

# Reporte de la Administración

## Banca Afirme

Marzo 2021

*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 marzo de 2021 comparado con el periodo terminado el 31 de marzo de 2020.

Al cierre del primer trimestre de 2021 la Utilidad de Banca Afirme totalizó 104.0 mdp, un 20.6% menor que el ejercicio anterior, este resultado es debido principalmente al resultado de la intermediación y el incremento en las reservas preventivas derivado de reservas adicionales COVID.

### ANALISIS DEL MARGEN FINANCIERO

#### RENDIMIENTOS GENERADOS POR LA CARTERA DE CRÉDITO

Al finalizar el primer trimestre 2021 los intereses generados por la cartera de crédito ascienden a 1,369.2 mdp, un decremento del 8.3% contra el mismo período del ejercicio anterior. La cartera vigente muestra un incremento del 5.5% principalmente la cartera empresarial la cual muestra un crecimiento de 2,393.3 mdp (9.3%) en forma anual, la Cartera de vivienda muestra un incremento 354.6 mdp (4.7%), la cartera de Gobierno crece 200.4mdo (9.5%) y, por otro lado, la Cartera de consumo disminuye 358.2mdp (-4.3%) derivado principalmente del impacto de la contingencia de salud COVID19, el comportamiento en las tasas de interés de referencia TIIE que pasa de 7.10% a 4.28% de marzo 2020 a marzo 2021, esta disminución en la tasa de referencia impacta a los intereses cobrados.

Intereses de Cartera de Crédito	I T 2020	IV T 2020	I T 2021	Variación	% Var.
Créditos Empresariales	732.4	692.9	658.3	(74.1)	-10.1%
Créditos al consumo	495.0	482.3	465.0	(30.0)	-6.1%
Créditos a la vivienda	204.6	215.0	205.3	0.8	0.4%
Créditos a entidades gubernamentales	47.6	29.3	31.7	(15.9)	-33.4%
Créditos a entidades financieras	12.8	10.3	8.9	(3.9)	-30.8%
<b>Totales</b>	<b>1,492.4</b>	<b>1,429.9</b>	<b>1,369.2</b>	<b>(123.2)</b>	<b>-8.3%</b>

Durante el periodo mencionado, las comisiones por operaciones de crédito presentan un incremento del 3.2 % anual impactado por el programa de apoyo a las empresas por la pandemia COVID-19, así como por el decremento en la cartera de consumo.

Comisiones a Favor por Operaciones de Crédito	I T 2020	IV T 2020	I T 2021	Variación	% Var.
Créditos Empresariales	15.5	15.8	16.8	1.3	8.7%
Créditos al consumo	26.3	25.5	25.2	(1.2)	-4.4%
Créditos a la vivienda	3.8	5.8	4.4	0.6	16.3%
Créditos a entidades gubernamentales	0.2	0.3	0.9	0.6	316.0%
<b>Totales</b>	<b>45.8</b>	<b>47.4</b>	<b>47.2</b>	<b>1.4</b>	<b>3.2%</b>

### **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 en busca de mayor rendimiento. Lo anterior se mantuvo durante el 2020 y el primer trimestre del 2021, a pesar de ello los intereses cobrados y premios a favor por operaciones de reporto disminuyeron por la baja en las tasas de interés de referencia comparadas en el 1er trimestre del 2020 y el mismo trimestre del 2021.

Los títulos para negociar no restringidos tuvieron un incremento en los premios e intereses por el aumento de volumen, a pesar de la baja de las tasas de interés. Desde el primer trimestre de 2020 el comportamiento de las coberturas fue extraordinario 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, al disminuir el volumen de estas coberturas.

Premios, intereses y primas derivados de inversiones en valores	I T 2020	IV T 2020	I T 2021	Variación	% Var.
Por títulos para negociar no restringidos	1,029.9	1,239.1	1,544.8	514.9	50.0%
Disponibilidades Restringidas	50.5	43.4	40.8	(9.8)	-19.3%
<b>Títulos restringidos y en Reporto</b>		0.0			
Intereses cobrados y premios a favor por operaciones de reporto	862.0	554.5	563.3	(298.7)	-34.6%
Ingresos provenientes de operaciones de cobertura	28.8	21.4	17.3	(11.5)	-39.8%
<b>Totales</b>	<b>1,971.2</b>	<b>1,858.4</b>	<b>2,166.3</b>	<b>195.0</b>	<b>9.9%</b>

### **PREMIOS E INTERESES DERIVADOS DE LA CAPTACIÓN**

Al cierre del primer trimestre 2021 los gastos por intereses muestran una disminución del 11.7 %, explicado principalmente por el decremento en los intereses por depósitos de exigibilidad inmediata y depósitos a plazo

que disminuyen 44.5% y 29.7% 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 281 pb, el pasivo bursátil muestra un decremento del 34.0% 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.

