

EL PODER DE LA INFORMACIÓN



INFORME
ANUAL
2019

UNIFIN[®]
PODER PARA TU NEGOCIO



“Nuestra área de análisis económico se enfocó en entender las necesidades financieras de nuestros clientes y ayudarlos a cumplir sus metas. Nuestro objetivo es brindar servicio personalizado que agregue valor a cada uno de nuestros clientes.”



Sergio Camacho
Director General

- 4 Mensaje a los accionistas
- 6 UNIFIN en un vistazo
- 8 Cifras financieras relevantes
- 9 Modelo de negocio
- 10 Inteligencia de mercado
- 21 Fortalezas de la estructura interna hacia el futuro
- 25 Motor de crecimiento para México
- 34 Consejo de Administración y Comités
- 37 Equipo Directivo
- 39 Análisis y discusión de resultados
- 44 Liga a estados financieros consolidados
- 45 Información para inversionistas



ESTIMADOS ACCIONISTAS,

Rodrigo Lebois
Presidente del Consejo

Nuestra compañía se mantiene sólida y bien capitalizada, por lo que reafirmamos nuestro compromiso con México y con nuestros clientes. Seguimos enfocados en ayudar a las PyMEs mexicanas a alcanzar su máximo potencial.

2019 fue un año marcado por mucha incertidumbre en los mercados financieros causada por tensiones comerciales, políticas y sociales. La desaceleración económica a nivel mundial fue generada en gran medida por la guerra comercial entre Estados Unidos y China, la cual tuvo un impacto en el PIB mundial. Se estima que el crecimiento económico global cerrará en tan sólo 2.9% el 2019. Esto es el menor crecimiento que se ha visto desde 2009.

Por otro lado, los activos en los mercados tuvieron buenos rendimientos. Dicho contraste es explicado en buena parte por las políticas monetarias acomodaticias de los bancos centrales alrededor del mundo.

México no fue la excepción en esta aparente contradicción. A pesar del estancamiento económico observado durante

2019, los mercados financieros obtuvieron rendimientos positivos. El Peso mexicano se apreció 3.7% respecto al dólar americano, las tasas de los MBonos disminuyeron entre 165 y 175 puntos base, el IPC subió 4.6%, mientras que las tasas a cinco años de los instrumentos de cobertura contra incumplimiento crediticio (CDS por sus siglas en inglés) cayeron alrededor de 75 puntos base.

En cuanto a política monetaria, el Banco de México inició un ciclo de recortes a la tasa de referencia durante la segunda mitad de 2019, disminuyendo en cuatro ocasiones la tasa por un total de 100 puntos base para finalizar el año en 7.25%. Vale la pena mencionar que dichos recortes, así como el incremento en salarios reales, la fortaleza en la confianza del consumidor y los máximos históricos alcanzados en los flujos de remesas, permitieron que el sector consumo se mantuviera sólido durante el año. Además, el gobierno reafirmó su compromiso de prudencia en cuanto al balance primario. Es por ello que, a pesar de la falta de crecimiento, los fundamentales macroeconómicos y los indicadores financieros se mantuvieron estables a lo largo del año.

No obstante este contexto global y local, nuestra compañía se mantiene sólida y bien capitalizada, por lo que reafirmamos nuestro compromiso con México y con nuestros clientes. Seguimos enfocados en ayudar a las PyMEs mexicanas a alcanzar su máximo potencial. Durante 2019 focalizamos todos nuestros esfuerzos en comprender a fondo las necesidades de nuestros clientes y ayudarlos a cumplir con sus metas financieras.

En UNIFIN estamos preparados para el entorno desafiante actual, contamos con las estrategias adecuadas para continuar con el negocio, procurando los intereses de nuestros accionistas, colaboradores, clientes y proveedores.



La clave para nuestro éxito se basa en dos pilares fundamentales. El primero, en fortalecer la relación con nuestros clientes y en buscar convertirnos en su asesor financiero de cabecera. Nuestra constante comunicación con nuestros clientes nos ha permitido brindarles soluciones financieras de acuerdo a sus necesidades para impulsar su negocio, inclusive en momentos en los que la banca comercial ha reducido su ritmo de financiamiento. En adición a nuestros productos tradicionales, en UNIFIN hemos trabajado incansablemente para crear nuevas soluciones financieras, tales como créditos para capital de trabajo, créditos simples para nuestros clientes con buena calidad crediticia, así como servicios mejorados de manejo de flotillas y seguros.

Asimismo, estamos seguros de que las nuevas tecnologías y las plataformas digitales transformarán el futuro de las PyMEs a nivel global y queremos ser pioneros de dicha transformación. Después de más de un año de trabajo, como hemos mencionado, hemos lanzado nuestra plataforma digital **Uniclick**, la cual tiene como objetivo ser el punto de entrada para nuevos clientes y permitir la venta cruzada hacia otros productos. Estamos seguros que nuestros 27 años de experiencia nos brindarán las herramientas necesarias para ser un líder en este sector.

El segundo pilar para alcanzar el éxito ha residido en identificar que el estancamiento económico no es generalizado a lo largo de todas las regiones y sectores del país y

que existen estados que tienen crecimientos por arriba del promedio nacional, la mayoría de ellos en la región Norte y Bajío del país. Por lo anterior, en 2019 reubicamos nuestras oficinas con la finalidad de buscar un aumento en nuestra base de clientes en estas regiones. Asimismo, nuestro análisis identificó aquellos sectores detrás del impulso económico de cada entidad. Así, consideramos que el sector exportador, uno de los principales motores de crecimiento de la economía, se verá beneficiado por la certidumbre que generará la ratificación del T-MEC. Este sector, en conjunto con aquellos que recientemente han mostrado una migración a procesos de producción intensivos en capital, representa sin duda oportunidades de negocio significativas para UNIFIN.

Estamos satisfechos con los logros alcanzados hasta ahora y convencidos de que hemos logrado construir un modelo de negocio exitoso y una compañía preparada para el futuro. En 2020 esperamos que los sólidos fundamentales macroeconómicos de México, aunados a un ambiente empresarial más certero, se traducirán en mayores inversiones por parte del sector PyME durante 2020. Asimismo, la estrategia de UNIFIN enfocada a nuestros clientes y al compromiso que hemos mantenido con ellos por 27 años, nos permitirán trabajar en conjunto con ellos para identificar nuevas oportunidades y soluciones financieras. Estas acciones se traducirán en una mejora en nuestra rentabilidad, reforzando el compromiso que mantenemos con nuestros inversionistas.

Rodrigo Lebois,
Presidente del Consejo



○	●	●	●	●	●
Oficinas regionales	NORTE	NOROESTE	BAJÍO	METRO	SUR
	Nuevo León, Tamaulipas, Coahuila	Chihuahua, Baja California, Sonora, Jalisco	Querétaro, Guanajuato, San Luis Potosí, Aguascalientes	CDMX, Estado de México, Puebla	Veracruz, Tabasco, Yucatán, Quintana Roo

MISIÓN

Ofrecer a nuestros clientes la más alta calidad en nuestros servicios financieros para lograr avances en conjunto, apoyándonos en el profesionalismo de nuestro capital humano, recursos tecnológicos y económicos, encaminados a la calidad y satisfacción del mercado al que atendemos.

VISIÓN

Ser la empresa líder en nuestro mercado, reconocida por la solidez y dedicación de nuestras alianzas permanentes con nuestros clientes gracias a nuestros servicios financieros integrales.

UNIFIN EN UN VISTAZO

En **UNIFIN** damos mayor poder financiero a empresas en México en tiempo récord

VENTAJAS COMPETITIVAS

1. Oferta de productos únicos.
2. Fuerte enfoque en nuevos clientes potenciales.
3. Tiempo de respuesta más rápido y procedimientos más rápidos en comparación con competidores.
4. Amplia liquidez financiera a través de fuentes de financiación diversificadas.

