



**REPORTE DE LA  
ADMINISTRACIÓN  
AFIRME GRUPO  
FINANCIERO**

**20**

**16**

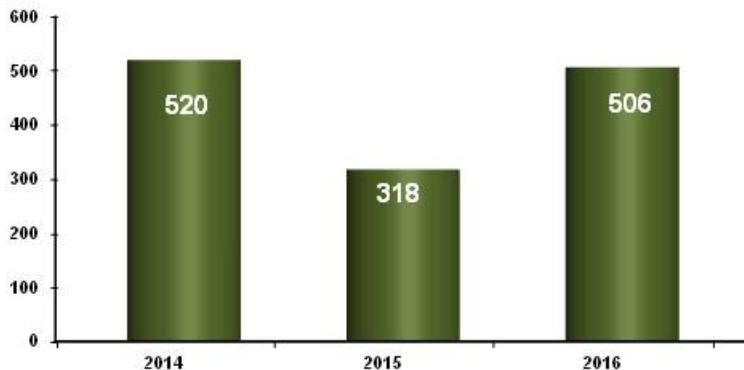
---

Comentarios de la Administración a los resultados al 31 de Diciembre de 2016  
Afirme Grupo Financiero.

**Índice del documento**

1.0 RESULTADOS DE OPERACION.....	2
2.0 ANÁLISIS DEL MARGEN FINANCIERO .....	3
2.1 RENDIMIENTOS GENERADOS POR LA CARTERA DE CRÉDITO .....	3
2.2 INGRESOS POR INVERSIONES EN VALORES .....	4
2.3 INGRESOS POR SERVICIOS DE ALMACENAMIENTO .....	4
2.4 INGRESOS POR PRIMAS DE SEGUROS (NETO) .....	4
2.5 RESERVAS TÉCNICAS .....	5
2.6 PREMIOS E INTERESES DERIVADOS DE LA CAPTACIÓN.....	5
2.7 SINIESTRALIDAD.....	6
3.0 INGRESOS NO FINANCIEROS.....	6
3.1 COMISIONES Y TARIFAS DERIVADAS DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS .....	6
3.2 COSTOS DERIVADOS DE LA COLOCACIÓN DE PÓLIZAS DE SEGUROS Y FIANZAS .....	7
3.3 RESULTADO POR INTERMEDIACIÓN .....	7
3.4 OTROS INGRESOS (EGRESOS) DE LA OPERACIÓN.....	8
4.0 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN .....	8
5.0 IMPUESTOS CAUSADOS Y DIFERIDOS.....	9
6.0 OTROS EVENTOS RELEVANTES .....	9
7.0 BALANCE GENERAL COMPARATIVO.....	11
8.0 BALANCE GENERAL POR EMPRESA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016.....	12
9.0 ESTADO DE RESULTADOS POR EMPRESA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016 .....	13
10.0 FUENTES DE LIQUIDEZ .....	13
11.0 POLÍTICA DE PAGO DE DIVIDENDOS.....	13
12.0 POLÍTICAS DE LA TESORERÍA .....	14
13.0 CONTROL INTERNO.....	14
14.0 COMITÉ DE RIESGOS Y REMUNERACIONES.....	15
15.0 CERTIFICACIÓN .....	21

Utilidad Neta

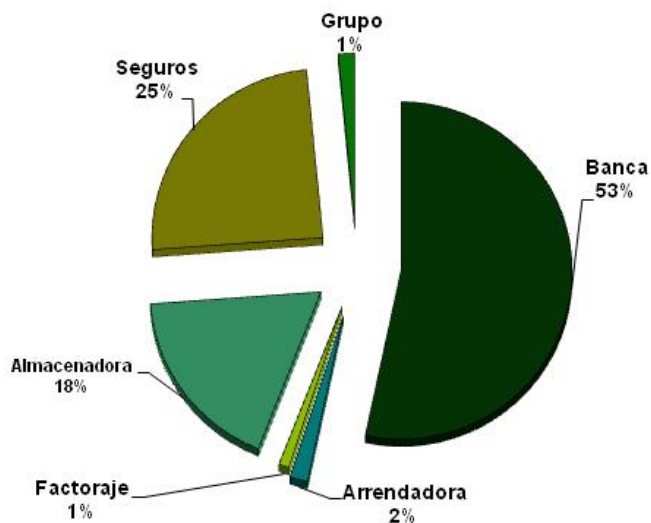
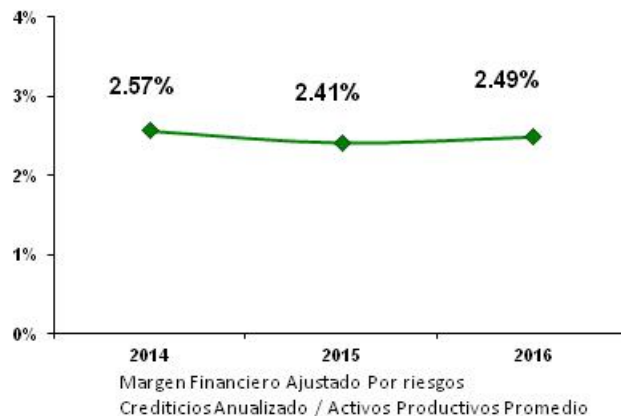


1.0 RESULTADOS DE OPERACION

Al cierre del ejercicio 2016 la Utilidad de Afirme Grupo Financiero totalizó \$506 mdp, un 59.0% mayor que el mismo período del ejercicio anterior, esto debido principalmente a un mayor margen así como mayores comisiones netas.

El indicador del Margen Financiero Ajustado por Riesgos Crediticios (MIN) presenta un incremento contra el ejercicio anterior, explicado principalmente por un aumento en el margen financiero como consecuencia principalmente del incremento en la cartera.

MIN



Al 31 de Diciembre de 2016 las utilidades del Grupo Financiero se integran de la siguiente manera, Banca Afirme participa con \$269.9 mdp, Arrendadora contribuye con \$8.4 mdp, Factoraje con \$4.9 mdp, Almacenadora con \$90.4 mdp, Seguros Afirme con \$124.4 mdp y \$7.8 mdp de utilidad neta correspondientes a los beneficios obtenidos en Afirme Grupo Financiero en lo individual.'

