



**Reporte de la Administración sobre los Resultados de Operación y
Situación Financiera al 31 de diciembre de 2020.**

**BANCO NACIONAL DEL EJÉRCITO, FUERZA AÉREA Y
ARMADA, S.N.C.
Institución de Banca de Desarrollo**

Reporte de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera al 31 de diciembre de 2020. (Cifras expresadas en millones de pesos)

a) Análisis y comentarios sobre el Estado de Situación Financiera.

✓ Activo

Al 31 de diciembre de 2020, los activos totales del Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada, S.N.C. (Banjercito) ascendieron a \$117,265, mostrando un crecimiento anual de \$25,454 (equivalente al 27.72%), en comparación con los existentes a diciembre del ejercicio anterior.



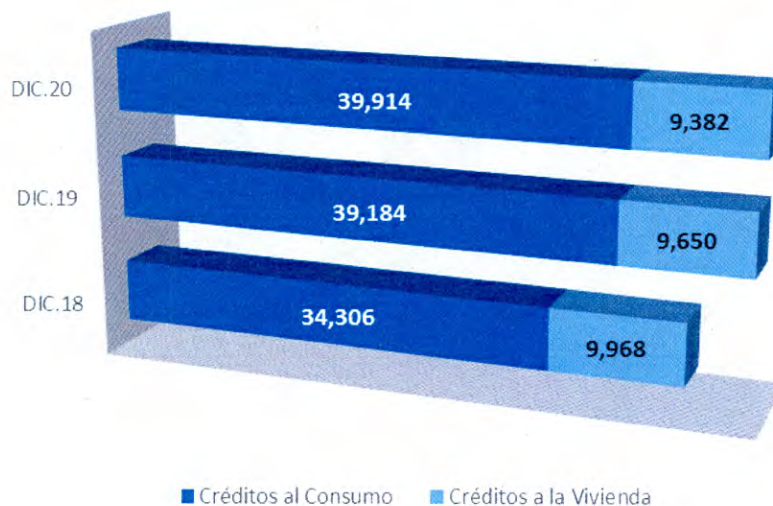
Las principales variaciones al cierre de diciembre de 2020, con respecto al mismo mes del ejercicio anterior son:

- I. Las Inversiones en Valores tuvieron un incremento por \$12,898 (equivalente al 133.01%), en particular los títulos para negociar sin restricción de los portafolios de deuda gubernamental lo anterior, derivado de la captación de recursos a través de fideicomisos públicos y por proyectos de obras del Banco del Bienestar, Aeropuerto de Santa Lucía e INSABI.
- II. Otro incremento significativo respecto al cierre del ejercicio 2019 se presentó en el rubro de Disponibilidades por \$9,833 (equivalente al 57.27%), derivado del aumento en bancos, principalmente en los depósitos especiales en las subastas de Banco de México con el objeto de mantener el nivel de liquidez y mejorar el rendimiento de la tesorería.

III. El rubro de Deudores por Reporto presentó un incremento anual de \$1,655 (equivalente al 12.15%), derivado de un mayor número de operaciones de reporto realizadas con intermediarios financieros en su calidad de reportadora.



IV. Asimismo, la Cartera de Crédito Vigente que asciende a \$49,296, aumentó \$462 (equivalente a 0.95%), gracias a la colocación de un mayor número de créditos al consumo. Los créditos al consumo participan con el 80.97% y los créditos a la vivienda con el 19.03%.