HISTORIA



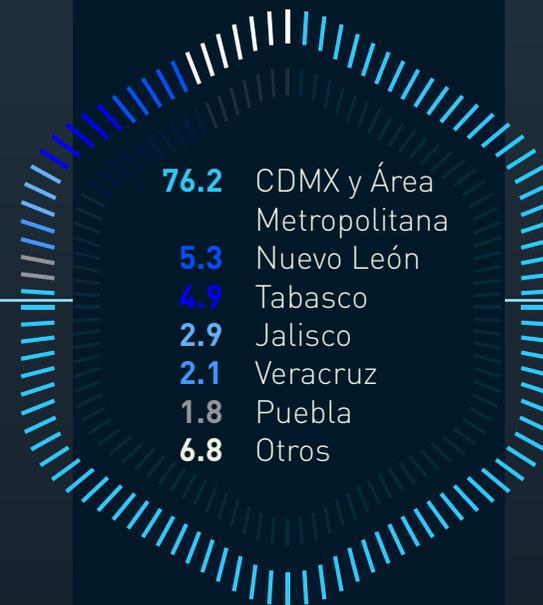
PORTAFOLIO POR LÍNEA DE NEGOCIO

DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA (%)

Arrendamiento



Factoraje



Crédito Automotriz



SECTOR ECONÓMICO (%)



	2019	2018
Volumen de originación (Ps. millones)	19,580	25,462
Portafolio total (Ps. millones)	42,982	36,158
Promedio ponderado (meses)	33	41

	2019	2018
Volumen de originación (Ps. millones)	12,299	10,010
Portafolio total (Ps. millones)	3,256	2,864
Promedio ponderado (meses)	96	100

	2019	2018
Volumen de originación (Ps. millones)	2,524	1,238
Portafolio total (Ps. millones)	2,895	1,881
Promedio ponderado (meses)	33	34

CIFRAS FINANCIERAS RELEVANTES

1,949

*Ps. Millones
Utilidad neta*

19.6%

ROAE

58,611

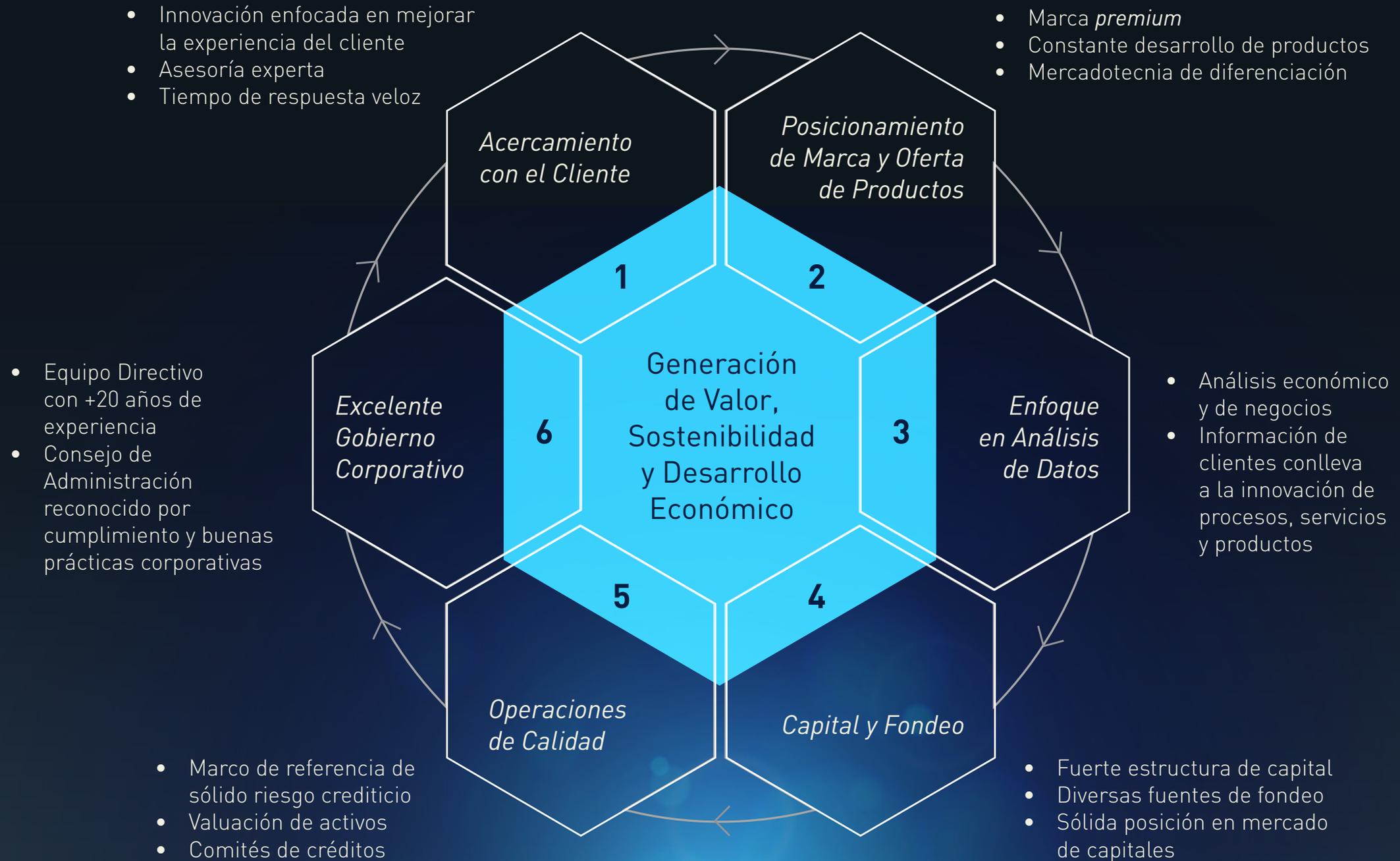
*Ps. Millones
Portfolio total*

Métricas Financieras (Ps. Millones)	2019	2018	Var. %
Ingresos por intereses	10,762	8,727	23.3%
Costos por intereses	6,945	5,512	18.7%
Reservas para cuentas incobrables	428	328	30.5%
Margen financiero ajustado	3,389	2,887	17.4%
Margen de interés neto (NIM)	7.4%	7.8%	
Gastos de administración	1,540	1,151	33.9%
Opex (% de los ingresos)	12.8%	12.5%	
Utilidad de operación	1,842	1,736	6.1%
Resultado integral del financiamiento	528	592	(10.8%)
Utilidad antes de impuestos	2,403	2,364	1.7%
Utilidad neta	1,949	1,983	(1.7%)

Métricas Operativas (Ps. Millones)	2019	2018	Var. %
Caja y equivalentes	3,831	4,282	(10.5%)
Portafolio Total	58,611	45,149	29.8%
Arrendamiento	42,982	36,158	18.9%
Factoraje	3,256	2,864	13.7%
Crédito Automotriz	2,895	1,881	54.5%
Arrendamiento estructurado y otros créditos	9,478	4,246	123.2%
Activos Totales	78,780	60,768	29.6%
Pasivos Financieros	62,935	49,753	26.5%
Bancos	14,667	12,396	18.3%
Bursatilizaciones	14,636	15,418	(5.1%)
Notas internacionales	33,632	21,939	53.3%
Pasivos Totales	67,881	51,143	32.7%
Capital Contable	10,899	9,625	13.2%
Índice de Cartera Vencida	3.7%	3.1%	

Razones Financieras	2019	2018
Índice de eficiencia	34.8%	37.3%
ROAA	2.8%	3.5%
ROAE	19.6%	21.2%
Capitalización	19.0%	21.8%
Capitalización (excl. MTM)	21.7%	23.0%
Capital contable / activos fijos	13.8%	15.8%
Apalancamiento financiero (excl. ABS)	4.4x	3.6x
Apalancamiento total (excl. ABS)	4.9x	3.7x

MODELO DE NEGOCIO: GENERANDO VALOR



INTELIGENCIA DE MERCADO





Acercamiento con el Cliente

*En UNIFIN colocamos al cliente como el **foco central** de nuestro negocio, ofreciéndole soluciones integrales que van más allá de productos financieros. Por ello, nos hemos enfocado en la constante generación de información que nuestros asesores expertos pueden proporcionar al cliente para apoyar su toma de decisiones. Queremos compartir con nuestros clientes todo el poder de UNIFIN a través de la tecnología y de asesores expertos.*



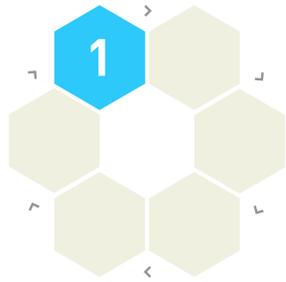
*Para lograrlo, durante 2019 se creó el **área de Análisis Económico y Financiero de UNIFIN** con dos **objetivos principales:***

1

Brindar información y análisis económico a los empleados de UNIFIN para dotarlos de más y mejores herramientas de trabajo y empoderarlos de cara a los clientes, para transformarlos así en asesores de inversión de las PyMES en México.

2

Generar una estrategia comercial basada en datos concretos que permitan identificar los sectores y regiones con mayor dinamismo y potencial.