AFIRME GRUPO FINANCIERO					
ESTADO DE RESULTADOS				VARIACIONES	
	2014	2015	2016	% 2016 vs 2015	% 2016 vs 2014
INGRESO POR INTERESES	6,400	7,189	10,078	40.2%	57.5%
INGRESO POR PRIMAS (NETO)	1,285	1,518	1,919	26.4%	49.3%
GASTOS POR INTERESES	-3,691	-4,488	-7,035	56.8%	90.6%
INCREMENTO NETO DE RESERVAS TÉCNICAS	-118	-81	-141	73.2%	19.7%
SINIESTRALIDAD, RECLAMACIONES Y OTRAS OBLIG. CONT. (NETO)	-654	-854	-979	14.6%	49.7%
MARGEN FINANCIERO	3,222	3,283	3,842	17.0%	19.2%
ESTIM. PREV. PARA RIESGOS CREDITICIOS	-561	-574	-779	35.6%	39.0%
<b>MARGEN FINANCIERO AJUS. POR RIES. CREDI.</b>	<b>2,660</b>	<b>2,709</b>	<b>3,063</b>	<b>13.1%</b>	<b>15.1%</b>
COMISIONES Y TARIFAS COBRADAS	835	1,013	1,073	5.8%	28.5%
COMISIONES Y TARIFAS PAGADAS	-626	-836	-1,026	22.7%	63.9%
RESULTADO POR INTERMEDIACION	195	53	72	36.2%	-63.2%
RESULTADO POR ARRENDAMIENTO OPERATIVO	0	0	7	N/A	N/A
OTROS INGRESOS (EGRESOS) DE LA OPERACION	347	239	395	65.4%	13.8%
<b>INGRESOS TOTALES DE LA OPERACION</b>	<b>3,412</b>	<b>3,178</b>	<b>3,583</b>	<b>12.8%</b>	<b>5.0%</b>
GASTOS DE ADMINISTRACION Y PROMOCION	-2,805	-2,742	-2,893	5.5%	3.1%
<b>RESULTADO DE LA OPERACION</b>	<b>607</b>	<b>436</b>	<b>691</b>	<b>58.6%</b>	<b>13.7%</b>
ISR CAUSADO	-265	-123	-174	41.7%	-34.2%
ISR DIFERIDO	107	2	-14	-688.2%	-113.2%
<b>RESULTADO ANTES DE PART. EN RESULT. DE SUBS.</b>	<b>449</b>	<b>315</b>	<b>503</b>	<b>59.5%</b>	<b>11.8%</b>
PARTICIPACION EN RESULTADOS DE SUBSIDIARIAS	71	3	3	10.6%	-95.4%
<b>RESULTADO NETO</b>	<b>520</b>	<b>318</b>	<b>506</b>	<b>59.0%</b>	<b>-2.8%</b>

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

## 2.0 ANÁLISIS DEL MARGEN FINANCIERO

### 2.1 RENDIMIENTOS GENERADOS POR LA CARTERA DE CRÉDITO

Al término del ejercicio 2016 los intereses generados por la cartera de crédito ascienden a \$4,633.6 mdp un 42.3% mayor que el ejercicio anterior, el incremento en los ingresos por crédito comercial se explica principalmente por el impacto de operaciones con spread alto así como por un incremento de la tasa de interés de referencia TIIE que pasa de 3.41% a 5.83% de Diciembre 2015 a Diciembre 2016, por otro lado se muestra un incremento en la cartera de Vivienda 616.9 mdp (15.9%) y consumo 1,002.6 mdp (29.2%).

	2014	2015	2016	MONTO VAR 2015 VS 2016	% VAR 2015 VS 2016
<b>Intereses de cartera de crédito</b>	<b>2,371.66</b>	<b>3,255.21</b>	<b>4,633.60</b>	<b>1,378.39</b>	<b>42.34%</b>
Créditos al comercio	1,051.66	1,787.65	2,958.99	1,171.34	65.52%
Créditos a entidades financieras	23.06	12.10	38.64	26.54	219.34%
Créditos al consumo	902.05	961.38	1,113.87	152.49	15.86%
Créditos a la vivienda	331.46	388.99	438.27	49.28	12.67%
Créditos a entidades gubernamentales	63.43	105.09	83.83	(21.26)	-20.23%

Durante este mismo periodo, las comisiones por operaciones de crédito presentan un incremento del 4.5 % anual.

	2014	2015	2016	MONTO VAR 2015 VS 2016	% VAR 2015 VS 2016
<b>Comisiones a Favor por Operaciones de Crédito</b>	<b>108.35</b>	<b>101.01</b>	<b>105.55</b>	<b>4.54</b>	<b>4.49%</b>
Créditos al comercio	55.41	51.92	50.65	(1.27)	-2.45%
Créditos al consumo	48.58	43.23	48.54	5.31	12.28%
Créditos a la vivienda	4.36	5.86	6.36	0.50	8.53%

## 2.2 INGRESOS POR INVERSIONES EN VALORES

Los ingresos por inversiones en valores presentan un incremento del 43.4% anual, el cual es explicado principalmente por un incremento en los intereses provenientes de títulos restringidos y en reporto del 45.8% que representa 1,522.5 mdp.

	2014	2015	2016	MONTO VAR 2015 VS 2016	% VAR 2015 VS 2016
<b>Premios, intereses y primas derivados de inversiones en valores</b>	<b>3,637.46</b>	<b>3,468.67</b>	<b>4,974.59</b>	<b>1,505.92</b>	<b>43.41%</b>
<b>Intereses y Rendimientos a Favor Provenientes de Inversiones en Valores</b>					
Por títulos para negociar no restringidos	131.62	41.96	25.88	(16.08)	-38.32%
<b>Intereses de Disponibilidades</b>					
Disponibilidades Restringidas	96.14	98.66	98.18	(0.48)	-0.48%
<b>Títulos restringidos y en Reporto</b>					
Intereses cobrados y premios a favor por operaciones de reporto	3,409.70	3,328.05	4,850.53	1,522.48	45.75%

## 2.3 INGRESOS POR SERVICIOS DE ALMACENAMIENTO

Al finalizar el ejercicio 2016 los servicios por almacenaje presentan un incremento marginal de 0.3% manteniendo el volumen de operación con respecto al período anterior.

