



Financiera Independencia

**APOSTAMOS POR LA
TECNOLOGÍA, EL SERVICIO
Y LA MEJORA CONTINUA**

INFORME ANUAL 2020



Financiera Independencia

**APOSTAMOS POR LA
TECNOLOGÍA, EL SERVICIO
Y LA MEJORA CONTINUA**

INFORME ANUAL 2020



↓ VALET PARKING ↓

Índice

10	Introducción 2020: año de retos y oportunidades
18	Lo más destacado de 2020
20	CAPÍTULO UNO Los hitos de nuestra historia
28	CAPÍTULO DOS ¿Quiénes somos y qué hacemos?
50	CAPÍTULO TRES Nuestros negocios
84	CAPÍTULO CUATRO Cultura de administración de riesgos
94	CAPÍTULO CINCO Soporte operativo integral
102	CAPÍTULO SEIS Transformación digital
116	CAPÍTULO SIETE Compromiso con la formación de capital humano
124	CAPÍTULO OCHO Nuestro compromiso con la comunidad
134	CAPÍTULO NUEVE Desempeño financiero
156	Epílogo Estrategia y capitalización: las claves para retomar el crecimiento
160	Nuestro Consejo de Administración
162	Nuestros principales directivos

Enfoque en nuestra gente y en nuestros clientes: la respuesta a un año de retos

Mensaje del Presidente del Consejo y del Director General

En 2020, Financiera Independencia cumplió 27 años de existencia como una empresa líder en el mercado del microcrédito y comprometida con la inclusión financiera. A lo largo de estas casi tres décadas, nuestra pasión, nuestro foco y nuestro esfuerzo nos han llevado a apoyar a más de siete millones de clientes con más de 13 millones de créditos en México, Estados Unidos y Brasil.

Pudimos enfrentar un año lleno de retos actuando de manera oportuna y diligente, enfocándonos en nuestra gente y en nuestros clientes, reaccionando a las circunstancias cambiantes y manteniendo el desarrollo de nuestra estrategia.

Con el fin de consolidar nuestras ventajas comparativas y escalar nuestro liderazgo en el mercado de créditos individuales, durante 2020 llevamos a cabo la venta de la cartera de Finsol México y acordamos la venta de Más Nómina.

En este año, la cartera de crédito cerró en 7,015 millones de pesos, viendo un ajuste anual de 20%, impactado por la venta de la cartera de Finsol México y la desaceleración en colocación como parte de la estrategia para favorecer

la generación de efectivo. Vale la pena destacar que, hacia el cuarto trimestre de 2020, se retomaron los niveles de colocación previos a la pandemia.

En 2020 servimos a más de 350,000 clientes a través de 387 oficinas. Registramos un resultado neto negativo de Ps. 412.7 millones en 2020, impactado por efectos negativos de corto plazo y no recurrentes, incluyendo un castigo de Ps. 450 millones al Crédito Mercantil de Financiera Finsol por concepto de la venta de esta cartera. Es importante destacar que, excluyendo estos efectos y ajustando los impuestos de manera Pro Forma, obtuvimos un Resultado Neto de Ps. 144.2 millones. Expresamos nuestro reconocimiento a cada uno de los 5,494 colaboradores de la empresa por haber generado estos buenos resultados.

El éxito de la empresa lo medimos no en número de clientes, sino en clientes satisfechos; y no en el saldo de la cartera de crédito, sino en un balance entre el tamaño del portafolio y la calidad de los préstamos que ofrecemos, lo cual se ve reflejado en el índice de cartera vencida (ICV). Al término de 2020, registramos un ICV consolidado de 5.1%, ubicándose incluso por debajo de los niveles observados antes de la pandemia, como resultado de la aplicación de políticas conservadoras de crédito y de la capacidad de gestionar con eficacia nuestro proceso de crédito.

En cuanto a nuestra posición financiera, durante 2020 logramos disminuir considerablemente nuestro apalancamiento, nuestros pasivos totales se redujeron 19.8%. En cuanto a nuestro índice de capitalización, considerando capital tangible sobre activos tangibles, observamos un avance de 25 a 30%, como resultado del eficiente despliegue de la estrategia implementada para reducir los impactos del covid.

Un elemento fundamental para brindar viabilidad y respaldo a nuestro negocio ha sido el desarrollo de una cultura de administración de riesgos. Continuamos fortaleciendo

nuestra capacidad para identificar, medir y gestionar los riesgos inherentes a nuestra actividad, apoyados en el aprendizaje de experiencias anteriores y en la explotación de nuestra extensa base de datos combinada con modelos analíticos especializados.

Otro aspecto clave que apoya la conducción de los negocios de Financiera Independencia y de las empresas subsidiarias es el Centro Operativo en Aguascalientes (COA). En 2020, con el propósito de agilizar el proceso de originación de crédito disminuyendo los tiempos de respuesta hacia los clientes, establecimos un modelo operativo híbrido, en el cual, dependiendo del tipo de producto, el origen de la venta e, incluso, de la calificación que tuviera la sucursal, la solicitud podía integrarse por medio de los procesos centralizados del COA o bien, ejerciendo facultades de los gerentes en sucursal, sin demeritar la calidad de la originación de los créditos.

Hoy, más que nunca, continuamos con nuestra apuesta estratégica por la tecnología y la innovación. La efectiva incorporación de servicios digitales ha permitido construir una oferta de productos de alto valor para nuestros clientes; aumentando nuestra capacidad de incluir financieramente a más personas, ganarnos su preferencia e incrementar la participación en el mercado. La adopción de nuevas tecnologías por parte de los usuarios dio un paso importante durante 2020, permitiendo mejoras en productividad y reducción de costos, lo cual se está reflejando directamente en nuestras utilidades.

Hace casi dos décadas, nos comprometimos a impulsar una agenda de responsabilidad social en la empresa, para generar un impacto positivo en las comunidades, para transformar vidas y tocar corazones, lo cual nos ha dado un gran aprendizaje y una enorme satisfacción. En 2020 se demostró, una vez más, que aun en condiciones complejas

para todos, en Grupo FINDEP contamos con un Corazón Imparable, que es un motor para que hoy y siempre sigamos apoyando.

Estamos muy orgullosos de cerrar un año más con una situación financiera sana y preparados para retomar la ruta de crecimiento con un modelo de negocio fortalecido manteniendo nuestra visión de largo plazo.

Seguiremos aprovechando todos nuestros recursos, experiencia y conocimiento especializado del sector de microfinanciamiento para crecer y generar más fuentes de empleo, para incluir financieramente a un mayor número de personas con nuestros productos y servicios, para fortalecer la posición financiera de la Compañía y retribuir apropiadamente a nuestros inversionistas.

Agradecemos a los miembros del Consejo de Administración por su valiosa guía en la conducción estratégica de la Compañía, al cuerpo directivo por su talento, su energía y su amplia experiencia enfocada en el cumplimiento de las metas que nos trazamos, y a nuestro gran equipo de colaboradores por su entrega y compromiso en el trabajo de todos los días.

**José L. Rión
Santisteban**

PRESIDENTE DEL CONSEJO
DE ADMINISTRACIÓN

**Eduardo
Messmacher
Henríquez**

VICEPRESIDENTE EJECUTIVO
Y DIRECTOR GENERAL
DEL GRUPO



Introducción

EN 2020,

la pandemia de covid-19 generó un entorno global de incertidumbre, alta volatilidad en los mercados financieros, aversión al riesgo de inversionistas y afectaciones severas al funcionamiento de la economía mundial. Este fue un escenario inédito que, dados sus previsible efectos en México, llevó a la Compañía a monitorear durante el año la evolución del fenómeno y a la toma de decisiones preventivas con base en el análisis de la información.

Las acciones tomadas por la Compañía tuvieron como principal eje estratégico el mitigar impactos del entorno en los objetivos de negocio y el portafolio de crédito, mediante:

- 1 favorecer la liquidez y la generación de flujo de efectivo de la Compañía, y
- 2 proteger desde nuestro ámbito de responsabilidad la salud de directivos y colaboradores, para velar por su bienestar familiar y garantizar la continuidad del negocio.

En cuanto a lo primero, se realizaron ajustes a la estrategia y a la operación corporativa:

- 1 La Compañía aumentó los recursos destinados a cobranza, por ejemplo, el reenfoco de algunos asesores de crédito a esta función.
- 2 Se aplicaron políticas más estrictas de administración de riesgos, en particular, en lo referente a criterios de admisión de nuevos clientes y renovaciones, lo que ha reducido significativamente el ritmo de originación de crédito. Esta medida generó un importante flujo positivo de caja en la empresa.
- 3 Se implementaron medidas de austeridad que disminuyeron aproximadamente 16% el gasto mensual consolidado durante el segundo trimestre de 2020. Adicionalmente, redujimos el personal de Fisa y AEF en más de 1,000 colaboradores.
- 4 Se reforzaron la cercanía y la comunicación con los clientes, para entender con la mayor anticipación los desafíos que enfrentan en un entorno de menor actividad económica, y así poder ofrecer soluciones específicas considerando la región, el giro y el tipo de producto contratado. Estas soluciones incluyeron extensiones de plazo para reducir el pago periódico del cliente y esquemas de diferimiento de pago de principal. Estos apoyos los dimos de forma limitada, apoyando en un punto máximo, al 18% del portafolio, y también los dimos de corta duración –de cuatro a seis semanas– sin renovar o extender el apoyo.
- 5 Aceleramos la transformación digital de nuestro negocio, garantizando su operación en condiciones de menor movilidad para nuestros clientes y colaboradores.

Respecto de las acciones para preservar la salud de directivos y colaboradores:

- 1 Las oficinas centrales operaron vía remota desde mediados de marzo.
- 2 Para optimizar el trabajo, desarrollamos y habilitamos opciones tecnológicas en lugares donde existe restricción de movilidad que afecta a las sucursales, y mantuvimos abiertos varios canales de pago para los clientes.
- 3 Se contrató una póliza de seguro específica contra covid-19, la cual amparó a la totalidad de nuestro personal en México. Asimismo, se implementó una sistemática de seguimiento del estado de los colaboradores.
- 4 Se otorgó permiso de ausencia laboral con goce de sueldo a colaboradores mayores de 60 años, así como a aquellos con enfermedades preexistentes que los ponen en riesgo, en cumplimiento de las disposiciones oficiales.
- 5 Se implementaron medidas de higiene y prevención, como limpieza especial, gel antibacterial, cubrebocas y barreras físicas en cajas, con lo cual se protege la salud y la seguridad de los trabajadores.

Durante el segundo trimestre de 2020, el bono FINDEP 2024 cotizó a niveles importantes de descuento, y con la liquidez que se obtuvo con la reducción de la originación compramos una cantidad considerable del bono, disminuyendo el apalancamiento de la empresa de una manera muy eficiente.

La compra de bono a descuento nos permitió tener reservas prudenciales de 441.6 millones de pesos, lo que hizo posible incrementar nuestro índice de cobertura de cartera vencida a niveles históricamente altos. Estas reservas prudenciales cubrieron todo el riesgo del portafolio de productos de apoyo covid que dimos a nuestros clientes, y al cierre de 2020, mantuvimos una porción importante de estas reservas, así como un índice de cobertura superior al 200%.

Durante 2020, nos enfocamos en el negocio de crédito individual sin garantía, que es donde tenemos el mercado potencial más grande y donde también contamos con mayores ventajas competitivas. Derivado de esto, en octubre de 2020, vendimos la cartera de crédito grupal de Financiera Finsol y en diciembre, firmamos el acuerdo de venta de Fisofo, la empresa de crédito de nómina. Los recursos de la venta de Finsol los utilizamos para pagar créditos bancarios y comprar más bono FINDEP 2024, lo que redujo aún más nuestro apalancamiento, fortaleciendo el balance de la empresa.

Decidimos salir del negocio de crédito grupal porque, en los últimos años, este segmento presentó una dinámica de competencia muy intensa, con impacto en las tasas de interés a clientes y en la retención de clientes y de colaboradores. Debido a que la metodología del crédito grupal es muy diferente a la del crédito individual, había poca oportunidad de integración con Fisa y AEF. Adicionalmente, el crédito grupal

tiene un potencial más limitado de ser transformado por herramientas digitales, lo que restringía nuestra capacidad de mejorar la eficiencia en ese negocio. Esto se tradujo en un desempeño de Financiera Finsol menor que el que esperábamos.

A pesar de que con el crédito de nómina construimos un negocio con buena rentabilidad y crecimiento, tomamos la decisión de salir debido a que consideramos que las condiciones en el país incrementaron el riesgo de contraparte con las instituciones de gobierno que les retienen a sus trabajadores los pagos de los créditos otorgados. Somos muy buenos para determinar el riesgo individual de los clientes, pero no desarrollamos la capacidad para manejar adecuadamente el riesgo de contraparte.

El 2020 fue un año que transformó nuestro negocio. Aceleramos su digitalización, nos enfocamos en nuestro negocio principal, redujimos costos para aumentar nuestra eficiencia operativa y fortalecimos nuestro balance. Al cierre del año, la empresa estaba en una posición inmejorable para retomar el crecimiento que vendrá después de la pandemia de covid-19.



El 2020 fue
un año que
transformó
radicalmente
nuestro negocio.

Lo **más** destacado
2020

383,791

Clientes totales

Ps. **7,016**
millones

Cartera de crédito total

5,484

colaboradores

387

sucursales

Ps. **-396**
millones

Resultado neto

-1.22
pesos

Utilidad por acción

5.1%

Índice de
cartera vencida

-14.2%

Retorno sobre
capital contable

37.7%

Fortaleza patrimonial



CAPÍTULO
UNO

Los hitos de
nuestra historia

A lo largo de sus 27 años,

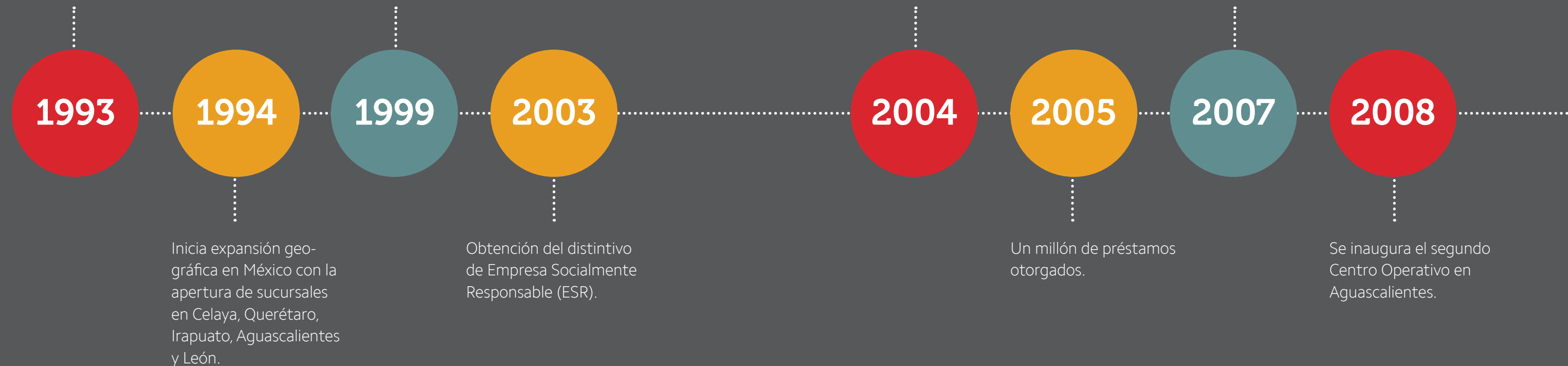
Financiera Independencia ha sido una empresa líder en el mercado de microcrédito en México.

Se constituye Financiera Independencia como la primera sociedad financiera de objeto limitado (Sofol) en México. Inicia operaciones en Toluca, Estado de México.

Se inaugura el primer Centro Operativo en León, Guanajuato.