Acercamiento con el Cliente

Como parte del primer objetivo, hemos implementado las siguientes iniciativas:

Morning Espresso

Diariamente distribuimos un reporte con los principales acontecimientos económicos a nivel global y local, así como su impacto en activos financieros



Llamada semanal

Cada semana hacemos una llamada con un tema en específico para brindar información económica global y local a nuestros asesores, haciendo un análisis del impacto que dicho tema puede tener en nuestros clientes. Algunos temas que se han tratado en estas llamadas son: movimientos de tasas, tendencias de comercio internacional, tendencias en el sector consumo, entre otros

Calendario económico

De manera semanal, publicamos a toda la Compañía un calendario con los principales acontecimientos y cifras económicas mundiales y de México



Presentaciones de perspectivas económicas

Con el fin de brindar un panorama macroeconómico a los principales líderes de UNIFIN, impartimos presentaciones trimestrales a los directores

Flash

Cuando hay una noticia relevante, enviamos un breve resumen del acontecimiento y el posible impacto para México

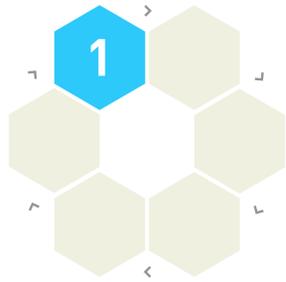
En 2019 se enviaron **26 flashes**



Publicaciones

Realizamos publicaciones económicas oportunas que incluyen un análisis detallado así como nuestra visión del posible impacto para UNIFIN y sus clientes (por ejemplo: decisiones de política monetaria, paquete económico 2020, noticias regionales y sectoriales)

En 2019 se enviaron **22 publicaciones**



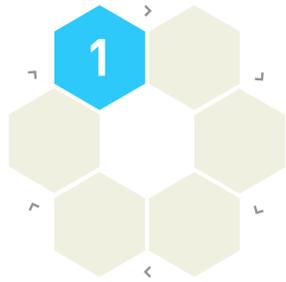
Asimismo, se han identificado los sectores estratégicos en los que UNIFIN enfocará esfuerzos en los próximos años:

En línea con el segundo objetivo de nuestra área de Análisis Económico y Financiero, es decir, el desarrollo de una estrategia comercial óptima, durante 2019 se realizaron análisis cuantitativos y cualitativos para identificar las regiones y sectores del país con mayor dinamismo y potencial. Encontramos datos que enseñan que los estados en los que se tiene mayor potencial de crecimiento se encuentran principalmente en el centro y norte del país.

Como resultado de lo anterior, se tomó la decisión de hacer una reubicación de oficinas para poder así atender de manera más eficiente a nuestros clientes actuales y potenciales. El 2020 será el primer año en el que nuestras oficinas comerciales estarán distribuidas a lo largo del país.

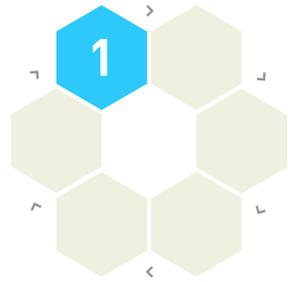
A partir de esta reubicación, las 18 oficinas donde UNIFIN opera representan el 80.4% del PIB de México y el 69.6% del total de PYMEs.





Para construir una relación de confianza desde el primer contacto en la gestión comercial y hasta la postventa, definimos **tres canales** para acercarnos a nuestros clientes:





Sólida Fuerza de Ventas

*Asesores especializados
por sector*

No sólo queremos aumentar el número de clientes de UNIFIN, queremos poder alinear nuestros productos a sus necesidades, crecer con nuestros clientes y ser sus aliados hacia el futuro. Por ello, nuestra fuerza de ventas está estructurada para generar el mayor impacto posible. Para lograr esto, segmentamos a nuestros clientes por su tamaño de operación. En cada segmento asignamos asesores especializados que están empoderados por el área de Análisis Económico y Financiero.

En el segmento de operaciones de más de 30 millones de pesos, dado el nivel de complejidad que encontramos entre nuestros clientes, dividimos a nuestros asesores en 5 equipos por la industria en la que se encuentra el cliente: energía e infraestructura, transporte, servicios, manufactura, y agroindustria. Con ello, logramos que nuestros asesores sean verdaderos especialistas en la industria en la que se encuentra operando el cliente y con ello puedan ofrecer las mejores soluciones para los mismos.

En el segmento de operaciones de entre 1 y 30 millones de pesos, tenemos ejecutivos de productos especializados. En este segmento nuestros asesores tienen conocimiento general y profundo de cada producto. Creemos que de esta manera los ejecutivos se alinean mejor a las necesidades de las empresas que requieren soluciones personalizadas en esta etapa de su desarrollo.



Centro de Prospección

*Un modelo propietario único
en el mercado B2B
("Business to Business")*

Nuestro Centro de Prospección sigue siendo un punto de originación de negocio muy importante para UNIFIN. Con un modelo único en el mercado, tenemos 80 consultores telefónicos especializados y 3 encargados de control de calidad que contactan clientes potenciales por teléfono y generan la primera investigación sobre el cliente, su empresa y sector. Toda esta información se captura en nuestro sistema CRM y está disponible para que nuestros asesores puedan brindarle al cliente una asesoría que genere valor desde el primer momento, enfocada y personalizada a sus necesidades particulares.

Contamos ya con una base de datos con información de 239,000 PyMES segmentadas por ventas anuales, número de empleados, actividad económica y geolocalización. Esto permite a UNIFIN generar citas de calidad con clientes potenciales que están dentro de nuestro mercado objetivo, con el rango de ventas adecuado, y que nos reciban los tomadores de decisiones finales.

*En 2019
se generaron
más de
16,600 citas*

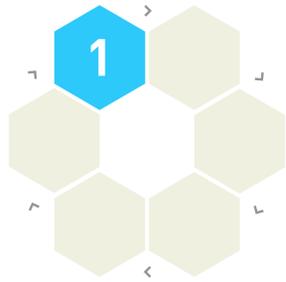


Nueva Plataforma Digital

Además de nuestra fuerza de ventas física, durante los últimos 2 años desarrollamos internamente **Uniclick** by UNIFIN, una plataforma digital sofisticada que tiene como objetivo ser el punto de entrada de nuevos clientes para eventualmente lograr ventas cruzadas hacia los productos principales que ofrece UNIFIN, como arrendamiento, factoraje y crédito automotriz. Con esta nueva plataforma, UNIFIN entra de manera sólida al ecosistema digital, capturando beneficios en el negocio actual y sirviendo como incubadora para otras iniciativas de la Compañía.

El primer producto planeado para **Uniclick** es el crédito simple de corto plazo. Este crédito se caracteriza por su simpleza, rapidez y capacidad de escalar rápidamente en un mercado desatendido. Dicho crédito será hasta por 2.5 millones de pesos a personas morales y personas físicas con actividad empresarial con ventas anuales de entre 5 y hasta 50 millones de pesos.

Estamos convencidos que **Uniclick** será un canal exitoso que nos permitirá multiplicar nuestra base de clientes, contando en todo momento con el respaldo, experiencia y solidez financiera que UNIFIN ya tiene en el mercado.



Plataforma enfocada en capturar nuevos clientes, soportada por las mejores tecnologías para la recolección de sus datos.



Canal digital

Plataforma digital para coordinar procesos y alcanzar el segmento objetivo eficientemente

Cultura e independencia

Cultura enfocada en la velocidad

•

Apalancar la experiencia UNIFIN, manteniendo la independencia

Reputación

Soporte a la marca UNIFIN

Equipo

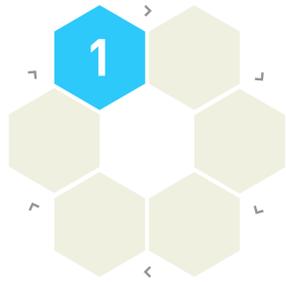
Equipo dedicado con experiencia digital

Tecnología

Modelo paramétrico de análisis de riesgos y aprobación

•

Big Data e Inteligencia Artificial para la administración de negocios



En UNIFIN nos diferenciamos por nuestra capacidad de analizar y aprovechar toda la información y datos que se generan a través de nuestros distintos canales para diseñar **la mejor oferta de productos**. Hoy tenemos un portafolio de productos ampliamente diversificado que responde directamente a las necesidades de nuestros clientes. Día con día seguimos procesando toda la información que constantemente recabamos para innovar procesos, servicios y productos.

Vale la pena recordar que nuestro mercado es el sector de las PyMES. Este es un segmento en la economía que está mal comprendido y poco atendido por instituciones más tradicionales. Es por ello que hemos desarrollado procesos multidisciplinarios para entender a fondo las necesidades cambiantes de nuestros clientes.

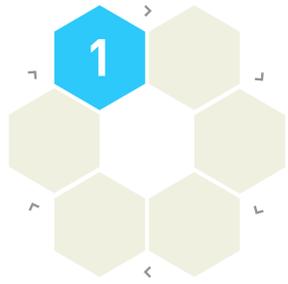
Durante 2019 realizamos más de 11 mil estudios de mercado a PyMES con el propósito de identificar cómo crear una mejor experiencia para nuestros clientes, así como lograr diseñar el mejor producto para cada segmento y actividad económica.

Con base en los resultados obtenidos, ampliamos nuestro portafolio para cubrir las distintas necesidades de nuestros clientes con productos nuevos de capital de trabajo, liquidez inmediata, financiamiento de proyectos de inversión, crédito simple, entre otros.



PRINCIPALES PRODUCTOS DEL NEGOCIO			
	ARRENDAMIENTO	FACTORAJE	CRÉDITO AUTOMOTRIZ
Destino	Maquinaria, equipo y vehículos	Capital de trabajo	Cualquier tipo de vehículo
Mercado objetivo	PyMEs • Personas físicas con actividades empresariales	PyMEs • Personas físicas con actividades empresariales	PyMEs • Personas físicas
Monto del crédito	MXN \$100k - \$150mm	MXN \$500k - \$150mm	Hasta 80% del valor del vehículo
Plazo promedio	12 - 48 meses	8 - 180 días	12 - 60 meses

Fuente: Información pública de la Compañía.



