

**Reporte de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera al 31 de diciembre de 2021.**

**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 2021. (Cifras expresadas en millones de pesos)

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

#### ✓ Activo

Al 31 de diciembre de 2021, los activos totales del Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada, S.N.C. (Banjercito) ascendieron a \$146,344, mostrando un crecimiento anual de \$29,079 (equivalente al 24.80%), en comparación con los existentes a diciembre del ejercicio anterior.

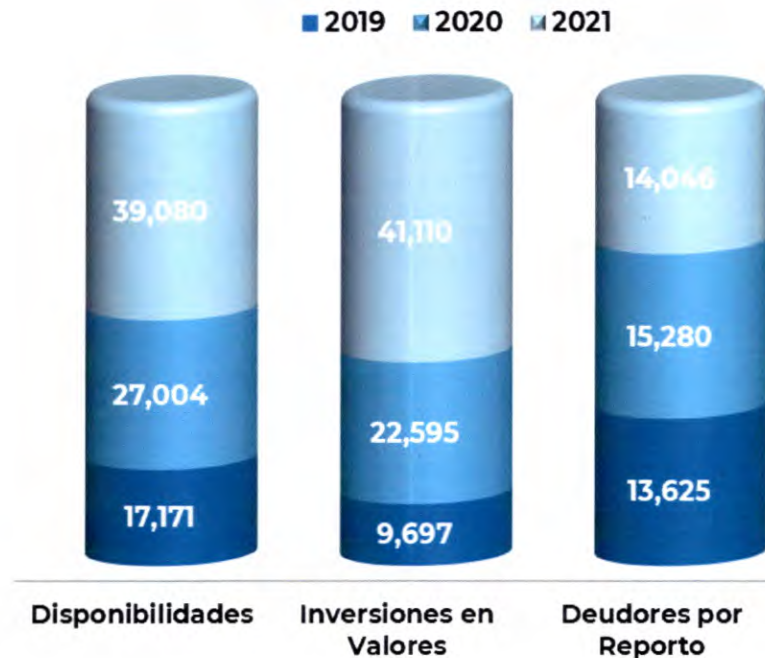


Las principales variaciones al cierre de diciembre de 2021, con respecto al mismo mes del ejercicio anterior son:

- I. Las Inversiones en Valores tuvieron un incremento por \$18,515 (equivalente al 81.94%), en particular los títulos para negociar sin restricción de los portafolios de deuda gubernamental.
- II. Otro incremento significativo respecto al cierre del ejercicio 2020 se presentó en el rubro de Disponibilidades por \$12,076 (equivalente al 44.72%), derivado del aumento en bancos, tanto en los depósitos especiales en las subastas de Banco de México como en la banca

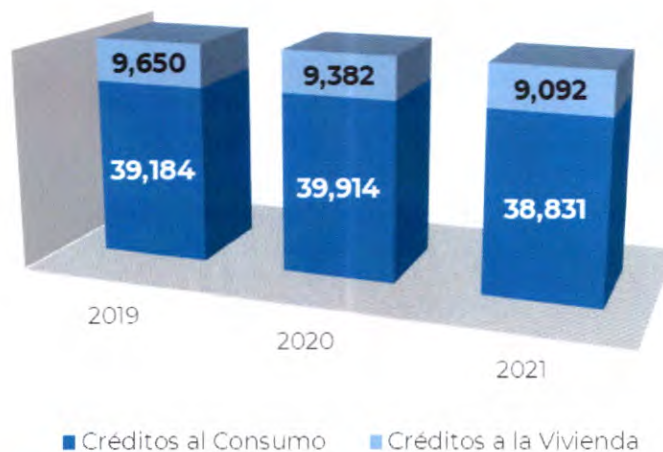
múltiple, esto con el objeto de mantener el nivel de liquidez y mejorar el rendimiento de la tesorería.

- III. El rubro de Deudores por Reporto presentó una disminución anual de \$1,234 (equivalente al 8.08%), derivado de un menor número de operaciones de reporto realizadas con intermediarios financieros en su calidad de reportadora.

