

Reporte de la Administración

Banca Afirme

Septiembre 2019

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 30 de Septiembre de 2019 comparado con el periodo terminado el 30 de Septiembre de 2018.

Al cierre del tercer trimestre de 2019 la Utilidad de Banca Afirme totalizó 87.9 mdp, un 50.4% menor al mismo período del ejercicio anterior, este resultado se debe principalmente por el decremento en las comisiones cobradas como consecuencia comisiones no recurrentes registradas durante el tercer trimestre de 2018 .

ANALISIS DEL MARGEN FINANCIERO

RENDIMIENTOS GENERADOS POR LA CARTERA DE CRÉDITO

Al finalizar el tercer trimestre de 2019 los intereses generados por la cartera de crédito ascienden a 1,480.0 mdp, un 23.1% mayor que el mismo período del ejercicio anterior. Este movimiento es consecuencia principalmente del incremento en la cartera empresarial la cual muestra un crecimiento de 3,880.0 mdp (19.7%) en forma anual, la Cartera de consumo crece 1,330.2 mdp (20.1%) y la Cartera de vivienda muestran un incremento 823.2 mdp (12.5%), créditos a entidades financieras muestra un incremento del 74.9%, por otro lado, el incremento en las tasas de interés de referencia TIIE que pasa de 8.11% a 8.20% de Septiembre 2018 a Septiembre 2019 contribuye de igual manera en dichos crecimientos.

Intereses de Cartera de Crédito	III T 2018	II T 2019	III T 2019	Variación	% Var.
Créditos Empresariales	565.8	702.7	725.1	159.3	28.2%
Créditos al consumo	409.5	452.0	482.3	72.9	17.8%
Créditos a la vivienda	169.7	188.9	197.5	27.8	16.4%
Créditos a entidades gubernamentales	48.8	58.5	58.3	9.5	19.4%
Créditos a entidades financieras	8.1	15.9	16.8	8.7	107.5%
Totales	1,201.8	1,418.0	1,480.0	278.1	23.1%

Durante el periodo mencionado, las comisiones por operaciones de crédito presentan un incremento del 18.7% anual como resultado del crecimiento de cartera mencionado anteriormente.

Comisiones a Favor por Operaciones de Crédito	III T 2018	II T 2019	III T 2019	Variación	% Var.
Créditos Empresariales	13.5	16.3	12.6	(0.9)	-6.5%
Créditos al consumo	20.4	25.0	27.8	7.4	36.4%
Créditos a la vivienda	1.9	2.4	1.9	0.0	0.7%
Créditos a entidades gubernamentales	0.1	0.2	0.2	0.2	187.7%
Créditos a entidades financieras	0.0	(1.3)	0.0	0.0	0.0%
Totales	35.8	42.5	42.5	6.7	18.7%

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

Banca Afirme a partir del segundo semestre del 2018 ha estado incrementado significativamente sus compras en reporto para darle servicio a los clientes de la Institución, ya que ha disminuido sus posiciones en directo al mismo tiempo que ha aumentado las compras de títulos en reporto. Lo anterior ha continuado durante el tercer trimestre de 2019 por lo que los intereses cobrados siguen siendo muy superiores a los del año anterior.

Lo anterior ha disminuido significativamente el riesgo de nuestra Institución ya que buena parte de estos riesgos han sido adquiridos por Banco de Inversión Afirme. Esto es evidente en la comparación entre el tercer trimestre del 2018 vs el tercer trimestre de este año, ya que en el tercer trimestre de 2018 Banca Afirme empezaba a comprar reportos para sus clientes, al tener suficiente en posición propia.

La tendencia seguirá siendo la misma en los siguientes trimestres ya que Banca Afirme seguirá disminuyendo sus riesgos en los mercados y estos se seguirán incrementando en nuestro Banco de Inversión.

La disminución en los intereses por inversión en valores no restringidos entre el tercer trimestre de 2018 y el tercer trimestre de este año, se explica principalmente por la disminución en la posición total de Títulos. Como explicamos en los párrafos anteriores esto se ha dado por la venta de posiciones.