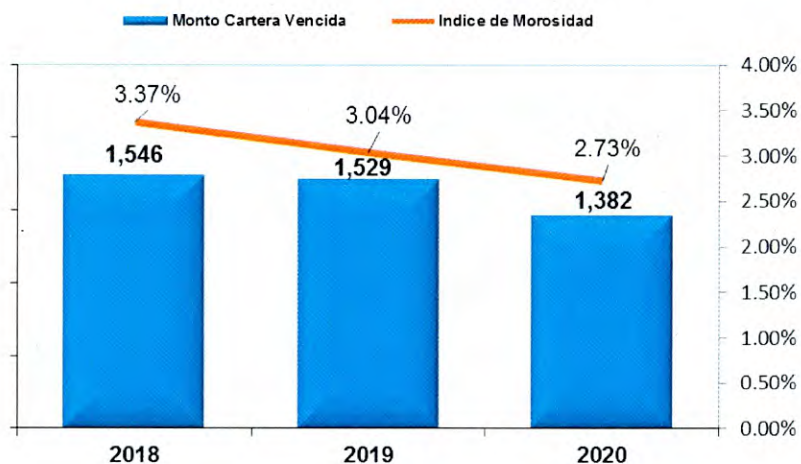


Cartera Vigente diciembre 2020



- V. En contra parte, la Cartera Vencida de la Institución mostró una disminución de \$147 (equivalente a 9.61%); con un índice de morosidad al cierre del cuarto trimestre de 2020, de 2.73%, manteniendo un nivel bajo de la misma. Durante el cuarto trimestre de 2020 se aplicaron 732 créditos contra la estimación preventiva para riesgos crediticios por un importe de \$95, lo anterior considerando que los militares tienen riesgo asociado por causa de baja, desertión y proceso judicial, principalmente.

Cartera Vencida (\$) / Morosidad (%)



Es importante destacar que, considerando las causas de incumplimiento de los acreditados, del monto total de la Cartera Vencida, \$339 son recuperables al 100% por ser de carácter administrativo y \$12 están cubiertos por el Fondo de Garantía.

Recuperabilidad de la Cartera Vencida diciembre 2020

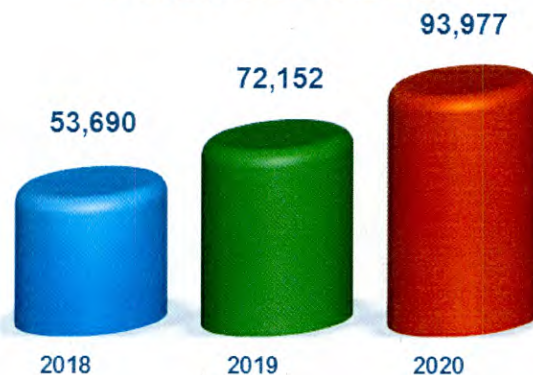


- VI. Banjercito presenta estimaciones preventivas para riesgos crediticios por \$1,629 a diciembre de 2020 y el índice de cobertura de cartera de crédito vencida alcanzó un 117.83%, mostrando un nivel adecuado, acorde a los riesgos asociados al sector encomendado.
- VII. Dentro del rubro de Otras Cuentas por Cobrar se tienen considerados como un deudor, los pagarés con Banco Ahorro FAMSA S.A., mismos que tienen una estimación incobrable al 100%.

✓ **Pasivo.**

Al 31 de diciembre de 2020 los pasivos totales se ubicaron en \$93,977 mostrando un incremento anual de \$21,825 (equivalente a 30.25%), dicho incremento obedece principalmente al aumento en los depósitos de exigibilidad inmediata que forman parte de la Captación Tradicional.

Pasivo Total

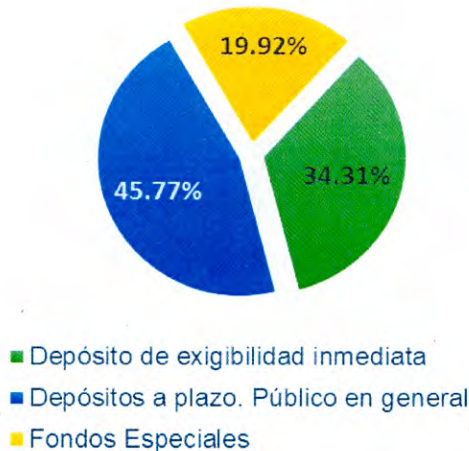


Las principales variaciones al cierre del ejercicio anterior son:

- I. La Captación Tradicional presentó un crecimiento por \$21,322 (equivalente al 32.73%), principalmente en los rubros de depósitos de exigibilidad inmediata y plazo del público en general, adicionalmente los Fondos Especiales aumentaron en \$916 (equivalente a 5.63%).

