

**Banco Forjadores, S.A.**  
**Institución de Banca Múltiple**

# **Reporte de la Administración**

**Al cierre de diciembre de 2023**

**Artículo 180 de la las Disposiciones de Carácter General aplicables  
a las Instituciones de Crédito.**

# Contenido

- 1. Introducción..... 3
- 2. Resultados de la Operación ..... 4
- 3. Políticas de Tesorería ..... 7
- 4. Gobierno Corporativo ..... 8
- 5. Sistema de Control Interno..... 9
- 6. Declaración .....11

# 1. Introducción

Banco Forjadores, S.A., Institución de Banca Múltiple (en adelante Banco Forjadores), es un Banco respaldado por la experiencia de Grupo ACP, y sus más de 50 años de experiencia acumulada en la gestión de microfinanzas del Perú y gran parte de Latinoamérica, como principal accionista de nuestra institución.

## MISIÓN

Mejorar la calidad de vida de nuestros clientes a través del acceso a productos y servicios financieros.

## VISIÓN

Ser el mejor Banco de Microfinanzas de México.

## VALORES

### Trabajo en equipo

Juntos realizamos sueños que serían imposibles de alcanzar solos.

### Integridad

Actuamos de manera correcta y justa para no vulnerar los derechos de nadie.

### Responsabilidad

Cumplimos todos nuestros compromisos.

### Respeto

Respetamos la dignidad de todas las personas y de nuestro entorno.

Banco Forjadores cuenta al cierre de 2023 con 32 oficinas de servicio en 11 estados de la República Mexicana y más de 400 colaboradores, cada uno con el firme compromiso de impulsar los negocios de miles de mujeres empresarias de la microempresa en zonas rurales y urbanas. En línea con el compromiso de otorgar servicios de calidad a nuestros clientes, y una rentabilidad adecuada a nuestros inversionistas, la administración del banco tomó la decisión de llevar a cabo durante el segundo semestre de 2022 un redimensionamiento de su capacidad instalada en sucursales, así como en términos de la planta laboral. Durante 2023, la estrategia se enfocó en mejorar la rentabilidad a través de mantener los gastos de administración y operación bajo un estricto control, así como mediante el aumento de la tasa de interés de los créditos, y de manera especial, mediante la disminución de la cartera en situación de mora.

Así también, esta estrategia estuvo soportada en el fortalecimiento de nuestra base de clientes del producto de crédito grupal, y también mediante el lanzamiento del producto de crédito individual adicional, el cual se convirtió en un complemento importante de este al otorgar financiamiento adicional a aquellos clientes de crédito grupal que mostraron un comportamiento excepcional. La estrategia arriba mencionada, la cual se puso en marcha en la segunda mitad del 2023, ayudó a aumentar el saldo de la cartera de crédito en más de 25%.

Por el lado de la captación a plazo se tienen pagarés con rendimiento liquidable al vencimiento y certificados de depósito.

## **2. Resultados de la Operación**

### **Rendimientos de la cartera de Crédito.**

En el ejercicio 2023, Banco Forjadores tuvo una disminución de \$43 millones de pesos en los intereses ganados en comparación con el 2022, lo que representó el 14%, debido principalmente a un descenso del saldo promedio de la cartera de créditos en comparación con el ejercicio 2022, lo cual se explica por el cierre de oficinas de servicio realizado en la segunda mitad del año 2022.

### **Fuentes de liquidez**

Durante el ejercicio 2023, la principal fuente de fondeo de Banco Forjadores fue la captación tradicional a plazo a través de sus productos Pagaré con Rendimiento Liquidable al Vencimiento y Certificados de Depósito. El saldo de dicha captación al cierre de 2023 fue de \$185.9 millones de pesos, tan solo \$1.5 millones menos que al cierre de 2022.

### **Principales partidas que integran los rubros de otros ingresos (egresos) de la operación, así como de partidas no ordinarias.**

El rubro de Otros ingresos (egresos) Neto corresponde principalmente a los ingresos por venta de cartera castigada y a los gastos por reservas de incobrabilidad de otras cuentas por cobrar, al pago de regalías a Grupo ACP, así como las aportaciones al IPAB.