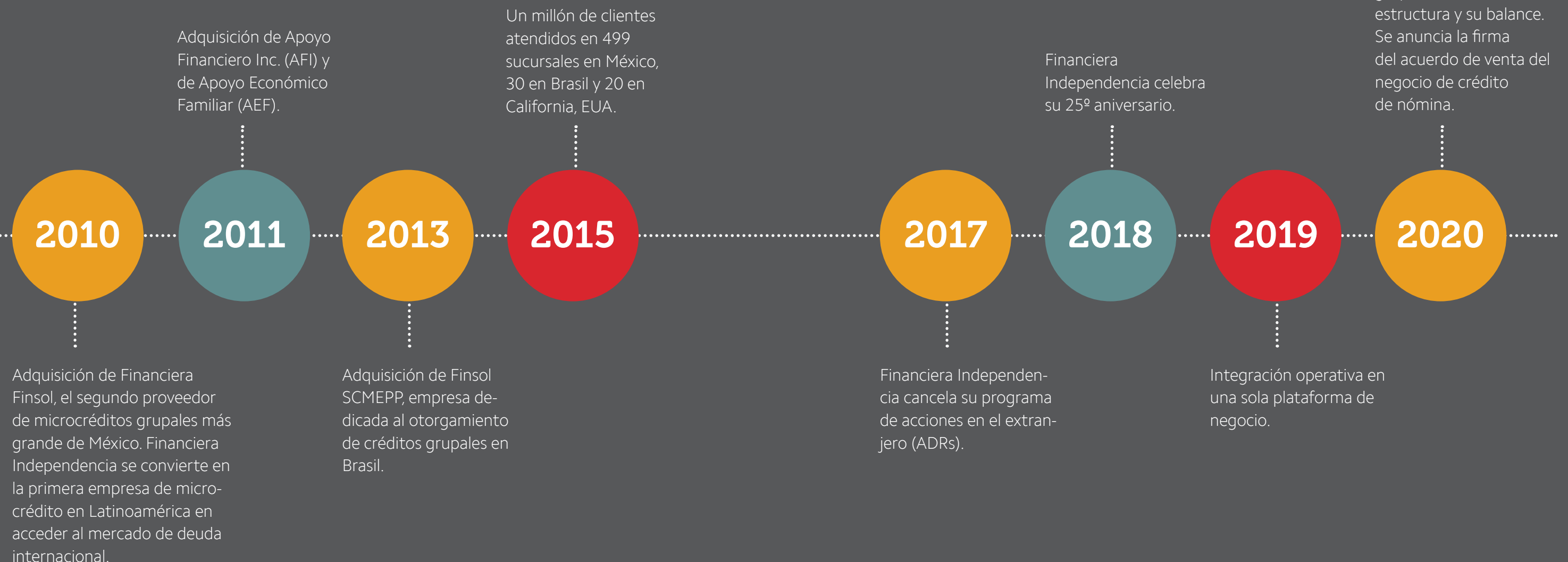
Entrada al mercado de microcréditos para autoempleados.

Financiera Independencia se convierte en Sofom no regulada. Realiza la primera oferta pública inicial de sus acciones en México y en el extranjero.

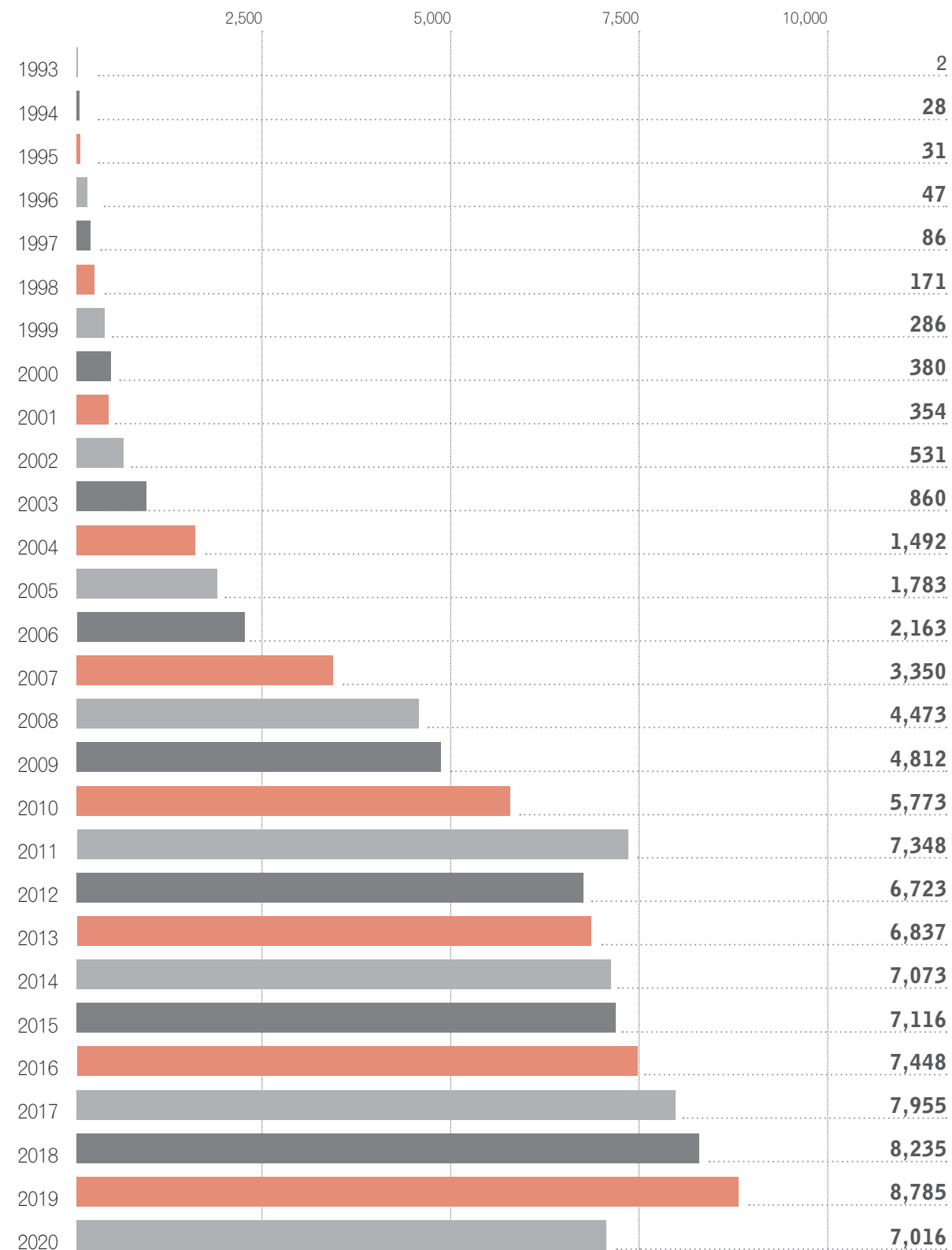


Su trayectoria exitosa la ha llevado a cruzar fronteras, llevando su modelo de negocio a Brasil y a Estados Unidos para servir a clientes en otros países con la misma

**pasión y calidad
que la han distinguido
siempre.**



Cartera de crédito total (millones de pesos)



A través de
nuestros créditos,
transformamos
vidas y ayudamos
a nuestros
clientes
a hacer sus
sueños realidad.



CAPÍTULO
DOS

¿Quiénes somos
y qué hacemos?



Somos una empresa líder

que ofrece servicios financieros a personas que no son atendidas por la banca. Nos distinguimos por brindar un servicio de excelencia, con trato respetuoso y justo hacia nuestros clientes.

Nuestro mercado

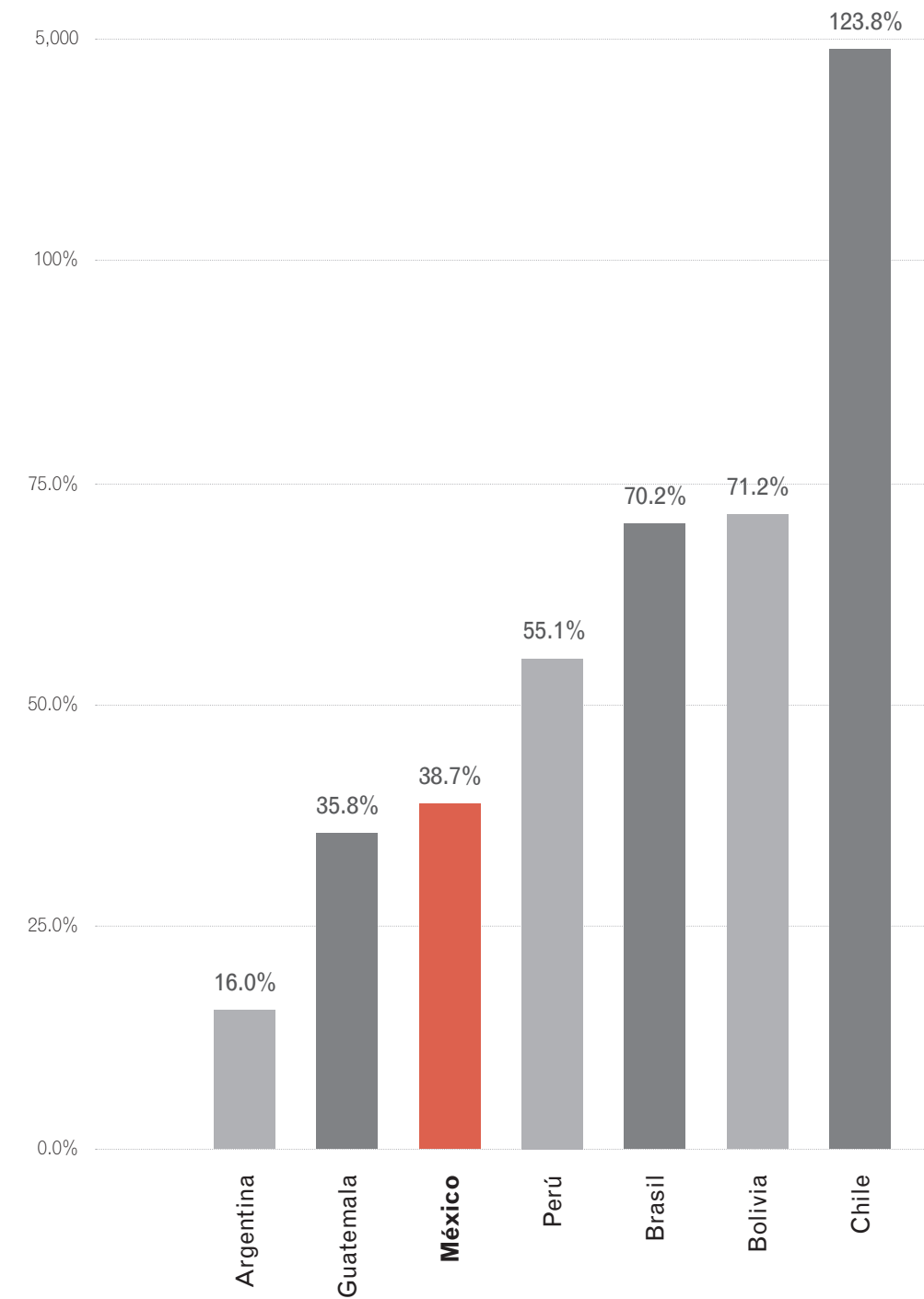
Ofrecemos microcréditos a segmentos de población de clase media y media baja, que no tienen acceso a servicios financieros formales o que son subatendidos por parte de la banca. Se trata de un mercado poco penetrado financieramente, con una escala y dinámica demográfica favorable que aporta fundamentos sólidos para construir una trayectoria de crecimiento de largo plazo para nuestra empresa.

De acuerdo a datos publicados por la Asociación Mexicana de Agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión Pública AC (AMAI), se estima que el 30% de los hogares mexicanos pertenecen al nivel socioeconómico C y C-, y el 52% al D+, D y E, por lo que Financiera Independencia podría alcanzar al 82% de los hogares de las localidades en donde tiene presencia.

En nuestro país, el crédito al sector privado como proporción del PIB es de 35%, porcentaje que refleja una baja penetración de servicios financieros comparado con el que se observa en otros países latinoamericanos, como Perú, Brasil, Bolivia y Chile.

México registra una perspectiva favorable de crecimiento poblacional en los segmentos de 20 a 59 años de edad, lo que se verá reflejado en una mayor demanda potencial de microcréditos para los próximos años, siendo esto una oportunidad atractiva para el crecimiento y desarrollo de negocios de la Compañía.

Crédito al sector privado como porcentaje del PIB



Fuente: Banco Mundial

Nuestro enfoque estratégico

El objetivo de la Compañía es mantener su posición como un proveedor líder de microfinanciamiento personal en México, y aprovechar su conocimiento, experiencia y plataforma operativa para servir a una parte del mercado en Brasil y Estados Unidos de América, con múltiples productos, manteniendo un alto nivel de rentabilidad y eficiencia.

El enfoque estratégico que se ha impulsado desde 2012 consiste en privilegiar la calidad y la rentabilidad de la cartera de crédito sobre su tamaño, mediante **un modelo de negocios basado en cinco pilares:**

1

MODELO DE NEGOCIOS ROBUSTO, FLEXIBLE Y ESCALABLE

Construido a partir de 26 años de conocimiento especializado en microfinanzas.

Se ha fortalecido de forma orgánica y por medio de adquisiciones estratégicas.

Ha logrado adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno durante varios ciclos económicos.

Cuenta con una amplia plataforma de distribución para brindar servicios en diversas regiones geográficas incluso fuera de México.

2

OPERACIÓN ENFOCADA EN MERCADOS CON SÓLIDOS FUNDAMENTOS PARA UN CRECIMIENTO SOSTENIBLE

Segmentos de población subatendidos con dinámica demográfica positiva que permite construir ruta de crecimiento de largo plazo.

El desarrollo tecnológico y la transformación digital permiten construir modelos de atención más eficaces.

3

CONDUCCIÓN DE NEGOCIOS PRUDENTE QUE BALANCEA RIESGO Y CRECIMIENTO

Fomentamos una toma de riesgo de negocio prudente y responsable.

Fortalecemos nuestras capacidades analíticas y adoptamos sanas prácticas para un manejo adecuado del riesgo.

4

POSICIONADOS PARA SÓLIDO CRECIMIENTO EN EEUU

Modelo de negocios probado en EEUU, principalmente, atendiendo a la población latina en California.

Permite diversificar el riesgo del portafolio de crédito y la base de ingresos de la Compañía.

5

MAXIMIZAMOS EL USO DE TECNOLOGÍA PARA CRECIMIENTO EFICIENTE

Combinación única de datos, disciplina operativa y experiencia.

Eficiencia al migrar las operaciones a la nube y mayor adopción de tecnología móvil por fuerza laboral y clientes.

Principios de Financiera Independencia

FINANCIAR LOS SUEÑOS
DE NUESTROS CLIENTES
CON LOS MEJORES
PRODUCTOS, A TRAVÉS
DE TECNOLOGÍA Y
EXCELENTE SERVICIO
PERSONALIZADO.



1

Así somos



En México hay más de 50 millones de personas adultas que no cuentan con un crédito y a quienes seguramente les sería muy útil tenerlo.

En Grupo **FINDEP** lo sabemos, creemos en ellas y somos su mejor opción.



ESTAMOS CONVENCIDOS DE QUE MEDIANTE NUESTROS SERVICIOS FINANCIEROS **CONTRIBUIMOS AL PROGRESO DE NUESTROS CLIENTES.**



Al ayudarles a satisfacer sus necesidades personales y las de sus Micronegocios, con lo cual mejoran su calidad de vida para su bien, el de sus familias y el de la sociedad en la que viven.



TRANSFORMAMOS LAS VIDAS DE NUESTROS CLIENTES Y COLABORADORES, **CUMPLIENDO SUEÑOS.**

2

Así actuamos

Actuamos bien para lograr el crédito más importante:

EL QUE NUESTROS CLIENTES NOS OTORGAN CUANDO CREEN Y CONFÍAN EN NOSOTROS.

HONESTIDAD

Decimos la verdad y actuamos con honradez y rectitud en todo momento.

COMPROMISO

Asumimos nuestros retos buscando siempre la excelencia, cumplimos nuestras promesas y predicamos con el ejemplo.

RESPECTO

Tratamos al otro con dignidad y equidad, sin importar que su condición o forma de pensar difiera de la nuestra.

COLABORACIÓN

Aceptamos y promovemos las nuevas ideas y entendemos el éxito como responsabilidad de todos.

SERVICIO DE CALIDAD

Asumimos el servicio como una forma de vida, convencidos de que es la base de nuestra ruta hacia el éxito.

3

Así nos distinguimos

Somos constantes, sólidos y confiables.

FUIMOS LOS PRIMEROS Y SOMOS LOS MEJORES. ESTAMOS ORGULLOSOS DE HABER HECHO REALIDAD MILLONES DE SUEÑOS.



4

Así logramos el éxito

COMBINAMOS LA MEJOR TECNOLOGÍA CON EL MÁS PROFUNDO CONOCIMIENTO ANALÍTICO Y EL MEJOR EQUIPO PARA DAR UN TOQUE HUMANO.

Combinamos aspectos técnicos, sistemáticos y humanos para ser los mejores.

Sabemos que para ser rentables necesitamos:

Reconocemos que nuestra gente es nuestro cimiento. Atraemos, conservamos y desarrollamos a los mejores en un ambiente abierto e incluyente.

ENFOQUE EN EL SERVICIO AL CLIENTE

En todo momento el cliente debe ser nuestra prioridad. Escucharlo es imprescindible para entregarle el mejor servicio, en el menor tiempo posible. Reconocemos que pedir un crédito pone a nuestros clientes en una posición vulnerable y lo cuidamos.