Productos diferenciados para satisfacer las necesidades de nuestros clientes





Posicionamiento de Marca y Oferta de Productos / Enfoque en Análisis de Datos



ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

En UNIFIN tenemos el objetivo de ser reconocidos como una marca premium. Sabemos que nuestra competencia directa tiene muchos años en el mercado y entendemos el reto que representa ser una opción atractiva para las PyMEs. Es por ello que constantemente planeamos y lanzamos campañas de mercadotecnia que nos diferencian y dan a conocer nuestros productos innovadores y servicios únicos. Queremos que tanto nuestros clientes actuales, como nuestros clientes potenciales, sepan que ofrecemos un mejor servicio. Nuestro objetivo es comunicar que tenemos un conocimiento profundo del mercado en el que operan y que nuestros asesores entienden su empresa, su región, y su sector económico.

Medios offline

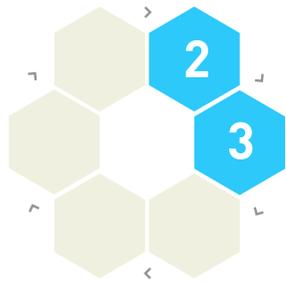
En 2018 lanzamos la campaña **Recibe el Llamado**. Nos enfocamos en resaltar que UNIFIN tiene un modelo de negocio diferente a un banco tradicional, que estamos listos para ayudar a las empresas a moverse al siguiente nivel, con asesores expertos que darán un servicio personalizado a cada cliente.

La campaña resultó muy exitosa, **posicionando a UNIFIN en el lugar número 9 del Top of Mind de Instituciones Financieras**, avanzando 19 posiciones respecto a 2018. También nos posicionó **en el lugar número 2 en la categoría PyME**, avanzando 3 posiciones respecto a 2017.

Medios online

En 2019 la estrategia digital se transformó de una estrategia tradicional (estática) a una **Lead generator**, es decir, una estrategia que se enfoca en la generación de oportunidades de venta. Nuestra estrategia digital funciona de la mano del Centro de Prospección para optimizar el uso de datos. En 2019 logramos aprovechar los datos de la experiencia de nuestros clientes actuales para generar un sitio web optimizado en donde podemos lograr ventas.

También se diseñaron **landing pages** (páginas de destino) con contenido atractivo para clientes potenciales con el objetivo de recopilar más datos, logrando posicionar a UNIFIN en los buscadores digitales. Con esta estrategia, en 2019 se generaron más de 28,500 **leads** de nuevos clientes y se concretaron más de 3,100 citas.



Posicionamiento de Marca y
Oferta de Productos

Enfoque en
Análisis de Datos

Para lograr la transformación nos hemos enfocado en tres pilares fundamentales:

CULTURA ENFOCADA EN INFORMACIÓN

UNIFIN ha logrado una transformación cultural muy profunda hacia un modelo de negocio basado en datos. Esta cultura no sólo hace más eficiente el proceso de acercamiento al cliente, sino que también alimenta todos los eslabones de nuestra cadena productiva.

Calidad y gobierno de información

Sabemos que para poder aprovechar al 100% la información, ésta tiene que ser de calidad. Además, es importante saber cómo analizar y aplicar la información recabada. Con respecto a este pilar, en 2019 logramos:

- Actualizar el 98% de los datos de contacto de clientes.
- Incrementar la tasa de entrega y apertura en campañas de *mailing* a 32%.
- Convertirnos en un proveedor estratégico en el gobierno de datos.
- Posicionarnos en el primer lugar del cuadrante de *Gartner* en la categoría *Data Integration Tools*.

Consolidación de una fuente única de información centrada en la gestión y experiencia del cliente

Queremos controlar el proceso desde el primer contacto con el cliente y construir un expediente de crédito de manera eficiente. Esto es fundamental en etapas posteriores para apoyar procesos administrativos y financieros que generan una mejor experiencia para nuestros clientes.

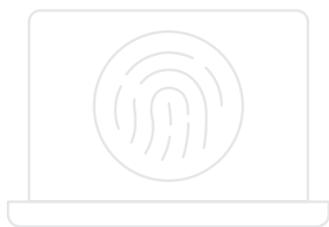
Con respecto a este pilar, en 2019 logramos concentrar el 45% de la información de negocio de Leasing en nuestro Data Center.

Para 2020 nuestra meta será integrar el 100% de la información de nuestros negocios de Leasing y Uniclick.

Facultar a los usuarios con acceso a herramientas de analítica avanzada

Implementación de **6 centros** de mando para Gestión Comercial Leasing y Automotriz, Operaciones, Cartera, Planeación Estratégica, Business Intelligence.

Los centros de mando son una plataforma diseñada por el área de *Business Intelligence* para poder consultar indicadores, *KPIs* y métricas internas de cada área. Con esto, damos un paso más para convertirnos en una Empresa Inteligente, impulsando una cultura basada en datos y facultando a nuestros empleados con herramientas analíticas para gestionar y fundamentar sus decisiones.



FORTALEZAS DE LA ESTRUCTURA INTERNA HACIA EL FUTURO



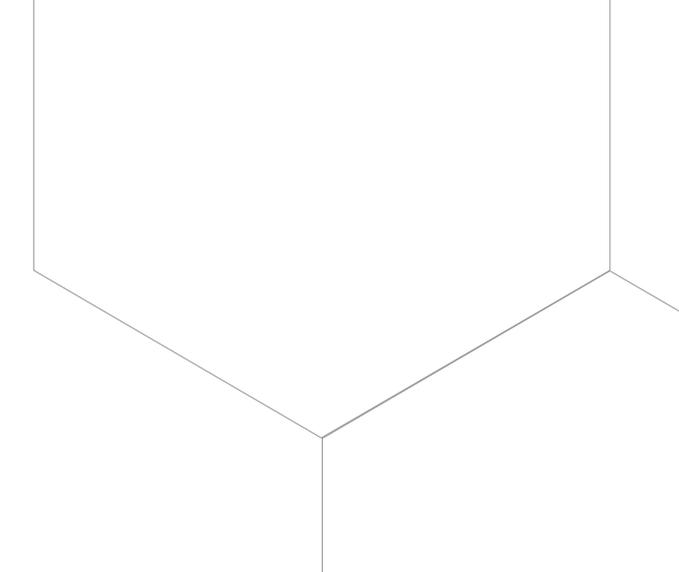
En 2019 trabajamos en mantener nuestra habilidad de evolucionar, transformarnos, adaptarnos y generar así oportunidades de negocio hacia adelante. Además de estar muy cerca de nuestros clientes, posicionar nuestra marca, tener la mejor oferta de productos, y optimizar procesos y servicios con nuestro avanzado análisis de datos. Para ello, nuestras fortalezas internas han jugado un papel clave.

Dichas fortalezas están definidas en nuestro modelo de negocio y son tres de los seis pilares que sostienen nuestro éxito:

Capital y Fondeo

Operaciones de Calidad

Gobierno Corporativo



Capital y Fondeo

UNA CARTERA DE CRÉDITO CON MENOS RIESGO Y MÁS DIVERSIFICADA

En UNIFIN constantemente buscamos maneras de reducir el riesgo de nuestra cartera y diversificarnos hacia distintas industrias y segmentos económicos. Como ejemplo de ello, nuestras líneas de crédito cada vez están mejor respaldadas ya que las firmas ahora son mancomunadas. También, la diversificación por regiones y por sectores en la cartera ha mejorado año con año. Además, tenemos una nueva metodología de puntaje para disminuir el perfil de riesgo de nuestros créditos.

Todo esto lo podemos lograr porque cada día somos más ágiles en el proceso de conformar nuestra cartera de crédito. Cada año logramos simplificar más la documentación necesaria para la evaluación de un crédito, así como hacer más eficiente el procesamiento y evaluación de la documentación.

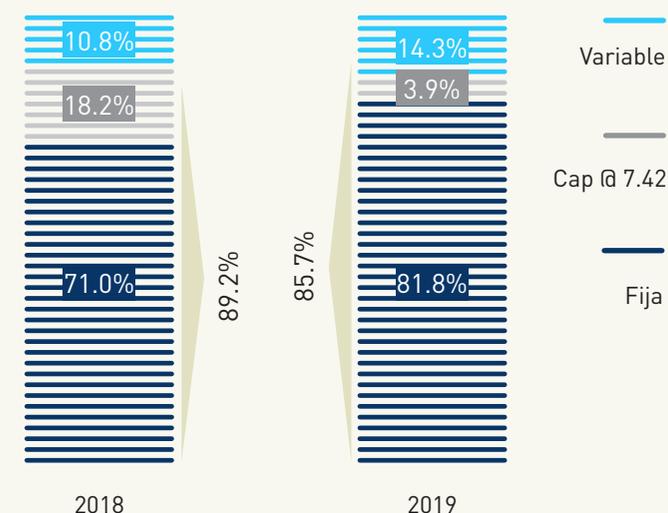
TENEMOS UNA FUERTE ESTRUCTURA DE CAPITAL Y ACCESO A FONDEO DE FUENTES DIVERSIFICADAS

Es innegable que, como empresa pública y con amplia historia, en UNIFIN tenemos una ventaja competitiva para fondearnos. Mantenemos una muy buena relación con nuestras distintos acreedores: bancos de desarrollo (como Nafinsa y Bancomext), bancos comerciales, inversionistas de créditos bursatilizados e inversionistas nacionales e internacionales. El tener esta diversidad en nuestras fuentes de fondeo nos permite no depender de ventanas específicas en cada uno de estos segmentos. Como ejemplo, en 2019 pudimos levantar más de mil millones de dólares en créditos nuevos usando una variedad de estructuras.

