Totales	4,606.1	5,739.1	5,860.0	120.9	2.1%

Durante el periodo mencionado, las comisiones por operaciones de crédito presentan un incremento marginal del 1.6% anual impactado por el 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	54.9	58.0	56.3	(1.7)	-2.9%
Créditos al consumo	76.3	104.4	99.1	(5.3)	-5.1%
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%
Totales	140.1	172.0	174.7	2.8	1.6%

INGRESOS POR INVERSIONES EN VALORES, OPERACIONES DE REPORTO Y DISPONIBILIDADES.

Conforme a la estrategia que Banca Afirme 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.

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.

Premios, intereses y primas derivados de inversiones en valores	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Por títulos para negociar no restringidos	6,650.2	5,422.8	5,089.8	(333.1)	-6.1%
Disponibilidades Restringidas	291.1	216.8	185.6	(31.2)	-14.4%
Títulos restringidos y en Reporto					
Intereses cobrados y premios a favor por operaciones de reporto	1,167.9	3,099.7	2,864.6	(235.1)	-7.6%
Ingresos provenientes de operaciones de cobertura	112.9	171.6	86.3	(85.3)	-49.7%
Totales	8,222.1	8,910.9	8,226.3	(684.6)	-7.7%

PREMIOS E INTERESES DERIVADOS DE LA CAPTACIÓN

Al cierre del ejercicio 2020 los gastos por intereses muestran una disminución del 12.8 %, explicado principalmente por el decremento en los intereses por depósitos a plazo y los depósitos de exigibilidad inmediata que disminuyen 34.7% y 39.9% 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, recordando que las tasas en el último año han disminuido en 400 pb, el pasivo bursátil muestra un decremento del 37.1% como consecuencia del vencimiento natural de algunos títulos. Respecto a los intereses pagados por reporto, estos al igual que en el activo disminuyeron a pesar de incrementar su monto por la baja tan importante, en las tasas de interés. Por otro lado, los gastos provenientes de operaciones de cobertura se incrementaron 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	1,028.6	1,286.2	772.7	(513.6)	-39.9%
Depósitos a plazo	1,245.8	1,622.9	1,059.5	(563.4)	-34.7%
Préstamos interbancarios y de otros organismos	204.9	359.2	318.7	(40.5)	-11.3%
Intereses por obligaciones subordinadas	193.4	237.0	223.2	(13.7)	-5.8%
Pasivo bursátil	281.7	310.2	195.1	(115.1)	-37.1%
Intereses y premios en reportos	6,767.2	7,135.6	6,893.3	(242.3)	-3.4%
Gastos provenientes de operaciones cobertura	81.2	69.4	145.1	75.7	109.1%
Intereses cuenta global de captación	3.8	2.5	4.4	1.9	73.1%
Otros	97.9	114.9	103.9	(11.0)	-9.6%
Totales	9,904.4	11,137.9	9,715.8	(1,422.0)	-12.8%

RESULTADO DEL MARGEN FINANCIERO

MARGEN FINANCIERO	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Total de Intereses Cobrados	12,968.2	14,822.0	14,261.0	-561.0	-3.8%
Total de Intereses Pagados	9,904.4	11,137.9	9,715.8	-1,422.0	-12.8%
Margen Financiero	3,063.8	3,684.1	4,545.2	861.0	23.4%

INGRESOS NO FINANCIEROS

COMISIONES Y TARIFAS DERIVADAS DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Durante el ejercicio 2020 se presenta un decremento del 7.2% en las comisiones cobradas, esta variación se debe principalmente al rubro de actividades fiduciarias las cuales disminuyen 28.3% debido a operaciones extraordinarias durante el ejercicio anterior, por otro lado las comisiones cobradas en banca electrónica que muestra una disminución del 2.7% como consecuencia de una contracción en la demanda de dichos medios de pago, por otro lado, las comisiones por Seguros disminuyen un 26.1% debido a una menor colocación de productos que ofrecen este servicio, las comisiones por asesoría financiera disminuyen 96.5% principalmente por operaciones extraordinarias durante el ejercicio 2019.

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%
Seguros	152.1	258.7	191.2	(67.6)	-26.1%
Asesoría financiera	10.9	13.1	0.5	(12.6)	-96.5%
Otras comisiones y tarifas	132.8	163.2	225.7	62.5	38.3%
Tandas de Bienestar Social	0.0	41.2	43.1	1.9	4.6%
Totales	1,936.5	2,196.5	2,038.9	(157.6)	-7.2%

RESULTADO POR INTERMEDIACIÓN

El resultado de intermediación durante el ejercicio 2020 ha sido superior al ejercicio 2019, 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.
Resultado por Valuación a Valor Razonable y Decremento por Títulos Valuados a Costo.	187.7	-128.6	29.7	158.3	-123.1%
Títulos para Negociar	187.9	-128.5	29.7	158.2	-123.1%
Instrumentos Derivados con Fines de Cobertura	-0.2	-0.1	0.0	0.1	-100.0%
				0.0	0.0%
Resultado por compraventa de valores y divisas	92.7	386.8	117.5	(269.3)	-69.6%
Títulos para negociar	-10.3	282.8	-19.8	(302.6)	-107.0%
Resultado por compraventa de divisas	103.0	104.0	137.3	33.3	32.0%
Totales	280.4	258.2	147.2	(111.0)	-43.0%