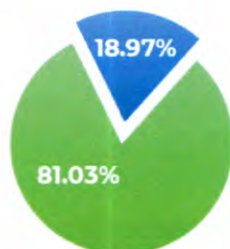


- IV. Asimismo, la Cartera de Crédito Vigente que asciende a \$47,923, disminuyó \$1,373 (equivalente a 2.79%), debido a la colocación de un menor número de créditos al consumo. Los créditos al consumo participan con el 81.03% y los créditos a la vivienda con el 18.97%.

## Cartera Vigente



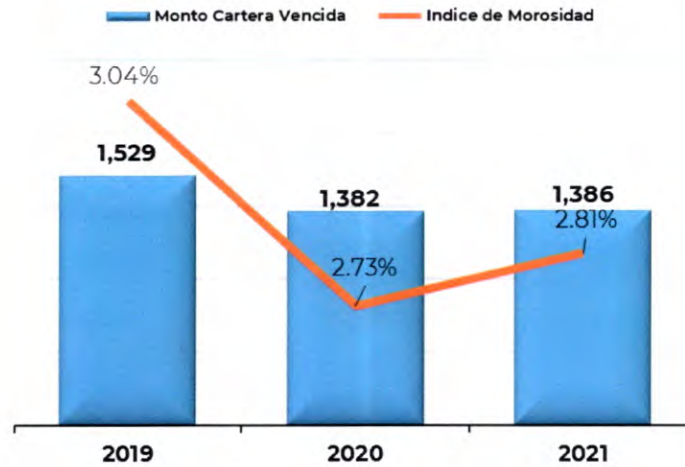
## Cartera Vigente



■ Créditos al Consumo ■ Créditos a la Vivienda

- V. En contra parte, la Cartera Vencida de la Institución mostró un incremento de \$4 (equivalente a 0.29%); con un índice de morosidad al cierre del cuarto trimestre de 2021, de 2.81%, manteniendo un nivel bajo de la misma. Durante el cuarto trimestre de 2021 se aplicaron 652 créditos contra la estimación preventiva para riesgos crediticios por un importe de \$77, 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, \$373 son recuperables por ser de carácter administrativo, \$10 están cubiertos por el Fondo de Garantía y \$1,003 requieren gestiones de cobranza administrativa.

## Recuperabilidad de la Cartera Vencida



- VI. Banjercito presenta estimaciones preventivas para riesgos crediticios por \$1,488 a diciembre de 2021 y el índice de cobertura de cartera de crédito vencida alcanzó un 107.41%, mostrando un nivel adecuado, acorde a los riesgos asociados al sector encomendado.

- VII. El rubro de Otras Cuentas por Cobrar asciende a \$572, presentando un incremento de \$267 (equivalente al 87.54%) derivado de partidas en pendientes por aplicar, principalmente. Cabe mencionar que dentro de este rubro se mantiene un saldo de \$325 derivado de las demandas penales y civiles, interpuestas en contra de Banco Ahorro FAMSA Institución de Banca Múltiple en Liquidación por los Pagarés no liquidados, así mismo incluye la estimación por irrecuperabilidad.
- VIII. El rubro de Otros Activos, presentó un incremento anual de \$369 (equivalente al 251.02%) derivado de gastos de instalación para la construcción de nuevas sucursales, adquisición de cajeros automáticos y servicios informáticos.

✓ **Pasivo.**

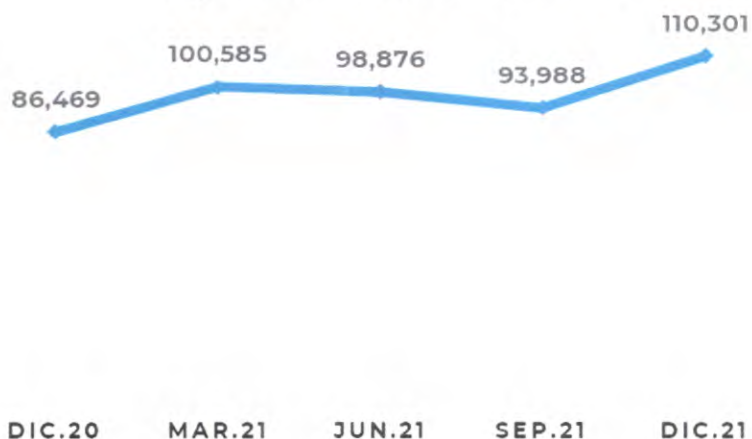
Al 31 de diciembre de 2021 los pasivos totales se ubicaron en \$118,941 mostrando un incremento anual de \$24,964 (equivalente a 26.56%), dicho incremento obedece principalmente al aumento en los depósitos de exigibilidad inmediata que forman parte de la Captación Tradicional.