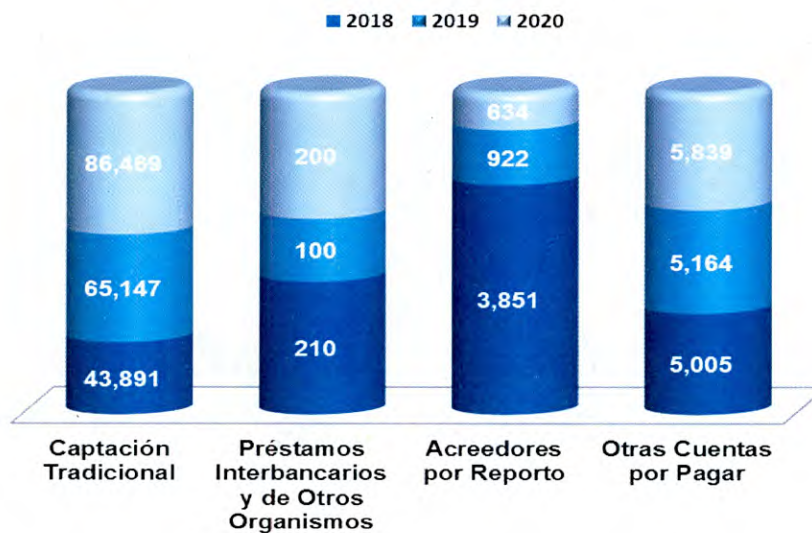


Captación Tradicional diciembre 2020



- II. El rubro de Préstamos Interbancarios, en específico de exigibilidad inmediata se ubicó en \$200 lo que significa un incremento anual de \$100 debido a un mayor número de operaciones de Call Money recibidos.

- III. Por el contrario, el rubro de Acreedores por Reporto presentó una disminución anual de \$288 (equivalente al 31.24%) derivado de un menor volumen de operaciones de reporto con clientes.
- IV. Por su parte, el rubro de Otras Cuentas por Pagar se incrementó en \$675 (equivalente a 13.07%), lo anterior debido a la P.T.U. del ejercicio 2019 pendiente de pago.



✓ **Capital Contable.**

El capital contable al 31 de diciembre de 2020, se ubicó en \$23,288, mostrando un incremento anual de \$3,629 (equivalente en 18.46%). Dicho crecimiento se debe a los resultados netos obtenidos durante el ejercicio.

En julio 2020 se registró el incremento al capital social derivado de la capitalización de utilidades conforme a la autorización del 30 de junio de 2020 por la S.H.C.P. para que dicho capital social esté representado por 1,492,535,418 certificados de aportación patrimonial de la Serie "A", con valor nominal de \$10.00 (diez pesos 00/100 M.N.) cada uno, exhibidos y pagados, y por 768,881,882 certificados de aportación patrimonial de la Serie "B" nominativos, con valor nominal de \$10.00 (diez pesos 00/100 M.N.) cada uno, exhibidos, no pagados.

Al cierre del ejercicio 2020, el Rendimiento sobre el Capital Contable (ROE) se ubicó en 15.14%.

✓ **Estado de Resultados.**

La utilidad neta alcanzada al cierre del ejercicio 2020, se ubicó en \$3,681, presentando un incremento de \$963 (equivalente a un 35.43%) respecto a la obtenida en el ejercicio anterior, representando un Rendimiento sobre el Activo (ROA) del 3.09%.



El incremento en la utilidad neta de diciembre de 2020 comparada con el mismo periodo de 2019, se explican principalmente por lo siguiente:

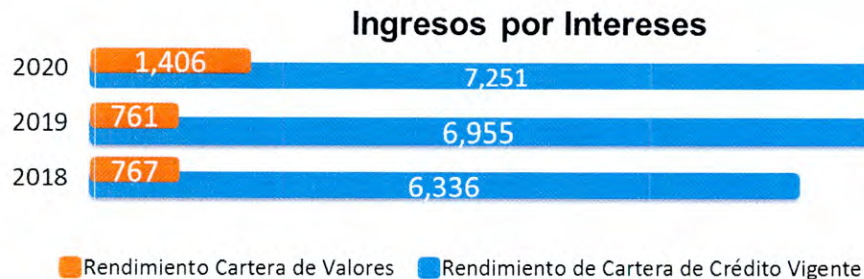
- I. El Margen Financiero se ubicó en \$7,789, lo que representa un incremento anual de \$1,128 (equivalente al 16.93%), impulsado por un mayor ingreso por intereses de la cartera y del rendimiento de títulos adquiridos, principalmente. La Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios disminuyó en \$470 (equivalente al 71.98%).
- II. El Margen Financiero Ajustado a diciembre de 2020 se incrementó en \$1,598 respecto al obtenido al cierre del año anterior (incremento equivalente al 26.60%).
- III. Las Comisiones y Tarifas Cobradas registraron una disminución en \$192 (equivalente al 18.88%). Lo anterior, por una baja en el volumen de las operaciones asociadas a los servicios bancarios fronterizos de internación e importación temporal de vehículos y de verificación y confronta por la importación definitiva de vehículos, así como las comisiones de comercios afiliados, principalmente.
- IV. El Resultado por Intermediación obtuvo un incremento de \$38 (equivalente al 140.74%), derivado de una mayor colocación de títulos para negociar y la compra-venta de divisas.