ORIGINACIÓN CON CALIDAD

Dar crédito responsable a clientes que tienen la intención de pagarlo con montos y condiciones que permitan su éxito en una relación de largo plazo debe ser el fundamento de nuestro actuar.

ENFOQUE EN RETENCIÓN

Un cliente con un buen comportamiento reafirma la confianza que le concedimos. Nuestro trabajo es acompañarlo en todo el proceso con atención simple, personal y justa.

COBRANZA JUSTA Y EFECTIVA

Reconocemos que este es el momento más crítico de nuestro servicio. Una cobranza efectiva y con un trato justo nos permite una relación de largo plazo. Buscamos ofrecer a los clientes las opciones y canales más adecuados para ayudarlos a cumplir sus compromisos.

EFICIENCIA

Buscamos trato cálido y personalizado de cara a nuestros clientes, soportado por una red operativa eficiente y procesos optimizados.

5

Así soñamos

Por un país mejor, ayudando
a un segmento de la
población que lo necesita
y nos necesita.

POR UNA EMPRESA
EJEMPLAR CON UN
LIDERAZGO QUE LOGRA
COSAS EXTRAORDINARIAS,
A TRAVÉS DE LA GENTE,
DE MANERA CORRECTA.



¡VAMOS
MÁS
ALLÁ!



6

Así es nuestro compromiso

TRABAJAMOS POR SER LA MEJOR OPCIÓN PARA:



CLIENTES

Servimos a los que otros excluyen porque confiamos en ellos. Los hacemos sentir bienvenidos en una institución financiera. Juntos logramos progreso y calidad de vida para nuestras familias.



COLABORADORES

Somos la mejor opción para los más talentosos. Damos oportunidades de carrera con base en los méritos. Desarrollamos y reconocemos a nuestra gente a través de un liderazgo que enfatiza el trato justo y el compromiso recíproco.



ACCIONISTAS

Reconocemos su doble compromiso social: hacia nuestros clientes y hacia nuestros colaboradores. Nos comprometemos a darles retornos atractivos para hacer sustentable su inversión.



FONDEADORES

Son nuestros principales socios. Cuidamos la calidad de nuestra cartera y nuestros costos para ofrecerles certeza y beneficios.



REGULADORES

Funcionamos con absoluto apego a las reglamentaciones que nos corresponden. Aseguramos el cumplimiento con cada uno de nuestros reguladores.

Nos comprometemos a conservar un enfoque de largo plazo y a hacer lo correcto para corresponder a su confianza.



CAPÍTULO
TRES

Nuestros negocios

Negocio de Crédito Individual / México

FINANCIERA INDEPENDENCIA (FISA)

Otorgamos préstamos a personas de 18 a 68 años de edad, sean trabajadores en activo, jubilados o que desarrollen una actividad por su cuenta.

Con nuestros créditos, ayudamos a la gente a atender algún imprevisto, a financiar algún proyecto, a hacer sus sueños realidad.



383,791

Clientes totales

Ps. 2,960
millones

Cartera de crédito total

3,286

Colaboradores

167

Sucursales

Ps. 1,572
millones

Originación de
crédito en el año

-199
millones de pesos

Resultado de
operación en el año

Nuestros clientes

Financiera Independencia otorga préstamos sin garantía a personas físicas que puedan comprobar un ingreso regular por sueldos o salarios como empleados o por pensión como jubilados, a quienes se considera parte del “sector formal”. También atiende a personas que tienen su propio negocio o que desarrollan actividades económicas por su cuenta, a quienes se considera parte del llamado “sector informal” o de “autoempleo”.

Financiera Independencia fue pionera en el otorgamiento de microcréditos en México; desde 1993 ha ofrecido servicios financieros a grupos de población excluidos o subatendidos por la banca tradicional, dándoles la oportunidad de construir un buen historial crediticio y de cumplir sus sueños.

Para acceder a un préstamo de Financiera Independencia, la persona entrega documentación, llena una solicitud de crédito y obtiene respuesta en 48 horas o menos.



Nuestro modelo de atención

Financiera Independencia cuenta con 167 sucursales que brindan atención al público; en ellas, las personas solicitan información, tramitan sus préstamos, y si son aprobados, se les entrega un cheque que pueden cobrar en alguna institución bancaria afiliada. También se les puede entregar el crédito vía otros medios, como transferencias electrónicas y órdenes de pago.

Las personas tienen la opción de iniciar el prellenado de una solicitud de crédito por medio de un centro de atención telefónica o por internet.

Las personas realizan el pago de sus préstamos en las sucursales de Financiera Independencia o en establecimientos mercantiles afiliados. En algunos casos, es factible realizar pagos con cargo a tarjetas de débito y crédito.

Con el fin de proporcionar a los clientes un esquema de “autoservicio”, en 2020, Financiera Independencia mantuvo en operación 81 cajeros automáticos en varias de sus sucursales. Al contar con una tarjeta con banda magnética, los clientes pueden retirar fondos disponibles de sus préstamos y realizar pagos las 24 horas del día, los siete días de la semana.

Nuestros productos y servicios

En 2020, Financiera Independencia mantuvo su oferta de préstamos para personas del sector formal a través de los productos **CrediInmediato y Más Nómina**.

Los clientes nuevos de Financiera Independencia acceden al producto CrediInmediato Simple por montos desde 3,000 pesos; los préstamos se pueden utilizar para adquirir cualquier bien o servicio y se pagan en plazos de 12 a 48 quincenas.

Conforme los clientes muestran un buen comportamiento de pago, tienen la posibilidad de renovar sus préstamos y migrar al producto CrediInmediato Revolvente, que les brinda flexibilidad para disponer de sus préstamos, pudiendo hacer pagos adelantados y abonos a capital sin penalización alguna.

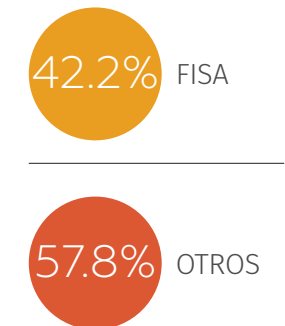
Más Nómina es un producto dirigido a personas empleadas o jubiladas, con préstamos que inician desde 3,000 pesos a plazos desde seis hasta 60 meses, y que se pagan a través de descuentos vía nómina. En 2020, continuamos con el despliegue del “crédito digital”, que permite realizar el trámite de contratación sin ser necesaria la entrevista presencial con el cliente, ya que la validación de identidad se realiza por medio de tecnología aplicada con elementos biométricos.

En línea con la visión estratégica de la empresa, hacia finales de año se anunció la venta de este negocio.

En 2020, Financiera Independencia mantuvo su oferta de préstamos para personas del sector informal a través de los productos **CrediPopular, CrediMamá y CrediConstruye**.

Como servicios de valor agregado a sus clientes, Financiera Independencia ofrece la posibilidad de financiar seguros de vida y de desempleo a precios accesibles. También brinda la posibilidad de que los clientes adquieran planes de telefonía celular por medio de financiamiento.

PARTICIPACIÓN
EN EL SALDO
DE CARTERA DE
CRÉDITO
DE FINDEP



Lo más destacado

En 2020, Financiera Independencia otorgó más de 1,572 millones de pesos en préstamos, beneficiando a más de 71,000 clientes.

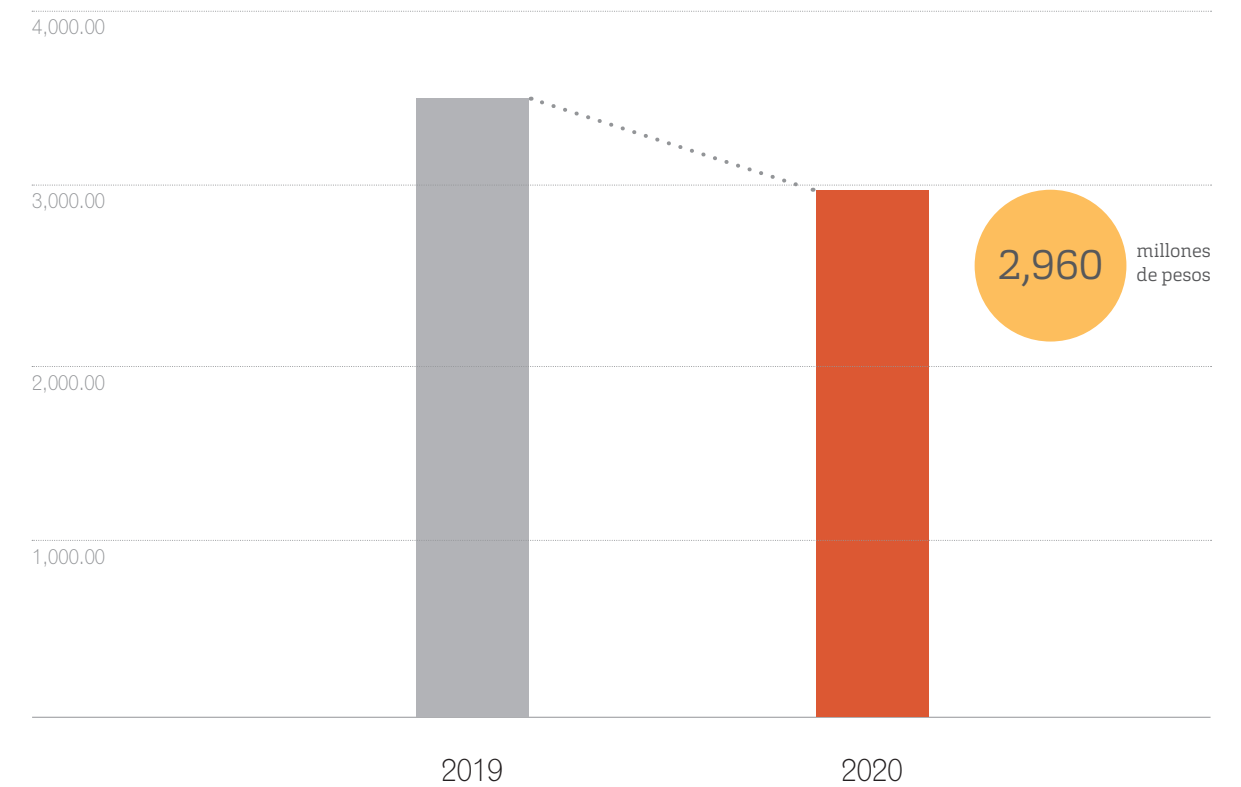
Al 31 de diciembre de 2020, el portafolio de crédito de Financiera Independencia totalizó 2,960 millones de pesos, 16.1% menor a lo registrado en diciembre de 2019.

El producto Más Nómina registró una disminución de 16% en el año, al pasar de un saldo de cartera de 1,029.7 millones de pesos en diciembre de 2019 a 862.9 millones de pesos al 31 de diciembre de 2020. Este producto representa 29% de la cartera de Financiera Independencia y 12% del total de la cartera de crédito de la Compañía. En 2020, Financiera Independencia amplió su red de sucursales de 163 a 167.

Perspectiva y objetivos

Financiera Independencia continúa optimizando su modelo operativo en la red de sucursales y trabajando en el desarrollo de herramientas tecnológicas para apoyar a la fuerza de ventas, simplificar los trámites a los clientes y brindar un servicio de calidad.

●
2020



Negocio de Crédito Individual / México

APOYO ECONÓMICO FAMILIAR (AEF)

Otorgamos préstamos a personas empleadas o que tienen su propio negocio. Más que un préstamo, ofrecemos la posibilidad de que nuestros clientes tengan acceso a financiamiento para toda la vida.

Si son cumplidos,
renovamos sus
créditos las veces
que lo necesiten.



92,255

Clientes totales

Ps. 1,695
millones

Cartera de crédito total

1,725

Colaboradores

164

Sucursales

Ps. 930.4
millones

Originación de
crédito en el año

-40.6
millones de pesos

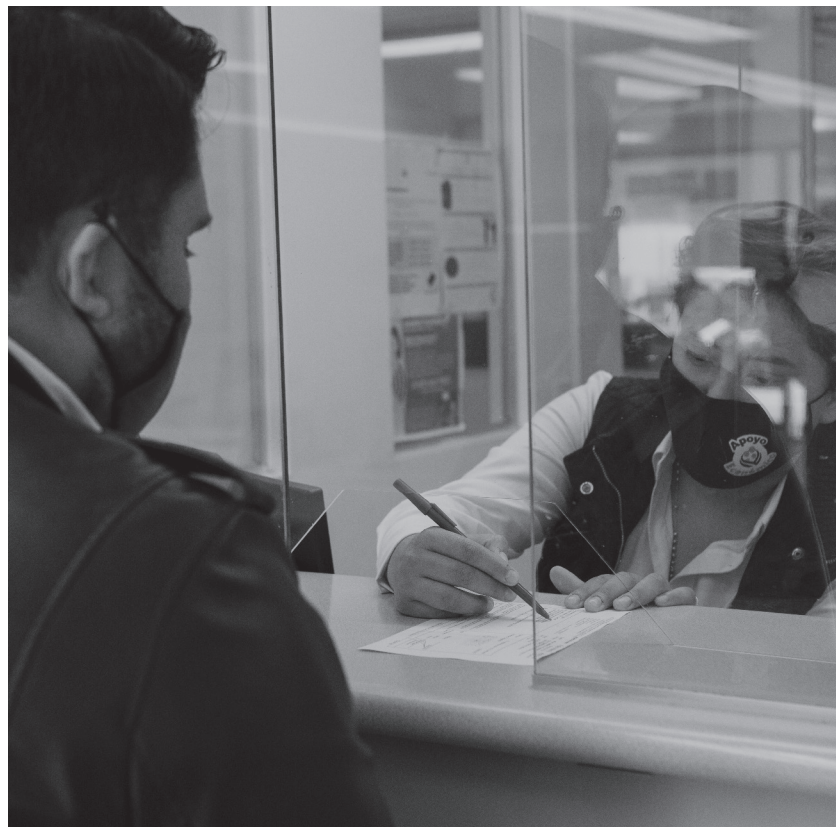
Resultado de
operación en el año

Nuestros clientes

Apoyo Económico Familiar otorga préstamos personales a mujeres y hombres que puedan comprobar su ingreso como empleados y también a aquellos que tienen su propio micronegocio. No se requiere aval, garantías ni que la persona empeñe ningún bien.

Desde 2005, Apoyo Económico Familiar ha financiado los sueños de miles de personas: la remodelación de la casa, la fiesta de quince años de la hija, el viaje especial de la familia, la tienda de abarrotes, la taquería, entre muchos otros más.

Para acceder a un préstamo de AEF, la persona realiza un trámite sencillo y obtiene respuesta en 24 horas o menos.



Nuestro modelo de atención

AEF maneja campañas de promoción en internet y redes sociales. Cuenta con 164 sucursales adonde acuden las personas a pedir informes y llenar su solicitud de crédito. AEF tiene a disposición de sus clientes un número telefónico gratuito y brinda la opción de prellenar una solicitud de crédito en línea por internet.

Cuando el préstamo queda aprobado, la persona acude a una sucursal a recoger un cheque a su nombre, mismo que puede cobrar en sucursales de varios bancos comerciales afiliados.

AEF ofrece a sus clientes la posibilidad de personalizar el préstamo: la persona puede elegir pagos a la semana, a la quincena o al mes, dependiendo de cómo recibe su ingreso. Si el pago es semanal, la persona puede escoger el día que más le convenga para pagar.

AEF ofrece diversos canales para que los clientes realicen el pago de sus créditos, acudiendo a sucursales de AEF, sucursales bancarias o en establecimientos comerciales afiliados.

Nuestros productos y servicios

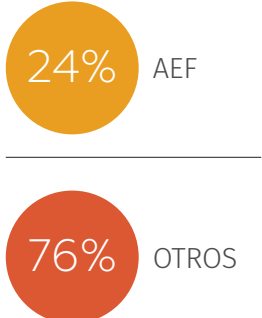
Los préstamos personales de AEF van desde 1,500 hasta 150,000 pesos, en función de la capacidad de pago de la persona. El plazo mínimo de los préstamos es de 13 semanas y el plazo máximo, de 156 semanas.

AEF ofrece la posibilidad a sus clientes de que un familiar firme y sume sus ingresos a los de él o ella para facilitar la obtención de un préstamo.

En la medida en que el cliente presenta un buen comportamiento de pago, se le brinda la oportunidad de renovar su préstamo, con lo cual puede construir un historial con la empresa durante varios ciclos de crédito.

Como servicios de valor agregado, AEF ofrece a sus clientes la posibilidad de contar con la protección de un seguro de vida o adquirir equipos de telefonía móvil de manera financiada.