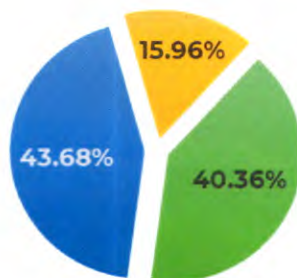
Las principales variaciones al cierre del ejercicio anterior son:

- I. La Captación Tradicional presentó un crecimiento por \$23,832 (equivalente al 27.56%), principalmente en los rubros de depósitos de exigibilidad inmediata, adicionalmente los Fondos Especiales aumentaron en \$375 (equivalente a 2.18%).

### Captación tradicional



### Captación Tradicional



- Depósito de exigibilidad inmediata
- Depósitos a plazo. Público en general
- Fondos Especiales

- II. El rubro de Préstamos Interbancarios, en específico de exigibilidad inmediata se ubicó en \$250 lo que representa un incremento anual de \$50 (equivalente al 25.00%) debido a un mayor número de operaciones de Call Money recibidos.
- III. Asimismo, el rubro de Acreedores por Reporto presentó un incremento anual de \$45 (equivalente al 7.10%) derivado de un mayor volumen de operaciones de reporto con clientes.

- IV. Por su parte, el rubro de Otras Cuentas por Pagar se incrementó en \$1,124 (equivalente a 19.25%), lo anterior debido a los depósitos en garantía recibidos para la internación por la importación temporal de vehículos, así como las provisiones de gasto corriente, inversión y obligaciones laborales al retiro.



#### ✓ **Capital Contable.**

El capital contable al 31 de diciembre de 2021, se ubicó en \$27,403, mostrando un incremento anual de \$4,115 (equivalente en 17.67%). Dicho crecimiento se debe a los resultados netos obtenidos durante el ejercicio.

Al cierre del ejercicio 2021, el Rendimiento sobre el Capital Contable (ROE) se ubicó en 16.41%.



✓ **Estado de Resultados.**

La utilidad neta alcanzada al cierre del ejercicio 2021, se ubicó en \$4,421, presentando un incremento de \$740 (equivalente a un 20.10%) respecto a la obtenida en el ejercicio anterior, con base en ello el Rendimiento sobre el Activo (ROA) se ubicó en 3.25%.



El incremento en la utilidad neta de diciembre de 2021 comparada con el mismo periodo de 2020, se explican principalmente por lo siguiente:

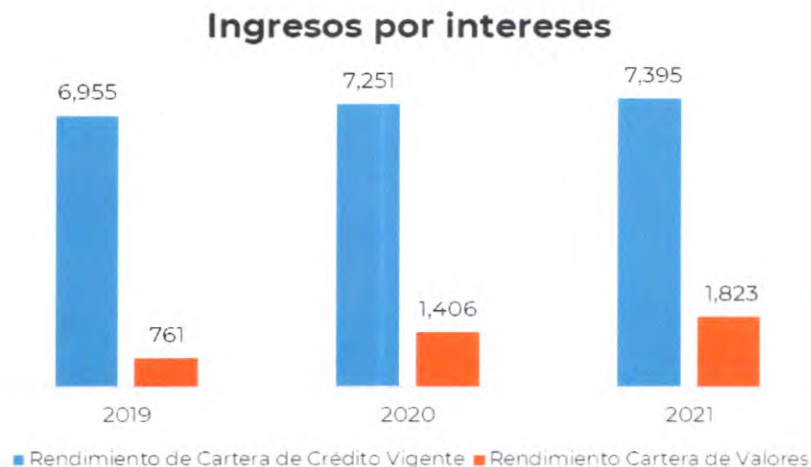
- I. El Margen Financiero se ubicó en \$8,554, lo que representa un incremento anual de \$765 (equivalente al 9.82%), impulsado por un mayor ingreso por intereses de la cartera de valores, principalmente. La Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios aumentó en \$25 (equivalente al 13.66%).
- II. El Margen Financiero Ajustado a diciembre de 2021 se incrementó en \$740 respecto al obtenido al cierre del año anterior (incremento equivalente al 9.73%).
- III. Las Comisiones y Tarifas Cobradas registraron un aumento de \$209 (equivalente al 25.33%). Lo anterior, por un alza 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, principalmente.