✓ **Resultado de Operación.**

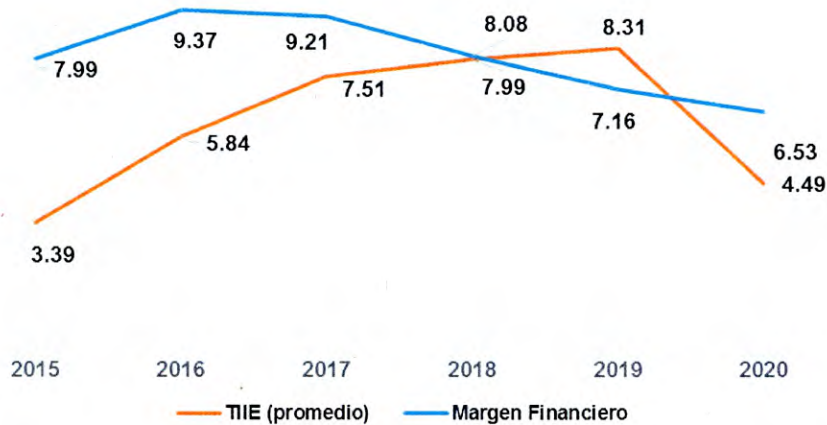
Las principales variaciones respecto al ejercicio anterior son:

- I. Los rendimientos de la cartera crediticia vigente ascendieron a \$7,251 que representa una tasa de rendimiento del 14.69% (incluye comisiones por apertura de crédito). Con relación a los intereses cobrados por inversiones en valores, estos ascendieron a \$1,406, representando un rendimiento promedio ponderado en el ejercicio del 6% con respecto a la cartera total de valores.

A partir de julio 2020 Banjercito registró reservas preventivas por deterioro que se tenía con Banco Ahorro FAMSA S.A., derivado de la publicación de la SHCP de que dicha Institución, se encuentra en estado de liquidación, asimismo, una vez vencidos los plazos de los pagarés, éstos se encuentran como un deudor dentro del rubro de otras cuentas por cobrar y se tiene la estimación como cuenta incobrable al 100%.



- II. Al cierre del ejercicio, los ingresos por intereses se ubicaron en \$10,037 los cuales aumentaron respecto al ejercicio anterior en \$1,253 (equivalente al 14.26%); derivado principalmente por un monto mayor de los rendimientos de las carteras de crédito y valores.
- III. El Margen Financiero ascendió a \$7,789, presentando un incremento con respecto al año anterior de \$1,128 (equivalente al 16.93%).



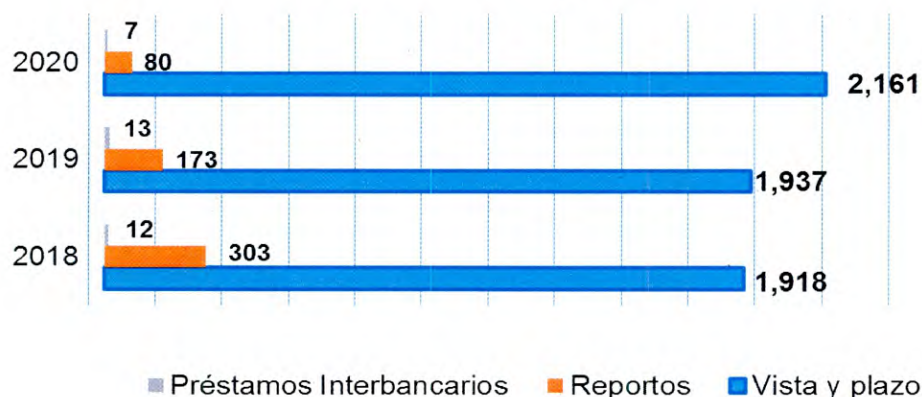
- IV. Las comisiones por apertura de crédito que inciden en el Margen Financiero ascienden a \$950, incremento equivalente al 4.74% respecto a las cobradas en el ejercicio anterior.