## Comisiones cobradas

Las comisiones cobradas corresponden principalmente al uso de instalaciones en la venta de microseguros. La cartera de crédito grupal registra la comisión por otorgamiento del crédito y se amortiza durante la vida del crédito en el rubro de ingresos financieros. El producto de crédito individual registra comisión de apertura y comisión por retardo en el pago.

## Comisiones pagadas

Actualmente, las comisiones pagadas corresponden a los servicios bancarios relacionados con la emisión de órdenes de pago que permiten a nuestros clientes cobrar los microcréditos, así como por la recepción de pagos referenciados en otros bancos y en la Cadena OXXO.

## Impuestos diferidos

A continuación, se presenta un resumen de los impuestos diferidos a favor de los cuatro últimos ejercicios:

IMPUESTOS DIFERIDOS	2020	2021	2022	2023
	Cifras en millones de pesos			
Diferidos por diferencias temporales	42.7	58.0	41.0	21.0
Diferidos por pérdidas fiscales	64.7	70.0	125.0	186.0
Estimación por irrecuperabilidad	4.0	17.0	24.0	28.0
<b>Total de Impuestos diferidos a favor</b>	<b>103.4</b>	<b>111.0</b>	<b>142.0</b>	<b>179.0</b>

Durante el ejercicio 2023, se registró un incremento en el impuesto sobre la renta diferido como resultado de la actualización de pérdidas fiscales de años anteriores, así como una estimación por irrecuperabilidad de impuestos diferido a favor, correspondiente a la pérdida de 2014 y 2018.

## Principales rubros del Balance General y Estado de Resultados

CONCEPTO	2021	2022	2023
	(cifras en millones de pesos)		
<b>PRINCIPALES RUBROS DEL BALANCE GENERAL</b>			
Disponibilidades	204.1	201.3	195.4
Cartera de crédito vigente	469.7	336	401.3
Cartera de crédito vencida	125.3	68.1	33.8
Estimación preventiva para riesgos crediticios	134	75.7	47
Otras cuentas por cobrar (neto)	44.7	32.8	25.3
Impuestos y PTU diferidos (neto)	126.9	141.7	179.4
Cargos diferidos, pagos anticipados e intangibles	7.3	2.3	14.0
Captación tardicional	331	187.4	185.9
Préstamos interbancarios y de otros organismos	0	0	0
Obligaciones subordinadas	198	0	0
Otras cuentas por pagar	49.3	43.8	30.2
Capital social	531.3	656.3	897.6
<b>PRINCIPALES RUBROS DEL ESTADO DE RESULTADOS</b>			
Ingresos por intereses	407.6	318.4	275.2
Gastos por intereses	38.5	38.4	19.6
Estimación preventiva para riesgos crediticios	187.7	135.8	73.9
Otros ingresos (egresos) de la operación	33.2	17.5	3.5
Gastos de administración y promoción	286	280.1	252.0
Impuestos a la utilidad diferidos (neto)	7.8	30.6	37.0

### Principales variaciones del Balance General y Estado de Resultados:

- **Disponibilidades:** Durante el 2023 el saldo de disponibilidades disminuyó en \$5.9 millones de pesos, en línea con la estrategia de mantener suficientes recursos líquidos para enfrentar los compromisos de la propia operación, así como los vencimientos de los pasivos por captación
- **Cartera de crédito vigente:** Durante el ejercicio se tuvo un aumento del 19.4% en la cartera vigente, gracias a la estrategia de aumento en la colocación de crédito implementada durante el segundo semestre de 2023
- **Cartera de crédito vencida:** Se observó al cierre de 2023 una disminución del 50% en este rubro con respecto al año anterior, gracias al reforzamiento de las labores de recuperación del área de cobranza y a una mejor originación de crédito
- **Impuestos diferidos:** El incremento en este rubro por \$37.7 millones de pesos se debe al reconocimiento del impuesto a favor de la pérdida fiscal del ejercicio 2020 y 2023, así como a la actualización por efectos de inflación de pérdidas fiscales de años anteriores.
- **Captación tradicional:** El saldo de captación disminuyó con respecto al 2022 en \$1.5 millones de pesos, debido principalmente a la eliminación del requisito de ahorro forzoso por medio del pagaré para los clientes de crédito grupal

