

Reporte de la Administración

Banca Afirme

Diciembre 2019

Hoy creamos

Hoy creamos

EMPIEZA A IMAGINARLO

AFIRME
El Banco de Hoy

Índice del documento

RESULTADOS DE OPERACIÓN.	2
ANÁLISIS 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 2019 comparado con el periodo terminado el 31 de Diciembre de 2018.

Al cierre del ejercicio de 2019 la Utilidad de Banca Afirme totalizó 349.5 mdp, un 20.0% menor que el ejercicio anterior, este resultado se debe principalmente por el decremento en otros ingresos y egresos por ingresos no recurrentes durante el ejercicio anterior, así como un incremento en el gasto que se explicará más adelante.

ANALISIS DEL MARGEN FINANCIERO

RENDIMIENTOS GENERADOS POR LA CARTERA DE CRÉDITO

Al finalizar el ejercicio 2019 los intereses generados por la cartera de crédito ascienden a 5,739.1 mdp, un 24.6% mayor que el ejercicio anterior. Este movimiento es consecuencia principalmente del incremento en la cartera empresarial la cual muestra un crecimiento de 3,057.9 mdp (14.5%) en forma anual, la Cartera de consumo crece 1,192.7 mdp (17.2%) y la Cartera de vivienda muestran un incremento 655.5 mdp (9.6%), por otro lado, el comportamiento en las tasas de interés de referencia TIIE que pasa de 8.41% a 7.69% de Diciembre 2018 a Diciembre 2019 aminora marginalmente este incremento.

Intereses de Cartera de Crédito	2017	2018	2019	Variación	% Var.
Créditos Empresariales	1,554.5	2,173.3	2,821.0	647.6	29.8%
Créditos al consumo	1,169.9	1,438.7	1,858.4	419.6	29.2%
Créditos a la vivienda	514.6	651.4	770.3	118.9	18.2%
Créditos a entidades gubernamentales	221.0	262.1	229.0	(33.2)	-12.7%
Créditos a entidades financieras	143.8	80.5	60.5	(19.9)	-24.8%
Totales	3,603.8	4,606.1	5,739.1	1,133.0	24.6%

Durante el periodo mencionado, las comisiones por operaciones de crédito presentan un incremento del 22.8% anual como resultado del crecimiento de cartera mencionado anteriormente.

Comisiones a Favor por Operaciones de Crédito	2017	2018	2019	Variación	% Var.
Créditos Empresariales	38.2	54.9	58.0	3.1	5.7%
Créditos al consumo	59.8	76.3	104.4	28.1	36.9%
Créditos a la vivienda	5.8	7.0	8.8	1.8	25.5%
Créditos a entidades gubernamentales	5.6	1.9	0.8	(1.1)	-59.7%
Totales	109.5	140.1	172.0	31.9	22.8%

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

Conforme a la estrategia que Banca Afirme ha llevado a cabo a partir del segundo semestre del 2018 se ha seguido 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 todo el ejercicio 2019 por lo que los intereses cobrados siguen siendo 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 2018 y el 2019 en el rubro de inversión en valores.

La tendencia se verá con menor tendencia en los siguientes trimestres ya que Banca Afirme ha disminuido sus riesgos en los mercados y estos se alojan en nuestro Banco de Inversión.

La disminución en los intereses por inversión en valores no restringidos entre 2018 y 2019, 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 hacia nuestro Banco de Inversión

Premios, intereses y primas derivados de inversiones en valores	2017	2018	2019	Variación	% Var.
Por títulos para negociar no restringidos	8,365.4	6,650.2	5,422.8	(1,227.4)	-18.5%
Disponibilidades Restringidas	103.3	291.1	216.8	(74.3)	-25.5%
Títulos restringidos y en Reporto				0.0	0.0%
Intereses cobrados y premios a favor por operaciones de reporto	166.8	1,167.9	3,099.7	1,931.8	165.4%
Ingresos provenientes de operaciones de cobertura	138.8	112.9	171.6	58.7	52.0%
Totales	8,774.3	8,222.1	8,910.9	688.8	8.4%