OTROS INGRESOS (EGRESOS) DE LA OPERACIÓN

Para el cierre del ejercicio 2020 el rubro de otros ingresos (egresos) de la operación presenta un incremento anual de 106.7mdp lo que representa un 94.7%, explicado principalmente por el rubro de otros donde se registraron ingresos no recurrentes (incentivo VISA y venta de cartera) la variación en liberación para otros adeudos vencidos que muestra un incremento de 29.4mdp lo que representa una variación del 734.1% como resultado de liberaciones registradas durante el ejercicio, los quebrantos disminuyen 22.5mdp es decir un 62.5% debido principalmente a una mejor gestión de la cartera vencida, por otro lado, las reservas por bienes adjudicados se incrementan 13.1mdp, el rubro de bonificaciones a clientes muestra un incremento del 82.5% esto es consecuencia de los apoyos a clientes de banca electrónica donde se bonifican comisiones por baja facturación y bajo saldo promedio además de bonificaciones del programa "te premiamos" Covid19 donde se bonifican intereses de diversos productos participantes.

Otros Ingresos (Egresos) de la Operación Netos	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Recuperaciones	148.8	99.0	69.8	(29.2)	-29.5%
Depuración de cuentas por pagar	18.2	22.0	3.7	(18.3)	-83.2%
Resultado por arrendamiento operativo	1.0	8.0	5.9	(2.1)	-25.7%
Cobranza de créditos castigados	74.8	86.0	96.6	10.6	12.3%
Asesorías	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0%
Liberación de reservas	1.0	0.0	1.4	1.4	0.0%
Liberación de reservas de otros adeudos	97.0	4.0	33.4	29.4	734.1%
Venta de muebles e inmuebles	7.3	10.0	9.1	(0.9)	-8.6%
Otros + fondos	25.0	30.0	171.2	141.2	470.8%
Pérdida en venta de cartera	(1.0)	(4.0)	(31.4)	(27.4)	684.5%
Bonificaciones a clientes	(24.2)	(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	(10.1)	(67.0)	(56.5)	10.5	-15.7%
Reserva bienes adjudicados	(6.0)	(3.0)	(16.1)	(13.1)	435.4%
Otros	(5.2)	(7.3)	(1.4)	5.9	-81.2%
Totales	295.6	112.7	219.4	106.7	94.7%

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Al cierre del ejercicio 2020 los gastos de Administración presentaron una variación del 6.7%, por un lado se incrementa el rubro de otros gastos de administración un 19.2% como resultado de las adecuaciones para la prevención del COVID, los honorarios muestran un incremento de 53.1mdp derivado de una mayor demanda de servicios profesionales, principalmente servicios relacionados con el manejo de la contingencia de salud COVID19, la depreciación se incrementa 44.6mdp lo que representa un 13.6% como resultado del cierre de proyectos, por el otro disminuyen las remuneraciones y prestaciones 37.9mdp lo que representa 3.0% como resultado del programa de eficiencia implementado durante el ejercicio 2020.

Gastos de Administración	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Remuneraciones y Prestaciones	1,090.4	1,274.9	1,237.0	(37.9)	-3.0%
Honorarios	543.3	593.9	647.0	53.1	8.9%
Rentas	276.7	313.3	323.0	9.7	3.1%
Promoción	82.4	85.7	91.5	5.9	6.9%
Otros Gastos de Operación y Administración	745.9	833.2	993.1	159.9	19.2%
Impuestos Diversos	153.5	194.8	210.3	15.5	7.9%
Depreciaciones y Amortizaciones	230.4	328.4	373.0	44.6	13.6%
Conceptos no Deducibles para ISR	12.9	13.9	7.7	(6.3)	-45.0%
Cuotas IPAB	181.1	227.9	232.3	4.3	1.9%
PTU Causado	59.3	50.3	63.3	13.0	25.9%
Totales	3,375.8	3,916.3	4,178.1	261.8	6.7%

IMPUESTOS CAUSADOS Y DIFERIDOS

Impuestos a la Utilidad	2018	2019	2020	Variación	% Var.
Impuesto sobre la Renta Causado	(200.3)	(192.0)	203.9	395.83	-206.2%
Impuesto sobre la Renta Diferido	49.8	63.5	(104.2)	(167.75)	-264.1%
Totales	(150.6)	(128.4)	99.6	228.1	-177.6%

Al término del ejercicio 2020 Banca Afirme presenta en forma individual sus declaraciones de impuestos, y a la fecha no tiene créditos o adeudos fiscales pendientes.