Además, contamos con una brecha significativa de liquidez que nos permite operar cómodamente, siempre manteniendo la prudencia operativa. El perfil de vencimientos de nuestro portafolio en promedio es de 33 meses, comparado con nuestro perfil de vencimiento de la deuda en el balance de 49 meses.

Es importante recalcar que, a pesar de recurrir a mercados internacionales para fondearnos, toda nuestra deuda actualmente está cubierta. Además, dadas las condiciones de volatilidad en las tasas de interés globales, cerca del 86% de nuestra deuda tiene una tasa fija.

TASA PROMEDIO PONDERADA: 10.5%



Finalmente, también vale la pena decir que tenemos una sólida posición en el mercado de capitales. Creemos que al tener siempre presentes a nuestros inversionistas en el momento de toma de decisiones, a largo plazo hemos logrado generar valor para ellos. Y con ello, mantenemos el acceso a esa fuente de recapitalización disponible.





Operaciones de Calidad

*Creemos que en un mundo de **big data**, una plataforma bien organizada permite reconocer oportunidades de negocio de manera dinámica.*

LOS MEJORES SISTEMAS PARA LA ERA DIGITAL

En UNIFIN estamos implementando una estrategia de sistemas de información basada en las mejores prácticas de la industria. Conforme el mundo avanza y se convierte en un espacio cada vez más digital, tenemos que estar preparados, y para ello es necesaria una plataforma de sistemas adecuada.

Nos estamos convirtiendo en una empresa inteligente centralizando las bases de datos de las diferentes líneas de negocio para potenciar el uso de los mismos. Creemos que en un mundo de *big data*, una plataforma bien organizada permite reconocer oportunidades de negocio de manera dinámica.

En 2019 liberamos nuestro sistema **uni2**, el cual funciona para controlar la originación. La originación consiste en ingresar al cliente, evaluar el producto que requiere, fijar una cantidad y calificarlo a través de un puntaje de riesgo. Esto mejoró el tiempo del flujo de operación en 60%.

SIEMPRE APOYADOS POR NUESTRAS ÁREAS DE OPERACIONES, JURÍDICO, Y COBRANZA

En UNIFIN estamos convencidos que para dar el mejor servicio a nuestros clientes nuestras áreas de operaciones, jurídico y cobranza deben estar alineadas para ser tan eficientes como las necesitamos. Nos hemos avocado a generar la especialización dentro de cada área necesaria para lograr el mejor flujo de operaciones. Con ello, **hemos reducido el tiempo de liberación de operaciones de 36 a 19 días** y nuestro compromiso es lograr reducirlo hasta 14 días. Asimismo, las líneas de crédito menores a 10 millones de pesos las podemos aprobar en menos de 72 horas (en 2018, esto sólo era posible para montos menores a 7.5 millones de pesos). Para los clientes que nos piden operaciones mayores a 10 millones de pesos, podemos responder en tan sólo 2 semanas. Lo anterior nos posiciona como uno de los jugadores más rápidos en el mercado.

Por el otro lado, en 2019 creamos un área jurídica para procesar financiamientos estructurados con un mínimo de 20 millones de pesos y un tiempo de ejecución de 4 a 6 semanas. Con esto abarcamos operaciones más especializadas y complejas y nos posicionamos como la **única arrendadora con un área especializada para este segmento**. Entrando a segmentos más especializados logramos ser aliados de nuestros clientes que al crecer necesitan soluciones más complejas.



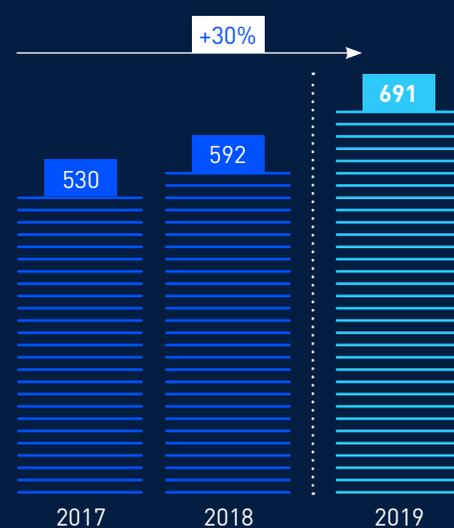


Excelente Gobierno Corporativo

Desglose por perfil de empleado (%)



Nº de empleados



UN SÓLIDO GOBIERNO CORPORATIVO ACOMPAÑADO POR UN GRAN EQUIPO DE TRABAJO

Una característica que siempre nos ha diferenciado es la solidez de nuestro gobierno corporativo. Tenemos un Consejo de Administración que, además de ser reconocido por cumplimiento y buenas prácticas corporativas, está formado por consejeros con probada experiencia en cuestiones financieras, legales y/o administrativas; 40% de ellos son consejeros independientes.

Contamos, además, con órganos de control y diversos comités, entre ellos, los de prevención de lavado de dinero y de riesgos. Tenemos un equipo directivo con más de 20 años de experiencia acumulada, responsable de entregar tasas de crecimiento y rendimientos atractivas.

UNIFIN continúa creciendo su fuerza laboral, principalmente su equipo de ventas.

El desarrollo de nuestra fuerza laboral siempre ha sido una prioridad para la Compañía. Por ello, en 2019 se dedicaron recursos materiales al desarrollo de la misma. Pensamos que al ofrecer a nuestros empleados oportunidades de desarrollo, los empoderamos y alineamos con nuestra estrategia de largo plazo.

En 2019 logramos ofrecer:

- Más de **330 cursos** para capacitaciones y certificaciones
- **8 becas** para estudio a empleados
- **6 financiamientos** para programas de maestría
- Más de **24,000 horas** dedicadas a la enseñanza y cursos de nuestros empleados

De finales de 2017 al cierre de 2019, el número de empleados **creció**

+30%



MOTOR DE CRECIMIENTO PARA MÉXICO

Evolucionar,
Transformarnos,
Adaptarnos



RESPONSABILIDAD SOCIAL

UNIFIN se preocupa por ser una empresa que va más allá de ofrecer soluciones financieras. Nuestra actuación empresarial responsable es el compromiso de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo. Para ello, consideramos las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos los participantes, demostrando respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, y contribuyendo así a la construcción del bien común.

Nuestra estrategia de responsabilidad social continúa centrada en **cuatro pilares fundamentales**. En 2019 nos enfocamos principalmente en dos de ellos: la calidad de vida en la Compañía y el compromiso con la comunidad.



CALIDAD DE VIDA EN LA COMPAÑÍA

Para UNIFIN cada uno de sus colaboradores representa una pieza clave para el logro de las metas del negocio. Procurar el bienestar de los integrantes de la Compañía es prioridad en la estrategia de negocio. Por ello, se destinan esfuerzos puntuales en la generación e implementación de iniciativas a través de las cuales se beneficie la calidad de vida de los colaboradores, logrando balance entre la vida personal y laboral, impulsando el desarrollo profesional y valorando su esfuerzo con programas de reconocimiento.

Contamos con un nuevo auditorio con mayor capacidad para poder estar más cerca de nuestros empleados y tener un espacio para eventos en los que se pueda comunicar la estrategia de la empresa, se puedan hacer eventos de capacitación, o incluso podamos generar oportunidades de mayor integración entre áreas.

*En 2019 fuimos reconocidos por sexto año consecutivo por Great Place to Work. Logramos posicionarnos en el **lugar 29** dentro de las **100 mejores empresas** que cuentan con entre 500 y 5,000 empleados.*



2 nuevos cuartos de lactancia.

Inauguración de un nuevo comedor.



Otras iniciativas, programas y actividades que se tuvieron durante 2019 para colaborar a mejorar la calidad de vida en la Compañía fueron:



MI DOC
On Line

Contamos con una aplicación de telemedicina que le permite a los integrantes de la Familia UNIFIN, familiares y /o amigos, consultar por video-llamada y de forma ilimitada y gratuita a médicos generales, nutriólogos y psicólogos, dicho beneficio no tiene costo para el colaborador. Actualmente, se impacta a más de **800 personas** considerando colaboradores de planta y outsourcing.



NOM 035

Nuestro apego a la Norma no sólo representa nuestro interés por prevenir, atender e identificar cualquier acontecimiento que pudiera afectar la integridad física y/o psicológica de los colaboradores, también refleja el compromiso que como empresa socialmente responsable asumimos en el desarrollo de nuestro país, a través de campañas de comunicación y un robusto programa de bienestar, tomamos las medidas para asegurar un ambiente laboral libre de violencia.