PREMIOS E INTERESES DERIVADOS DE LA CAPTACIÓN

Al cierre del ejercicio 2019 los gastos por intereses muestran un aumento del 12.5 %, explicado principalmente por el incremento en los intereses por depósitos a plazo y de exigibilidad inmediata que presentaron un incremento de 377.2mdp y 257.6mdp respectivamente con respecto al ejercicio anterior como consecuencia del incremento en promedio de este rubro durante el ejercicio con promedio de incremento de un 25.9% y 21.0% respectivamente, los intereses por préstamos bancarios se incrementan 154.3mdp lo que representa un 75.3% como resultado del incremento en el promedio anual de este rubro el cual registra un incremento del 52.0%, los intereses por reportos se incrementan 368.4mdp lo que representa un 5.4% como consecuencia de un incremento en las operaciones.

Gastos por intereses	2017	2018	2019	Variación	% Var.
Depósitos de exigibilidad inmediata	681.1	1,028.6	1,286.2	257.6	25.0%
Depósitos a plazo	861.4	1,245.8	1,622.9	377.2	30.3%
Préstamos interbancarios y de otros organismos	205.6	204.9	359.2	154.3	75.3%
Intereses por obligaciones subordinadas	164.8	193.4	237.0	43.5	22.5%
Pasivo bursátil	0.0	281.7	310.2	28.5	10.1%
Intereses y premios en reportos	6,422.5	6,767.2	7,135.6	368.4	5.4%
Gastos provenientes de operaciones cobertura	(10.1)	81.2	69.4	(11.8)	-14.6%
Intereses cuenta global de captación	5.6	3.8	2.5	(1.2)	-32.4%
Otros	69.4	97.9	114.9	17.0	17.4%
Totales	8,400.3	9,904.4	11,137.9	1,233.5	12.5%

RESULTADO DEL MARGEN FINANCIERO

MARGEN FINANCIERO	2017	2018	2019	Variación	% Var.
Total de Intereses Cobrados	12,487.7	12,968.3	14,822.0	1,853.7	14.3%
Total de Intereses Pagados	8,400.3	9,904.4	11,137.9	1,233.5	12.5%
Margen Financiero	4,087.4	3,063.9	3,684.1	620.3	20.2%

INGRESOS NO FINANCIEROS

COMISIONES Y TARIFAS DERIVADAS DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Durante el ejercicio 2019 se presenta un incremento del 13.4% en las comisiones cobradas, esta variación se debe principalmente al rubro de banca electrónica muestra un crecimiento del 232.8 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 41.2mdp, el rubro de Seguros se incrementa 106.6mdp es decir un 70.1% derivado de operaciones extraordinarias durante el ejercicio, parcialmente compensado con un decremento en actividades Fiduciarias que disminuyen un 28.7% lo que representan 161.7mdp como consecuencia de negocios extraordinarios realizados durante el ejercicio anterior (servicios de reestructuración),.

Comisiones y Tarifas Cobradas	2017	2018	2019	Variación	% Var.
Operaciones de crédito	31.6	35.7	42.9	7.2	20.2%
Transferencias de fondos	13.3	14.9	16.4	1.5	9.9%
Actividades fiduciarias	122.2	563.2	401.5	(161.7)	-28.7%
Avalúos	10.0	11.2	11.7	0.5	4.3%
Manejo de cuenta	32.6	37.6	36.7	(0.9)	-2.4%
Banca electrónica	718.2	903.2	1,136.0	232.8	25.8%
Avales	0.9	0.3	0.4	0.1	37.9%
Cobro de derechos	70.7	74.6	74.7	0.0	0.1%
Seguros	87.9	152.1	258.7	106.6	70.1%
Asesoría financiera	16.2	10.9	13.1	2.2	20.5%
Otras comisiones y tarifas	86.5	132.8	163.2	30.4	22.9%
Tandas de Bienestar Social	0.0	0.0	41.2	41.2	0.0%
Totales	1,190.2	1,936.5	2,196.5	259.9	13.4%