	2014	2015	2016	MONTO VAR 2015 VS 2016	% VAR 2015 VS 2016
<b>Servicios por Almacenaje</b>	<b>282.23</b>	<b>363.75</b>	<b>364.68</b>	<b>0.93</b>	<b>0.26%</b>

## 2.4 INGRESOS POR PRIMAS DE SEGUROS (NETO)

Al término del 2016 nuestros ingresos retenidos por primas ascendieron a 1,918.0 mdp los cuales representan un incremento del 26.4% con respecto al año anterior. Este aumento en el ingreso neto se encuentra principalmente en los ramos de Autos y Daños. Este incremento neto en primas se desglosa con una Prima Emitida de 3,322.3 mdp y un incremento con respecto al año anterior de 690.5 mdp y un incremento de la prima cedida por 290.5 mdp. El incremento en prima cedida se encuentra principalmente en el ramo de daños por un mayor volumen de negocios.

	2014	2015	2016	MONTO VAR 2015 VS 2016	% VAR 2015 VS 2016
<b>Ingreso por Primas (Neto)</b>	<b>1,285.01</b>	<b>1,517.98</b>	<b>1,918.02</b>	<b>400.04</b>	<b>26.35%</b>
Primas de Primer Año Cedidas	(168.01)	(312.91)	(168.71)	144.19	-46.08%
Primas Cedidas	(530.01)	(800.94)	(1,235.57)	(434.64)	54.27%
Primas de Primer año del Seguro Directas	413.52	608.05	465.83	(142.21)	-23.39%
Primas del Seguro Directo	1,569.50	2,023.78	2,856.47	832.69	41.15%

## 2.5 RESERVAS TÉCNICAS

Al cierre del año la compañía de seguros presenta un incremento en la constitución de reservas por 59.6 mdp que representan un incremento de 73.2% con respecto al año anterior. Esta variación se encuentra principalmente en todos los ramos que opera la compañía y se debe al mayor volumen de ventas que ha generado la compañía. Con lo que respecta a la Reserva Catastrófica por cambios en la regulación, el saldo de la reserva Catastrófica de Responsabilidad Civil Viajero al 31 de diciembre de 2016 se liberó en el ejercicio 2017 por un importe de 30 mdp.

	2014	2015	2016	MONTO VAR 2015 VS 2016	% VAR 2015 VS 2016
<b>Incremento neto de reservas Técnicas</b>	<b>(117.85)</b>	<b>(81.42)</b>	<b>(141.05)</b>	<b>(59.63)</b>	<b>73.24%</b>
Ajuste a las Reservas de Riesgos en Curso	(100.45)	(61.46)	(151.35)	(89.90)	146.28%
Incremento a la Reserva de Riesgos Catastróficos	(17.40)	(19.96)	10.30	30.26	-151.60%

## 2.6 PREMIOS E INTERESES DERIVADOS DE LA CAPTACIÓN

Al cierre del ejercicio 2016, el total de gastos por intereses se incrementa un 56.8% en forma anual, explicado principalmente por el incremento en los intereses en operaciones de reporto que muestran una variación de 1,234mdp que representa un 45.5%, esto como consecuencia del incremento en la operación promedio de los títulos en reporto, así como en los intereses por depósitos a plazo los cuales presentan un incremento de 89.4%, como consecuencia principalmente de un incremento en la tasa de referencia, la cual tiene un crecimiento del 71% así como por un incremento del 4.0% en este rubro en el balance, adicionalmente en ese mismo rubro se registran los intereses de operaciones de SWAPS los cuales también muestran un incremento en su volumen de operación promedio, por otro lado los intereses por préstamos interbancarios muestran un incremento de 56.2% derivado principalmente al cambio en la tasa de referencia explicado anteriormente.

Afirme Grupo Financiero como parte de su estrategia de diversificación del fondeo, realiza la colocación de Certificados Bursátiles de corto plazo, al amparo de programas de emisión de sus filiales Arrendadora y Almacenadora Afirme. El saldo colocado al cierre del ejercicio 2016 entre las

dos emisoras ascendió a 1,397 mdp, los intereses pagados por estos instrumentos se registran bajo el concepto de “Intereses por Títulos de Crédito Emitidos”.

	2014	2015	2016	MONTO VAR 2015 VS 2016	% VAR 2015 VS 2016
<b>GASTOS POR INTERESES</b>					
Intereses por Depósitos de Exigibilidad Inmediata	184.26	223.92	406.01	182.09	81.32%
Intereses por Depósitos a Plazo	553.17	1,104.85	2,091.98	987.13	89.35%
Ventanilla	553.17	1,104.85	2,091.98	987.13	89.35%
Intereses a Cargo por Préstamos Interbancarios	117.55	234.51	366.23	131.72	56.17%
Costos y gastos asociados con el otorgamiento inicial del crédito	39.72	35.41	43.89	8.49	23.97%
Intereses por Obligaciones Subordinadas	86.93	103.92	123.79	19.87	19.12%
Gastos de emisión por colocación de deuda	13.01	12.99	13.64	0.65	4.99%
Intereses por Títulos de Crédito Emitidos	107.61	85.05	78.95	(6.10)	-7.17%
Premios a Cargo por operaciones de Reporto	2,588.69	2,687.09	3,910.84	1,223.75	45.54%
En Operaciones de Reporto	2,588.69	2,687.09	3,910.84	1,223.75	45.54%
<b>Total Gastos Por Intereses</b>	<b>3,690.93</b>	<b>4,487.74</b>	<b>7,035.34</b>	<b>2,547.60</b>	<b>56.77%</b>

## 2.7 SINIESTRALIDAD

Durante el 2016 se presenta un incremento en la siniestralidad por 124.9 mdp con una variación de 14.6% debido al crecimiento en el volumen de nuestra cartera de clientes principalmente en el ramo de autos. Por otro lado por cambios en la regulación en el cálculo de la reserva actuarial de Siniestros Ocurridos No Reportados se liberaron en el ejercicio 45.8 mdp, correspondientes al cambio de metodología.