PARTICIPACIÓN EN EL SALDO DE CARTERA DE CRÉDITO DE FINDEP



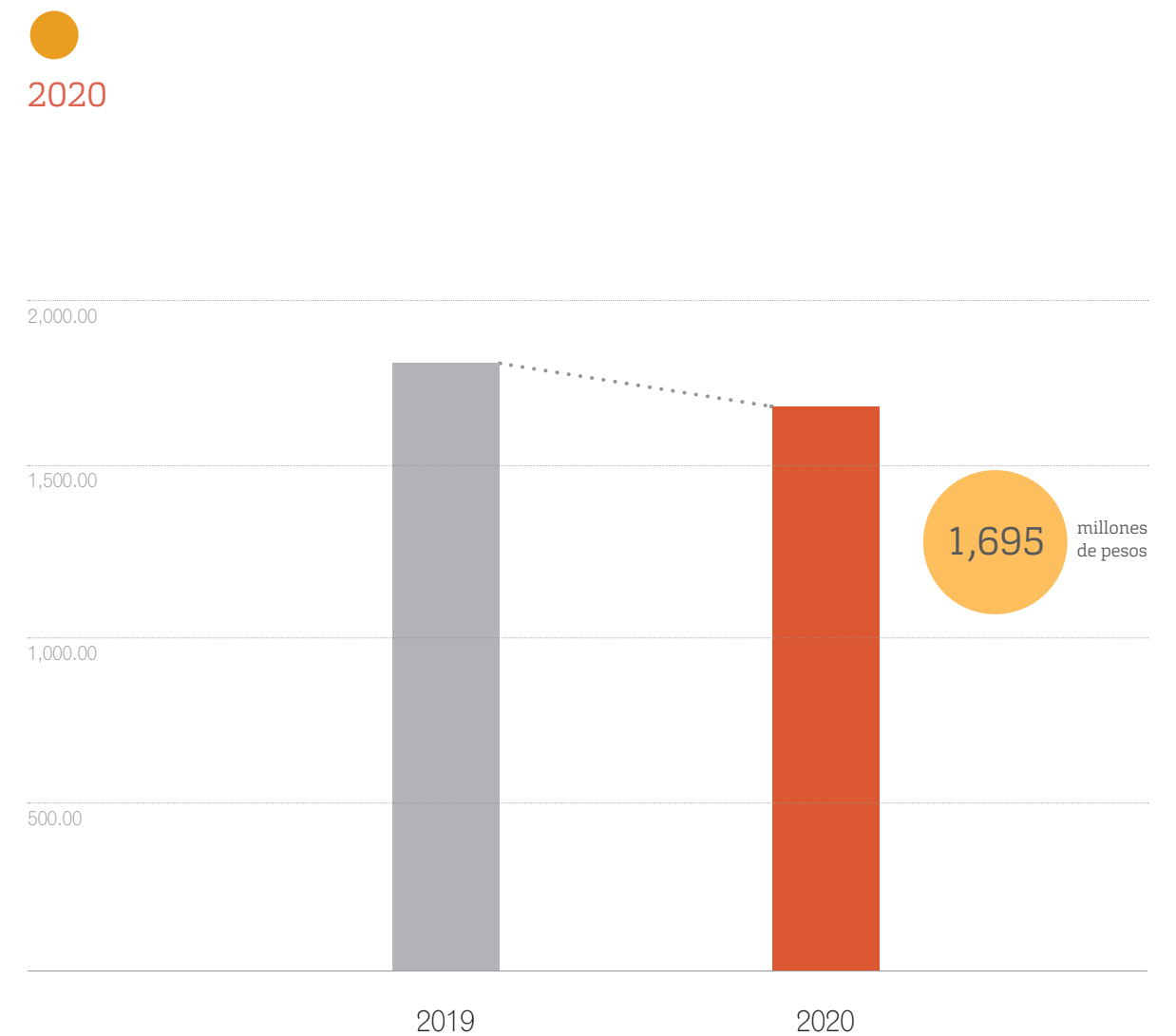
Lo más destacado

En 2020, AEF otorgó más de 930.4 millones de pesos en préstamos personales, beneficiando a más de 81,000 clientes en 18 entidades federativas del país.

Al cierre de 2020, el portafolio de crédito de AEF totalizó 1,695 millones de pesos, 7.0% inferior a lo registrado en diciembre de 2019.

Perspectiva y objetivos

AEF continúa optimizando su modelo operativo en la red de sucursales, con el propósito de incrementar los índices de eficiencia y rentabilidad, y para seguir brindando un servicio de calidad a sus clientes.



Negocio de Crédito Individual / Estados Unidos

APOYO FINANCIERO INC. (AFI)

Ofrecemos productos financieros con un servicio excepcional, para que nuestros clientes aprovechen oportunidades y cumplan sus objetivos.

Estamos posicionados en un mercado atractivo en Estados Unidos, sirviendo a la población latinoamericana de California.



24,758
Clientes totales

Ps. 2,024
millones

Cartera de crédito total valorizada en pesos

194
Colaboradores

28
Sucursales

Ps. 2,632
millones

Origenación de
crédito en el año

-78.9
millones de pesos

Resultado de
operación en el año

Nuestros clientes

AFI otorga préstamos a personas que puedan comprobar ingresos, sea como empleados o como dueños de micro-negocios en el estado de California, Estados Unidos, y que cuenten con un número de seguridad social.

Muchos de los clientes que atiende AFI pertenecen a la comunidad latinoamericana en Estados Unidos, quienes encuentran un gran valor en poder acceder a préstamos sin la necesidad de empeñar bienes.

Para acceder a un préstamo de AFI, la persona entrega documentación, llena una solicitud de crédito y obtiene una respuesta ágil.



Nuestro modelo de atención

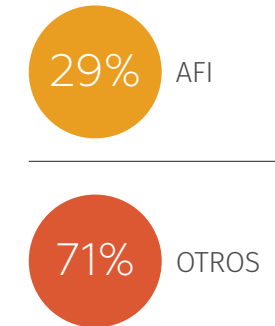
Apoyo Financiero establece contacto con las personas por medio de una red de 28 sucursales, a través de una plataforma telefónica o por internet. La entrega de información y el llenado de la solicitud de crédito por parte del cliente se lleva a cabo en sucursal; existe también la opción de llenar una presolicitud por internet, lo que ayuda a agilizar el trámite. Cuando el préstamo es aprobado, al cliente se le entrega un cheque en sucursal.

Las personas realizan el pago de sus préstamos en las sucursales de AFI o en establecimientos mercantiles afiliados, ya sea en efectivo, mediante cheque personal o con *money orders*.

Nuestros productos y servicios

Los préstamos que ofrece Apoyo Financiero se encuentran denominados en dólares en un rango desde 750 hasta 10,000, en función de la capacidad de pago del cliente y del buen historial crediticio que demuestre. El plazo de los créditos va desde cuatro hasta 48 meses, y se pagan de forma catorcenal, quincenal o mensual, en función del esquema que mejor se adapte a la frecuencia de ingresos de los clientes.

PARTICIPACIÓN
EN EL SALDO
DE CARTERA DE
CRÉDITO
DE FINDEP

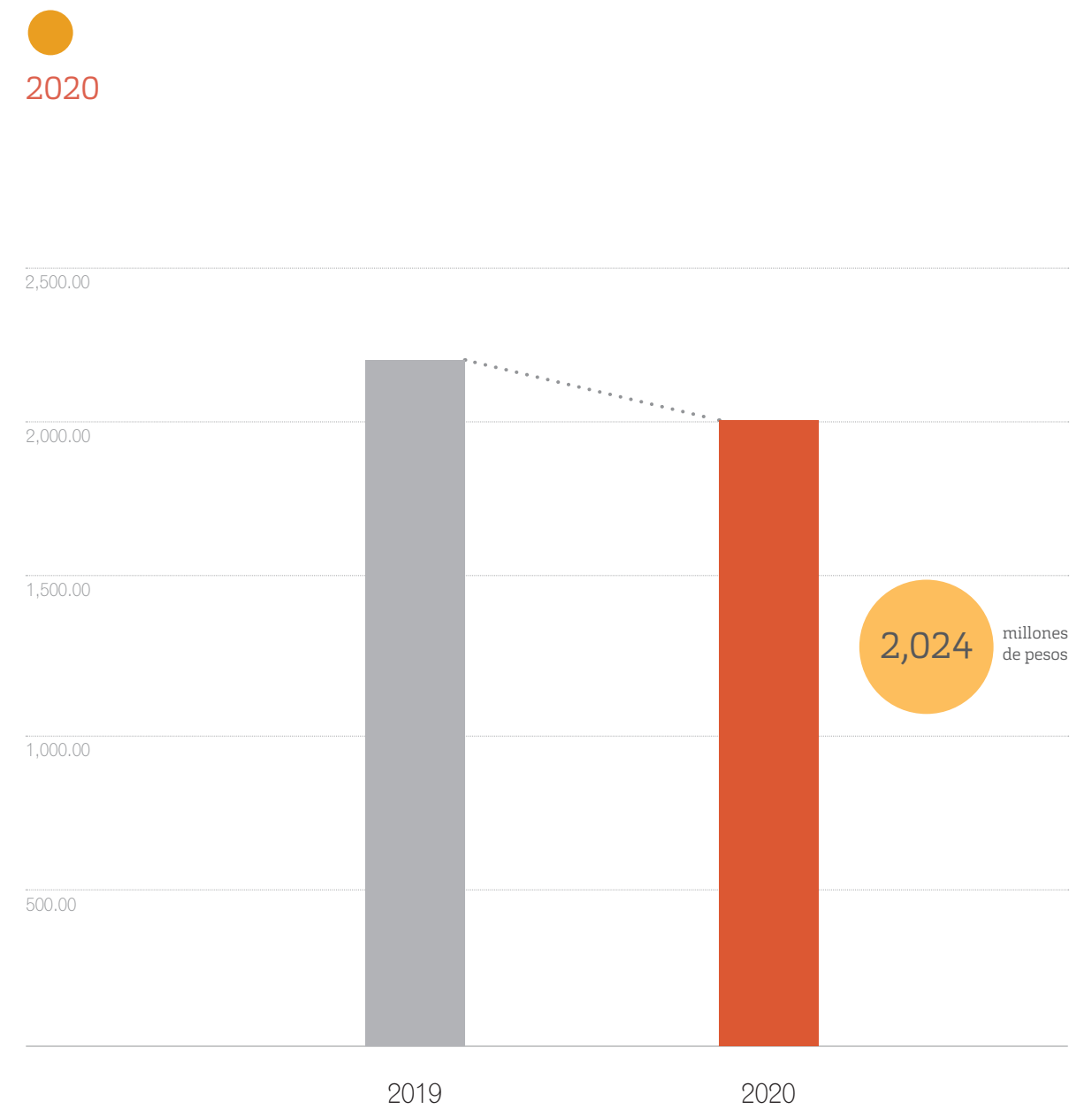


Lo más destacado

Apoyo Financiero ha encontrado condiciones propicias para su crecimiento en EUA. En 2020 redujo su cartera de crédito 9.8%, alcanzando un saldo de cartera de 2,024 millones de pesos al 31 de diciembre. El portafolio de crédito de AFI representa 29% del total de la compañía.

Perspectiva y objetivos

Apoyo Financiero continúa trabajando en construir bases sólidas para su crecimiento; realiza inversiones en tecnología para mejorar la calidad de servicio a sus clientes y analiza la posibilidad de extender su presencia geográfica a otros estados de la Unión Americana.





FINSOL BRASIL

Proveemos servicios financieros de calidad para atender las necesidades de emprendedores y microempresarios que

desarrollan actividades en los sectores comercial, industrial y de servicios en Brasil.

29,444
Clientes totales

Ps. 336 millones
Cartera de crédito total

279
Colaboradores

28
Sucursales

Ps. 559 millones
Originación de crédito en el año

-3.4 millones de pesos
Resultado de operación en el año

Nuestros clientes

Finsol Brasil otorga créditos productivos a emprendedores y microempresarios en cinco estados del noreste de Brasil. A lo largo de 12 años, ha financiado una amplia gama de actividades comerciales y de servicios por un monto superior a 1,700 millones de reales.



Nuestro modelo de atención

Finsol Brasil ofrece un servicio de atención personalizada por medio de agentes de crédito calificados, quienes brindan asesoría respecto al producto más apropiado para atender las necesidades específicas de los clientes.

Cuenta con 28 sucursales con atención al público; también tiene una página de internet y realiza actividades de promoción a través de redes sociales.

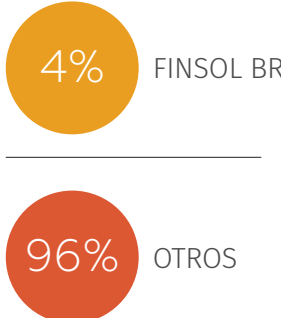
Finsol Brasil tiene el compromiso de dar respuesta a sus clientes respecto a sus solicitudes de crédito en un plazo máximo de tres días.

Nuestros productos y servicios

Finsol Brasil otorga préstamos individuales y también bajo la figura de crédito grupal, en grupos solidarios desde tres hasta 10 integrantes. Los préstamos son por montos desde 1,000 hasta 125,000 reales para atender necesidades de capital de trabajo. También se otorgan préstamos para la adquisición de maquinaria y equipo por montos desde 1,000 hasta 25,000 reales.

Como servicios de valor agregado, Finsol Brasil financia la adquisición de un microseguro familiar de vida, que no solo brinda protección a las familias ante el fallecimiento del titular, también permite dar continuidad a las empresas grupales.

PARTICIPACIÓN EN EL SALDO DE CARTERA DE CRÉDITO DE FINDEP



Lo más destacado

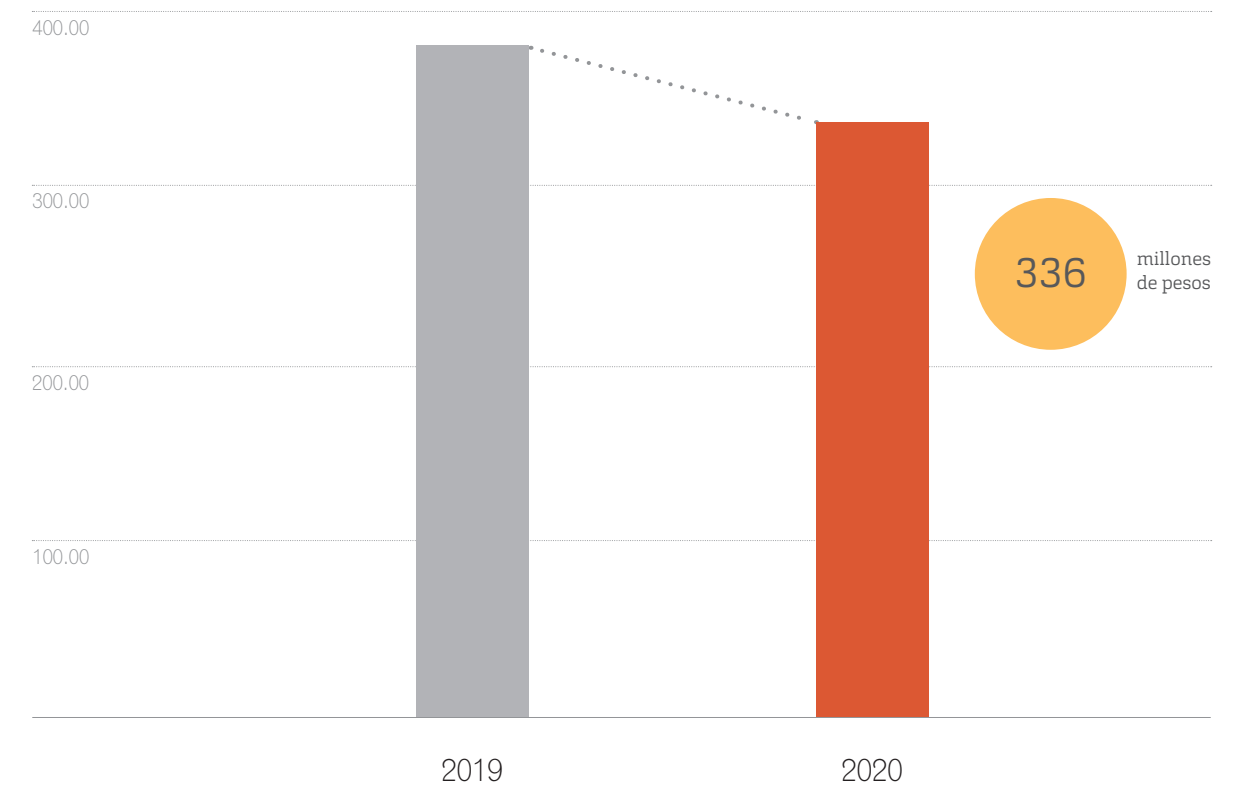
En 2020, Finsol Brasil se concentró en brindar servicios de calidad a una base de 29,444 clientes y otorgó 559 millones de pesos en préstamos durante el año.