- Ingresos por Intereses: La disminución de ingresos por intereses por \$43 millones de pesos se debe a la disminución del saldo promedio de la cartera crediticia vigente con respecto al año 2022
- Gastos por intereses: Los gastos por intereses disminuyeron en \$19 millones de pesos, debido a que durante 2023 ya no se tuvieron obligaciones subordinadas en el rubro de pasivos onerosos, en comparación con 2022, ya que estas fueron capitalizadas en octubre de ese año
- Estimación preventiva para riesgos crediticios: Se observó durante 2023 una disminución de \$62 millones de pesos, lo que se explica principalmente por la disminución de la cartera colocada y a una mayor recuperación de cartera
- Otros ingresos (egresos) de la operación: Se observa una disminución de \$14 millones de pesos, debido a que en 2022 se llevó a cabo la venta de Marca a Grupo ACP, venta de activo fijo, así como un ingreso por la adjudicación de un bien inmueble.
- Gastos de administración y promoción: El decremento de \$29 millones de pesos se debe principalmente a: 1) menores gastos relacionados con el cierre de oficinas de servicio y; 2) menores sueldos y salarios debido a las adecuaciones de la estructura comercial llevadas a cabo en 2022, las cuales surtieron sus efectos durante 2023 en toda su magnitud.
- Impuestos a la utilidad diferidos: El impuesto diferido a favor tiene un crecimiento de \$6.4 millones de pesos, el cual se debe a la actualización de pérdidas fiscales de ejercicios anteriores y el reconocimiento de la pérdida de 2020 y 2023

### **Pago de dividendos**

Durante 2023 no se pagaron dividendos y por regulación no se pagarán hasta absorber las pérdidas acumuladas.

## **3. Políticas de Tesorería**

Las políticas de la Tesorería están establecidas en nuestro Manual de Políticas y Procedimientos de Tesorería, el cual fue aprobado por el Consejo de Administración.

Las políticas de Tesorería están establecidas con estricto apego a las Leyes en vigencia y a la Normatividad emitida por las Autoridades Financieras y el Código de Ética de Banco Forjadores, las cuales se apegan a los lineamientos y límites establecidos por la Dirección de Administración y Finanzas y por el Comité de Riesgos.

Las políticas de Tesorería tienen como objetivo principal el cumplir en tiempo y forma con los compromisos del Banco y canalizar los excedentes de tesorería y de recursos no

dedicados al crédito provenientes de los depósitos de los ahorradores para su inversión buscando siempre el máximo beneficio al menor riesgo.

Así mismo, propone al Comité de Riesgos métricas para delimitar el riesgo de liquidez, que la Tesorería deberá mantener líquido.

## 4. Gobierno Corporativo

### Integración del Consejo de Administración

El Consejo de Administración de Banco Forjadores está integrado de la siguiente manera al cierre del año 2023:

Nombre	Cargo
Lic. Enrique Fernando Barrera Betancourt	Presidente
Miguel Victorio Pinasco Limas	Consejero Propietario
Juan Emilio Otero Steinhart	Consejero Propietario
Mauricio Antonio González Gómez	Consejero Propietario Independiente
Jorge Fernández García Travesí	Consejero Propietario Independiente

### Perfil profesional de los miembros del Consejo

**Sr. Enrique Fernando Barrera Betancourt.** Presidente del Consejo de Administración. Abogado por la Escuela Libre de Derecho, especializado en aspectos bancarios, de regulación financiera y de cumplimiento normativo para todos los intermediarios financieros. Cuenta con 31 años de trayectoria al interior de autoridades financieras mexicanas, ha participado como titular del área jurídica de diversas instituciones de crédito, es miembro de diversos Consejos de administración de intermediarios financieros y ha impartido clases en la Escuela Libre de Derecho y ha realizado la publicación de artículos en materia de microfinanzas.

**Sr. Miguel Victorio Pinasco Limas.** Ejecutivo con amplia experiencia en Gerencia General y como miembro del Directorio de importantes empresas. Altamente motivador de grupos humanos, con experiencia exitosa en un proceso de reingeniería de una empresa, para adecuarla a la transición de un mercado cerrado, a un mercado global en competencia con todo el mundo. Conductor y ejecutor de uno de los procesos exitosos de reestructuración patrimonial llevado a cabo en el Perú. Prestigio personal, basado en conducta ética y demostración de liderazgo en las relaciones con el entorno empresarial de las compañías en que participa.