Premios, intereses y primas derivados de inversiones en valores	III T 2018	II T 2019	III T 2019	Variación	% Var.
Por títulos para negociar no restringidos	1,676.2	1,455.9	1,453.1	(223.2)	-13.3%
Disponibilidades Restringidas	87.5	51.6	51.7	(35.8)	-40.9%
Títulos restringidos y en Reporto					
Intereses cobrados y premios a favor por operaciones de reporto	400.8	734.9	722.5	321.7	80.3%
Ingresos provenientes de operaciones de cobertura	25.9	40.1	41.7	15.8	61.0%
Totales	2,190.4	2,282.4	2,269.0	78.6	3.6%

PREMIOS E INTERESES DERIVADOS DE LA CAPTACIÓN

Al cierre del tercer trimestre de 2019 los gastos por intereses muestran un aumento del 8.5 %, explicado principalmente por el incremento en los intereses por depósitos de exigibilidad inmediata que presentaron un incremento de 89.9 mdp con respecto al ejercicio anterior como consecuencia del incremento de este rubro en el balance de un 23.8%, los intereses por depósitos a plazo se incrementan 52.4mdp como resultado del incremento de este rubro en el balance de un 16.1%, Todo lo anterior aunado al alza de tasas de Banco de México que resulto en incrementos en nuestras tasas de fondeo

Gastos por intereses	III T 2018	II T 2019	III T 2019	Variación	% Var.
Depósitos de exigibilidad inmediata	283.9	327.8	373.8	89.9	31.7%
Depósitos a plazo	325.4	450.0	377.9	52.4	16.1%
Préstamos interbancarios y de otros organismos	43.9	95.6	93.6	49.7	113.1%
Intereses por obligaciones subordinadas	54.5	59.9	61.4	6.9	12.7%
Pasivo bursátil	104.0	59.5	106.4	2.4	2.3%
Intereses y premios en reportos	1,790.3	1,809.3	1,809.1	18.8	1.0%
Gastos provenientes de operaciones cobertura	14.0	15.8	11.8	(2.2)	-15.9%
Intereses cuenta global de captación	2.3	(2.8)	0.0	(2.3)	-100.0%
Otros	20.3	28.6	28.8	8.5	41.7%
Totales	2,638.7	2,843.5	2,862.7	224.0	8.5%

RESULTADO DEL MARGEN FINANCIERO

MARGEN FINANCIERO	III T 2018	II T 2019	III T 2019	Variación	% Var.
Total de Intereses Cobrados	3,428.1	3,743.0	3,791.5	363.4	10.6%
Total de Intereses Pagados	2,638.7	2,843.5	2,862.7	224.0	8.5%
Margen Financiero	789.4	899.4	928.8	139.4	17.7%

INGRESOS NO FINANCIEROS

COMISIONES Y TARIFAS DERIVADAS DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Durante el tercer trimestre de 2019 se presenta un decremento del 17.8% en las comisiones cobradas, esta variación se debe principalmente al rubro de actividades Fiduciarias que disminuyen un 79.4% lo que representan 244.8mdp como consecuencia de negocios extraordinarios realizados durante el tercer trimestre del ejercicio anterior (servicios de restructuración), banca electrónica muestra un crecimiento del 76.3 mdp que es el resultado de la estrategia de Banca Afirme de incrementar sus operaciones por medios electrónicos

para continuar mejorando los servicios al cliente por esta vía, por otro lado, durante el tercer trimestre de 2019 inicia el programa federal “tandas Bienestar” mediante el cual se realiza la dispersión de dichos fondos lo que genera ingresos por este servicio por 38.8mdp.

Comisiones y Tarifas Cobradas	III T 2018	II T 2019	III T 2019	Variación	% Var.
Operaciones de crédito	8.5	11.6	10.3	1.8	21.6%
Transferencias de fondos	3.7	3.9	4.3	0.5	14.5%
Actividades fiduciarias	308.2	84.1	63.4	(244.8)	-79.4%
Avalúos	2.8	3.3	3.0	0.3	9.0%
Manejo de cuenta	9.5	9.0	9.1	(0.4)	-4.5%
Banca electrónica	223.4	271.0	299.6	76.3	34.1%
Avales	0.1	0.1	0.1	0.1	89.8%
Cobro de derechos	16.6	17.3	16.3	(0.3)	-1.7%
Seguros	48.2	43.0	54.3	6.0	12.5%
Asesoría financiera	3.9	6.5	0.1	(3.8)	-97.1%
Otras comisiones y tarifas	34.9	39.8	42.8	8.0	22.8%
Tandas de Bienestar Social	0.0	0.0	38.8	38.8	0.0%
Totales	659.8	489.6	542.2	(117.6)	-17.8%

RESULTADO POR INTERMEDIACIÓN

El resultado del tercer trimestre de 2019 de intermediación ha sido mayor que el tercer trimestre del 2018 porque las sobretasas de los títulos que tenemos en posición han tenido fluctuaciones relevantes, ya que ha mostrado bajas, la percepción de riesgo se ha mantenido en este año sobre todo por los inversionistas locales. A diferencia de los años anteriores se han realizado más operaciones de compra venta que han provocado que los ingresos registren en compra/venta en lugar de valuación.