Eventos de Integración

Es fundamental fortalecer nuestra cultura organizacional promoviendo un ambiente de trabajo que se distinga por el compañerismo, la pasión por alcanzar nuestras metas, la honestidad, el compromiso y la calidad. Por ello, anualmente se realizan distintos eventos de integración que tienen como objetivo reforzar nuestros valores institucionales, informar y fortalecer la unión entre las áreas.



Programas de Reconocimiento

Reconocer del esfuerzo de los integrantes de la Familia UNIFIN es parte de nuestra cultura organizacional, por lo que anualmente los colaboradores eligen por medio de indicadores claros tanto al Mejor Líder de la Empresa como al Mejor Colaborador. Los ganadores son premiados en el Evento de Fin de Año.



Calidad de Vida UNIFIN

Por medio de este programa aseguramos el bienestar físico y psicológico de nuestros colaboradores, a través de campañas de vacunación, carreras familiares, convenios con instituciones de salud y ocio, actividades deportivas, entre otros. La Compañía ofrece a los colaboradores la posibilidad de tener una calidad de vida óptima.

COMPROMISO CON LA COMUNIDAD

UNIFIN es una empresa hecha en México. Nuestra pasión es ayudar a nuestros clientes a potencializar sus negocios y con ello alcanzar sus objetivos. Tenemos un compromiso con nuestra comunidad, y nuestra comunidad es nuestro país. Desde 1993 hemos sido partícipes en la creación y crecimiento de muchos empresarios hechos en México. Hoy nos sentimos orgullosos de poder compartir algunas de sus historias.

Empezó con un rancho, hoy es uno de los tres principales productores de piña en el país.

Su familia empezó sembrando piñas en un rancho de 50 hectáreas en Ciudad Isla, Veracruz. Con el apoyo de UNIFIN, en 2018 logró comprar activos de agrotecnología (frigoríficos, máquina para automatizar la clasificación de las piñas, entre otros), así como renovar las instalaciones para incrementar su capacidad. Después de la expansión, su planta puede producir 500 toneladas de piña al día y almacenar 3,200 toneladas de producto, lo que equivale a 6.4 días de almacenamiento.

*Gracias a esto, hoy es uno de los tres principales productores del país, **produciendo cinco veces más** que antes del financiamiento. La frescura y calidad de estas piñas hoy pueden disfrutarse en todos los estados de la República Mexicana así como en Estados Unidos.*





Producía 30 mil litros de leche al año, hoy produce mucho más de 50 mil.

Empezó como una empresa que producía 30 mil litros de leche al año. En 2017 UNIFIN le otorgó un producto de sale and lease back (S&LB) para incrementar su inventario de vacas. Con este capital, la empresa compró 200 vacas adicionales, restauró parte de sus corrales e incrementó la instalación de riego para tomate, logrando crecer sus otras líneas de negocio. Después pudo incrementar la línea para adquirir sistemas de sanitización de última tecnología contra bacterias en sus salas de ordeña y 200 paneles solares para reducir el consumo de electricidad y gastos de calentamiento de sus instalaciones.

*Hoy, gracias a las nuevas tecnologías y al incremento en ganado, la empresa puede producir mucho más de **50 mil litros** de leche al año.*

Quería mejorar la calidad de los autobuses de personal en su ciudad, hoy es dueño de la **empresa #1** de transporte de personal en su estado.

Él veía una oportunidad de mejorar la experiencia de las personas que se transportaban en autobuses de personal en su ciudad, en el estado de Jalisco. En 2016, con el apoyo de UNIFIN, su empresa pudo arrendar cuatro camiones, cuatro autobuses y tres autos, con los que ahora ofrece servicios de transporte de diferentes niveles: ejecutivo, turístico y premium.

*Hoy, su empresa es la más grande de todo el estado en ese segmento. Con más de **20 años de experiencia** en el transporte de personal, brinda a sus clientes el mejor servicio.*





Empezó con un restaurante en la Ciudad de México, hoy es dueña de una cadena de restaurantes de alta cocina.

Ella empezó su negocio como un proyecto start-up en una universidad de la Ciudad de México, manejando la cafetería escolar en 2011. En 2016, con el apoyo de UNIFIN para arrendar equipo de cocina, hornos, mobiliario, equipo de cómputo y transporte terrestre, logró empezar a operar comedores industriales, corporativos y de catering.

*Hoy tiene más de **10 marcas** reconocidas en el segmento corporativo de alimentos. En estos cuatro años ha podido multiplicar sus ventas por 9 veces y su utilidad más de 12 veces.*

FUNDACIÓN UNIFIN

Además de las historias de éxito de nuestros clientes que nos inspiran a seguir trabajando por México día con día, UNIFIN tiene otra avenida para demostrar su compromiso con la comunidad. **Fundación UNIFIN nace en 2009 por la inquietud y compromiso de UNIFIN Financiera** de contribuir con la sociedad a mejorar las condiciones de vida de un importante sector de la población de nuestro país: todos aquellos que viven en situaciones vulnerables.

El objetivo de la fundación es apoyar a instituciones privadas que operan programas y proyectos de beneficio social para niños y adolescentes en materia de salud, adicciones, educación, marginación y pobreza extrema.

Desde el 2009, hemos beneficiado a más de 180,000 niños e impactado a más de 190,000 familias mexicanas a través del apoyo a asociaciones que tienen como objetivo impulsar el acceso a la salud para los niños y jóvenes, apoyar programas educativos para quienes no tienen acceso a la educación, fomentar la inclusión combatiendo la marginación por enfermedad, discapacidad o por diferencias culturales. Asimismo,

hemos brindado asistencia a las poblaciones afectadas por los desastres naturales que han afectado al país, como los sismos en el 2017 e inundaciones ocurridas en el 2018. Apoyamos a diferentes instituciones para mejorar la condición de vida de quienes más lo necesitan, logrando así un cambio significativo en nuestra sociedad.



Siguiendo con su incansable misión de apoyar a más niños en situaciones vulnerables, durante 2019 apoyamos, entre otras, tres grandes iniciativas para el bienestar de miles de pequeños y sus familias:

Fundación UNIFIN contra el Cáncer Infantil

En México cada cuatro horas muere un niño a causa de cáncer, por eso establecimos una alianza con el Hospital Infantil Teletón de Oncología, para aumentar la atención oportuna en infantes y mejorar las instalaciones médicas a un nivel de excelencia. Porque un diagnóstico temprano y un tratamiento adecuado incrementan la sobrevivencia de muchos pequeños.

Fundación UNIFIN apoyando la Educación Infantil

Durante la edición número 34 de la Olimpiada Iberoamericana de Matemáticas, cuatro jóvenes pusieron el nombre de México muy en alto: Ana Jiménez, Bruno Gutiérrez, Érick Hernández y Tomás Cantú. Ellos obtuvieron tres medallas de plata y una de bronce, ubicando al equipo mexicano en tercer lugar entre 23 países iberoamericanos participantes. Es un orgullo para nosotros apoyar el talento de los estudiantes mexicanos e impulsar su educación.

Fundación UNIFIN reconstruyendo localidades en Chiapas

Los terremotos que afectaron al país en el 2017 destruyeron la comunidad de Miguel Hidalgo situada en el estado de Chiapas, su población quedó aislada y el apoyo tardó semanas en llegar. Fundación UNIFIN puso manos a la obra y participó en la reconstrucción de la localidad. Apoyamos a reactivar la economía, el estilo de vida y la educación, aportamos mobiliario, impulsamos la construcción de los baños de la escuela a nivel preescolar y primaria y donamos 350 estufas ecológicas, beneficiando a 1,200 personas, de los cuales una tercera parte son menores de edad.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN y COMITÉS

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Rodrigo Lebois Mateos
Presidente del Consejo

Federico Chávez Peón Mijares
Miembro Independiente

José Luis Llamas Figueroa
Miembro Independiente

José Luis Fernández Fernández
Miembro Independiente

Juan Marco Gutiérrez Wanless
Miembro Independiente

Almudena Lebois Ocejo
Miembro Patrimonial

Rodrigo Lebois Ocejo
Miembro Patrimonial

Luis Barroso Gonzáles
Miembro Relacionado

Rodrigo Ballí Thiele
Miembro Ejecutivo

Enrique Castillo Sánchez Mejorada
Miembro Relacionado

Juan José Trevilla Rivadeneyra
Secretario

Guillermo García San Pedro
Pro-Secretario



Nuestro Consejo de Administración es la entidad encargada de supervisar la gestión de la Compañía y el desempeño de los directivos relevantes. Se ocupa de establecer la estrategia general del negocio, aprobar políticas y lineamientos de control, aprobar también el nombramiento o destitución del director general y su retribución integral, dar seguimiento a los principales riesgos, vigilar el cumplimiento de los acuerdos de los comités de la Compañía, así como de tomar las acciones necesarias para evitar conflictos de interés y asegurar un sano gobierno corporativo, entre otras cosas.