RESULTADO POR INTERMEDIACIÓN

El resultado de intermediación durante el ejercicio 2019 ha sido menor que el ejercicio 2018 porque la valuación de la mayoría de los títulos que teníamos en 2018 se canceló y se registró en compra venta, lo anterior ya que se realizaron operaciones de venta que provocaron dicho registro. 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	2017	2018	2019	Variación	% Var.
Resultado por Valuación a Valor Razonable y Decremento por Títulos Valuados a Costo.	-276.3	187.7	-128.6	(316.3)	-168.5%
Títulos para Negociar	-276.0	187.9	-128.5	(316.4)	-168.4%
Instrumentos Derivados con Fines de Cobertura	-0.2	-0.2	-0.1	0.1	-59.5%
Resultado por compraventa de valores y divisas	37.1	92.7	386.8	294.1	317.2%
Títulos para negociar	-36.4	-10.3	282.8	293.1	-2,843.3%
Resultado por compraventa de divisas	73.5	103.0	104.0	0.9	0.9%
Totales	(239.2)	280.4	258.2	(22.2)	-7.9%

OTROS INGRESOS (EGRESOS) DE LA OPERACIÓN

Para el cierre del ejercicio 2019 el rubro de otros ingresos (egresos) de la operación presenta un decremento anual de 182.8mdp lo que representa un 61.9%, explicado principalmente por una disminución en el rubro de Otros a 145.9mdp respecto al ejercicio anterior como resultado de liberaciones de reservas durante el ejercicio de 2018 (juicio fiscal IETU), así como del rubro de recuperación de equipo, quebrantos y castigos con un decremento de 55mdp, parcialmente compensado con un incremento de 17.6mdp en Primas Seguros.

Otros Ingresos (Egresos) de la Operación Netos	2017	2018	2019	Variación	% Var.
Recup de equipo, Quebrantos y Castigos Netos	(133.3)	(2.0)	(57.0)	(55.0)	2,767.0%
Venta de Bienes	0.7	1.3	(1.6)	(2.9)	-223.5%
Arrendamiento de equipo	0.0	3.2	4.5	1.3	40.1%
Recuperaciones banca electrónica	2.6	2.6	3.6	1.0	36.7%
Primas Seguros	23.4	31.2	48.9	17.6	56.6%
Cobranza consumo	10.7	9.8	7.0	(2.9)	-29.1%
Prestamos al personal	7.1	10.0	14.0	4.0	39.5%
Otros	65.3	239.4	93.5	(145.9)	-61.0%
Totales	(23.4)	295.6	112.7	(182.8)	-61.9%

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Al cierre del ejercicio 2019 los gastos de Administración presentaron un incremento anual del 16.0%, debido principalmente al incremento de las remuneraciones y prestaciones muestran un incremento del 16.9% derivado del pago de incentivos al área comercial así como al incremento en la plantilla laboral, las depreciaciones se incrementan 98.0mdp es decir un 42.6% como resultado de la terminación de proyectos

así como al incremento en infraestructura, en el rubro de otros gastos de operación y administración se muestra un incremento debido principalmente a un incremento en las operaciones de tarjeta de crédito y al incremento en el traslado de valores derivado del aumento en las operaciones de los ATM, los gastos por honorarios se incrementan 9.3% que representan 50.6mdp debido a un incremento en servicios profesionales.