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	III T 2018	II T 2019	III T 2019	Variación	% Var.
Resultado por Valuación a Valor Razonable y Decremento por Títulos Valuados a Costo.	-23.1	-0.3	-51.3	(28.1)	121.6%
Títulos para Negociar	-23.1	-0.3	-51.3	(28.2)	122.0%
Instrumentos Derivados con Fines de Cobertura	0.0	0.0	0.0	0.0	-78.3%
Resultado por compraventa de valores y divisas	80.3	59.6	141.0	60.7	75.6%
Títulos para negociar	59.3	34.7	113.0	53.6	90.3%
Resultado por compraventa de divisas	21.0	24.9	28.1	7.1	33.8%
Totales	57.2	59.3	89.7	32.6	57.0%

OTROS INGRESOS (EGRESOS) DE LA OPERACIÓN

Para el cierre del tercer trimestre de 2019 el rubro de otros ingresos (egresos) de la operación presenta un incremento anual de 8.9 mdp, explicado principalmente por una mayor recuperación de cartera 8.7 mdp parcialmente compensado por la disminución de los ingresos por apoyos en banca electrónica -1.9mdp por la terminación de dicho programa.

Otros Ingresos (Egresos) de la Operación Netos	III T 2018	II T 2019	III T 2019	Variación	% Var.
Recup de equipo, Quebrantos y Castigos Netos	(1.8)	42.1	6.9	8.7	474.5%
Venta de Bienes	1.3	(1.4)	1.4	0.1	7.6%
Arrendamiento de equipo	1.0	1.2	1.2	0.2	19.7%
Apoyos Banca Electrónica	1.9	0.0	0.0	(1.9)	-100.0%
Recuperaciones banca electrónica	0.4	0.7	0.7	0.3	62.5%
Primas Seguros	11.5	12.2	10.8	(0.6)	-5.4%
Cobranza consumo	2.3	1.7	1.6	(0.7)	-29.6%
Prestamos al personal	2.6	3.4	3.7	1.1	40.8%
Otros	8.4	30.6	10.2	1.8	21.4%
Totales	27.6	90.5	36.5	8.9	32.3%

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Al cierre del tercer trimestre de 2019 los gastos de Administración presentaron un incremento anual del 19.3%, debido principalmente al aumento en otros gastos de operación y administración como consecuencia principalmente de un incremento en las operaciones de tarjeta de crédito y al incremento en el traslado de valores derivado del incremento en las operaciones de los ATM, las remuneraciones y prestaciones muestran

un incremento del 14.9% derivado del pago de incentivos al área comercial así como al incremento en la plantilla laboral, los gastos por honorarios se incrementan 24.8% que representan 28.0mdp debido a un incremento en servicios profesionales, las depreciaciones se incrementan un 43.9% como resultado de la inversión en infraestructura.

Gastos de Administración	III T 2018	II T 2019	III T 2019	Variación	% Var.
Remuneraciones y Prestaciones	288.8	313.8	331.9	43.1	14.9%
Honorarios	112.9	149.6	140.9	28.0	24.8%
Rentas	68.6	74.5	81.5	12.9	18.8%
Promoción	20.2	20.9	20.6	0.4	2.1%
Otros Gastos de Operación y Administración	187.1	261.8	234.5	47.4	25.4%
Impuestos Diversos	44.3	49.6	48.3	4.0	9.0%
Depreciaciones y Amortizaciones	58.9	74.4	84.8	25.9	43.9%
Conceptos no Deducibles para ISR	2.6	3.8	4.3	1.7	62.9%
Cuotas IPAB	48.3	57.6	59.3	11.0	22.8%
PTU Causado	23.5	7.6	13.9	(9.6)	-40.8%
Totales	855.3	1,013.6	1,020.1	164.8	19.3%

IMPUESTOS CAUSADOS Y DIFERIDOS

Impuestos a la Utilidad	III T 2018	II T 2019	III T 2019	Variación	% Var.
Impuesto sobre la Renta Causado	(87.8)	(0.5)	52.5	140.30	-159.8%
Impuesto sobre la Renta Diferido	16.3	26.6	(21.8)	(38.18)	-233.6%
Totales	(71.4)	26.2	30.7	102.1	-143.0%

Al término del tercer trimestre de 2019 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 tercer trimestre de 2019