Comisiones por apertura de crédito



- V. Los Intereses Pagados, se ubicaron en \$2,248, mostrando un aumento de \$125 respecto a los reportados durante 2019, lo cual tuvo origen por un menor pago de intereses en los recursos de inversiones a plazo, principalmente de los Pagarés con Rendimiento Liquidable al Vencimiento.
- VI. Los Intereses por Préstamos Interbancarios y de otros organismos pagados, ascienden a \$7, presentando una disminución de \$6 respecto a los erogados en 2019.

Intereses Pagados



- VII. Al cierre del ejercicio 2020, no se emitieron Certificados de Depósitos colocados en bancos y casas de bolsa.
- VIII. Los ingresos por Servicios Bancarios Fronterizos registraron un flujo acumulado de \$555, destacando el servicio por la verificación física y confronta del historial para la importación definitiva de vehículos. Estos ingresos reportaron una disminución de \$164 respecto a los recibidos durante el año anterior.

Ingresos por servicios	2019	2020
Servicios Bancarios Fronterizos	719	555
Fiduciarios y Bancarios	48	49
Resultado por Intermediación	27	65
Otros Ingresos y gastos netos	147	118
Total	941	787

- IX. El Resultado por Intermediación del 2020, se ubicó en \$65, lo que representa un aumento de \$38 respecto al ejercicio anterior, esto principalmente debido a un aumento en la valuación de títulos de mercado y un mayor volumen de operaciones de compra-venta de divisas.
- X. La Institución no realiza operaciones de préstamos de valores.
- XI. La Institución determinó que no existen pérdidas por deterioro o incremento por revaluación de títulos.
- XII. Los Gastos de Administración y Promoción ascendieron a \$3,161, cifra mayor en un 5.61% respecto al gasto ejercido durante el año anterior, destacando el dicho

incremento en los gastos de asistencia técnica y tecnología recibida, atención médica como prestación al personal, gastos y útiles de aseo y gastos por consulta de historial de vehículos.

- XIII. Al cierre del ejercicio 2020, se obtuvo un resultado fiscal de \$ 5,433, causando un Impuesto sobre la Renta a la tasa del 30% que asciende a \$ 1,630. Por lo que respecta al ISR y PTU diferidos, se presentó un efecto neto a favor por \$ 298. Los impuestos diferidos aumentaron \$184, en comparación al ejercicio anterior, lo cual obedece principalmente a partidas temporales, aquellas que se afectaron y que en periodos futuros se disminuyeron por su propio efecto son: comisiones por apertura de crédito, pagos efectuados por anticipado (intereses cobrados), provisión preventiva para riesgos crediticios, activo fijo y la participación de los trabajadores en las utilidades, para efectos del impuesto sobre la renta.

b) Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital.

✓ **Fuentes de Liquidez y Recursos.**

Las fuentes externas de liquidez con las que cuenta la Institución consisten principalmente en los depósitos a la vista, cuentas de ahorro, depósitos a plazo del público en general, mercado de dinero y los fondos de ahorro y de trabajo del personal de las Fuerzas Armadas.

✓ **Políticas para el Pago de Dividendos.**

Las utilidades generadas se distribuyen en un 10% a reserva legal para cumplir con las disposiciones, y el 90% restante se aplica a otras reservas de reinversión, la cual se destina a fortalecer su capital y solvencia, manteniendo niveles óptimos de capitalización, canalizándose al cumplimiento de los objetivos encomendados a esta Sociedad Nacional de Crédito.

✓ **Políticas que rigen a la Tesorería de Banjercito.**

La Tesorería, tiene como responsabilidad definir la estrategia en cuanto a la distribución de recursos excedentes, buscando maximizar los rendimientos de los mismos, dentro de los lineamientos y facultades autorizados por el Comité de Tesorería.

De esta manera, la Tesorería fundamentalmente mantiene la liquidez en moneda nacional y divisas que se requiere para hacer frente a las obligaciones, y optimiza el uso de los recursos en los diferentes sistemas de pago electrónico con el Banco de México e Indeval.

Todas las operaciones de la Tesorería se ajustan a los límites de riesgo establecidos por el H. Consejo Directivo a través del Comité de Administración Integral de Riesgos. El perfil de riesgo determinado por el H. Consejo Directivo es de carácter conservador.