- IV. El Resultado por Intermediación obtuvo una disminución de \$64 (equivalente al 98.46%), derivado de la valuación de los títulos para negociar.

✓ **Resultado de Operación.**

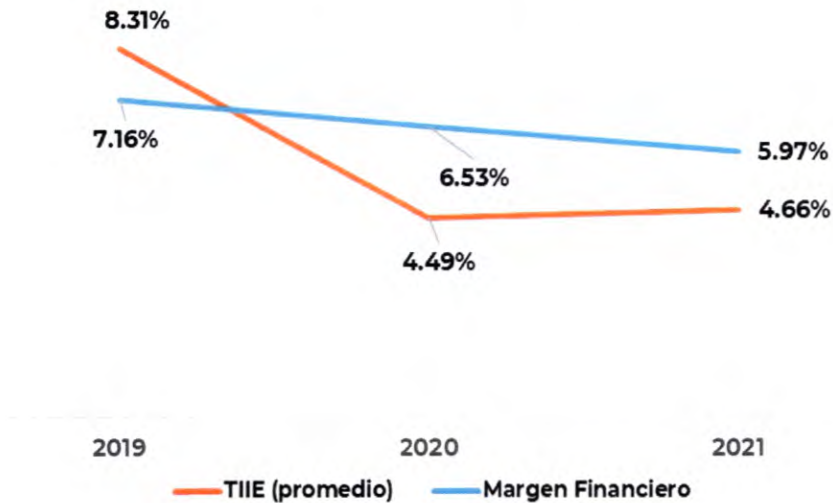
Las principales variaciones respecto al ejercicio anterior son:

- I. Los rendimientos de la cartera crediticia vigente ascendieron a \$7,395 que representa una tasa de rendimiento del 15.04% (incluye comisiones por apertura de crédito). Con relación a los intereses cobrados por inversiones en valores, estos ascendieron a \$1,823, representando un rendimiento promedio ponderado en el ejercicio del 4.84% con respecto a la cartera total de valores.



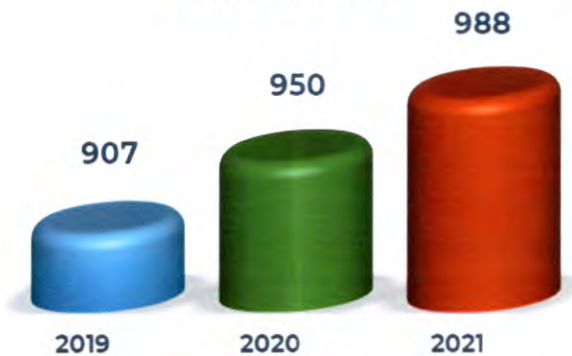
- II. Al cierre del ejercicio, los ingresos por intereses se ubicaron en \$10,659 los cuales aumentaron respecto al ejercicio anterior en \$622 (equivalente al 6.20%); derivado principalmente por mayores rendimientos de la cartera de valores y un incremento moderado en los intereses de la cartera de crédito debido a una mayor colocación.
- III. El Margen Financiero ascendió a \$8,554, presentando un incremento con respecto al año anterior de \$765 (equivalente al 9.82%).

### Margen Financiero vs TIE (promedio)



- IV. Las comisiones por apertura de crédito que inciden en el Margen Financiero ascienden a \$988, incremento equivalente al 3.97% respecto a las cobradas en el ejercicio anterior.

### Comisiones por apertura de crédito



- V. Los Intereses Pagados, se ubicaron en \$2,105, mostrando una disminución de \$143 respecto a los reportados durante 2020, 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, iguales a los erogados en 2020.



- VII. Al cierre del ejercicio 2021, 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 \$730, destacando el servicio por la verificación física y confronta del historial para la importación definitiva de vehículos. Estos ingresos reportaron un incremento de \$175 respecto a los recibidos durante el año anterior.