Gastos de Administración	2017	2018	2019	Variación	% Var.
Remuneraciones y Prestaciones	1,177.6	1,090.4	1,274.9	184.5	16.9%
Honorarios	484.9	543.3	593.9	50.6	9.3%
Rentas	239.4	276.7	313.3	36.6	13.2%
Promoción	89.6	82.4	85.7	3.3	4.0%
Otros Gastos de Operación y Administración	630.9	745.9	833.2	87.3	11.7%
Impuestos Diversos	157.4	153.5	194.8	41.3	26.9%
Depreciaciones y Amortizaciones	180.2	230.4	328.4	98.0	42.6%
Conceptos no Deducibles para ISR	22.4	12.9	13.9	1.0	7.7%
Cuotas IPAB	131.6	181.1	227.9	46.9	25.9%
PTU Causado	52.3	59.3	50.3	(9.0)	-15.2%
PTU Diferido	64.7	0.0	0.0	0.0	0.0%
Totales	3,231.1	3,375.8	3,916.3	540.5	16.0%

IMPUESTOS CAUSADOS Y DIFERIDOS

Impuestos a la Utilidad	2017	2018	2019	Variación	% Var.
Impuesto sobre la Renta Causado	(229.7)	(200.3)	(192.0)	8.36	-4.2%
Impuesto sobre la Renta Diferido	103.2	49.8	63.5	13.76	27.7%
Totales	(126.6)	(150.6)	(128.4)	22.1	-14.7%

Al término del ejercicio 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 ejercicio 2019

El pasivo total de Banca Afirme al 31 de diciembre de 2018 y 2019, ha sido de \$111,759.9mdp y \$107,940.1mdp respectivamente. En la siguiente tabla se muestra el pasivo total de Banca Afirme correspondiente a dichos ejercicios:

Pasivos Totales	2018	2019	Var	%
Captación Tradicional	47,121.7	51,286.8	4,165.2	0.1
Títulos de crédito emitidos	2,279.1	754.4	(1,524.7)	(0.7)
Préstamos Interbancarios y Otros Organismos	4,449.0	3,680.8	(768.2)	(0.2)
Acreedores por Reporto	54,022.9	46,482.0	(7,540.8)	(0.1)
Otras Cuentas por Pagar	1,871.6	3,503.6	1,632.0	0.9
Credifitos Diferidos	1.1	2.0	0.9	0.8
Otros Pasivos	2,014.7	2,230.4	215.8	0.1
Total Pasivo	111,759.9	107,940.1	(3,819.9)	(0.0)

EVOLUCIÓN DEL BALANCE GENERAL

Los activos totales de Banca Afirme muestran un decremento 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 5,630.4mdp, 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 754mdp para fortalecer los indicadores del Banco y dar soporte al crecimiento de la colocación.

INDICADORES RELEVANTES			
	2017	2018	2019
Índice de morosidad (cartera vencida / cartera total)	2.13%	2.52%	3.42%
Cobertura de cartera vencida (estimacion preventiva / cartera vencida)	1.34	1.35	1.02
Eficiencia operativa (gastos de admon. y promocion / activo total promedio)	2.41%	2.59%	3.40%
ROE (rentabilidad sobre capital)	9.80%	9.30%	6.43%
ROA (rentabilidad sobre activos)	0.30%	0.33%	0.30%
Índice de Liquidez (activos líquidos / pasivos líquidos)	0.93	0.91	0.55
MIN (margen financiero ajustado por riesgos crediticios / activos productivos)	2.52%	1.57%	2.45%
Banca Afirme			
Índice de Capitalización de Crédito	19.03%	17.83%	16.87% (1)
Índice de Capitalización Total	13.86%	13.55%	13.21% (1)
Índice de Capital Básico	12.16%	10.99%	10.86% (1)
Activos sujetos a riesgo de crédito, mercado y operativo			
de crédito	27,290	35,661	40,005
de mercado	5,990	5,757	3,747
de operativo	4,186	5,494	7,322
Total	37,466	46,912	51,074

(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 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 de 2019 Banca Afirme cuenta con un nivel de activos de 113,657mdp, mostrando un decremento del 2.8% 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 diciembre de 2019 en dicho rubro asciende a 754mdp.

Capitalización

El índice de Capitalización de Banca Afirme se ubicó en 13.21% al cierre del ejercicio 2019 con un índice de capital básico de 10.86%.

Emisión de Obligaciones Subordinadas.

Al cierre del ejercicio 2019 el programa de obligaciones subordinadas tiene un saldo de 2,017mdp.

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