Al 31 de diciembre de 2020, el portafolio de crédito de Finsol Brasil totalizó 336 millones de pesos y representa 4% del total de la cartera de crédito de la Compañía.

Perspectiva y objetivos

Finsol Brasil sigue calibrando sus modelos de medición de riesgos y llevando a cabo acciones para lograr mayores niveles de eficiencia y rentabilidad. Continúa trabajando en incorporar más fuentes de fondeo con instituciones bancarias locales, con el propósito de construir bases sólidas para su crecimiento futuro.

●
2020





CAPÍTULO
CUATRO

Cultura de
administración
de riesgos



Somos una
empresa
especializada en
la toma de
riesgos de crédito.

Nuestro negocio es prestar dinero, por lo que todos los días llevamos a cabo actividades de intermediación financiera: utilizamos los recursos financieros que genera la empresa y los complementamos con recursos provenientes de bancos e inversionistas para canalizarlos vía crédito a nuestros clientes. En esa labor de intermediación tomamos riesgos que, como organización, hemos aprendido a identificar, medir y gestionar de manera cada vez más efectiva, a través de fomentar y fortalecer una cultura de administración de riesgos.

A lo largo de 27 años, hemos adquirido conocimiento especializado sobre la dinámica y riesgos del sector de microfinanciamiento en México, en Estados Unidos y en Brasil. Hemos conformado una base de datos con información de más de siete millones de clientes y 13 millones de créditos, que combinada con nuestros modelos analíticos nos permite tener un mejor entendimiento de los riesgos de nuestro negocio y de la manera de administrarlos.

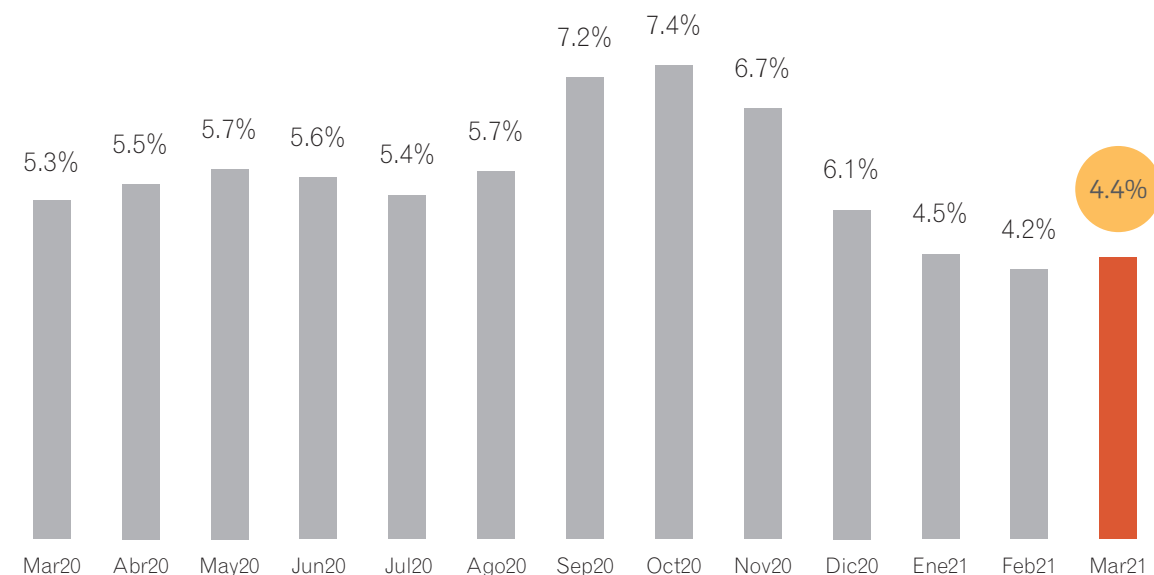
Hemos aprendido a evaluar la solvencia moral y la capacidad de pago de cada una de las personas que presentan una solicitud de crédito, en muchas ocasiones, con información limitada, pues es una condición que caracteriza al mercado que atendemos.

Nuestras políticas de crédito son conservadoras y administramos los riesgos de manera prudente.

En Financiera Independencia nos distinguimos por aplicar políticas conservadoras de crédito para la admisión de nuevos clientes; por dar un seguimiento estrecho a la cobranza y por administrar los riesgos de manera prudente con disciplina operativa, lo que nos ha permitido en los últimos años crecer con calidad.

Muestra de ello es que terminamos 2020 con un índice de cartera vencida de 5.1% en el portafolio total de crédito, que se compara favorablemente con los índices de incumplimiento promedio observados en productos bancarios, como préstamos personales.

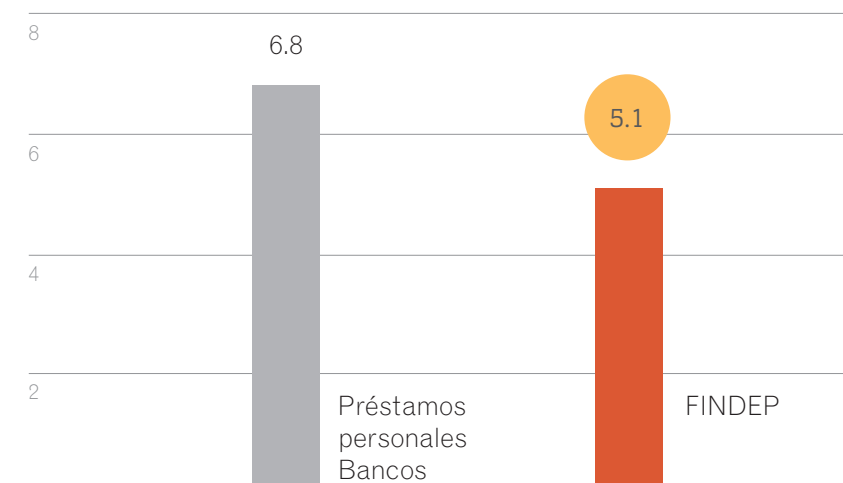
●
ÍNDICE DE CARTERA VENCIDA (%) FINDEP
Diciembre 2020



La diversificación es un elemento clave para construir bases sólidas para el crecimiento.

La solidez del modelo de negocios de Financiera Independencia se explica, en gran medida, por la amplia diversificación de clientes, de presencia geográfica y de segmentos. El portafolio de crédito se encuentra pulverizado en más de 300,000 créditos. Al 31 de diciembre de 2020, ninguna entidad federativa concentraba más del 16% de la cartera de crédito en México; las tres con mayor participación fueron Estado de México, Ciudad de México y Veracruz, representando 15.9%, 14.5% y 6.3%, respectivamente.

La diversificación constituye un mecanismo de protección para hacer frente a los riesgos del negocio y permite construir bases sólidas para el crecimiento de largo plazo. Consideramos que el crecimiento de Apoyo Financiero en Estados Unidos contribuirá a diversificar aún más el portafolio de crédito, permitiendo mejorar el perfil de crédito de la Compañía en su conjunto, debiendo verse reflejado en una mejora de la calificación por parte de las agencias calificadoras.



EN 2020

continuamos fortaleciendo nuestra cultura de administración de riesgos a través de las siguientes acciones:

A

Mejoramos el proceso de perfilamiento de nuestros clientes, aplicando nuevos criterios de análisis, una mejor segmentación y selección que permite identificar y retirar clientes de alto riesgo y productos de baja rentabilidad.

B

Promovimos la disciplina operativa para evaluar, con criterios objetivos, el perfil de riesgo de cada solicitante de crédito.

C

Fortalecimos las políticas de crédito y operación, incorporando requerimientos documentales más estrictos, al igual que en identificaciones y referencias para el llenado de las solicitudes de crédito. Hemos logrado transformar el proceso de verificación documental en un análisis de riesgo formal, incrementamos las visitas de campo y llamadas telefónicas de verificación, aplicando los mismos criterios de autorización de crédito tanto a los clientes nuevos como a los que renovaron sus créditos.

D

Fortalecimos el desempeño en el área de cobranza, asignando a nuestros mejores agentes de cobranza al seguimiento de créditos con pocos días de atraso, con el propósito de anticiparnos a eventos de mayor deterioro de pago. Este enfoque nos ha permitido alcanzar mejores resultados en la cobranza y controlar con mayor eficacia la cartera vencida.

E

Modificamos el esquema de incentivos a los equipos de ventas, operación y cobranza, para que su evaluación y compensación se determine en función de la rentabilidad y calidad alcanzada por la cartera de crédito en sucursales. De esta manera, logramos alinear los objetivos individuales al interés de la Compañía de privilegiar la calidad (riesgo aceptable) y rentabilidad de la cartera sobre su tamaño.

F

Iniciamos la transformación de la función de riesgo a un rol de responsabilidad integral a nivel de grupo.

Otros riesgos del negocio

El principal riesgo de Financiera Independencia es en materia de crédito, pero también administra exposiciones a otro tipo de riesgos: el riesgo cambiario en la paridad del peso frente al dólar o frente al real brasileño; el descalce entre tasas de interés de los créditos que son fijas y las de los pasivos que en ocasiones son revisables; brechas de liquidez generadas por la diferencia entre los flujos de cobranza y el pago de obligaciones; riesgos operativos, legales, entre otros.



Estamos convencidos de que una efectiva administración de riesgos es parte fundamental de nuestro éxito y nos permitirá seguir creciendo de manera rentable en el futuro.



CAPÍTULO
CINCO

Soporte operativo integral



Una buena parte del éxito del modelo de negocios de Financiera Independencia radica en la efectividad de los servicios de soporte operativo.

En 2020 trabajamos en centralizar y estandarizar procesos entre las empresas del grupo, bajo una sola plataforma integral, y también en elevar los índices de eficiencia en oficinas centrales. Esto lo podemos lograr, en mayor medida, por el foco que hemos adquirido en el negocio de Crédito Individual sin garantía.

Soporte para ofrecer un servicio al cliente personalizado y de alta calidad

En Financiera Independencia buscamos construir relaciones de largo plazo con nuestros clientes y atraer a nuevos prospectos, a través de ofrecerles un trato justo y un servicio personalizado de excelencia.

Desde nuestro Centro Operativo en Aguascalientes (COA), administramos de manera centralizada diversos tramos del proceso de crédito de la Compañía, desde la prospección de clientes hasta la aprobación y cobranza de los créditos.



En el COA se administra el Centro Nacional de Captura (CENCA), por medio del cual se da entrada a la información de los solicitantes de crédito; por medio del Sistema Integral de Análisis de Crédito (SIAC) se lleva a cabo la evaluación de las solicitudes; y en el Área Central de Crédito (ACC) se realiza el control de los expedientes y funciones relacionadas con la administración de los créditos otorgados.

Trabajamos para que el COA sea un soporte operativo integral y robusto para el crecimiento de nuestro negocio; le hemos asignado cada vez más funciones clave que se realizan de manera masiva, como verificaciones telefónicas, armado de expedientes digitales, cobranza telefónica, mesa de ayuda, cobros mediante la aplicación de cargos a tarjetas de crédito, débito, o cuentas de cheques, entre otras. El COA es responsable de la atención telefónica a clientes, del monitoreo de calidad en el servicio tanto de procesos del propio COA como de algunos procesos presenciales, y de las áreas de telemarketing de Independencia, Financiera Finsol, AEF, AFI y Más Nómina.

En 2020, con el propósito de agilizar el proceso de originación de crédito disminuyendo los tiempos de respuesta hacia los clientes, establecimos un modelo operativo híbrido, en el cual, dependiendo del tipo de producto, origen de la venta e incluso la calificación que tuviera la sucursal, la solicitud podía integrarse por medio de los procesos centralizados del COA o bien, ejerciendo facultades de los gerentes en sucursal, sin demeritar la calidad de la originación de los créditos.

En 2020, el COA aumentó su apoyo a AFI, lo que le permitió a esta empresa mejorar su eficiencia en actividades de originación de crédito, y ha reducido sus costos operativos de procesos de *back office*.

Procesos centralizados para impulsar el crecimiento con seguridad y eficiencia

En 2020 continuamos trabajando en el fortalecimiento de los procesos centralizados y estandarizados del COA para la atención de solicitudes, verificaciones y aprobaciones de créditos, así como para las renovaciones y cobranza de los mismos, buscando elevar los estándares de seguridad y eficiencia para brindar un servicio de calidad a nuestros clientes. También trabajamos en estandarizar la infraestructura tecnológica de la Compañía, incluyendo los sistemas para la administración de información.

Contamos con un proceso centralizado de capacitación a gerentes que nos brinda la flexibilidad para abrir oficinas en corto tiempo y comenzar a operar en nuevas localidades a un costo relativamente bajo. Con esta metodología hemos sido capaces de mantener nuestra red de distribución, y continuaremos trabajando por mejorar procesos y adoptar tecnología que nos permita capturar sinergias y ser más eficientes.

En 2020 logramos avanzar, de manera significativa, en la integración de procesos de soporte a la operación en oficinas centrales, por ejemplo, en lo referente al manejo de recursos humanos, recursos financieros, compras, tesorería, contabilidad, entre otros.

Independencia de los servicios bancarios de terceros

Contamos con una red de distribución propia que, en conjunto con nuestros procesos centralizados de cobranza, nos permite monitorear de forma eficaz las operaciones con nuestros clientes sin depender de instituciones bancarias para la recolección de los pagos.

Los créditos que otorgamos son originados a través de nuestras oficinas y los pagos los realizan nuestros clientes directamente en nuestras oficinas o a través de alguno de los 80 cajeros automáticos con los que contamos. Manejamos acuerdos con establecimientos comerciales para que funjan como puntos de cobranza de nuestros créditos, y hemos trabajado en habilitar medios alternativos de pago no presenciales, como la domiciliación.

Nuestro reto está en brindar más opciones de pago seguras a nuestros clientes utilizando medios digitales que nos permitirán abatir costos y capturar beneficios de manera permanente. También buscamos entregar los créditos por medios distintos al cheque, incluso de manera no presencial, para lo cual tenemos establecido un plan de inversiones en tecnología.

Durante 2020 experimentamos un crecimiento importante en el uso de opciones de terceros para servir a nuestros clientes, lo que garantizó la continuidad de nuestra operación durante los momentos con más restricción en la movilidad por la pandemia de covid-19.





CAPÍTULO
SEIS

Transformación digital



Somos una empresa que apuesta por la tecnología y la innovación.

A lo largo de nuestra historia hemos sido pioneros en ofrecer productos de crédito con características innovadoras, lo que nos ha permitido ganar una posición de liderazgo en el mercado de microfinanciamiento.

En años recientes decidimos implementar un plan de transformación digital en la Compañía, que consiste en aprovechar los últimos avances en materia de tecnologías de la información y comunicaciones para mejorar la calidad de los servicios que ofrecemos a nuestros clientes, aumentar las posibilidades de incluir financieramente a un mayor número de personas y elevar los índices de productividad laboral y eficiencia operativa de la empresa.

Uso de tecnología para mejorar la calidad de nuestros servicios

La competencia que enfrentamos en la actualidad nos obliga a diferenciarnos de manera continua para proteger nuestra posición en el mercado. Consideramos que el uso de medios digitales en el proceso de crédito nos ayudará a ofrecer valor a nuestros clientes, lo cual será un factor importante para impulsar nuestro crecimiento.