	2014	2015	2016	MONTO VAR 2015 VS 2016	% VAR 2015 VS 2016
<b>Siniestralidad Reclamaciones y otras Oblig. Contractuales (Neto)</b>	<b>(654.21)</b>	<b>(854.33)</b>	<b>(979.23)</b>	<b>(124.89)</b>	<b>14.62%</b>
Reserva de Dividendos y Dotales	0.24	(5.54)	(7.46)	(1.92)	34.64%
Reserva de Siniestros Ocurridos y No Reportados	(17.05)	(6.84)	44.60	51.44	-751.84%
<b>Siniestralidad Neta</b>	<b>(637.40)</b>	<b>(841.95)</b>	<b>(1,016.36)</b>	<b>(174.41)</b>	<b>20.72%</b>

## 3.0 INGRESOS NO FINANCIEROS

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

Durante el ejercicio 2016 se presenta un incremento del 5.9% en las comisiones cobradas, dicha variación se debe principalmente a los ingresos de la Banca Electrónica que registra un crecimiento del 28.7% el cual es 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 se tienen ingresos por Comisión de Reaseguro por 201.1 mdp los cuales representan un decremento del 12.2% con respecto al ejercicio anterior, la variación en estos ingresos de reaseguro resulta por la emisión de negocio importante en 2016 del producto de daños de paquete empresarial.

	2014	2015	2016	MONTO VAR 2015 VS 2016	% VAR 2015 VS 2016
<b>Comisiones y Tarifas Cobradas</b>	<b>835.04</b>	<b>1,013.39</b>	<b>1,072.65</b>	<b>59.26</b>	<b>5.85%</b>
Operaciones de crédito	25.61	29.67	29.08	(0.59)	-1.99%
Transferencias de fondos	9.01	11.51	13.02	1.51	13.10%
Actividades fiduciarias	47.42	61.60	73.75	12.15	19.72%
Avalúos	5.65	6.38	6.44	0.06	0.88%
Manejo de cuenta	26.03	24.86	24.90	0.04	0.15%
Banca electrónica	377.49	450.43	579.85	129.42	28.73%
Avales	9.44	7.00	1.36	(5.64)	-80.58%
Cobro de derechos	88.47	91.24	80.87	(10.37)	-11.37%
Asesoría financiera	100.97	53.83	10.52	(43.31)	-80.45%
Comision por reaseguro	116.68	228.89	201.09	(27.80)	-12.15%
Otras comisiones y tarifas cobradas	28.27	47.98	51.78	3.80	7.92%

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

Al cierre del 2016 los costos y gastos derivados de la colocación de seguros y fianzas muestran un incremento de 120.1 mdp lo que representa un 18.0% con respecto al ejercicio anterior, la variación en los costos de colocación resulta del incremento de los gastos asociados con el mayor volumen de primas emitidas de los ramos de autos y daños.

	2014	2015	2016	2015 VS 2016	2015 VS 2016
<b>Costos Derivados de la Colocación de Seguros y Fianzas</b>	<b>(486.83)</b>	<b>(667.58)</b>	<b>(787.66)</b>	<b>(120.08)</b>	<b>17.99%</b>
Costo de Cobertura de Reaseguros y reafianzamiento	(11.78)	(11.57)	(16.45)	(4.88)	42.22%
Aplicación de Comisiones a favor de Contratantes de Seguros	(0.98)	(0.97)	(0.78)	0.19	-19.18%
Compensaciones Adicionales a Agentes	(326.13)	(456.49)	(523.34)	(66.85)	14.64%
Otros Gastos de Adquisición	(147.94)	(198.56)	(247.09)	(48.53)	24.44%

### 3.3 RESULTADO POR INTERMEDIACIÓN

Durante el ejercicio 2016 el resultado por intermediación muestra una variación anual del 36.2% equivalente a 19.1 mdp, integrado por un decremento de -21.6 mdp en resultados por valuación, compensado como un incremento de 40.7 mdp en el resultado por compraventa de valores y divisas.

La Institución continúa participando activamente en los mercados financieros, incluido Mercado de Dinero y Operaciones de Cambios, bajo los límites de riesgo autorizados.

	2014	2015	2016	MONTO VAR 2015 VS 2016	% VAR 2015 VS 2016
<b>Resultado por Valuación a Valor Razonable y Decremento por Títulos Valuados a Costo.</b>	<b>128.55</b>	<b>(40.69)</b>	<b>(62.33)</b>	<b>(21.64)</b>	<b>53.18%</b>
Títulos para Negociar	129.08	(40.29)	(62.02)	(21.73)	53.93%
Instrumentos Derivados con Fines de Cobertura	(0.56)	(0.40)	(0.31)	0.09	-22.50%
<b>Resultado por compraventa de valores y divisas</b>	<b>66.81</b>	<b>93.45</b>	<b>134.18</b>	<b>40.73</b>	<b>43.58%</b>
Títulos para negociar	37.68	55.37	78.94	23.57	42.57%
Resultado por compraventa de divisas	29.13	38.08	55.24	17.16	45.06%
<b>Total Resultado por Intermediación</b>	<b>195.36</b>	<b>52.76</b>	<b>71.85</b>	<b>19.09</b>	<b>36.18%</b>



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

Al cierre del ejercicio 2016 el rubro de otros ingresos (egresos) de la operación muestra un incremento anual de 65.4%, lo anterior se explica por las variaciones que se presentan en la siguiente tabla:

	2014	2015	2016	MONTO VAR 2015 VS 2016	% VAR 2015 VS 2016
<b>Otros Ingresos (Egresos) de la Operación Netos</b>	<b>347.12</b>	<b>238.82</b>	<b>395.11</b>	<b>156.28</b>	<b>65.44%</b>
Recuperación (pago) de Impuestos de ejercicios anteriores	0.18	0.73	0.98	0.24	33.30%
Comercialización de materias primas	87.65	7.09	14.04	6.95	98.06%
Recup de equipo, Quebrantos y Castigos Netos	62.61	42.28	(43.04)	(85.32)	-201.81%
Liberación de reservas, utilidad o Pérdida en vía de Bienes Adjudicados	18.93	18.92	90.25	71.33	377.05%
Otros Ingresos (Egresos) Derivados de Operaciones de Seguros y Fianzas	106.28	115.31	146.99	31.67	27.47%
Otros	71.47	54.49	185.89	131.40	241.14%

Al término del ejercicio se presenta el rubro de Otros por un monto de 185.9 mdp con un incremento de 241.1%, debido principalmente a intereses de saldo a favor de IVA sumado a diferentes primas de seguros, por otro lado un incremento en el rubro de liberación de reservas presenta un incremento de 71.3 mdp compensado por un incremento en los quebrantos y castigos diversos por 85.3.