ÓRGANO	FRECUENCIA DE REUNIONES
Consejo de Administración	Trimestral
Comité de Auditoría y Prácticas Societarias	Trimestral
Comité de Finanzas y Planeación	Mensual
Comité de Sistemas (TI)	Trimestral
Comité de Comunicación y Control (PLD)	Mensual
Comité de Crédito Electrónico	Diario
Comité de Crédito	Dos veces por semana
Comité de Crédito Corporativo	Mensual
Comité de Cobranza	Semanal

Rodrigo Lebois Mateos

Presidente del Consejo de Administración, Presidente del Comité Ejecutivo y uno de los principales accionistas de la Compañía. Antes de crear UNIFIN en 1993, ocupó diversos cargos en empresas concesionarias automotrices, incluyendo Director General y miembro del Consejo de Administración de Grupo Ford Satellite. También fungió como Presidente de la Asociación de Distribuidores Nissan, y fue consejero de Sistema de Crédito Automotriz, S.A. de C.V. (SICREA) y Arrendadora Nimex. El señor Lebois es actualmente Presidente de Fundación UNIFIN, A.C. y Presidente del Consejo de Administración de UNIFIN Credit, UNIFIN Autos, UNIFIN Agente de Seguros y Fianzas, S.A. de C.V. y Aralpa Capital, S.A. de C.V. y es miembro del Consejo de Administración de Maxcom Telecomunicaciones, S.A.B. de C.V. Organización Sahuayo, S.A. de C.V., Grupo Terraforma, Fracsa Alloys y Grupo INTERprotección. Es Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Anáhuac y ha cursado diversos programas de administración ejecutiva.

Federico Chávez Peón Mijares

Miembro del Consejo de Administración de la Compañía desde 2003. Actualmente, es Socio y Director General de Promecap, S.A. de C.V. Es o ha sido miembro del Consejo de Administración de diversas Compañías, entre las que destacan, Carrix, Inc., Grupo Aeroportuario del Sureste, S.A.B. de C.V., Inversiones y Técnicas Aeroportuarias, S.A.P.I. de C.V., Grupo Famsa, S.A.B. de C.V., Industrias Innopack, S.A. de C.V., Maxcom Telecomunicaciones, S.A.B. de C.V. y Organización Cultiba, S.A.B. de C.V.

José Luis Llamas Figueroa

Ha sido miembro del Consejo de Administración de la Compañía desde 2007. Actualmente es Director General de Verax Wealth Management. Fue Co-Head de Asset and Wealth Management para América Latina en Deutsche Bank Nueva York y miembro del Comité Ejecutivo de las Américas de dicha institución. Antes se desempeñó como representante de Deutsche Bank AG México. Fue socio fundador de Fortum en la Ciudad de México. Tiene una licenciatura en Administración de Empresas por la Universidad Anáhuac, así como un diplomado en Economía y Maestría en Administración por la misma universidad.

José Luis Fernández Fernández

Desde 2012 el señor Fernández ha sido miembro del Consejo de Administración de la Compañía. Es socio de la firma Chavez Ruiz Zamarripa, S.C. desde 1989 y miembro del Colegio de Contadores Públicos de México, A.C. y del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas. Ha impartido conferencias en materia fiscal en foros nacionales y ha escrito diversos artículos en este tema. Participa como consejero y miembro de los Comités de Auditoría de diversas empresas, entre las que destacan Grupo Televisa, S.A.B., Controladora Vuela Compañía de Aviación, S.A.B. de C.V., Grupo Financiero Banamex, S.A. de C.V. y Arca Continental, S.A.B. de C.V.

Juan Marco Gutiérrez Wanless

Miembro del Consejo de Administración de la Compañía desde 2015. Ha ocupado diversos puestos ejecutivos incluyendo Director General de Grupo KUO, S.A.B. de C.V., Desc Corporativo, S.A. de C.V. y Pegaso, S.A. de C.V. y Director General Adjunto de Promecap, S.A. de C.V. y Telefónica Móviles, S.A. de C.V. Actualmente es miembro del Consejo de Administración de Quálitas Controladora, S.A.B. de C.V. y de Quálitas Compañía de Seguros, S.A.B. de C.V. y miembro del Comité de Inversiones de Quálitas, Compañía de Seguros,

S.A.B. de C.V. y consejero de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Anáhuac. El señor Gutiérrez es Ingeniero Industrial por la Universidad Anáhuac y es maestro en Administración de Empresas (MBA) por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM).

Almudena Lebois Ocejo

Directora de Aralpa Capital, S.A. de C.V., fondo de inversión privado. Anteriormente ocupó el cargo de Subgerente de Crédito en UNIFIN y en 2012 fue analista de tesorería de Navix de México, S.A. de C.V., SOFOM E.N.R. y colaboró en Deloitte en el área de consultoría. Es miembro del Consejo de Administración y Comité de Inversión Anteris Capital SAPI de C.V. Es egresada de la licenciatura en Finanzas y Contaduría Pública de la Universidad Anáhuac y tiene una maestría en Banca y Mercados Financieros por la misma universidad; asimismo cuenta con diversas certificaciones en materia de análisis de riesgo y crédito por Moody's Analytics New York.

Rodrigo Lebois Ocejo

Fundador y Director General de EQ Credit, S.A. de C.V. y de ROMU Promotores, S.A. de C.V. Con anterioridad, ocupó diversos cargos en UNIFIN Financiera, S.A.B. de C.V., SOFOM, E.N.R., siendo responsable de la alianza con Ford Motor Company, así como promotor en el área de Arrendamiento. También colaboró en Banorte-Ixe, S.A., Institución de Banca Múltiple, como analista de banca empresarial. El señor Lebois Ocejo es Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad del Valle de México y cuenta con estudios en administración de West London College.

Luis Barroso González

Miembro Relacionado del Consejo de Administración. Anteriormente ocupó el cargo de Director General de la compañía y es miembro del Consejo de Administración desde 2001. Antes de su ingreso a UNIFIN, el señor Barroso ocupó diversos cargos en Arrendadora Somex, S.A. de C.V. incluyendo la Dirección Ejecutiva de Nuevos Proyectos y Administración; también ocupó diversos cargos directivos en

Multivalores Arrendadora S.A. de C.V. en donde también fue miembro de su consejo hasta 2001 y miembro del Consejo de Administración de la Asociación Mexicana de Arrendadoras Financieras, A.C. y Multicapitales. Es Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Anáhuac y tiene un diplomado en Finanzas del Instituto Mexicano de Valores.

Rodrigo Ballí Thiele

Miembro Ejecutivo del Consejo de Administración desde 2015. Antes de su incorporación a la compañía, ocupó cargos diversos en las áreas de administración y ventas en Bryco Control de Plagas, S.A. de C.V.; fue Director General y de Evaluación de Proyectos de Riesgos en Home Care; Subdirector de Derivados y operador de mercado de dinero en Enlace Int. S.A. de C.V. y Prebon Yamane Inc. Ha colaborado con la cadena de hoteles Fairmont en el desarrollo de diversos proyectos turísticos. El señor Ballí cuenta con una licenciatura en Economía por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM).

Enrique Castillo Sánchez Mejorada

Miembro del Consejo de Administración de la Compañía desde 2015. Es Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Anáhuac y en sus más de 34 años de experiencia ha ocupado diversos cargos directivos en el sector financiero como Casa de Bolsa Inverlat, Seguros América, Grupo Financiero InverMéxico, Ixe Grupo Financiero, S.A.B. de C.V. y Banco Mercantil del Norte, S.A. Dentro de su experiencia a nivel internacional cuenta con haber ocupado la Dirección de la oficina de Credit Suisse First Boston Bank en México. Participa en diferentes Consejos de Administración como Grupo Financiero Banamex, S.A., Grupo Aeroportuario del Pacífico, S.A.B. de C.V., Alfa, S.A.B. de C.V., Grupo Herdez, S.A.B. de C.V. y Médica Sur, S.A.B. de C.V. entre otros.

Juan José Trevilla Rivadeneyra

Desde 2012 ha sido Secretario no miembro del Consejo de Administración de la Compañía. Funge como Secretario del Consejo de diversas empresas bursátiles y privadas. Es socio fundador de Larena, Trevilla, Fernández y Fábregas y asesor legal para compañías en el sector turístico, de infraestructura, prestación de servicios, concesiones de servicios públicos y contrataciones, entre otros. Cuenta con una licenciatura en Derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México.

Guillermo García San Pedro

Director Jurídico y Pro-Secretario no miembro del Consejo de Administración desde el año 2017. Antes de integrarse a UNIFIN fue el Director Jurídico de Banca Corporativa y de Inversión, Tesorería y Mercados de Capitales de Banco Nacional de México, S.A., integrante del Grupo Financiero Banamex. Es Licenciado en Derecho por la Universidad Anáhuac y tiene una Maestría en Derecho (LL.M) por la Universidad de Georgetown.