Por otra parte, al interior de la Institución se tiene constituido un Comité de Administración de Activos y Pasivos, cuya función consiste en evaluar el comportamiento de la estructura financiera de Banjercito, contando con indicadores de rentabilidad por cada una de las sucursales y de los productos y servicios que se ofrecen a la clientela. Como parte importante de las funciones del Comité, está el seguimiento a las metas establecidas en el Programa Operativo y Financiero de la Institución.

✓ **Créditos o Adeudos Fiscales.**

La Institución no tiene créditos o adeudos fiscales.

✓ **Inversiones Comprometidas en Capital.**

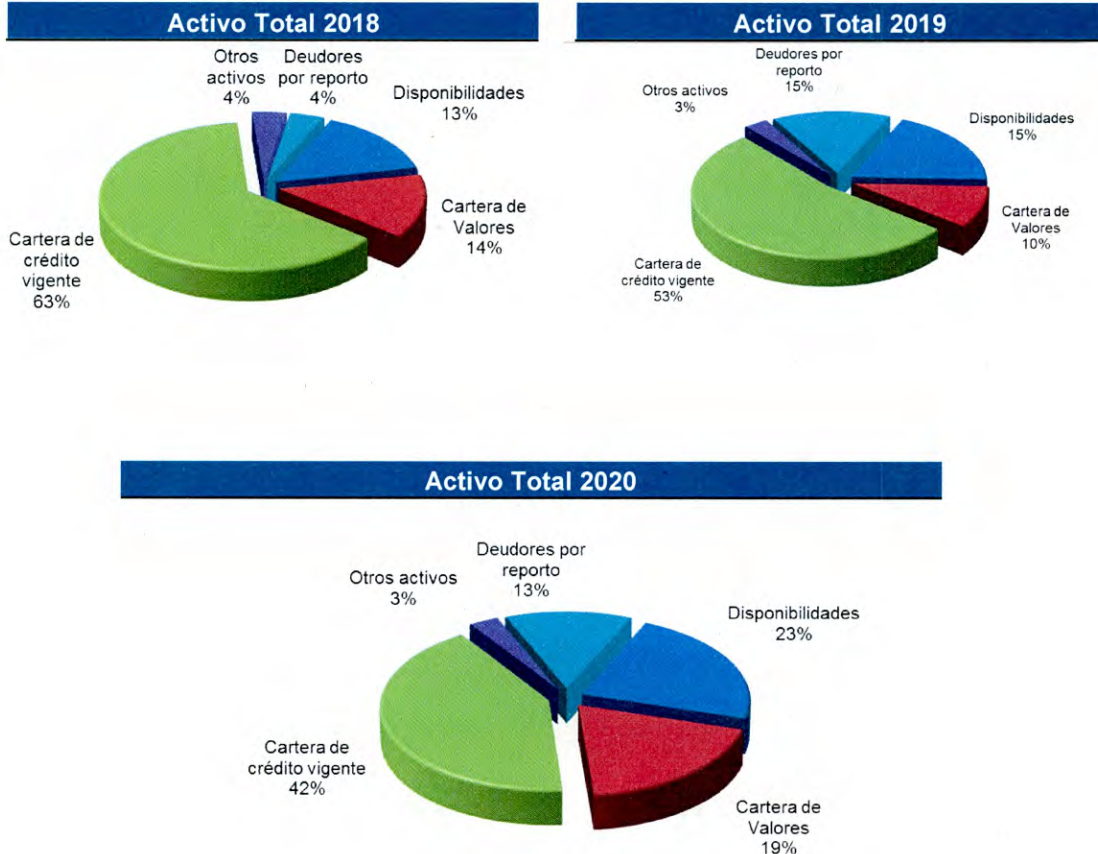
La Institución no tiene inversiones comprometidas en capital.

Evolución de la Institución 2018-2020

Al cierre de 2020, el activo total creció en 65.90% respecto al mostrado al cierre de 2018, a continuación se mencionan las principales variaciones:

- Deudores por Reporto aumentó en 377.50% derivado de las operaciones realizadas con intermediarios financieros, principalmente con deuda gubernamental.
- Las Inversiones en Valores aumentaron en un 128.42%, lo anterior motivado por un incremento de títulos de deuda gubernamental y bancaria en los portafolios de títulos para negociar sin restricción.
- El rubro de Disponibilidades creció en 156.42%, motivado por un aumento significativo en bancos, tanto en los depósitos especiales en las subastas de Banco de México como en la banca múltiple.
- La Cartera de Crédito Vigente se incrementó en 11.34%, destacando el otorgamiento de Créditos al Consumo.