**4.0 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN**

Al cierre del ejercicio 2016 los gastos de administración presentaron un incremento anual del 5.5%, explicado principalmente por un incremento en otros gastos de operación y administración del 14.0% esto es debido al crecimiento de inversión en la banca electrónica, además del incremento del 21.8% en Cuotas IPAB debido a una posición inferior de en la tenencia de banca múltiple, compensado con la disminución del 40.7% en los gastos de promoción y 20.5% en el gasto de rentas derivado del programa de contención de gastos.

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	2014	2015	2016	MONTO VAR 2015 VS 2016	% VAR 2015 VS 2016
Remuneraciones y Prestaciones	1,013.71	816.56	880.26	63.69	7.80%
Honorarios	512.69	495.87	484.76	(11.11)	-2.24%
Rentas	195.58	211.79	191.25	(20.54)	-9.70%
Promoción	48.90	92.84	52.06	(40.77)	-43.92%
Otros Gastos de Operación y Administración	641.04	741.42	844.98	103.57	13.97%
Impuestos Diversos	95.98	105.10	113.00	7.90	7.52%
Depreciaciones y Amortizaciones	186.80	171.16	182.60	11.44	6.68%
Conceptos no Deducibles para ISR	4.26	10.40	8.40	(2.00)	-19.24%
Cuotas IPAB	75.34	83.80	102.03	18.23	21.75%
PTU Causado	59.66	13.17	25.43	12.26	93.11%
PTU Diferido	(29.42)	0.02	7.99	7.97	35,342.81%
<b>Total</b>	<b>2,804.53</b>	<b>2,742.13</b>	<b>2,892.76</b>	<b>150.63</b>	<b>5.49%</b>

**5.0 IMPUESTOS CAUSADOS Y DIFERIDOS**

	2014	2015	2016	MONTO VAR 2015 VS 2016	% VAR 2015 VS 2016
Impuesto sobre la Renta Causado	(264.59)	(122.80)	(173.99)	(51.19)	41.69%
Impuesto sobre la Renta Diferido	106.83	2.39	(14.07)	(16.46)	-688.17%

Al cierre del ejercicio 2016 Afirme Grupo Financiero y sus subsidiarias, presentan individualmente sus declaraciones de impuestos, a la fecha no tienen créditos o adeudos fiscales pendientes.

**6.0 OTROS EVENTOS RELEVANTES**

Al terminar el ejercicio 2016 Afirme Grupo Financiero cuenta con un nivel de activos de \$136,522 mdp, mayor en un 0.6% contra el ejercicio anterior y un 20.3% mayor que el ejercicio de 2015, en este mismo sentido se ha comportado la cartera de crédito que mantiene un crecimiento sostenido de un 30% para el 2015 y un 12% para el 2016, por otro lado la captación tradicional muestra un comportamiento similar con crecimientos del 25% y 13% respectivamente.

A partir del mes de Enero de 2016 la CNBV solicitó el desglose y reclasificación del resultado por arrendamiento operativo que se venía presentando dentro de los intereses cobrados, dicho monto al cierre del ejercicio asciende a 6.5 mdp.

**Capitalización.**

El índice de Capitalización de Banca Afirme se ubicó en 17.10% al cierre del ejercicio 2016 con un índice de capital básico de 14.90%.

## REPORTE DE LA ADMINISTRACIÓN

Cifras en Millones de pesos

INDICADORES RELEVANTES	2012	2013	2014	2015	2016
Índice de morosidad (cartera vencida / cartera total)	3.23%	3.92%	4.67%	3.69%	3.14%
Cobertura de cartera vencida (estimación preventiva / cartera vencida)	1.12	1.08	0.93	0.87	0.99
Eficiencia operativa (gastos de admon. y promoción / activo total promedio)	2.20%	2.26%	2.43%	2.20%	2.00%
ROE (rentabilidad sobre capital)	5.49%	8.30%	10.17%	5.58%	8.27%
ROA (rentabilidad sobre activos)	0.22%	0.33%	0.45%	0.25%	0.35%
Índice de Liquidez (activos líquidos / pasivos líquidos)	0.98	1.09	0.95	0.98	0.58
MIN (margen financiero ajustado por riesgos crediticios / activos productivos)	2.02%	2.29%	2.57%	2.41%	2.49%
<b>Seguros Afirme</b>					
Índice de Cobertura de Reservas Técnicas	1.34	1.33	1.25	1.22	1.30
Índice de Cobertura Capital Mínimo de Garantía	2.09	1.82	1.84	1.64	1.73
Índice de Cobertura del Capital Mínimo Pagado	7.14	6.24	7.17	8.13	9.45
<b>Banca Afirme</b>					
Índice de Capitalización de Crédito	25.36%	25.90%	25.11%	21.59%	23.90%
Índice de Capitalización Total	14.16%	15.10%	13.69%	14.58%	17.10%
Índice de Capital Básico		10.74%	10.34%	12.50%	14.90%
<b>Activos sujetos a riesgo de crédito, mercado y operativo</b>					
de crédito	15,373	16,171	17,418	22,817	21,757
de mercado	9,379	8,375	10,962	6,941	4,493
de operativo	2,789	3,202	3,559	4,029	4,147
<b>Total</b>	<b>27,541</b>	<b>27,748</b>	<b>31,939</b>	<b>33,787</b>	<b>30,397</b>