A diferencia de los demás rubros, los gastos por préstamos interbancarios subieron, ya que en este periodo la Institución ha recurrido a un aumento en el uso de líneas con otros bancos para mantener un Balance sano ante la situación, por todos conocida, que se presentó desde el primer trimestre del año pasado

Gastos por intereses	I T 2020	IV T 2020	I T 2021	Variación	% Var.
Depósitos de exigibilidad inmediata	259.9	147.1	144.3	(115.6)	-44.5%
Depósitos a plazo	303.8	220.3	213.7	(90.2)	-29.7%
Préstamos interbancarios y de otros organismos	74.1	77.0	85.0	10.9	14.7%
Intereses por obligaciones subordinadas	55.1	53.3	51.9	(3.2)	-5.8%
Pasivo bursátil	56.4	46.1	37.2	(19.1)	-34.0%
Intereses y premios en reportos	1,672.5	1,621.7	1,587.5	(85.0)	-5.1%
Gastos provenientes de operaciones cobertura	32.8	45.7	49.0	16.2	49.5%
Intereses cuenta global de captación	2.1	1.8	1.4	(0.8)	-36.0%
Otros	27.5	25.1	24.3	(3.2)	-11.7%
<b>Totales</b>	<b>2,484.2</b>	<b>2,238.2</b>	<b>2,194.3</b>	<b>(289.9)</b>	<b>-11.7%</b>

## RESULTADO DEL MARGEN FINANCIERO

En el comparativo del margen financiero logramos mantener el ingreso por intereses muy parecido al primer trimestre del año pasado, gracias al incremento de volumen y a encontrar activos con mayor rentabilidad. Por otro lado, también logramos disminuir los intereses pagados, aprovechando la baja de tasas de interés y por lo tanto mejorando significativamente el margen financiero de la Institución.

MARGEN FINANCIERO	I T 2020	IV T 2020	I T 2021	Variación	% Var.
Total de Intereses Cobrados	3,509.4	3,335.7	3,582.6	73.3	2.1%
Total de Intereses Pagados	2,484.2	2,238.2	2,194.3	-289.9	-11.7%
<b>Margen Financiero</b>	<b>1,025.2</b>	<b>1,097.5</b>	<b>1,388.4</b>	<b>363.2</b>	<b>35.4%</b>

## INGRESOS NO FINANCIEROS

### COMISIONES Y TARIFAS DERIVADAS DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Durante el primer trimestre 2021 se presenta un incremento del 7.9% en las comisiones cobradas, esta variación se debe principalmente a las comisiones cobradas en banca electrónica que muestra un incremento del 13.1% como consecuencia del incremento en estos servicios, el rubro de otras comisiones muestra un incremento del 55.7% como resultado de ingresos relacionados con remesas y corresponsalías las cuales tuvieron un incremento a partir del segundo trimestre de 2020, el rubro de actividades fiduciarias disminuye 60.7% debido a operaciones extraordinarias durante el mismo periodo del ejercicio anterior, por otro lado, las comisiones por Seguros se incrementan un 35.1% debido a una mayor colocación de productos que ofrecen este servicio.