El pasivo total de Banca Afirme al 30 de septiembre de 2018 y 2019, ha sido de \$113,590 mdp y \$103,346 mdp respectivamente. En la siguiente tabla se muestra el pasivo total de Banca Afirme correspondiente a dichos ejercicios:

Pasivos Totales	Sep 18	Sep 19	Var	%
Captación Tradicional	47,737.8	57,555.7	9,817.9	0.2
Títulos de crédito emitidos	4,813.1	453.0	(4,360.2)	(0.9)
Préstamos Interbancarios y Otros Organismos	1,860.2	3,460.6	1,600.5	0.9
Acreedores por Reporto	56,233.3	37,763.9	(18,469.4)	(0.3)
Otras Cuentas por Pagar	1,352.6	1,841.5	488.9	0.4
Credifitos Diferidos	1.1	1.5	0.3	0.3
Otros Pasivos	1,592.3	2,269.9	677.6	0.4
Total Pasivo	113,590.4	103,346.2	(10,244.2)	(0.1)

EVOLUCIÓN DEL BALANCE GENERAL

Los activos totales de Banca Afirme muestran una disminución durante el ejercicio debido principalmente a la transferencia de las actividades de banca de inversión y servicios de banca especializada al Banco de Inversión Afirme, S.A. por un monto de 18,872 mdp, 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, Consumo y Vivienda como consecuencia de la estrategia orientada en ese sentido.

La captación muestra el mismo comportamiento donde se muestran crecimientos durante los tres últimos ejercicios tanto en vista como en plazo, por otro lado se mantiene un saldo en títulos de crédito por un monto de 1,435 mdp para fortalecer los indicadores del Banco y dar soporte al crecimiento de la colocación.

INDICADORES RELEVANTES					
	IIIT 18	IVT 18	IT 19	IIT 19	IIIT 19
Índice de morosidad (cartera vencida / cartera total)	2.27%	2.52%	2.73%	3.13%	3.40%
Cobertura de cartera vencida (estimación preventiva / cartera vencida)	1.48	1.35	1.27	1.10	1.04
Eficiencia operativa (gastos de admon. y promoción / activo total promedio)	2.63%	2.59%	3.14%	3.40%	3.58%
ROE (rentabilidad sobre capital)	15.28%	9.30%	5.70%	6.23%	6.45%
ROA (rentabilidad sobre activos)	0.54%	0.33%	0.25%	0.27%	0.31%
Índice de Liquidez (activos líquidos / pasivos líquidos)	0.90	0.89	0.88	0.86	0.70
MIN (margen financiero ajustado por riesgos crediticios / activos productivos)	1.57%	1.57%	2.04%	2.22%	2.44%
Índice de Capitalización de Crédito	17.20%	17.83%	17.38%	16.92%	16.82% (1)
Índice de Capitalización Total	13.38%	13.55%	13.30%	13.11%	13.28% (1)
Índice de Capital Básico	11.95%	10.99%	10.81%	10.67%	10.90% (1)
Activos sujetos a riesgo de crédito, mercado y operativo					
de crédito	32,682	35,661	36,542	37,854	39,749
de mercado	4,913	5,757	5,526	5,179	4,536
de operativo	4,422	5,494	5,681	5,818	6,083
Total	42,017	46,912	47,749	48,851	50,368

(1) Dato previo antes de replicas con Banxico

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 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.

COMITÉ DE RIESGOS Y REMUNERACIONES

Información Cualitativa Sistema Remuneraciones

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

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

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

Presidente
Consejero Independiente

Consejero
Consejero Independiente
Director General
Titular de Administración Integral de Riesgos
Director General Adjunto 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 primeros dos niveles de las áreas Staff, para los primeros tres niveles de la Dirección General Adjunta de Negocios y para el área de Mesa de Dinero.

Para el ejercicio 2018 la relación de estos puestos es:

MESA DINERO	DGA NEGOCIOS	STAFF
ASISTENTE DIRECCION	DIRECTOR ALIANZAS COMERCIALES	CONTRALOR GENERAL
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	DIRECTOR BANCA DIGITAL	DIRECTOR ANALISIS CREDITO GOBIERNO
DIRECTOR DE ANALISIS DE MERCADOS	DIRECTOR BANCA EMPRESAS	DIRECTOR ARQUITECTURA DE PROCESOS
DIRECTOR DE MESA DE DISTRIBUCION INTERIOR	DIRECTOR CONSUMO	DIRECTOR ARQUITECTURA Y METODOLGIA
DIRECTOR EJECUTIVO MERCADO DINERO	DIRECTOR CREDITOS PARAMETRICOS	DIRECTOR AUDITORIA
DIRECTOR MERCADO DE DINERO Y CAMBIOS	DIRECTOR DE NUEVAS TECNOLOGIAS	DIRECTOR BANCA DE GOBIERNO
DIRECTOR PROMOCION MERCADO FINANCIERO	DIRECTOR DIVISIONAL	DIRECTOR BANCA ESPECIALIZADA
OPERADOR DE MESA FINANCIERA	DIRECTOR EJECUTIVO BANCA EMPRESAS	DIRECTOR CONTRALORIA MERCADO DE DINERO
OPERADOR JUNIOR	DIRECTOR EJECUTIVO PRODUCTOS Y SERVICIOS	DIRECTOR CORP RELACIONES INSTITUCIONALES Y BANCA GOBIERNO
PROMOTOR DE MESA DE DISTRIBUCION INTERIOR	DIRECTOR FACTORAJE	DIRECTOR DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS

PROMOTOR MERCADO FINANCIERO	DIRECTOR GENERAL ADJUNTO NEGOCIOS	DIRECTOR DE PROCESOS DE CONTROL INTERNO
SUBDIRECTOR DE MERCADOS	DIRECTOR GESTION COMERCIAL	DIRECTOR DE SEGURIDAD E INTELIGENCIA
SUBDIRECTOR DE OPERACION DE MERCADOS	DIRECTOR NOMINA Y CORRESPONSALES BANCARIOS	DIRECTOR DESARROLLO SISTEMAS
SUBDIRECTOR MESA DE PROMOCION FINANCIERA		DIRECTOR EJECUTIVO CREDITO
SUBDIRECTOR TESORERIA MEXICO		DIRECTOR EJECUTIVO OPERACIONES
TRADER		DIRECTOR EJECUTIVO PROCESOS
		DIRECTOR EJECUTIVO PROYECTOS
		DIRECTOR FINANZAS
		DIRECTOR GENERAL ADJUNTO JURIDICO Y FIDUCIARIO
		DIRECTOR GENERAL ADJUNTO RIESGOS Y CREDITO
		DIRECTOR GOBIERNO E INFRAESTRUCTURA
		DIRECTOR JURIDICO DE RECUPERACION
		DIRECTOR JURIDICO Y FIDUCIARIO
		DIRECTOR METODOS Y GESTION DE PROCESOS
		DIRECTOR OPERACIONES ACTIVAS Y PASIVAS
		DIRECTOR OPERACIONES ELECTRONICAS
		DIRECTOR RECURSOS HUMANOS
		DIRECTOR RIESGOS
		DIRECTOR SERVICIOS GENERALES
		DIRECTOR TESORERIA BALANCE

- 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 primeros dos niveles de las áreas Staff, a los primeros tres niveles de la Dirección General Adjunta de Negocios y al área de Mesa 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 revisión del Sistema de Remuneraciones se llevó a cabo en Octubre de 2018, en donde se efectuaron cambios en los productos estratégicos de los Directores Divisionales, cuyo cumplimiento libera candados de pago del esquema. 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: 72

1. Número de bonos garantizados: 3

- Porcentaje: 0.15921%
- 2. Número de bonos otorgados: 64
Porcentaje: 4.67690%
- 3. Número de indemnizaciones y finiquitos: 0
Porcentaje: 0%
- 4. Bonos pendientes de otorgar en efectivo: 0
Porcentaje: 0%
- 5. Compensación Fija + Variable del personal sujeto al SR
Total: 16.57676%

c)

- 1. Remuneración Fija: 11.89986%
Remuneración Variable: 4.67690%
- 2. Transferida: 0%
No Transferida: 4.67690%
- 3. Pecuniarias: 4.51769%

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 32.0020825%.

OTROS EVENTOS RELEVANTES

Al terminar el tercer trimestre de 2019 Banca Afirme cuenta con un nivel de activos de 108,964 mdp, mostrando un decremento del -8.1% contra el mismo período del ejercicio anterior.

Durante los meses de Febrero y Abril de 2018 Banca Afirme realizó la emisión de títulos de crédito por 3,040mdp y 500mdp respectivamente con el fin de diversificar las fuentes de fondeo de la institución, el saldo a Septiembre de 2019 en dicho rubro asciende a 453 mdp.

Capitalización

El índice de Capitalización de Banca Afirme se ubicó en 13.28% al cierre del tercer trimestre de 2019 con un índice de capital básico de 10.90%.

Emisión de Obligaciones Subordinadas.

Al cierre del tercer trimestre de 2019 el programa de obligaciones subordinadas tiene un saldo de 2,014mdp.

Arrendadora Afirme Consolidada 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.

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