**7.0 BALANCE GENERAL COMPARATIVO**

AFIRME GRUPO FINANCIERO					
BALANCE GENERAL				VARIACIONES	
	2014	2015	2016	% 2016 vs 2015	% 2016 vs 2014
<b>Activo</b>					
Disponibilidades	4,042	4,810	5,286	9.9%	30.8%
Títulos para negociar	78,914	94,943	89,060	-6.2%	12.9%
Deudores por Reporto	-	1,324	2,371	N/A	N/A
Operaciones con Valores y Derivadas	0	0	162	44376.8%	109842.1%
Cartera Comercial	10,237	13,617	15,126	11.1%	47.8%
Cartera a entidades financieras	585	329	128	-61.1%	-78.1%
Creditos al Consumo	2,640	3,436	4,438	29.2%	68.1%
Creditos a la vivienda	3,330	3,883	4,500	15.9%	35.1%
Creditos de entidades Gubernamentales	657	1,452	1,264	-12.9%	92.6%
Cartera Vencida	854	870	825	-5.2%	-3.4%
Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios	(794)	(753)	(816)	8.4%	2.9%
Ajustes de Valuación por Cobertura de Activos Financ.	79	71	20	-72.5%	-75.0%
Deudores por Prima	694	816	942	15.4%	35.6%
Reaseguradores Y Reafianzadores	868	1,064	1,277	20.0%	47.1%
Inventario de Mercancías	1,855	2,008	1,262	-37.2%	-32.0%
Otras Cuentas por Cobrar, Neto	6,825	5,032	7,251	44.1%	6.2%
Bienes Adjudicados	102	131	97	-26.0%	-5.6%
Inmuebles, Mobiliario y Equipo, Neto	1,495	1,648	1,675	1.7%	12.1%
Inversiones Permanentes en Acciones	99	42	38	-8.2%	-61.3%
Cargos Diferidos e Intangibles, Neto	673	553	1,276	130.6%	89.6%
Impuestos Diferidos	367	368	261	-29.1%	-28.9%
<b>Total Activo</b>	<b>113,524</b>	<b>135,645</b>	<b>136,522</b>	<b>0.6%</b>	<b>20.3%</b>
<b>Pasivo</b>					
Depósitos de Exigibilidad Inmediata	13,406	15,709	18,534	18.0%	38.3%
Depósitos a Plazo	7,978	10,985	11,420	4.0%	43.1%
Cuenta Global de Captación Sin Movimientos	-	-	85	N/A	N/A
Títulos de Crédito Emitidos	1,671	1,693	1,397	-17.5%	-16.4%
Prestamos Bancarios y de Otros Organismos	3,891	7,786	7,356	-5.5%	89.1%
Reservas Técnicas	1,884	2,335	2,716	16.3%	44.1%
Cuentas por Pagar a Reaseguradoras y Reafianzadoras (Neto)	236	297	436	46.7%	84.6%
Operaciones con Instrumentos Derivados SWAPS	116	116	-	-100.0%	-100.0%
Acreedores por Reporto	74,957	86,997	84,164	-3.3%	12.3%
Colaterales Vendidos o Dados en Garantía Reportos	-	-	-	0.0%	0.0%
Acreedores Diversos y Otras Cuentas por Pagar	2,486	2,266	2,386	5.3%	-4.0%
Obligaciones Subordinadas	1,334	1,578	1,582	0.3%	18.6%
Creditos Diferidos	22	30	25	-16.6%	12.0%
<b>Total Pasivo</b>	<b>107,981</b>	<b>129,792</b>	<b>130,099</b>	<b>0.2%</b>	<b>20.5%</b>
<b>Capital Contable</b>					
Capital Social	1,000	1,000	1,000	0.0%	0.0%
Prima en Venta de Acciones	1,716	1,716	1,716	0.0%	0.0%
Reservas de Capital	133	159	175	10.0%	31.5%
Resultado de Ejercicios Anteriores	2,193	2,687	2,989	11.2%	36.3%
Resultado por valuación de instrumentos de flujo de cobertura	(20)	(28)	38	-237.6%	-288.4%
Remedición por Beneficios Definidos a los Empleados	-	-	(2)	N/A	N/A
Resultado Neto	520	318	506	59.0%	-2.8%
<b>Total Capital Contable Mayoritario</b>	<b>5,543</b>	<b>5,853</b>	<b>6,422</b>	<b>9.7%</b>	<b>15.9%</b>
<b>Interes Minoritario</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>14.1%</b>	<b>24.9%</b>
<b>Total Pasivo y Capital Contable</b>	<b>113,524</b>	<b>135,645</b>	<b>136,522</b>	<b>0.6%</b>	<b>20.3%</b>