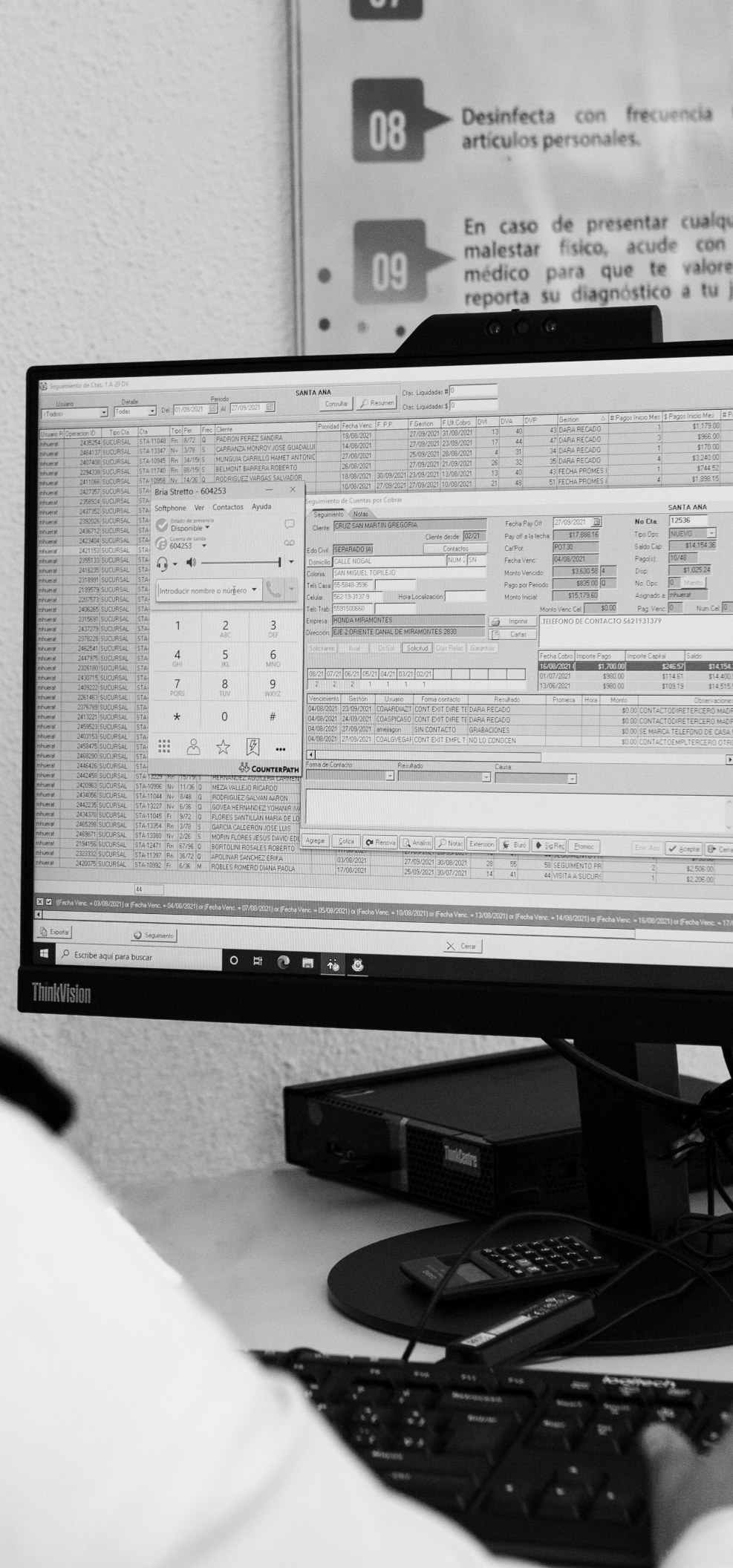
Por ejemplo, mediante el uso de dispositivos móviles, es factible que las personas llenen sus solicitudes de crédito de manera remota, sin necesidad de desplazarse a alguna de nuestras sucursales. También es factible que el proceso de integración de los expedientes de crédito sea digital, evitando el uso de papel, y que los tiempos de respuesta a las solicitudes se acorten de manera significativa. Adicionalmente, hay procesos de dispersión, verificación y cobranza que pueden acelerarse, simplificarse y optimizarse usando medios digitales.

En cuanto a medios para la entrega de los recursos del crédito, es posible eliminar la entrega de cheques y ofrecer alternativas de autoservicio para los clientes, en las que puedan utilizar sin costo la infraestructura bancaria para disponer de efectivo de manera segura y en horarios extendidos, aun para el caso de personas no bancarizadas.

Para la cobranza de los créditos, los medios digitales permiten ofrecer múltiples alternativas para los clientes: desde domiciliar el pago de los créditos hasta acudir a establecimientos comerciales a realizar los pagos en horarios flexibles, incluso haciendo uso de teléfonos móviles.

Uso de tecnología para elevar la productividad laboral de la fuerza de ventas

Mediante la tecnología de geolocalización y utilizando dispositivos móviles, se pueden generar eficiencias en las actividades de prospección y en los tiempos de enrolamiento de los solicitantes de crédito. También es posible administrar métricas de productividad para la fuerza de ventas, con las cuales medir de manera objetiva su desempeño y vincularlas a su esquema de remuneración. Mediante la adopción de este tipo de tecnología, es factible incrementar el volumen de originación de créditos sin aumentar el costo laboral asociado.



Uso de tecnología para incrementar la eficiencia operativa en la empresa

Los costos de originación, operación y cobranza de los microfinanciamientos han sido típicamente altos comparados con los de la banca. Con el uso de tecnología y medios digitales, es posible abatir significativamente los costos y abrir espacio para una mayor rentabilidad operativa.

Es previsible que el uso de medios digitales modifique el rol que actualmente tienen las sucursales de nuestra empresa, pues dejarán de ser espacios físicos para entregar o recibir dinero de los clientes, y se convertirán en unidades operativas para administrar los créditos de manera electrónica y automatizada.

Durante 2020 desarrollamos herramientas que aumentan la productividad de áreas clave en la empresa, como cobranza. En el contexto de la pandemia de covid-19, liberamos una herramienta llamada “Caja Móvil”, que permite a los gestores de cobranza depositar los montos cobrados en tiendas de conveniencia, en lugar de ir a hacer los depósitos a sucursales. Esto aumenta la productividad de los gestores de cobranza al reducir tiempos de traslado y aumentar horas de servicio; a la par, esto libera tiempos en las sucursales permitiendo al personal de las mismas hacer mayores labores de colocación de crédito.

Avances en 2020 y perspectiva a futuro

En 2020 generamos “créditos digitales” en nuestras operaciones de Fisa, AEF y AFI. Continuaremos trabajando en el desarrollo de aplicaciones móviles que faciliten las labores de la fuerza de ventas, y en utilizar servicios digitales en las diferentes fases del proceso de crédito, con el propósito de hacerlos 100% digitales y con trámites 100% remotos.

Actualización de sistemas de FINDEP

En 2020 comenzamos la actualización de los sistemas Core en la empresa, incluyendo los que calculan intereses y organizan flujos de trabajo base, de tal forma que tengamos la misma base para Fisa, AEF y AFI, lo que nos permitirá seguir mejorando los indicadores de eficiencia de estos negocios.

Adicionalmente, durante 2020 trabajamos en el desarrollo de un sistema de originación para tener una sola plataforma para Fisa, AEF y AFI derivada de eventos y regida por Riesgos, que permite la originación digital multicanal y multiempresa.

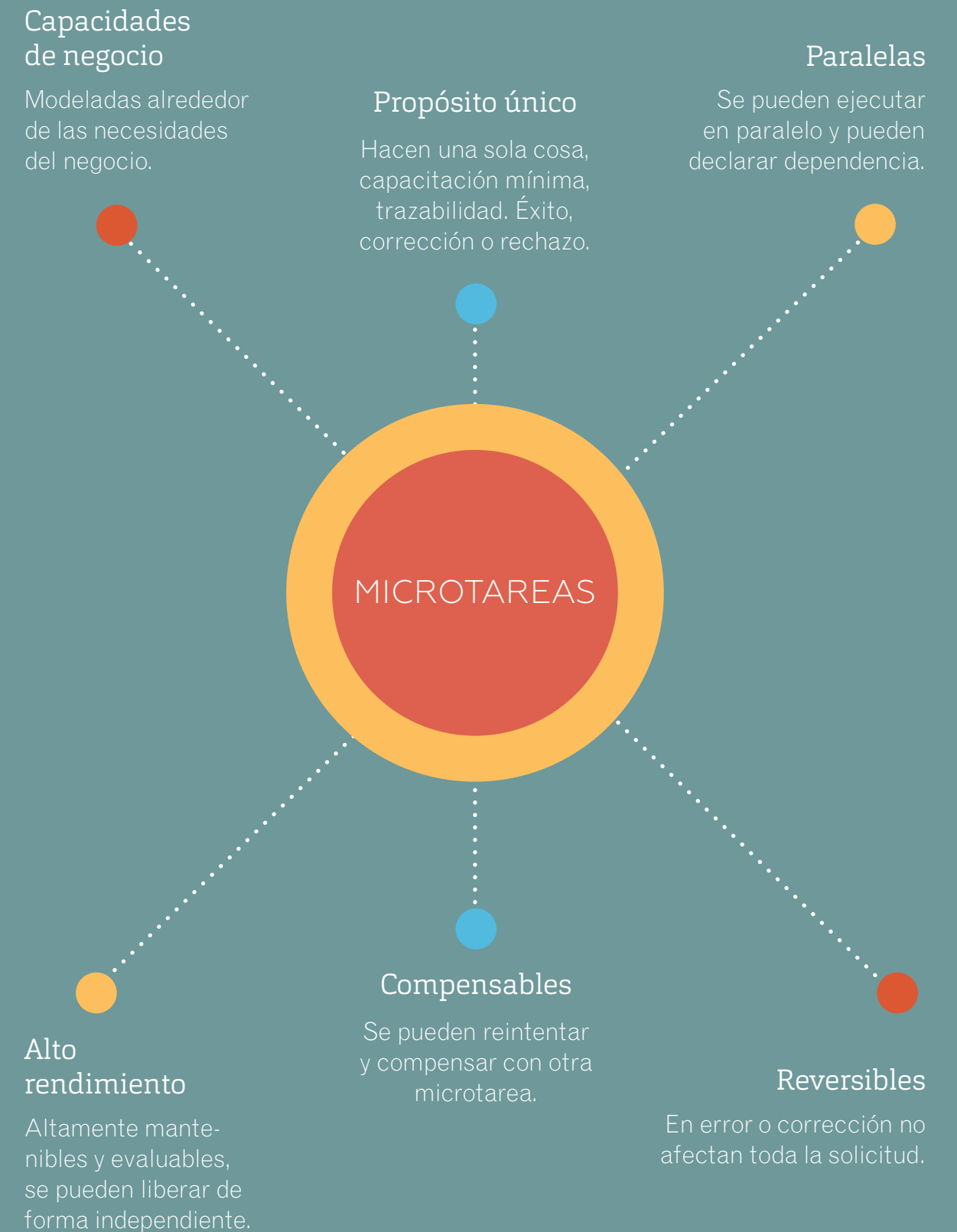
Arquitectura de sistemas basada en microtarefas, uberización y eventos

El desarrollo de los sistemas de originación y cobranza lo estamos realizando con una arquitectura basada en microtarefas que nos permite una gran flexibilidad en el desarrollo, la implementación y el mantenimiento de los sistemas.

Microtareas

Una microtarea es una acción o verificación ejecutable en un proceso de originación o cobranza. Las microtareas se modelan alrededor de las necesidades del negocio, tienen un propósito único, es decir, hacen una sola cosa, lo que permite una capacitación mínima y una gran trazabilidad. Esta arquitectura basada en microtareas permite un alto rendimiento en los sistemas, haciéndolos altamente mantenibles y evaluables. Las microtareas se pueden reintentar y compensar con otra microtarea y tienen la capacidad de ser reversibles, con lo que un error o una corrección no afectan todo un proceso, como el de una solicitud de crédito.

Tomando el principio de que las microtareas pueden ser completadas por cualquier persona, desde cualquier dispositivo y en cualquier lugar, vamos a desarrollar procesos de originación que pueden ser partidos y realizados por varias personas de manera simultánea. Consideramos que varias de estas tareas pueden ser desarrolladas por colaboradores externos, lo que nos permitirá dar oportunidades nuevas de empleo y continuar mejorando nuestra eficiencia operativa.



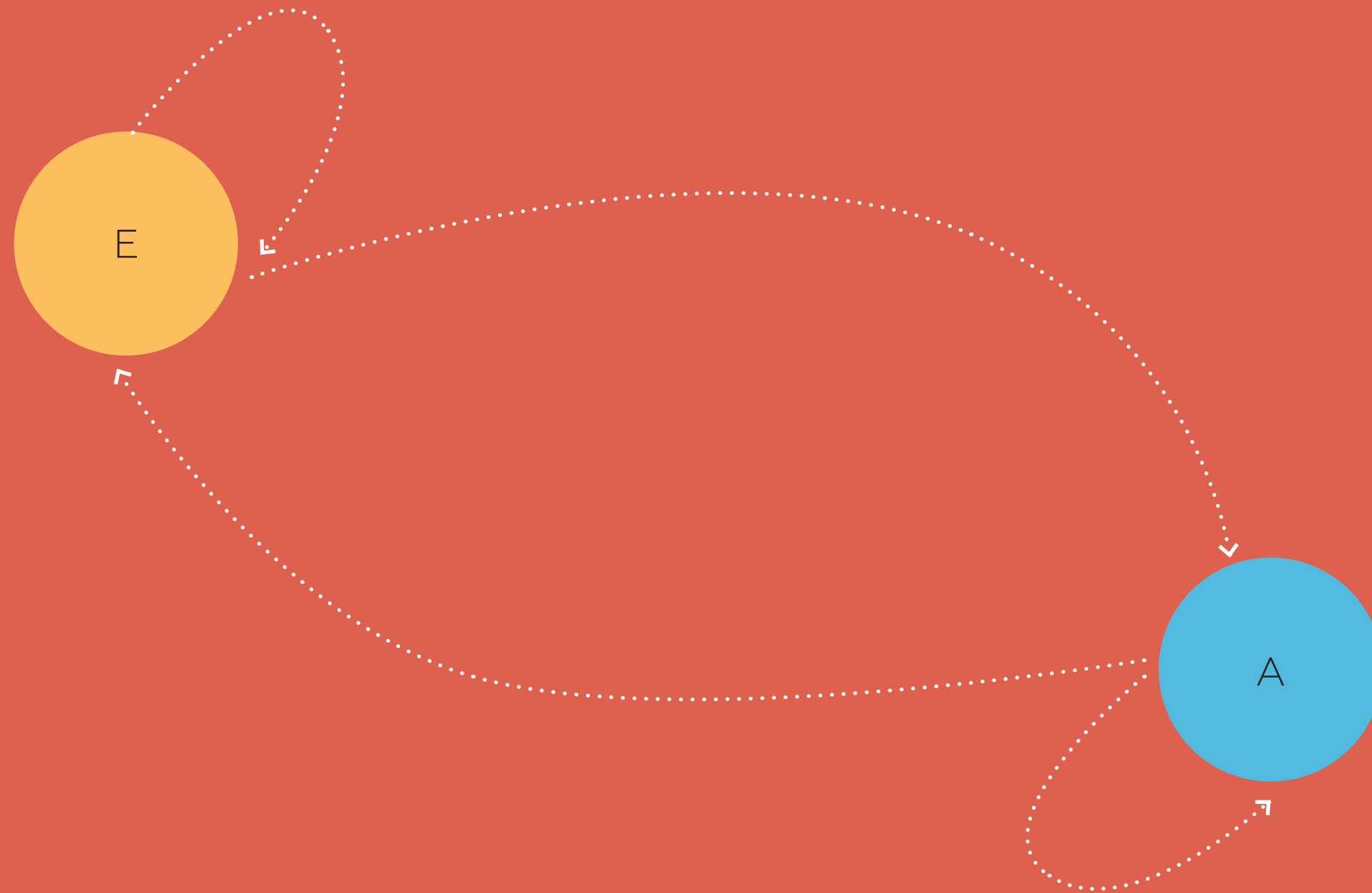
Uberización

La arquitectura de nuestro nuevo sistema de originación considera una máquina de estados, que es la base de datos de las solicitudes donde guardamos el estado en el que se encuentra cada solicitud y cada microtarea. Esto permite tener paralelismo y el más alto rendimiento posible. La arquitectura de nuestro nuevo sistema de originación considera una máquina de decisiones que dirige los flujos de trabajo de acuerdo a la información contenida en la máquina de estados. Esto permite gestionar flujos no lineales en el proceso de originación de crédito.



Máquina de estados

- Almacena datos
- Reporta cambios
- Recibe actualizaciones
- Agrupa información
- Búsquedas



Máquina de decisiones

- Score
- Prescore
- Riesgo
- Agrega microtareas
- Evalúa microtareas



CAPÍTULO
SIETE

Compromiso con
la formación de
capital humano



La administración del talento es una actividad continua.

Uno de los retos más importantes del área de Recursos Humanos es suministrar talento para cubrir las necesidades específicas en todos los ámbitos de la Compañía: en oficinas centrales y sucursales; en Ciudad de México e interior de la República; para funciones de generación de negocio y de soporte operativo; para la conformación del equipo directivo y la plantilla de colaboradores.

La administración del talento es dinámica en función del desempeño de los negocios. En 2020, derivado de la estrategia que aplicamos para hacer frente a la pandemia de covid-19, implementamos un plan de ahorros que nos llevó a reducir la fuerza laboral de manera importante. En adición a lo anterior, en octubre de 2020 cerramos la venta de la cartera de Finsol México, que incluía la transferencia del personal de red, lo que nos llevó a eliminar al personal de esa operación, lo que impactó en nuestra reducción de empleados en 2020.