**Sr. Juan Emilio Otero Steinhart.** Consejero Propietario. Cuenta con más de 50 años de experiencia en el sector Bancario, se ha desarrollado como Consejero, Director y Gerente



General de diversos bancos en países tales como México, Perú, Bolivia, Bogotá, Panamá y República Dominicana.

**Sr. Mauricio Antonio González Gómez.** Consejero Propietario Independiente. Licenciado en Economía por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM). Cuenta con una Maestría en Economía por la Universidad de Chicago y es candidato al Doctorado en Economía por la misma Universidad. Ha sido Director de Investigación Económica, Director de Política Económica y Director de Política Financiera de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). Actualmente se desempeña como Presidente ejecutivo de GEA Grupo de Economistas y Asociados, colaborando en proyectos de consultoría y análisis económico y político.

**Sr. Jorge Miguel Fernández García Travesí.** Consejero Propietario Independiente. Licenciado en Economía por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM). Se ha desarrollado como directivo y consejero en diversas Instituciones Financieras, cuenta con amplia experiencia en modelos de transformación digital, arquitectura empresarial financiera y Gobierno TI para lograr organizaciones ágiles y flexibles, que incorporen también el cumplimiento regulatorio y la convergencia a las mejores prácticas de la industria con una visión sistémica.

### **Compensaciones a los miembros del Consejo de Administración**

Durante 2023, el pago por emolumentos y honorarios al Consejo ascendió a \$1.5 millones de pesos.

## **5. Sistema de Control Interno**

El Sistema de Control Interno (SCI) de Banco Forjadores, tiene sus bases en los objetivos y estrategias definidos por el Consejo de Administración y representa una parte fundamental en la gestión del Banco, constituido por una estructura organizacional que permite la adecuada ejecución de los procesos y proyectos del Banco, buscando garantizar una seguridad razonable en el logro de las estrategias y metas de Banco Forjadores, proporcionando a los consejeros, directivos y demás colaboradores las directrices que deben aplicar en la implementación, realización y evaluación de las operaciones.

El SCI permite que el Banco pueda prever, identificar, evaluar, administrar y dar seguimiento a los principales riesgos que pudieran afectar los objetivos estratégicos del Banco, lo que El Sistema de Control Interno es el marco que regula el contenido de todos los manuales de políticas y procedimientos que ha establecido el Consejo de Administración, y que es de observancia obligatoria por todas las áreas del Banco, siguiendo en todo momento los objetivos de salvaguardar los activos; obtener la información financiera y operativa oportuna, íntegra y confiable; promover la eficiencia y eficacia en las operaciones; así como asegurar el cumplimiento de la normatividad aplicable.

La implementación del Sistema de Control Interno de Banco Forjadores, está basada en los lineamientos del modelo COSO, el cual se adoptó para establecer una relación directa entre

los objetivos que desea lograr la Institución y los componentes de gestión de riesgos del negocio.

Las áreas de Contraloría, Riesgos y Auditoría Interna coordinadamente participan en la identificación, evaluación y monitoreo de riesgos operativos, de la siguiente forma:

**Riesgos.**- Responsable de llevar a cabo la identificación de los riesgos inherentes en la operación y cuantificación de los eventos de pérdida por la materialización de dichos riesgos, coadyuvando en la implementación de medidas para mitigar los riesgos identificados.

**Contraloría.**- De manera conjunta con el área responsable del proceso apoya en diseñar e implementar los controles necesarios para mitigar los riesgos identificados en la ejecución de cada uno de los procesos, manteniendo un seguimiento permanente para alcanzar los objetivos de control interno. Así como motivar el cumplimiento de la normatividad interna y externa aplicable al Banco en la realización de sus operaciones.

**Auditoría Interna.**- Dentro de su función independiente, verifica periódicamente mediante pruebas selectivas, que las políticas y normas establecidas, se apliquen de manera adecuada, así como el correcto funcionamiento del Sistema de Control Interno y su consistencia con los objetivos y lineamientos aplicables.

## **6. Declaración**

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

**RÚBRICA**

**Luis Alberto Ovalle Gates  
Director General**

**RÚBRICA**

**Diego Antonio Ochoa Máñez  
Director de Administración y Finanzas**

**RÚBRICA**

**Flor Campa Noriega  
Subdirectora de Contabilidad**

**RÚBRICA**

**Mónica Guadalupe Hernández Cárdenas  
Directora de Auditoría Interna**