Comisiones y Tarifas Cobradas	I T 2020	IV T 2020	I T 2021	Variación	% Var.
Operaciones de crédito	11.3	11.3	11.8	0.5	4.6%
Transferencias de fondos	4.2	4.9	5.0	0.8	19.6%
Actividades fiduciarias	69.9	47.2	27.4	(42.5)	-60.7%
Avalúos	1.9	1.7	3.1	1.2	66.6%
Manejo de cuenta	8.6	12.7	12.2	3.6	41.7%
Banca electrónica	300.9	322.1	340.4	39.5	13.1%
Avales	0.1	0.1	0.1	0.0	22.1%
Cobro de derechos	25.5	15.7	23.4	(2.1)	-8.4%
Seguros	47.5	37.4	64.1	16.7	35.1%
Asesoría financiera	0.2	0.0	0.1	(0.1)	-45.9%
Otras comisiones y tarifas	43.4	64.4	67.6	24.2	55.7%
Tandas de Bienestar Social	2.5	8.6	1.7	(0.8)	-33.2%
<b>Totales</b>	<b>515.9</b>	<b>526.0</b>	<b>556.9</b>	<b>41.0</b>	<b>7.9%</b>

### RESULTADO POR INTERMEDIACIÓN

El resultado por compraventa del primer trimestre de 2021 ha sido significativamente inferior al comparable de 2020, dada la baja de tasas de interés y el mayor premio al riesgo que el mercado ha demandado en algunos instrumentos. Algunos perdieron valor de mercado al tener tasas de referencia menores y mayor requerimiento en el premio pagado. Lo anterior, resultó en operaciones de compraventa negativas.

El resultado por compra/venta y el de valuación en buena parte fue compensado para tener un resultado en el primer trimestre de este año cercano a cero en resultados por intermediación, pero con un margen financiero significativamente mayor a su comparable del año anterior.

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	I T 2020	IV T 2020	I T 2021	Variación	% Var.
<b>Resultado por Valuación a Valor Razonable y Decremento por Títulos Valuados a Costo.</b>	5.8	80.4	43.8	37.9	650.3%
Títulos para Negociar	5.8	80.4	43.8	37.9	648.7%
Instrumentos Derivados con Fines de Cobertura	0.0	0.0	0.0	0.0	-46.7%
<b>Resultado por compraventa de valores y divisas</b>	41.1	-1.3	-49.7	(90.9)	-220.9%
Títulos para negociar	11.3	-33.6	-81.5	(92.8)	-822.7%
Resultado por compraventa de divisas	29.8	32.3	31.8	1.9	6.5%
<b>Totales</b>	<b>47.0</b>	<b>79.1</b>	<b>(6.0)</b>	<b>(52.9)</b>	<b>-112.7%</b>

#### **OTROS INGRESOS (EGRESOS) DE LA OPERACIÓN**

Para el cierre primer trimestre de 2021 el rubro de otros ingresos (egresos) de la operación presenta un decremento anual de 11.5mdp lo que representa un 12.7%, explicado principalmente por el rubro Bono uso de TDC y TDD que disminuye 85mdp debido al incentivo VISA recibido durante el primer trimestre de 2020, la variación en liberación para otros adeudos vencidos que muestra un decremento de 32.6mdp lo que representa una variación del 98.6% como resultado de una mayor recuperación durante el ejercicio anterior, por otro lado, las reservas por bienes adjudicados se incrementan 7.9mdp, el rubro de bonificaciones a clientes muestra un incremento del 17.9% 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	I T 2020	IV T 2020	I T 2021	Variación	% Var.
Recuperaciones	20.5	16.7	62.7	42.2	205.6%
Depuración de cuentas por pagar	0.7	4.9	(3.3)	(4.0)	-595.8%
Resultado por arrendamiento operativo	1.8	1.0	1.2	(0.6)	-34.7%
Cobranza de créditos castigados	29.7	25.6	30.7	1.0	3.2%
Asesorías	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0%
Liberación de reservas	0.0	(0.0)	1.3	1.3	0.0%
Liberación de reservas de otros adeudos	33.0	0.1	0.5	(32.6)	-98.6%
Venta de muebles e inmuebles	2.0	3.0	0.5	(1.6)	-76.8%
Bono uso de TDC y TDD	85.0	35.1	0.0	(85.0)	-100.0%
Otros + fondos	8.8	5.9	10.2	1.4	16.4%
Pérdida en venta de cartera	(27.3)	(1.9)	(1.2)	26.1	-95.6%
Bonificaciones a clientes	(11.0)	(12.8)	(13.0)	(2.0)	17.9%
Quebrantos diversos	(3.4)	(5.3)	(1.4)	2.0	-59.1%
Reserva para otros adeudos vencidos	(38.8)	8.8	(6.5)	32.3	-83.1%
Reserva bienes adjudicados	(9.9)	1.9	(2.0)	7.9	-79.9%
Otros	(0.3)	(0.6)	(0.1)	0.2	-56.9%
<b>Totales</b>	<b>90.9</b>	<b>82.5</b>	<b>79.4</b>	<b>(11.5)</b>	<b>-12.7%</b>

## GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Al cierre del primer trimestre de 2021 los gastos de Administración presentaron una variación del 11.3%, por un lado se incrementa el rubro de otros gastos de administración un 37.4% como resultado de mantenimiento a edificios, vigilancia y a las adecuaciones para la prevención del COVID, las remuneraciones muestran una disminución del 4.3% como consecuencia del programa de eficiencia implementado para enfrentar la contingencia de salud COVID19, la depreciación se incrementa 11.7mdp lo que representa un 12.4% como resultado del cierre de proyectos, por el otro los gastos de promoción se incrementan 10.3mdp es decir un 40.1% principalmente por el incremento en campañas de diversos productos.

Gastos de Administración	I T 2020	IV T 2020	I T 2021	Variación	% Var.
Remuneraciones y Prestaciones	324.1	288.3	310.2	(13.9)	-4.3%
Honorarios	184.8	173.0	184.0	(0.8)	-0.4%
Rentas	85.1	77.6	94.3	9.2	10.9%
Promoción	25.8	26.9	36.2	10.3	40.1%
Otros Gastos de Operación y Administración	234.5	240.6	322.1	87.6	37.4%
Impuestos Diversos	56.4	48.4	63.7	7.3	12.9%
Depreciaciones y Amortizaciones	94.8	99.3	106.5	11.7	12.4%
Conceptos no Deducibles para ISR	2.1	2.6	0.7	(1.4)	-65.9%
Cuotas IPAB	54.0	60.1	63.1	9.0	16.7%
PTU Causado	12.4	40.2	14.7	2.3	18.4%
<b>Totales</b>	<b>1,074.1</b>	<b>1,057.0</b>	<b>1,195.6</b>	<b>121.5</b>	<b>11.3%</b>



## IMPUESTOS CAUSADOS Y DIFERIDOS

Impuestos a la Utilidad	I T 2020	IV T 2020	I T 2021	Variación	% Var.
Impuesto sobre la Renta Causado	(41.0)	(55.9)	(43.9)	(2.89)	7.1%
Impuesto sobre la Renta Diferido	(6.4)	48.7	5.4	11.88	-184.3%
<b>Totales</b>	<b>(47.5)</b>	<b>(7.2)</b>	<b>(38.5)</b>	<b>9.0</b>	<b>-18.9%</b>

Al término del primer trimestre de 2021 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 primer trimestre de 2021

El pasivo total de Banca Afirme al 31 de marzo de 2020 y 2021, ha sido de \$151,029.6mdp y \$168,449.0 respectivamente. En la siguiente tabla se muestra el pasivo total de Banca Afirme correspondiente a dichos ejercicios:

Pasivos Totales	Mar 20	Dic 20	Mar 21	Var	%
Captación Tradicional	55,419.1	57,404.7	57,475.6	2,056.5	3.7%
Títulos de crédito emitidos	765.6	416.4	231.5	(534.1)	-69.8%
Préstamos Interbancarios y Otros Organismos	4,005.1	6,446.6	6,320.3	2,315.2	57.8%
Acreeedores por Reporto	60,227.6	92,574.6	99,361.6	39,134.1	65.0%
Otras Cuentas por Pagar	27,653.7	4,725.3	2,120.3	(25,533.4)	-92.3%
Credifitos Diferidos	1.5	56.4	54.5	53.0	3466.3%
Otros Pasivos	2,957.1	3,258.9	2,885.2	(71.9)	-2.4%
<b>Total Pasivo</b>	<b>151,029.6</b>	<b>164,882.7</b>	<b>168,449.0</b>	<b>17,419.4</b>	<b>11.5%</b>

## EVOLUCIÓN DEL BALANCE GENERAL

Los activos totales de Banca Afirme muestran un incremento con respecto 31 de marzo del ejercicio anterior del 11.8% debido principalmente al incremento en el saldo de los títulos para negociar que se incrementan un 87.7% como consecuencia de una mayor operación, por su parte la cartera de crédito vigente muestra una disminución marginal del 2.0% principalmente en la cartera de Consumo mismo efecto se ve en el comportamiento del mercado nacional, 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 6.5%, por otro lado, se mantiene un saldo en títulos de crédito por un monto de 231.0mdp un 69.8% menor que el mismo periodo del ejercicio anterior como resultado del vencimiento natural de los mismos.