	2020	2019	Var%
Total fuerza laboral	5,484	7,812	-29.8%
Independencia	3,286	4,160	-21.0%
Apoyo Económico Familiar	1,725	1,957	-11.9%
Finsol México	8	1,173	-99.3%
Finsol Brasil	271	298	-9.1%
Apoyo Financiero Inc.	194	224	-13.4%

En 2020 nos enfocamos en proteger a nuestros empleados de la pandemia de covid-19, implementando medidas de protección en nuestras sucursales, centro operativo y oficinas. También pusimos en práctica medidas de trabajo desde casa para nuestro personal vulnerable, personal del COA y de oficinas centrales. En adición a lo anterior, la empresa implementó una sistemática de seguimiento de casos

de covid-19 entre nuestros empleados para limitar contagios y coordinar cambios en la operación. La empresa también contrató un seguro “Covid 19” para los empleados, para apoyar económicamente a quienes se enfermaron de covid-19.

Fortalecimos los programas de capacitación al personal

Mejoramos los programas de inducción al personal de nuevo ingreso, enfocándonos en contenidos concretos y prácticos para que –en corto tiempo– estuvieran en posibilidad de integrarse y producir resultados para la Compañía.

Promovimos de manera extensiva cursos de capacitación en línea.



Reforzamos la divulgación de los principios y valores FINDEP

Financiera Independencia se conduce a partir de principios y valores que promueven el respeto, compromiso, honestidad, colaboración y servicio hacia sus clientes, proveedores y al interior de la organización.

En 2020 nos ocupamos de reforzar los principios y valores FINDEP, y de promover entre el personal su vivencia en el día a día.

Dimos especial atención a la inclusión y al respeto por la diversidad; también continuamos con la campaña “Fuerza Imparable”, cuyo propósito es afianzar el sentido de pertenencia de todos los colaboradores en todas las empresas del grupo, un llamado a trabajar colaborativamente para un propósito común denominado FINDEP.

Avanzamos en la medición del desempeño laboral

En 2020 tuvimos reuniones trimestrales para dar seguimiento al desempeño de la Compañía, encabezadas por el director general y el equipo directivo y con la participación representativa de diversos colaboradores. En dichas reuniones se brindó retroalimentación sobre el avance en el cumplimiento de las metas de negocio, lo que permitió alinear esfuerzos y refrendar compromisos.

Aplicamos una metodología para establecer objetivos y metas para el año a nivel colaborador, alineados a los objetivos estratégicos de la empresa. Realizamos evaluaciones de desempeño promoviendo la retroalimentación directa de supervisor a colaborador, lo que nos ha permitido tener una herramienta efectiva para administrar y promover una cultura laboral orientada al logro de resultados.





CAPÍTULO
OCHO

Nuestro compromiso
con la comunidad

Como lo hemos hecho desde hace 20 años y con un compromiso renovado, a lo largo de 2020 trabajamos como la gran Fuerza Imparable que somos, a favor de nuestro entorno, de las comunidades que más lo necesitan y del fortalecimiento de los valores y la cultura que nos distinguen como Grupo.

Convencidos de la importancia de nuestros esfuerzos, ¡nos consolidamos como una Empresa Socialmente Responsable!

Cada vez más unidos, cada vez más fuertes y cada vez más imparables, durante 2020 llevamos a cabo las siguientes campañas:



Día de la Familia

A través de esta actividad enfocada a contribuir de manera positiva al medioambiente de cada una de las comunidades en donde Grupo FINDEP tiene presencia. Durante la primera mitad de marzo de 2020 (antes de la crisis sanitaria provocada por la pandemia de covid-19), logramos implementarla exitosamente en 63 centros de trabajo, con la participación de 1,434 colaboradores distribuidos así en la República Mexicana:

- 29 sucursales de Financiera Independencia, con 1,142 colaboradores.
- 11 sucursales de Apoyo Económico, gracias a la colaboración de 114 de nuestros compañeros.
- 23 sucursales de Finsol, con 178 participantes.

Su contribución se llevó a cabo en acciones concretas como:

- Recolección de basura en áreas naturales, como playas, bosques, ríos o barrancas.
- Encalado de árboles ubicados en parques públicos.
- Aplicación de pintura en bancas y banquetas.
- Rehabilitación de camellones.
- Plantación de árboles y eliminación de maleza.



COVID: Cuidemos nuestra Fuerza IMPARABLE

Con motivo de la pandemia originada por el covid-19, bajo el lema “Cuidemos nuestra Fuerza IMPARABLE” y con el objetivo de prevenir al máximo posible los contagios para cuidar a nuestros colaboradores, nos dimos a la tarea de implementar una campaña permanente para difundir entre todos los miembros del Grupo información como:

- Temas de salud mental.
- Tips y videos sobre medidas de prevención.
- Cifras de la evolución de la pandemia en nuestro país.
- Testimonios e historias reales de colaboradores que enfrentaron la batalla contra esta enfermedad.

Además de difundir información:

- Implementamos el *home office* para nuestros colaboradores más vulnerables.
- Enviamos equipo de protección personal (EPP) para los colaboradores de las sucursales.
- Proporcionamos material físico de comunicación, como pósters y letreros, para nuestros clientes y colaboradores.
- Además, se realizaron grandes esfuerzos en tecnología para que los ejecutivos del *call center* pudieran ejecutar sus actividades desde casa para evitar contagios.

Premio a la Excelencia

Como una actividad ya arraigada en nuestra cultura de responsabilidad social, en 2020 nada nos detuvo para premiar los resultados IMPARABLES de los hijos de nuestros colaboradores que, pese a la pandemia y a todos los retos que trajo consigo la educación a distancia, obtuvieron 10 de promedio general en todo el ciclo escolar 2019-2020. En total obtuvimos 24 boletas, 14 de colaboradores de Apoyo Económico, cuatro de Financiera Finsol y seis de Financiera Independencia. Conscientes de la necesidad de estar conectados con la tecnología, a cada uno de los niños participantes se les envió, a manera de reconocimiento por su esfuerzo, una *tablet*.



Peregrinación

La peregrinación es uno de los eventos más esperados por los miembros de Grupo FINDEP con presencia en la Ciudad de México, área metropolitana y alrededores. Este año, debido a la pandemia, no pudimos realizar la tradicional peregrinación, pero llevamos a cabo una misa virtual desde la basílica de Guadalupe con enlaces en vivo. A diferencia de otros años, al ser un evento en línea, pudimos ampliar la invitación para todos los centros de trabajo ubicados en distintos puntos de la República Mexicana. En total tuvimos poco más de 700 conexiones de colaboradores que aprovecharon para agradecer por los retos superados, pedir salud y seguir siendo IMPARABLES ante cualquier eventualidad.



Mes de la Salud

Este 2020, ante la contingencia ocasionada por el virus covid-19, nos reinventamos y diseñamos una nueva manera para lograr que el Mes de la Salud IMPARABLE llegara a cada uno de nuestros colaboradores. Es así que pensando especialmente en ellos, llevamos a cabo –de manera virtual– diversas acciones en beneficio de su salud mental, que fue el tema de esta edición. Algunas de las actividades que realizamos a distancia fueron:

- Ocho sesiones de pausas activas, divididas en dos semanales, de manera que se ejecutaron durante todos los martes y jueves de agosto.
- Cuatro sesiones de *mindfulness*.
- Una sesión informativa sobre hábitos del sueño.
- Una sesión informativa sobre la alimentación y los beneficios de los probióticos.



Integra-t

Para Grupo FINDEP, nuestros principios y valores corporativos son ejes que dictan el comportamiento de cada uno de nuestros colaboradores en su equipo de trabajo y con nuestros clientes, así como con la comunidad de la que son parte.

Desde esta perspectiva y con nuestro valor de respeto como núcleo, desde el año 2018, por medio de conferencias, infografías, videos y actividades, hemos difundido información sobre inclusión y respeto a todas las personas –clientes y compañeros– por el simple hecho de tratarse de seres humanos.

Además, enfatizamos la idea de que la diversidad nos enriquece.

Entre las actividades y campañas que en 2020 impulsamos con más fuerza se encuentran:

- En el marco del Día Internacional de la Mujer, llevamos a cabo una conferencia sobre equidad de género y sororidad.
- Durante todo junio realizamos una campaña informativa sobre el Día del Orgullo y la Diversidad.
- En la segunda mitad del año, reforzamos cada uno de los temas que integran nuestro código de ética.

De esta manera, al reforzar nuestros valores internos, fortalecemos nuestro compromiso con las comunidades en donde tenemos presencia.

Abriguemos el corazón

El 2020 fue un año en el que los retos que enfrentamos no fueron impedimento para unirnos y apoyar a quienes se encuentran en situación vulnerable y han pasado momentos muy complicados. Por eso, durante los meses de noviembre y diciembre, lanzamos una convocatoria para invitar a nuestros colaboradores a realizar una colecta de alimentos, ropa, cobijas y juguetes en buen estado para donarlos a instituciones, asociaciones y fundaciones a través de las cuales pudieran beneficiarse sectores de la población en condiciones económicas adversas.

Gracias a la generosidad, sensibilidad y solidaridad de todos los colaboradores de Grupo FINDEP logramos reunir:

- En sucursales de Financiera Independencia y Apoyo Económico Familiar: más de 5,000 prendas de ropa, juguetes, calzado y artículos de limpieza, despensa y de higiene personal. Con ello beneficiamos a más de 2,000 personas vulnerables a través de más de 50 instituciones a lo largo de todo el país.



- En corporativos: seis cajas de juguetes, cuatro costales de ropa y \$54,900, que se convirtieron en 183 despensas. Los juguetes llegaron a niños que enfrentan una batalla contra el cáncer y las despensas se entregaron a las siguientes cuatro instituciones que atienden de manera directa a niños vulnerables: Hogar Dulce Hogar, Juntos por el Bienestar de los Niños con Cáncer, Fundación para el Servicio y Florecer Casa Hogar. De esta manera, aseguramos que durante el inicio de 2021 más de 200 niños recibieran una buena alimentación.

Con estos resultados, Grupo FINDEP demostró una vez más que, aun en condiciones complejas para todos, cuenta con un **Corazón Imparable**, que es un motor para que hoy y siempre ¡sigamos apoyando!





CAPÍTULO
NUEVE

Desempeño financiero

Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operación y la situación financiera de la Compañía

Introducción

A continuación se presentan los aspectos más destacados de la marcha de la Compañía durante 2020, su situación financiera y los resultados obtenidos, en comparación con lo registrado en 2019, a partir de información operativa y financiera diversa.

Los estados financieros para los ejercicios 2020 y 2019 fueron preparados de conformidad con las bases y prácticas contables establecidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) a través de los “Criterios de contabilidad para las sociedades financieras de objeto múltiple, entidades reguladas”, referidos como “Criterios Contables Bancarios”, tomando en consideración que la Compañía realiza operaciones especializadas.

El 1 de enero de 2018, la Compañía adoptó la nueva Norma de Información Financiera NIF C-16, Deterioro de instrumentos financieros por cobrar (NIF C-16). La adopción de esta norma ajustó el modelo para elaboración de la Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios, el cual, a partir de dicha fecha requiere que, aplicando el juicio profesional, la administración determine los factores cuantitativos y cualitativos que se aplicarán para la determinación de la probabilidad de incumplimiento, severidad de la pérdida y exposición al incumplimiento de la cartera de crédito.

Los resultados para los periodos considerados en este Informe incluyen el efecto de la consolidación de las siguientes subsidiarias: Apoyo Económico Familiar (“AEF”), una de las principales instituciones de microcréditos en México; Apoyo Financiero Inc. (“AFI”), una compañía de microfinanzas que atiende primordialmente a la comunidad hispana no bancarizada en California; e Instituto Finsol (“Finsol Brasil”), institución líder en créditos grupales en Brasil.

A menos que se indique lo contrario, la información financiera se encuentra expresada en millones de pesos nominales.

Resultados consolidados de 2020

	2020	2019
Información del estado de resultados		
Ingresos por intereses	4,827.2	5,377.1
Gastos por intereses	729.9	806.8
Margen financiero	4,097.3	4,570.3
Estimación preventiva para riesgos crediticios	1,716.0	1,416.1
Margen financiero ajustado por riesgos crediticios	2,381.3	3,154.2
Comisiones y tarifas cobradas	296.5	438.0
Comisiones y tarifas pagadas	77.1	81.4
Resultado por intermediación	380.8	2.4
Otros ingresos (egresos) de la operación	130.9	197.0
Gastos de administración y personal	3,048.8	3,258.9
Resultado neto de la operación	63.5	451.4

(en millones de pesos)

Margen financiero ajustado
por riesgos crediticios >>

En 2020, el Margen Financiero ajustado por Riesgos Crediticios fue de Ps. 2,381.3 millones, 24.5% inferior al registrado en 2019, como resultado de lo siguiente:

Ingresos por Intereses

Los Ingresos por Intereses en 2020 totalizaron Ps. 4,827.2 millones, monto 10.2% menor a los Ps. 5,377.1 registrados en 2019, siendo consistente con el ajuste de 20.1% anual de la Cartera de Crédito Total de la Compañía, de los cuales Ps. 812.0 millones corresponden a la cartera de Finsol México, Ps. 694.5 millones a la cartera de crédito individual en México, Ps. 218.9 millones a la cartera en Estados Unidos y Ps. 43.6 millones a la cartera en Brasil.

La cartera al segmento formal retrocedió 12.4% en 2020, de Ps. 6,159.8 a Ps. 5,394.3 millones, representando el 76.9% del total versus 70.1% en diciembre de 2019. Esto se debe a una contracción de Ps. 478.3 millones o 16.0% en la cartera al sector formal de Independencia, un ajuste de Ps. 218.9 millones o 9.8% en la cartera al sector formal de AFI y una caída de Ps. 68.3 millones o 7.3% en la cartera al sector formal de AEF.

La cartera al segmento informal se contrajo 38.1% en 2020, de Ps. 2,619.0 a Ps. 1,621.3 millones, y ahora representa el 23.1% del total versus 29.8% en diciembre de 2019. Esto se explica principalmente por la venta de la cartera de Finsol México, que al cierre de 2019 alcanzaba Ps. 812 millones, un decremento de Ps. 83.5 millones o 15.5% en la cartera al segmento informal de Independencia, una caída de Ps. 58.6 millones o 6.6% anual en la cartera al segmento informal de AEF y un ajuste de Ps. 43.6 millones u 11.5% de Finsol Brasil.

La cartera de crédito de Independencia cerró 2020 con un saldo de Ps. 2,960.4 millones, compuesta por Ps. 2,097.5 millones en créditos individuales quirografarios y Ps. 862.9

millones en créditos con descuento vía nómina. La cartera de créditos individuales experimentó una contracción de 16.0% y la cartera con descuento vía nómina se redujo 16.2%. Los créditos de Independencia representan 42% del saldo total de cartera de la Compañía.

La cartera de crédito de Apoyo Económico Familiar cerró con un saldo de Ps. 1,695.5 millones, experimentando una contracción de 7.0% en 2020. Los créditos de AEF representan 24% del saldo total de cartera de la Compañía.

La cartera de crédito de Apoyo Financiero Inc. cerró 2020 con un saldo de Ps. 2,023.9 millones equivalente a 101.7 millones de dólares, registrando una reducción en pesos de 9.8% en el año. Al aislar el efecto cambiario peso-dólar, la cartera de AFI se contrae 14.5% en el periodo de 12 meses. Los créditos de AFI representan 29% del saldo total de cartera de la Compañía.

La cartera de crédito de Finsol Brasil cerró 2020 con un saldo de Ps. 335.7 millones equivalente a 87.6 millones de reales, registrando una contracción de 11.5% en el año. Al aislar el efecto cambiario peso-real, la cartera de Finsol Brasil crece 8.1% en el periodo de 12 meses. Los créditos de Finsol Brasil representan 5% del saldo total de cartera de la Compañía.

Gastos por Intereses

En 2020, los Gastos por Intereses fueron un 9.5% menor respecto de los Ps. 806.8 millones del año previo. Lo anterior es consistente con una reducción de pasivo bursátil de 17.9% en el año, y de una disminución del pasivo bancario de 28.2%, como parte de la estrategia que llevamos a cabo para fortalecer la posición financiera de la Compañía.

Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios

La Compañía califica su cartera de crédito utilizando una metodología interna basada en la probabilidad de incumplimiento de los acreditados y en la severidad de la pérdida del crédito¹, y reconoce una Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios (EPRC) por deterioro de la cartera de crédito considerando el riesgo de crédito de la misma.

En atención a disposiciones contables de la CNBV, la Compañía llevó a cabo una reclasificación de ingresos por recuperaciones de cartera de crédito, las cuales se tenían registradas en el rubro de “Otros Ingresos (Egresos) de la Operación” en el ejercicio 2018, debiendo considerarse como parte de la EPRC a partir de 2019.

En 2020, la EPRC fue de Ps. 1,816.7 millones, 28.3% superior a los Ps. 1,416.1 millones correspondientes a los 12 meses de 2019. Cabe recordar que en el 2T20, la Compañía constituyó reservas prudenciales adicionales por Ps. 441.6 millones para brindar cobertura ante posibles incrementos de cartera vencida.