SITUACIÓN FINANCIERA, LIQUIDEZ Y RECURSOS DE CAPITAL

Las fuentes internas de liquidez del Banco 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.

Nivel de endeudamiento al terminar el ejercicio 2020

El pasivo total de Banca Afirme al 31 de diciembre de 2019 y 2020, ha sido de \$107,940.1mdp y \$164,882.7 respectivamente. En la siguiente tabla se muestra el pasivo total de Banca Afirme correspondiente a dichos ejercicios:

Pasivos Totales	2018	2019	2020	Var	%
Captación Tradicional	47,121.7	51,286.8	57,404.7	6,117.8	11.9%
Títulos de crédito emitidos	2,279.1	754.4	416.4	(338.0)	-44.8%
Préstamos Interbancarios y Otros Organismos	4,449.0	3,680.8	6,446.6	2,765.8	75.1%
Acreeedores por Reporto	54,022.9	46,482.0	92,574.6	46,092.5	99.2%
Otras Cuentas por Pagar	1,871.6	3,503.6	4,725.3	1,221.7	34.9%
Credifitos Diferidos	1.1	2.0	56.4	54.3	2653.4%
Otros Pasivos	2,014.7	2,230.4	3,258.9	1,028.4	46.1%
Total Pasivo	111,759.9	107,940.1	164,882.7	56,942.7	52.8%

EVOLUCIÓN DEL BALANCE GENERAL

Los activos totales de Banca Afirme muestran un incremento durante el ejercicio 2020 del 50.6% debido principalmente al incremento en el saldo de los títulos para negociar que se incrementan un 167.1% como consecuencia de una mayor operación, cabe destacar el crecimiento en la cartera de crédito, que muestra un crecimiento sostenido durante los últimos tres ejercicios (explicado anteriormente), principalmente en la cartera Comercial y Vivienda, la cartera de Consumo decrece durante el ejercicio 2020 impactada por los efectos de la pandemia en la economía.

La captación incrementa sus saldos como principalmente la captación a plazo que se incrementa un 26.4%, por otro lado, se mantiene un saldo en títulos de crédito por un monto de 416.0mdp.

INDICADORES RELEVANTES	2018	2019	2020
Índice de morosidad (cartera vencida / cartera total)	2.52%	3.42%	3.15%
Cobertura de cartera vencida (estimacion preventiva / cartera vencida)	1.35	1.02	1.36
Eficiencia operativa (gastos de admon. y promocion / activo total promedio)	2.59%	3.40%	2.93%
ROE (rentabilidad sobre capital)	9.30%	6.43%	5.37%
ROA (rentabilidad sobre activos)	0.33%	0.30%	0.23%
Índice de Liquidez (activos liquidos / pasivos liquidos)	0.89	0.55	0.85
MIN (margen financiero ajustado por riesgos crediticios / activos productivos)	1.57%	2.45%	2.28%
Banca Afirme			
Índice de Capitalización de Crédito	17.83%	16.87%	18.32%
Índice de Capitalización Total	13.55%	13.21%	14.06%
Índice de Capital Básico	10.99%	10.86%	10.51%
Activos sujetos a riesgo de crédito, mercado y operativo			
de crédito	35,661	40,005	44,167
de mercado	5,757	3,747	5,627
de operativo	5,494	7,322	7,761
Total	46,912	51,074	57,555

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.

CONTROL INTERNO

Banca Afirme está sujeto 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 General Aplicables a las Instituciones de Crédito en México (CUB) 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.

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:

Presidente Consejero Independiente
Consejero
Consejero Independiente
Director General
Titular de Administración Integral de Riesgos
Director General Adjunto Administración de Riesgo y Crédito
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 ó 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%.

OTROS EVENTOS RELEVANTES

Al terminar el ejercicio 2020 Banca Afirme cuenta con un nivel de activos de 171,134mdp, mostrando un incremento del 50.6% contra el ejercicio anterior.

Los títulos de crédito emitidos tienen un saldo al 31 de diciembre de 2020 de 416mdp.

Capitalización

El índice de Capitalización de Banca Afirme se ubicó en 14.06% al cierre del ejercicio 2020 con un índice de capital básico de 10.51%.

Emisión de Obligaciones Subordinadas.

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%. Al cierre del ejercicio 2020 el programa de obligaciones subordinadas tiene un saldo de 2,734mdp.

Arrendadora Afirme Consolida en Banca Afirme

Conforme a la reestructura corporativa aprobada por el Consejo de Administración de la entidad, el 19 de julio de 2018 se aprueba la aportación en especie a Banca Afirme, S.A. de la tenencia del capital suscrito y exhibido de Arrendadora Afirme S.A. de C.V. anteriormente subsidiaria de Afirme Grupo Financiero, S.A. de C.V.

Aportación para futuros aumentos de capital

En Asamblea General Ordinaria, celebrada el 26 de agosto de 2020, los accionistas acordaron hacer aportación para futuros aumentos de capital por \$223 MDP

CERTIFICACIÓN

“Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a Banca Afirme 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 anual 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