INDICADORES RELEVANTES					
	I T 20	IIT 20	IIIT 20	IVT 20	IT 21
Índice de morosidad (cartera vencida / cartera total)	3.21%	2.86%	2.68%	3.15%	3.73%
Cobertura de cartera vencida (estimacion preventiva / cartera vencida)	1.04	1.22	1.47	1.36	1.26
Eficiencia operativa (gastos de admon. y promocion / activo total promedio)	3.18%	2.53%	2.49%	2.52%	2.76%
ROE (rentabilidad sobre capital)	9.04%	3.98%	6.76%	1.84%	6.26%
ROA (rentabilidad sobre activos)	0.39%	0.15%	0.25%	0.07%	0.24%
Índice de Liquidez (activos liquidos / pasivos liquidos)	0.73	0.82	0.88	0.85	0.90
MIN (margen financiero ajustado por riesgos crediticios / activos productivos)	3.04%	1.89%	2.20%	1.51%	2.23%
Índice de Capitalización de Crédito	17.49%	17.39%	18.25%	18.32%	22.05%
Índice de Capitalización Total	13.15%	13.13%	13.20%	14.06%	15.64%
Índice de Capital Básico	10.23%	10.20%	10.32%	10.51%	11.91%
<b>Activos sujetos a riesgo de crédito, mercado y operativo</b>					
de crédito	41,901	42,469	42,702	44,168	40,685
de mercado	6,350	6,646	8,795	5,628	8,722
de operativo	7,487	7,124	7,541	7,761	7,971
<b>Total</b>	<b>55,738</b>	<b>56,238</b>	<b>59,038</b>	<b>57,557</b>	<b>57,378</b>

## 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 o 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:

<b>Presidente Consejero Independiente</b>
<b>Consejero</b>
<b>Consejero Independiente</b>
<b>Director General</b>
<b>Titular de Administración Integral de Riesgos</b>
<b>Director General Adjunto Administración de Riesgo y Crédito</b>
<b>Director General Adjunto Administración Corporativa</b>
<b>Secretario Director Jurídico y Fiduciario</b>
<b>Experto Independiente Invitado con voz, sin voto</b>

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 2020 la relación de estos puestos es:

MESA DINERO	DGA NEGOCIOS	STAFF
DIRECTOR DE ESTUDIOS ECONOMICOS	DIRECTOR BANCA DE GOBIERNO NUEVO LEON	CONTRALOR GENERAL
DIRECTOR DE MERCADOS FINANCIEROS	DIRECTOR BANCA DIGITAL	DGA ADMINISTRACION DE RIESGO Y CREDITO
DIRECTOR MERCADO DE DINERO Y CAMBIOS	DIRECTOR BANCA EMPRESAS	DIRECTOR ANALISIS CREDITO GOBIERNO
DIRECTOR MESA DE DISTRIBUCION INTERIOR	DIRECTOR CAPTACION	DIRECTOR ARQUITECTURA Y METODOLGIA
DIRECTOR PROMOCION MERCADO FINANCIERO	DIRECTOR COMERCIAL FUERZAS TERRITORIALES	DIRECTOR AUDITORIA
SUBDIRECTOR DERIVADOS	DIRECTOR DE HIPOTECARIO Y AUTOPLAZO	DIRECTOR AUDITORIA TI, SUCURSALES E INV
SUBDIRECTOR PROMOCION	DIRECTOR DE NUEVAS TECNOLOGIAS	DIRECTOR BANCA DE GOBIERNO
GERENTE MERCADO DE DINERO	DIRECTOR DESARROLLO DE ALIANZAS	DIRECTOR BANCA ESPECIALIZADA
SUBGERENTE ADMINISTRATIVO	DIRECTOR DIVISIONAL	DIRECTOR CONTRALORIA
ASISTENTE DIRECCION	DIRECTOR EJECUTIVO ALIANZAS Y FUERZAS TERR.	DIRECTOR CONTRALORIA MERCADO DE DINERO
	DIRECTOR EJECUTIVO COMERCIAL	DIRECTOR CORP RELACIONES INSTI Y BCA GOB
	DIRECTOR EJECUTIVO DE PRODUCTOS	DIRECTOR CORP TI, OPERACIONES Y PROCESOS
	DIRECTOR FACTORAJE	DIRECTOR CREDITOS PARAMETRICOS
	DIRECTOR GENERAL ADJUNTO NEGOCIOS	DIRECTOR DE DESARROLLO A
	DIRECTOR NOMINA Y CREDITOS DE NOMINA	DIRECTOR DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS
	DIRECTOR SEGMENTO CAPTACION	DIRECTOR DE SEGURIDAD DE LA INFORMACION
	DIRECTOR SEGMENTO CONSUMO	DIRECTOR DE SEGURIDAD E INTELIGENCIA
	DIRECTOR SEGMENTO EMPRESAS	DIRECTOR DESARROLLO SISTEMAS
		DIRECTOR EJECUTIVO ADMON. DE RIESGOS
		DIRECTOR EJECUTIVO CREDITO
		DIRECTOR EJECUTIVO OPERACIONES
		DIRECTOR EJECUTIVO PROCESOS
		DIRECTOR EJECUTIVO PROYECTOS
		DIRECTOR EJECUTIVO RECURSOS HUMANOS
		DIRECTOR EJECUTIVO TESORERIA BALANCE
		DIRECTOR FIDUCIARIO
		DIRECTOR FINANZAS
		DIRECTOR GENERAL ADJUNTO INVERSIONES
		DIRECTOR GENERAL ADJUNTO JURIDICO Y FID.
		DIRECTOR GOBIERNO E INFRAESTRUCTURA
		DIRECTOR JURIDICO DE RECUPERACION
		DIRECTOR JURIDICO Y FIDUCIARIO
		DIRECTOR OPERADOR DE BIA
		DIRECTOR PROCESOS DE TI
		DIRECTOR PROYECTOS
		DIRECTOR RIESGOS

- 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: 0.20827%
2. Número de bonos otorgados: 79  
Porcentaje: 5.90024%
3. Número de indemnizaciones y finiquitos: 4  
Porcentaje: 0.16443%
4. Bonos pendientes de otorgar en efectivo: 0  
Porcentaje: 0%
5. Compensación Fija + Variable del personal sujeto al SR  
Total: 19.87400%

- c)

1. Remuneración Fija: 12.23723%  
Remuneración Variable: 5.90024%
2. Transferida: 0%  
No Transferida: 5.90024%
3. Pecuniarias: 5.69198%

- 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 29.49483%.

### **OTROS EVENTOS RELEVANTES**

Al terminar el primer trimestre de 2021 Banca Afirme cuenta con un nivel de activos de 175, 480mdp, mostrando un incremento del 11.8% contra el ejercicio anterior.

Los títulos de crédito emitidos tienen un saldo al 31 de marzo de 2021 de 231mdp.

### ***Capitalización***

El índice de Capitalización de Banca Afirme se ubicó en 15.64% al cierre del primer trimestre de 2021 con un índice de capital básico de 11.91%.

### ***Emisión de Obligaciones Subordinadas.***

En la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 22 de octubre de 2020, los Accionistas acordaron llevar a cabo una emisión de obligaciones subordinadas de capital no preferentes y no susceptibles a convertirse en acciones, obteniendo autorización del Banco Central para su emisión mediante oficios 153/12258/220. La emisión de las obligaciones se llevó a cabo mediante una oferta pública hasta por 2,300,000 de obligaciones subordinadas con valor nominal de \$100 pesos cada una, que devengan intereses a una tasa TIIE + 2.8%, esta emisión no se encuentra garantizada, el periodo de pago de intereses es cada 28 días y su vencimiento será en octubre del 2030. Dicha emisión fue por un monto de \$230, la proporción que guarda el monto autorizado de las obligaciones subordinadas frente al monto emitido fue del 100%

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 29 de marzo de 2021, los accionistas acordaron hacer aportación para futuros aumentos de capital por \$604 MDP

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

C.P. Gustavo M. Vergara Alonso  
Director General Adjunto de Finanzas y Contralor Financiero

C.P.C. Jesús Ricardo Gámez del Castillo  
Director de Finanzas

C.P. David Gerardo Martínez Mata  
Director de Auditoría