Ingresos totales de la operación >>

¹ De conformidad con lo establecido en el artículo 124 de las disposiciones de carácter general a que se refieren los artículos 115 de la Ley de Instituciones de Crédito en relación con el 87 – D de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito y 95 – Bis de este último ordenamiento, aplicables a Sociedades Financieras de Objeto Múltiple, publicadas por la SHCP, el 17 de marzo de 2011, en el DOF y sus reformas a la fecha.

En 2020, los Ingresos Totales de la Operación fueron Ps. 3,203.6 millones, 13.7% por debajo de los Ps. 3,710.3 millones registrados en 2019, destacando lo siguiente:

Las Comisiones y Tarifas Cobradas sumaron Ps. 296.5 millones, 32.3% por debajo de los Ps. 438.0 millones obtenidos en 2019; las Comisiones y Tarifas Pagadas totalizaron Ps. 78.0 millones, 4.2% por debajo de los Ps. 81.4 millones registrados en 2019. Los ingresos netos en comisiones totalizaron Ps. 218.5 millones.

Se registró un Resultado por Intermediación positivo de Ps. 380.8 millones principalmente impulsado por la reducción de pasivo bursátil y por llevar a cabo el rebalanceo de sus coberturas cambiarias.

Otros Ingresos de la Operación totalizaron Ps. 130.9 millones, 33.5% por debajo de los Ps. 197 millones observados durante 2020.

Resultado de la Operación

En 2020, la Compañía obtuvo un Resultado de la Operación de Ps. 63.5 millones, 85.9% por debajo de los Ps. 451.4 millones registrados en 2019.

Gastos de Administración y Personal

En 2020, los Gastos de Administración y Personal fueron de Ps. 3,048.8 millones, 6.4% inferior a los Ps. 3,258.9 millones registrados en 2019.

Lo anterior es resultado de las acciones impulsadas por la Compañía para mejorar los índices de eficiencia operativa y mantener la disciplina en el ejercicio del gasto, con una red de sucursales y plantilla de personal más reducidas.

Resultado Neto

Como resultado de lo anterior, y después de impuestos, la Compañía reportó un resultado neto negativo de Ps. 412.7 millones en 2020, contra una utilidad neta de Ps. 323.9 millones en 2019. El resultado de 2020 considera los efectos negativos de corto plazo y dentro de los márgenes previstos que incluyen: un Resultado Neto en el año de Finsol México de Ps. -91.1 millones, costo de Intangibles por Ps. 450 millones (antes de impuestos) y costos de transacción de Fisofo de Ps. 22.4m (antes de impuestos). Es importante destacar aquí que, excluyendo estos efectos y ajustando los impuestos de manera Pro Forma, obtenemos un Resultado Neto de Ps. 144.2 millones.

Posición financiera

Cartera de Crédito Total

En 2020, la Cartera total de Crédito de la Compañía aumentó a Ps. 7,015.5 millones, una disminución de 20.1% AcA. Independencia, Finsol Brasil, AFI y AEF reportaron caídas en su cartera de 16.1, 11.5, 7.0 y 9.8%, respectivamente.

Consistente con el enfoque estratégico de privilegiar calidad sobre crecimiento y la venta de la cartera de Fisol México, el número de clientes de la Compañía disminuyó 35.2% en 2020 para ubicarse en 363,791, de los cuales 217,334 eran clientes de Independencia², 92,255 de AEF, 29,444 de Finsol, y 24,758 de AFI.

El saldo promedio de crédito por cliente incrementó en 23.4% a Ps. 19,284, como consecuencia de una mayor proporción de acreditados del sector formal en el portafolio y de clientes que mantienen una relación de varios ciclos con FINDEP. La dinámica de crecimiento que ha mostrado AFI y el fortalecimiento del dólar frente al peso también se ven reflejados en este indicador.

Al 31 de diciembre de 2020, la Cartera de Crédito representaba el 66.4% del total de los activos de la Compañía, comparado con el 70.2% al 31 de diciembre de 2019. El efectivo e inversiones representaron el 8.1% del total de activos, contra el 3.6% registrado en 2019.

Cartera de Crédito Vencida

La Cartera de Crédito Vencida se ubicó en Ps. 359.1 millones, 30.6% inferior a los Ps. 517.7 millones de 4T19. El ICV de la cartera de crédito consolidada fue de 5.1% al cierre de 2020, 80 puntos básicos (pbs) por debajo del 5.9% registrado en diciembre de 2019.

² Independencia solo reportará los clientes activos que no tengan préstamos a más de 180 días vencidos.

El ICV de FISA y Finsol Brasil se redujeron 250 y 160 pbs a 4.7% y 1.5%, en tanto que los de AFI y AEF se incrementaron 110 y 20 pbs a 7.6% y 4.2%, respectivamente

El Índice de Cobertura³ en 2020 fue de 191.5%, superior al 111.6% de 2019; incluye el efecto de reservas prudenciales adicionales constituidas durante 2T20 por Ps. 441.6 millones. Es de señalar que en enero 2013, la Compañía instauró la política de mantener un índice de cobertura por encima de 100.0% en todo momento.

Pasivos

Al 31 de diciembre de 2020, los pasivos totales sumaron Ps. 6,577.9 millones, una disminución de 19.8% comparado con los Ps. 8,202.2 millones reportados en 2019, reflejo de los ajustes que ha llevado a cabo la Compañía ante la contracción del portafolio de crédito, con el fin de mantener una relación de deuda a capital sostenible. La variación de pasivos está afectada por compras de bono FINDEP24 y menores montos de disposición de las líneas bancarias contratadas.

La deuda al cierre de 2020 estaba integrada por Ps. 3,860.6 millones de pasivo bursátil emitido en dólares americanos con vencimiento en julio 2024, y por Ps. 2,050.2 millones de préstamos bancarios y de otras entidades. El total de las líneas de crédito bancarias contratadas asciende a Ps. 4,173.13 millones.

Capital Contable

Al 31 de diciembre de 2020, el Capital Contable fue de Ps. 3,987.3 millones, una disminución de 7.6% con respecto a los Ps. 4,315.3 millones al 31 de diciembre de 2019. Este cambio refleja un efecto negativo de Ps. 736.6 millones en el Resultado del Ejercicio, principalmente por la venta de la cartera de crédito y otros activos de Finsol México, que es parcialmente compensado por un efecto positivo de Ps. 315.8 de Resultado de Ejercicios Anteriores AcA; una variación positiva de Ps. 19.5 millones AcA por Efecto Acumulado por Conversión de Divisas, y una variación positiva de Ps. 73.3 millones AcA por Valuación de Instrumentos Derivados de Cobertura.

³ Índice de cobertura: Estimación Preventiva para Riesgos crediticios / Cartera de Crédito Vencida.

Razones de rentabilidad y eficiencia

ROAE⁴/ROAA⁵

En 2020, el Retorno Sobre Capital Promedio (ROAE) de la Compañía fue -9.9% comparado con 7.6% en 2019. El Retorno Sobre Activos Promedio (ROAA) en 2020 fue -3.6% versus 2.16% en 2019. Si excluimos partidas de intangibles, el ROAE y ROAA ajustados para los 12 meses del año son 3.5% y 1.3%, respectivamente.

Índice de Eficiencia⁶ y Eficiencia Operativa⁷

Durante 2020, la Compañía redujo un total de 145 sucursales, de las cuales 131 se cerraron durante el cuarto trimestre por la venta de cartera de crédito de Finsol México. La red de sucursales pasó de 532 al cierre de 2019 a 387 en 2020. La fuerza laboral se redujo en 2,374 empleados, -30.2%, de 7,858 en 2019 a 5,484 empleados en 2020; de esa reducción, 1,165 empleados se separaron de la Compañía con la venta de cartera de Finsol México.

En 2020, el Índice de Eficiencia fue 144.3%, en comparación con 87.0% en 2019; la Eficiencia Operativa fue 44.8% comparado con 26.8% AcA. Ambos indicadores reflejan el efecto de menores ingresos y costos asociados a las transacciones de Finsol México y Fisofo.

⁴ ROAE: Utilidad Neta del año / Promedio de Capital Contable año actual y previo.

⁵ ROAA: Utilidad Neta del año / Promedio del Activo Total año actual y previo.

⁶ Índice de Eficiencia: Gastos de Administración y Personal del año / Ingresos Totales de la Operación del año.

⁷ Índice de Eficiencia Operativa: Gastos de Administración y Personal del año / Promedio de Activos Totales del año actual y el previo.

Estado de resultados y balance general consolidados

ESTADOS CONSOLIDADOS DE RESULTADOS

De la sociedad con sus subsidiarias por los años terminados el 31 de diciembre de 2020 y 2019.

	2020	2019
Ingresos por intereses	\$4,827,218	\$5,377,082
Gastos por intereses	(729,917)	(806,757)
Margen financiero	4,097,301	4,570,325
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(1,716,027)	(1,416,123)
Margen financiero ajustado por riesgos crediticios	2,381,274	3,154,202
Comisiones y tarifas cobradas	296,471	437,995
Comisiones y tarifas pagadas	(77,141)	(81,402)
Resultado por intermediación	380,821	2,428
Otros ingresos de la operación	130,876	197,045
Gastos de administración y promoción	(3,048,820)	(3,258,861)
Resultado de la operación	63,481	451,407
Participación en asociadas	37,247	-
Resultado antes de impuestos a la utilidad	100,728	451,407
Impuestos a la utilidad causados	21,920	(119,019)
Impuestos a la utilidad diferidos	(76,897)	(8,441)
	(54,977)	(127,460)
Resultado antes de operaciones discontinuadas	45,751	323,947
Operaciones discontinuadas	(458,406)	-
Resultado neto	\$(412,655)	\$323,947
(Pérdida) Utilidad por acción	\$(1.6533)	\$0.5560

BALANCES GENERALES CONSOLIDADOS

De la sociedad con sus subsidiarias
al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018.

Activo	2020	2019
Disponibilidades	\$858,944	\$452,529
Derivados:		
Con fines de cobertura	239,676	18,145
Cartera de crédito vigente:		
Créditos de consumo	6,656,460	8,261,049
Créditos comerciales	-	5,754
Total cartera de crédito vigente	6,656,460	8,266,803
Cartera de crédito vencida:		
Créditos de consumo	359,057	517,737
Total cartera de crédito vencida	359,057	517,737
Total cartera de crédito	7,015,517	8,784,540
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(687,724)	(577,673)
Total cartera de crédito - neto	6,327,793	8,206,867
Otras cuentas por cobrar - neto	612,620	608,076
Inmuebles, mobiliario y equipo - neto	180,319	271,158
Impuestos y PTU diferidos - neto	930,911	1,030,002
Otros activos:		
Crédito mercantil	1,187,283	1,587,035
Intangibles	-	84,514
Cargos diferidos y pagos anticipados	201,248	250,214
Total activo	10,628,794	12,517,540

PASIVO Y CAPITAL CONTABLE

	2020	2019
Pasivos bursátiles	\$3,860,622	\$4,702,420
Préstamos bancarios y de otros organismos:		
De corto plazo	1,823,797	2,721,825
De largo plazo	226,412	134,525
	2,050,209	2,856,350
Otras cuentas por pagar:		
Impuestos a la utilidad por pagar	15,021	17,758
Acreedores diversos y otras cuentas por pagar	677,880	602,459
	642,901	620,217
Créditos diferidos y cobros anticipados	24,181	23,248
Total pasivo	6,577,913	8,202,235
Capital contable		
Capital contribuido:		
Capital social	157,191	157,191
Prima en venta de acciones	1,574,701	1,574,701
	1,731,892	1,731,892
Capital gravado:		
Reservas de capital	14,318	14,318
Resultado de ejercicios anteriores	2,714,061	2,398,263
Resultado por valuación de instrumentos de cobertura de flujos de efectivo	(30,115)	(166,993)
Efecto acumulado por conversión	36,075	16,573
Remediones por beneficios definidos a empleados	(2,695)	(2,695)
Resultado neto	2,318,989	2,583,413
Total capital contable	4,050,881	4,315,305
Total pasivo y capital contable	10,628,794	12,517,540

Epílogo

Sin lugar a dudas, 2020 fue un año de grandes retos, en el que, a pesar de atravesar condiciones adversas –por decir lo menos–, logramos salir adelante manteniendo el curso general y posicionar la empresa en una situación inmejorable para retomar el crecimiento.

A pesar de enfrentarnos a un entorno que amenazaba la continuidad del negocio, las medidas implementadas fueron suficientes para garantizar la subsistencia e iniciar una transformación del negocio. El pensamiento estratégico de nuestro equipo, así como la ejecución oportuna y precisa que lo caracteriza, mantuvo la operación en los meses más complejos de la pandemia y, con las acciones emprendidas de liquidez, aumentó el flujo de efectivo, lo que permitió reducir, a descuento, el apalancamiento y crear las reservas prudenciales para hacer frente a las pérdidas de crédito derivadas de la crisis provocada por el covid-19.

En 2020 nos enfocamos en nuestro negocio principal de Crédito Individual sin Garantía, al ejecutar la venta de la cartera de Finsol México y firmar el acuerdo de venta de nuestro negocio de Crédito de Nómina. Este enfoque traerá beneficios considerables de eficiencia en un mercado grande e importante en las geografías donde operamos.

Iniciamos un 2021 enfocados en la ejecución de nuestra estrategia, con buenos niveles de liquidez para retomar el crecimiento y una capitalización envidiable.





Nuestro Consejo de Administración

El Consejo de Administración se encuentra integrado por 11 miembros propietarios designados por un periodo de un año por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.

El Consejo de Administración sesiona por lo menos cuatro veces al año y se puede reunir las veces que sea necesario. De conformidad con la Ley del Mercado de Valores, al menos el 25% de los miembros del Consejo de Administración debe ser independiente.

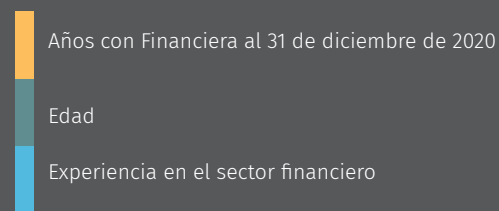


* Presidente

** Consejero independiente

Nuestros principales directivos

Financiera Independencia tiene un equipo directivo altamente eficaz y experimentado; en promedio, los principales funcionarios de la compañía tienen 13 años de experiencia en la industria de los servicios financieros en México.



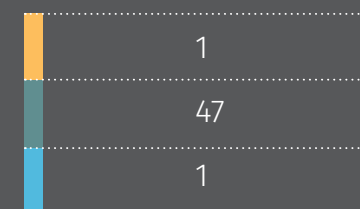
Eduardo Bernhart Messmacher Henríquez

VICEPRESIDENTE EJECUTIVO Y DIRECTOR GENERAL DE FINANCIERA INDEPENDENCIA



Enrique Brockmann del Valle

DIRECTOR CORPORATIVO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS



Juan García Madrigal

DIRECTOR CORPORATIVO DE AUDITORÍA INTERNA



Juan Roman Escamilla Montes

DIRECTOR CORPORATIVO FINTECH



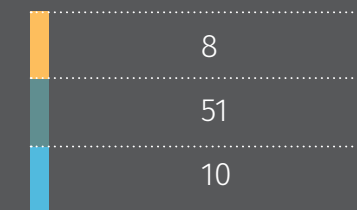
Carlos Enrique Ramírez Macías

DIRECTOR CORPORATIVO DE NEGOCIO INDIVIDUAL SIN GARANTÍA



Rubén Cohen Tietzch

DIRECTOR DE CRÉDITO POR NÓMINA



Gloria Gabriela Moncayo Cisneros

DIRECTORA CORPORATIVA DE SISTEMAS Y OPERACIONES



María Teresa Garza Guerra

DIRECTORA CORPORATIVA DE RECURSOS HUMANOS



Marcelo George de Melo Pinto

DIRECTOR DE CRÉDITO GRUPAL (FINSOL BRASIL)



José María Cid

DIRECTOR DE APOYO FINANCIERO INC.



Francisco José Vázquez Vázquez

DIRECTOR CORPORATIVO JURÍDICO Y DE CUMPLIMIENTO





Una publicación editada
y realizada por:

PRINT MATTERS
Tailor-made books - magazines & more

DIRECTOR EDITORIAL

Rafael Lafarga

DIRECTOR CREATIVO

José Luis Castillo

DISEÑO GRÁFICO

Griselda Ojeda

CUIDADO DE LA EDICIÓN

Sandra Berríos

Impreso en México

Este libro se terminó de imprimir en Offset Rebosán en noviembre de 2021.
Todos los derechos reservados. Prohibida su reproducción total o parcial.



FINANCIERA
INDEPENDENCIA...

PRINTMATTERS

Tailor-made books · magazines & more