Ingresos por servicios	2020	2021
Servicios Bancarios Fronterizos	555	730
Fiduciarios y Bancarios	49	41
Resultado por Intermediación	65	1
Otros Ingresos y gastos netos	118	149
<b>Total</b>	<b>787</b>	<b>921</b>

- IX. El Resultado por Intermediación del 2021, se ubicó en \$1, lo que representa una disminución de \$64 respecto al ejercicio anterior, esto principalmente debido a la valuación de títulos de mercado.

- 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 \$3,655, cifra mayor en un 15.63% respecto al gasto ejercido durante el año anterior, destacando la creación de provisiones para obligaciones laborales y pensiones, así como los gastos de vigilancia y sistemas de seguridad.
- XIII. Al cierre del ejercicio 2021, se obtuvo un resultado fiscal de \$ 4,863, causando un Impuesto sobre la Renta a la tasa del 30% que asciende a \$1,459. Por lo que respecta al ISR y PTU diferidos, se presentó un efecto neto a favor por \$229. Los impuestos diferidos presentaron una diferencia de \$69, 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: resultado actuarial, la participación de los trabajadores en las utilidades, para efectos del impuesto sobre la renta y del incremento en las provisiones no deducibles.

**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 2019-2021**

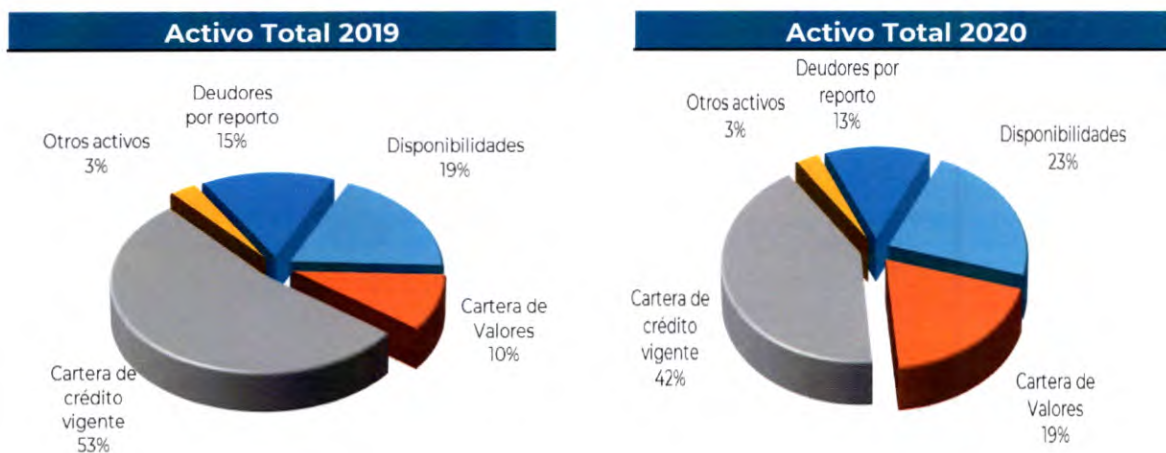
Al cierre de 2021, el activo total creció en 59.40% respecto al mostrado al cierre de 2019, a continuación, se mencionan las principales variaciones:

- Las Inversiones en Valores aumentaron en un 323.95%, lo anterior motivado principalmente por un incremento de títulos de deuda

gubernamental en los portafolios de títulos para negociar sin restricción.

- El rubro de Disponibilidades creció en 127.59%, motivado por un aumento significativo en bancos, tanto en los depósitos especiales en las subastas de Banco de México como en la banca múltiple.
- Deudores por Reporto aumentó en un 3.09% derivado de las operaciones realizadas con intermediarios financieros.
- La Cartera de Crédito Vigente disminuyó en 1.87%, principalmente en el otorgamiento de Créditos a la Vivienda.

El activo se integra en un 26.70% por el rubro de Disponibilidades, 28.09% por la Cartera de Valores, 9.60% por Deudores por Reporto y 32.75% por la Cartera Vigente. La principal variación que se observa en los ejercicios 2019 y 2021 se presenta dentro de la cartera vigente registrada.