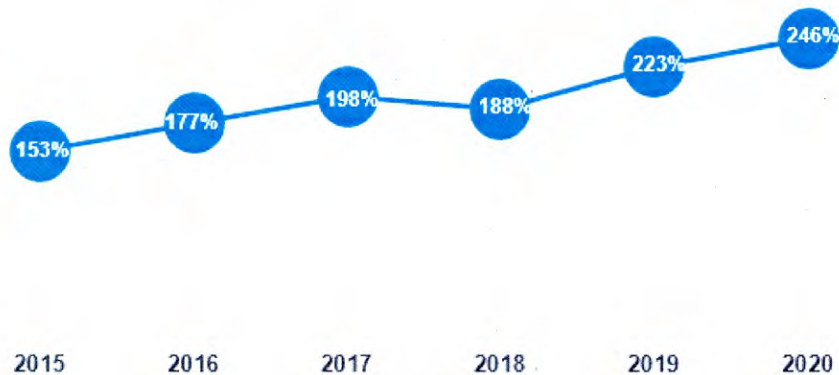
El activo se integra en un 23.03% por el rubro de Disponibilidades, 19.27% por la Cartera de Valores, 13.03% por Deudores por Reporto y 42.04% por la Cartera Vigente. La variación que se observa en relación a la cartera vigente registrada en los ejercicios 2018 y 2020.



Por su parte, la Captación Tradicional se incrementó en un 97.01% motivado por el aumento en el flujo neto de los depósitos a la vista y plazo del público en general, y a las aportaciones a los Fondos de Ahorro y de Trabajo de los integrantes de las Fuerzas Armadas.

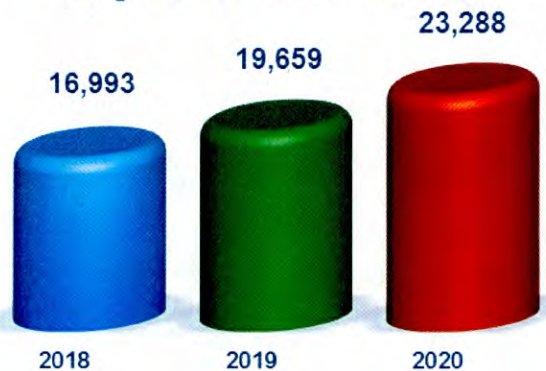
El Margen Financiero cubre el costo de operación, evitando la dependencia de otros ingresos por servicios para la generación de utilidades. Al cierre de 2020, el Margen Financiero se ubicó 246% por encima del costo operativo.

Margen Financiero / Costo Operativo



El Capital Contable continúa con su tendencia a la alza, producto básicamente de la generación de utilidades y del buen funcionamiento operacional y financiero de la Institución.

Capital Contable



Los principales Indicadores Financieros al cierre de los ejercicios 2018, 2019 y 2020 son los siguientes:

Indicadores Financieros	2018	2019	2020
ÍNDICE DE MOROSIDAD	3.37%	3.04%	2.73%
ÍNDICE DE COBERTURA DE CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA	119.26%	123.72%	117.83%
EFICIENCIA OPERATIVA	5.63%	8.31%	4.12%
ROE	12.11%	14.79%	15.14%
ROA	2.78%	3.56%	3.09%
ÍNDICE DE CAPITALIZACIÓN (1)	33.66%	34.95%	39.83%
ÍNDICE DE CAPITALIZACIÓN (2)	23.07%	24.19%	26.88%
LIQUIDEZ	1.70	2.71	1.14
MIN	6.91%	14.52%	14.20%

(1) = Capital Neto / Activos sujetos a riesgo de crédito

(2) = Capital Neto / Activos sujetos a riesgo de crédito y mercado

Como se puede observar, el ROE y ROA muestran niveles óptimos; el índice de capitalización se ha mantenido como consecuencia de los niveles de rentabilidad y la cobertura de reservas a cartera vencida se considera sólida y adecuada.

c) Descripción del Sistema de Control Interno Institucional (SCII).