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

**8.0 BALANCE GENERAL POR EMPRESA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

<b>AFIRME GRUPO FINANCIERO</b>						
BALANCE AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016						
A C T I V O						
	Banca Consolidado	Arrendadora Afirme	Factoraje Afirme	Almacenadora Afirme	Seguros Afirme	Afirme Grupo Consolidado
DISPONIBILIDADES	5,251	25	30	180	102	5,286
TITULOS PARA NEGOCIAR	87,246	0	0	0	1,601	89,060
DEUDORES POR REPORTE	2,371	0	0	0	0	2,371
OPERACIONES CON VALORES Y DERIVADAS	162	0	0	0	0	162
CARTERA COMERCIAL	12,320	85	123	2,597	0	15,126
CARTERA DE ENTIDADES FINANCIERAS	1,518	0	0	0	0	128
CREDITOS AL CONSUMO	2,790	1,648	0	0	0	4,438
CREDITOS A LA VIVIENDA	4,500	0	0	0	0	4,500
CREDITOS DE ENTIDADES GUBERNAMENTALES	1,214	45	5	0	0	1,264
CARTERA VENCIDA	535	35	256	0	0	825
ESTIMACION PREV. PARA RIESGOS CRED.	-634	-48	-105	-30	0	-816
AJUSTES DE VALUACIÓN POR COBERTURA DE ACTIVOS FINANCIEROS.	20	0	0	0	0	20
CUENTAS POR COBRAR DE INSTITUCIONES DE SEGUROS Y FINAZAS	0	0	0	0	100	80
DEUDORES POR PRIMA	0	0	0	0	942	942
REASEGURADORES Y REAFIANZADORES	0	0	0	0	1,277	1,277
INVENTARIO DE MERCANCIAS	0	0	0	1,262	0	1,262
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	5,251	2	3	1,918	96	7,251
BIENES ADJUDICADOS	91	5	0	0	0	97
INMUEBLES, MOBILIARIO Y EQUIPO	946	69	11	599	67	1,675
INVERSIONES PERMANENTES EN ACCIONES	38	0	0	0	0	38
CARGOS DIFERIDOS E INTANGIBLES (NETO)	233	27	0	846	185	1,276
IMPUESTOS DIFERIDOS	233	83	26	0	30	261
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>124,086</b>	<b>1,977</b>	<b>350</b>	<b>7,373</b>	<b>4,401</b>	<b>136,522</b>
P A S I V O Y C A P I T A L						
DEPOSITOS DE DISPONIBILIDAD INMEDIATA	18,644	0	0	0	0	18,534
DEPOSITOS A PLAZO	11,764	0	0	0	0	11,420
CUENTA GLOBAL DE CAPTACIÓN SIN MOVIMIENTOS	85	0	0	0	0	85
TÍTULOS DE CRÉDITO EMITIDOS	0	202	0	1,195	0	1,397
PRESTAMOS BANCARIOS Y DE OTTROS ORGANISMOS	2,218	1,434	227	4,887	0	7,356
RESERVAS TÉCNICAS	0	0	0	0	2,716	2,716
CUENTAS POR PAGAR A REASEGURADORES Y REAFIANZADORES, (NETO)	0	0	0	0	436	436
OPERACIONES CON INSTRUMENTOS DERIVADOS SWAPS	0	0	0	0	0	0
ACREEDORES POR REPORTE	84,164	0	0	0	0	84,164
COLATERALES VENDIDOS O DADOS EN GARANTÍA REPORTOS	0	0	0	0	0	0
ACREED. DIVERSOS Y OTRAS CTAS, POR PAGAR	1,673	22	0	297	422	2,386
OBLIGACIONES SUBORDINADAS	1,582	0	0	0	0	1,582
IMPUESTOS DIFERIDOS	0	0	0	115	0	0
CREDITOS DIFERIDOS	21	0	0	0	17	25
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>120,151</b>	<b>1,658</b>	<b>228</b>	<b>6,494</b>	<b>3,590</b>	<b>130,099</b>
CAPITAL SOCIAL	2,328	182	82	409	222	1,000
PRIMAS EN VENTA DE ACCIONES	0	0	0	0	0	1,716
RESERVAS DE CAPITAL	1,301	26	15	44	62	1,715
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	0	104	20	335	390	2,989
EXCESO O INSUFICIENCIA EN LA ACT. CAPITAL	-0	0	0	0	12	0
RESULTADO POR TENENCIA DE ACT. NO MONET.	0	0	0	0	0	0
RESULTADO POR VALUACION DE INSTRUMENTOS DE FLUJOS DE COBERTURA	38	0	0	0	0	38
REMEDIACION POR BENEFICIOS DEFINIDOS A LOS EMPLEADOS	-2	0	0	0	0	-2
RESULTADO NETO	270	8	5	90	124	506
TOTAL CAPITAL CONTABLE	3,935	320	122	879	811	6,422
INTERES MINORITARIO	0	0	0	0	0	1
<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE</b>	<b>124,086</b>	<b>1,977</b>	<b>350</b>	<b>7,373</b>	<b>4,401</b>	<b>136,522</b>

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

**9.0 ESTADO DE RESULTADOS POR EMPRESA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

AFIRME GRUPO FINANCIERO						
ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016						
	Banca Consolidado	Arrendadora Afirme	Factoraje Afirme	Almacenadora Afirme	Seguros Afirme	Afirme Grupo Consolidado
INGRESOS POR INTERESES	9,254	204	18	588	53	10,078
INGRESO POR PRIMAS (NETO)	0	0	0	0	1,947	1,919
GASTOS POR INTERESES	-6,724	-75	-9	-283	0	-7,035
INCREMENTO NETO DE RESERVAS TÉCNICAS	0	0	0	0	-141	-141
SINIESTRALIDAD, RECLAMACIONES Y OTRAS OBLIG. CONT. (NETO)	0	0	0	0	-979	-979
MARGEN FINANCIERO	2,529	129	9	304	880	3,842
ESTIMACION PREVENTIVA PARA RIESGOS CREDITICIOS	-614	-60	-0	0	0	-779
<b>MARGEN FINANCIERO AJUSTADO POR RIESGO CRED.</b>	<b>1,915</b>	<b>69</b>	<b>9</b>	<b>304</b>	<b>880</b>	<b>3,063</b>
COMISIONES Y TARIFAS COBRADAS	955	0	0	0	201	1,073
COMISIONES Y TARIFAS PAGADAS	-308	-12	-1	-0	-788	-1,026
RESULTADO POR INTERMEDIACION	69	0	0	0	7	72
OTROS INGRESOS (EGRESOS) DE LA OPERACIÓN	137	8	1	15	131	395
<b>INGRESOS TOTALES DE LA OPERACIÓN</b>	<b>2,767</b>	<b>71</b>	<b>9</b>	<b>319</b>	<b>431</b>	<b>3,583</b>
GASTOS DE ADMINISTRACION Y PROMOCION	-2,399	-72	-4	-176	-261	-2,893
<b>RESULTADO DE LA OPERACIÓN</b>	<b>368</b>	<b>-1</b>	<b>5</b>	<b>143</b>	<b>170</b>	<b>691</b>
ISR CAUSADO	-82	0	0	-50	-42	-174
ISR DIFERIDO	-19	9	0	-3	-3	-14
<b>RESULTADO ANTES DE PARTICIPACION EN SUBSIDIARIAS</b>	<b>267</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>90</b>	<b>124</b>	<b>503</b>
PARTICIPACION EN EL RESULTADO DE SUBSIDIARIAS	3	0	0	0	0	3
<b>RESULTADO NETO</b>	<b>270</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>90</b>	<b>124</b>	<b>506</b>

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

**10.0 FUENTES DE LIQUIDEZ**

Las fuentes internas de liquidez de la institución están constituidas tanto por la emisión de papel propio, la captación tradicional y las fuentes externas provenientes de las líneas de crédito otorgadas por instituciones financieras y banca de desarrollo.