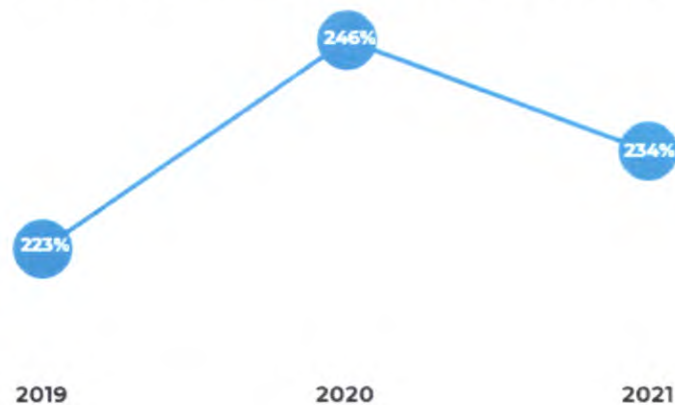




Por su parte, la Captación Tradicional se incrementó en un 69.31% motivado por el aumento en el flujo neto de los depósitos a la vista, principalmente.

El Margen Financiero cubre el costo de operación, evitando la dependencia de otros ingresos por servicios para la generación de utilidades. Al cierre de 2021, el Margen Financiero se ubicó 234% por encima del costo operativo.

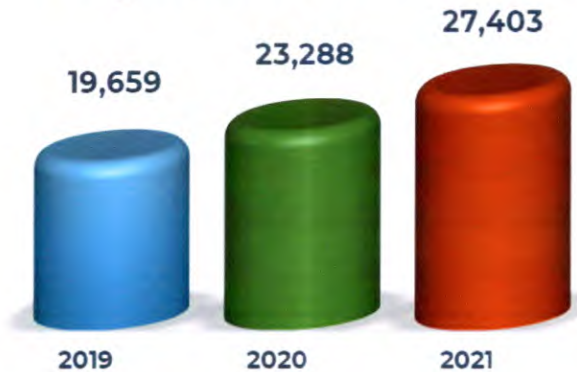
### Margen Financiero / Costo Operativo



El Capital Contable continúa con su tendencia al 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 2019, 2020 y 2021 son los siguientes:

Indicadores Financieros	2019	2020	2021
ÍNDICE DE MOROSIDAD	3.04%	2.73%	2.81%
ÍNDICE DE COBERTURA DE CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA	123.72%	117.83%	107.41%
EFICIENCIA OPERATIVA	8.31%	4.12%	4.51%
ROE	14.79%	15.14%	16.41%
ROA	3.56%	3.09%	3.25%
ÍNDICE DE CAPITALIZACIÓN (1)	34.95%	39.83%	50.12%
ÍNDICE DE CAPITALIZACIÓN (2)	24.19%	26.88%	31.95%
LIQUIDEZ	2.71	1.14	2.11
MIN	14.52%	14.20%	6.51%

(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. Formalización de responsabilidades, funciones y facultades en los documentos normativos internos, quedando definidos por escrito y disponibles en una herramienta informática para su consulta por el personal del banco, 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, de negocio y funcionamiento del Sistema de Control Interno.
- III. Establecimiento de las condiciones necesarias para la identificación, evaluación y administración de riesgos relacionados con los objetivos institucionales, la información financiera y normativa.
- IV. 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 y la no discriminación.
- V. Establecimiento de planes estratégicos, evaluando la rentabilidad, ventajas, desventajas, amenazas y oportunidades que traerá consigo la implementación del cambio.
- VI. Definición, desarrollo, comunicación y monitoreo de actividades de control que contribuyan a la reducción de los riesgos.

- VII. Desarrollo y diseño permanente de actividades de control en la operación, para asegurar razonablemente el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- VIII. 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.
- IX. Se cuenta con un sistema de control interno en materia de seguridad de la información, que incluye lineamientos que norman el uso y mantenimiento de la infraestructura tecnológica.
- X. 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 Sistema de Control Interno que funciona adecuadamente, 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 \$1,647 al cierre del ejercicio 2021, 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**



**Lic.  
Inés Yolanda Ortega Balderas  
Contralora Interna**

Ciudad de México, a 28 de febrero de 2022.