Banjercito cuenta con una estructura de Gobierno Corporativo compuesta por el H. Consejo Directivo como máximo órgano de gobierno y con diversos comités donde se analizan y aprueban los temas más relevantes en relación con las estrategias institucionales, los riesgos derivados del desarrollo del objeto social, la delimitación de funciones y responsabilidades, así como la información financiera, jurídica, contable y económica.

Banco Nacional de Ejército, Fuerza Aérea y Armada, S.N.C. ha desarrollado procedimientos que permiten administrar los elementos de control, manteniendo una seguridad razonable para prevenir desviaciones materiales, errores, pérdidas o fraude, como se describe a continuación:

- I. Establecimiento de delegación de funciones incluidos en la normatividad interna, quedando definidos por escrito y permitiendo la consulta para los involucrados en un tema en específico, permitiendo una adecuada segregación de funciones, evitando duplicidades, identificando las responsabilidades y garantizando independencia entre las diversas Unidades Administrativas.
- II. Generación y comunicación de reportes que incluyen la información financiera, información de negocio y funcionamiento del sistema de Control Interno.

- III. Establecimiento de las condiciones necesarias para la identificación y evaluación de riesgos relacionados a los objetivos institucionales, la información financiera, normativa y de cumplimiento.
- IV. Procesos y sistemas para el establecimiento del marco de administración de riesgos que permita identificar, controlar e informar respecto de los mismos.
- V. Seguimiento permanente al cumplimiento y apego a los códigos de ética y de conducta por parte de los colaboradores en la Institución, contribuyendo a la igualdad de trato entre hombres y mujeres.
- VI. Establecimiento de planes estratégicos, evaluando la rentabilidad, ventajas, desventajas, amenazas y oportunidades que traerá consigo la implementación del cambio.
- VII. Definición, desarrollo, comunicación y monitoreo de actividades de control que contribuyan a la reducción de los riesgos.
- VIII. Desarrollo y diseño permanente del establecimiento y actualización de las actividades de control en la operación, para el cumplimiento de los objetivos de la Institución.
- IX. Establecimiento de los mecanismos que permitan contar con información de calidad necesaria para el debido funcionamiento y respaldo del Sistema de Control Interno.
- X. Canales de comunicación adecuados con los requirentes de información, cuidando la integridad de los clientes y cumpliendo con los tiempos establecidos, así como la información completa; incluyendo la publicación de información financiera, la referente a los productos y servicios ofrecidos por la Institución y aquella que permita la debida transparencia.
- XI. Se cuenta con lineamientos en materia de Seguridad de la Información, que norman el uso de los equipos y servicios de tecnologías de información.
- XII. Revisiones respecto de la efectividad del sistema de control interno abarcando los controles clave, incluidos los financieros, operativos y de cumplimiento, así como la Administración Integral de Riesgos.

Conforme a lo anterior esta Sociedad Nacional de Crédito mantiene un adecuado Sistema de Control Interno, cumpliendo satisfactoriamente con los objetivos institucionales en términos de lo establecido por las disposiciones normativas aplicables, así como con las sanas prácticas bancarias.

✓ **Fondo de Pensión y Jubilaciones de Empleados de Banjercito.**

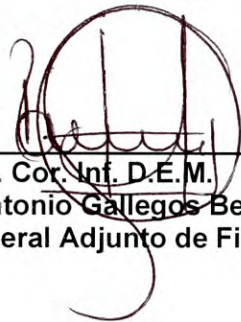
Finalmente, en relación con los planes de pensiones, retiro o similares, se tiene constituido el Fideicomiso del Fondo de Pensiones y Jubilaciones de Empleados de Banjercito, con un saldo de \$1,523 al cierre del ejercicio 2020, donde se encuentran incluidos pensionados, jubilados y empleados de la Institución.

“Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la Institución contenida en el presente reporte trimestral, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación”.

Atentamente.



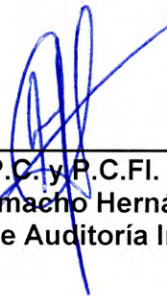
Gral. Bgda. D.E.M.
Ricardo Flores González
Director General



Tte. Cor. Inf. D.E.M.
Ricardo Antonio Gallegos Becerra
Director General Adjunto de Finanzas



C.P.C. y Mtro.
Ricardo Moreno Noguera
Director de Contabilidad



C.P.C. y P.C.FI.
Mario Camacho Hernández
Director de Auditoría Interna

Ciudad de México, a 28 de febrero de 2021.