**11.0 POLÍTICA DE PAGO DE DIVIDENDOS**

El Grupo no cuenta con política de pago de dividendos.

## 12.0 POLÍTICAS DE LA TESORERÍA

La Tesorería se rige por políticas internas acordes a la regulación emitida por diversas autoridades, así como niveles prudenciales de riesgo definidos por órganos colegiados internos entre otros respecto a:

- Operaciones activas y pasivas;
- Registro contable de las transacciones;
- Coeficientes de liquidez;
- Capacidad de los sistemas de pago; y
- Riesgos de mercado, liquidez y crédito.

El principal objetivo de la Tesorería es nivelar los requerimientos o excedentes de fondeo entre las distintas unidades de negocio para maximizar la rentabilidad, cuidando la adecuada administración de los riesgos a los que se encuentra afecto, en apego a las disposiciones oficiales vigentes.

## 13.0 CONTROL INTERNO

Las entidades que integran Afirme Grupo Financiero, están sujetas a un Sistema de Control Interno en los que sus objetivos, políticas y lineamientos son fijados y aprobados por el Consejo de Administración, mediante una metodología común y homogénea que es acorde a las 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.

## **14.0 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:

<b>Presidente</b> <b>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 de Riesgos y Tecnología</b>



<b>Director General Adjunto de Tesorería y Finanzas</b>
<b>Secretario</b> <b>Director Jurídico y Fiduciario</b>
<b>Experto Independiente</b> <b>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 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 2016 la relación de estos puestos es:

MESA DINERO	DGA NEGOCIOS	STAFF
ASISTENTE DIRECCION	DIRECTOR BANCA DIGITAL	DIRECTOR EJECUTIVO CREDITO
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	DIRECTOR BANCA EMPRESAS	DIRECTOR AUDITORIA
DIRECTOR DE ANALISIS DE MERCADOS	DIRECTOR GESTION COMERCIAL	DIRECTOR BANCA CORPORATIVA Y RELACIONADAS
DIRECTOR DE MESA DE DISTRIBUCION INTERIOR	DIRECTOR CONSUMO	DIRECTOR BANCA DE GOBIERNO
DIRECTOR EJECUTIVO MERCADO DINERO	DIRECTOR MERCADOTECNIA	DIRECTOR BANCA ESPECIALIZADA
DIRECTOR MERCADO DE DINERO Y CAMBIOS	DIRECTOR DIVISIONAL	DIRECTOR CONTRALORIA MERCADO DE DINERO
DIRECTOR PROMOCION MERCADO FINANCIERO	DIRECTOR EJECUTIVO PRODUCTOS Y SERVICIOS	DIRECTOR CONTRALORIA TI
OPERADOR DE MESA FINANCIERA	DIRECTOR GENERAL ADJUNTO NEGOCIOS	DIRECTOR CORP. RELACIONES INSTITUCIONALES Y BANCA GOBIERNO
OPERADOR JUNIOR	DIRECTOR EJECUTIVO BANCA EMPRESAS Y CORPORATIVA	DIRECTOR CREDITOS PARAMETRICOS
PROMOTOR MERCADO FINANCIERO	DIRECTOR COMUNAL	DIRECTOR CUMPLIMIENTO
PROMOTOR MESA DISTRIBUCION INTERIOR	DIRECTOR PROYECTOS	DIRECTOR NUEVAS TECNOLOGIAS
SUBDIRECTOR DE MERCADO		DIRECTOR EJECUTIVO TECNOLOGIA Y OPERACIONES
SUBDIRECTOR DE OPERACION DE MERCADOS		DIRECTOR PROYECTOS
SUBDIRECTOR MESA DE PROMOCION FINANCIERA		DIRECTOR FINANZAS
SUBDIRECTOR TESORERIA MEXICO		DIRECTOR SEGURIDAD
TRADER		DIRECTOR GENERAL
		DIRECTOR GENERAL ADJUNTO ADMINISTRACION
		DIRECTOR GENERAL ADJUNTO RIESGO Y CREDITO
		DIRECTOR JURIDICO Y FIDUCIARIO
		DIRECTOR OPERACIONES
		DIRECTOR RECURSOS HUMANOS
		DIRECTOR RIESGOS
		DIRECTOR SERVICIOS GENERALES
		DIRECTOR TESORERIA BALANCE
		DIRECTOR EJECUTIVO RECUPERACION

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 2015, en donde no se reportaron cambios ni en los perfiles de puesto ni en personal adicional a incorporarse al Sistema de Remuneraciones que tomen decisiones que impliquen un riesgo para la institución. Los ajustes a los esquemas variables comerciales fueron principalmente en las ponderaciones de pago de los productos.

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: 69
  - 1. Número de bonos garantizados: 3  
Porcentaje: 0.31251%
  - 2. Número de bonos otorgados: 62  
Porcentaje: 15.57195%
  - 3. Número de indemnizaciones y finiquitos: 7  
Porcentaje: 0.31003%
  - 4. Bonos pendientes de otorgar en efectivo: 21  
Porcentaje: 1.67034%
  - 5. Compensación Fija + Variable del personal sujeto al SR  
Total: 27.70609%
  
- c)
  - 1. Remuneración Fija: 12.13414%  
Remuneración Variable: 15.57195%
  - 2. Transferida: 1.67034%  
No Transferida: 15.57195%
  - 3. Pecuniarias: 15.25944%
  
- d)
  - 1. Porcentaje expuesto a ajustes posteriores: 1.67034%
  - 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 30.24278%.

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

Al cierre del ejercicio 2016 el programa de obligaciones subordinadas (Afirme-15) tiene un saldo de 1,582 mdp.

**15.0 CERTIFICACIÓN**

“Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a Afirme Grupo Financiero contenida en el presente reporte anual, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación. Asimismo, manifestamos que no tenemos conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este reporte o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas”.

C.P. Jesús Antonio Ramírez Garza  
Director General

C.P. Gustavo Manuel Vergara Alonso  
Director General Adjunto Tesorería y Finanzas

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

C.P. David Gerardo Martínez Mata  
Director de Auditoría Interna