EQUIPO DIRECTIVO

**Sergio
Camacho
Carmona**
*Director
General*

**Sergio
Cancino**
*Administración y
Finanzas*

**Juan José
del Cueto**
Operaciones

**Eduardo
Castillo**
Arrendamiento

**Guillermo
García**
*Jurídico y
Cobranza*

**Ángel
Tamariz**
Factoraje

**Federico
Castillo**
Crédito

**Claudia
Ortega**
*Business
Intelligence*

**Rodrigo
Ballí**
Seguros

Sergio Camacho Carmona

Director General

Cuenta con más de 20 años de experiencia en empresas como Kimberly Clark de México S.A.B. de C.V., Fermaca Global y Banco de México. Es economista por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), misma casa de estudios en la que culmina la Maestría en Administración especializada en Finanzas. Es egresado por el Programa de Dirección General (GMP por sus siglas en inglés) de Harvard Business School y está certificado en el programa Emerging CFO: Strategic Financial Leadership Program del Graduate School of Business por la Universidad de Stanford. Actualmente forma parte del comité de UNIFIN Agente de Seguros y Fianzas, S.A. de C.V.

Sergio Cancino Rodríguez

Director Administración y Finanzas

Cuenta con más de 30 años de experiencia financiera en diversos sectores económicos como telecomunicaciones, sistema financiero, infraestructura y consumo. Cuenta con una amplia experiencia en planeación financiera, contabilidad e impuestos y ha sido líder de diversos proyectos de implementación de ERP's. Durante 14 años fungió como Director Corporativo de Administración y Finanzas de empresas como CMR, S.A.B. de C.V. y Grupo Mexicano de Desarrollo, S.A.B. Es Contador Público egresado de la Escuela Bancaria y Comercial con especialización en Finanzas y Auditoría por la misma casa de estudios.

Guillermo García San Pedro

Director Jurídico y de Cobranza

Cuenta con 20 años de experiencia en el sector financiero, incluyendo 14 años en Banco Nacional de México, S.A., integrante del Grupo Financiero Citibanamex y experiencia internacional en el despacho de abogados White & Case, LLP en Nueva York. Es Licenciado en Derecho por la Universidad Anáhuac del Norte y cuenta con una maestría en Derecho Financiero (LLM Degree) de la Georgetown University Law Center.

Ángel Tamariz Galindo

Factoraje

Cuenta con más de 30 años de experiencia en empresas como Inverlat, InverMéxico, Banco Mexicano, Santander México, Cargill Inc., ED&F Man, Enron Corp., GSTS Group, Woodlands Export, Grupo Zucarmex. Es licenciado en Administración de Empresas con Especialización en Finanzas por la Universidad Iberoamericana. Es especialista en factoraje y en créditos comerciales estructurados (structured trade finance). Actualmente forma parte de los comités de Crédito y Dirección en UNIFIN.

Juan José del Cueto Martínez

Director de Operaciones

Cuenta con más de 30 años de experiencia en dirección, desarrollo e implementación de nuevos negocios, así como procesos de control interno y administrativos. Fue el fundador y director de finanzas en Grupo Barca S.A. de C.V., en donde participó activamente en el desarrollo de diversos proyectos inmobiliarios. Tiene una licenciatura en Economía por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM).

Eduardo Castillo Sánchez Mejorada

Director de Arrendamiento

Cuenta con más de 30 años de experiencia en el sector financiero. Antes de su integración a Unifin en 2014, ocupó diversos puestos ejecutivos de 1983 a 1991 incluyendo, Director de Promoción de Casa de Bolsa Inverlat. Fue socio de Impulsora Dinámica de Empresas, en donde participó activamente en el proceso de privatización de la banca. En 1992, formó parte del grupo comprador de Bursamex Casa de Bolsa y fue fundador del Grupo Financiero del Suerte, del cual fue miembro del Consejo de Administración y Director General Adjunto de Promoción hasta 1994. También fue socio fundador de Castillo Consultores e Interasores, firmas de asesoría patrimonial. Tiene una licenciatura en Administración de Empresas por la Universidad Anáhuac.

Federico Noel Castillo Sánchez Mejorada

Director de Crédito

Cuenta con más de 45 años de experiencia en materia bancaria y financiera. Laboró en posiciones de primer nivel en instituciones como Banco Interacciones, S.A., Banca Quadrum, S.A. (donde fue el coordinador general de la liquidación), Banco Santander, S.A., entre otros. Así mismo, cuenta con amplia experiencia como Asesor Financiero Independiente y ha impartido conferencias en materia de riesgos crediticios. Es egresado de la escuela de Administración de Empresas de la Universidad Iberoamericana y realizó estudios de postgrado en el IPADE en Alta Dirección. Desde el año 2000 funge como miembro de la Comisión Ejecutiva y consejero del Patronato de Fomento de Investigación y Cultura Superior, AC. (FICSAC) de la Universidad Iberoamericana, fue Miembro del Senado Universitario de la misma universidad y es miembro del consejo de la Asociación Pro Trasplante de Médula Ósea Francisco Casares Cortina, A.C.

Rodrigo Ballí Thiele

Director de Seguros

Desde el año 2005 hasta 2018, el señor Ballí ocupó el cargo de Director General de Operaciones de Unifin. Antes de su incorporación a la Compañía, de 1995 a 1997, ocupó cargos diversos en las áreas de administración y ventas en Bryco Control de Plagas, S.A. de C.V., de 1997 a 2000, fue Director General y de Evaluación de Proyectos de Riesgos en Home Care. De 2000 a 2003, fue Director Adjunto de Derivados y promotor de instrumentos de deuda en Enlace Int. S.A. de C.V. y Prebon Yamane Inc. Del 2003 a 2005 colaboró con la cadena de hoteles Fairmont en el desarrollo de diversos proyectos turísticos. El señor Ballí cuenta con una licenciatura en Economía por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM).

Claudia Ortega

Directora de Business Intelligence

Cuenta con más de 32 años de experiencia en desarrollar modelos de negocio a través de la innovación de marketing intelligence y gestión estratégica, aplicada en empresas como Genomma Lab International, S.A.B. de C.V. y Pepsico de México, S. de R.L. de C.V. Es ingeniera en Sistemas Industriales del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), con maestría en Marketing por la misma casa de estudios. En 2018, cursó el International Digital Business Program de la Universidad de Harvard y se certificó por el Instituto Superior para el Desarrollo de Internet (ISDI).

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Estado de Resultados

En 2019, los ingresos por intereses totales aumentaron 23.3% vs. 2018 a Ps. 10,762 millones. Los intereses por arrendamiento alcanzaron Ps. 8,110 millones, los intereses por factoraje fueron de Ps. 656 millones, los intereses por crédito automotriz terminaron en Ps. 460 millones, mientras que los ingresos y comisiones por otros créditos fueron de Ps. 1,537 millones.

Durante el año, el costo de fondeo fue de 10.5%, 20 pb por debajo de nuestras expectativas. El margen financiero cerró en Ps. 3,817 millones, un crecimiento de 18.7% vs. 2018. La mejora está relacionada con mayores ingresos por intereses relacionados con nuestras diferentes líneas de negocio. Sin embargo, el NIM se contrajo en 40 puntos base a 7.4% en el 2019 vs. 2018, explicado por el retraso entre la emisión de nueva deuda y la puesta en funcionamiento de esos fondos al

ofrecer nuevos arrendamientos y financiamiento a nuestros clientes. Como es habitual en nuestro negocio, este retraso afecta nuestros márgenes financieros a corto plazo (carry negativo). En el futuro, esperamos que la rentabilidad se recupere a medida que desplegamos nuestros saldos de efectivo.

Las reservas cerraron el año en Ps. 428 millones, un incremento de 30.5% vs. 2018, consistente con el crecimiento de nuestra cartera. Dichas provisiones se crean de acuerdo con nuestra política de creación de reservas apegada a los lineamientos definidos por las circulares de IFRS. El margen financiero ajustado creció 17.4% a Ps. 3,389 millones en comparación con el año anterior. Los gastos de administración consisten en inversión en mercadotecnia, servicios administrativos, honorarios legales, profesionales y

otros gastos administrativos. Éstos acumularon Ps. 1,540 millones en 2019 vs. Ps. 1,150 millones en 2018. Sin embargo, el OpEx como porcentaje de las ventas se mantuvo estable durante 2019 en 12.8% vs. 12.5% en 2018, lo que refleja la eficiencia operativa que la Compañía logró durante todo el año.

La utilidad de operación para 2019 fue Ps. 1,842 millones, un crecimiento de 6.1% en comparación con el año anterior. El resultado financiero consiste en comisiones y gastos bancarios, además de ganancias relacionadas con nuestras inversiones en moneda extranjera, activos y pasivos en efectivo. El resultado financiero total cerró con un ingreso de Ps. 528 millones. Como resultado de lo anterior, la utilidad neta consolidada terminó en Ps. 1,949 millones, una contracción de 1.7% comparada con Ps. 1,983 millones en 2018.

MÉTRICAS CLAVE		
	2019	2018
MFN ¹	7.4%	7.8%
Opex	12.8%	12.5%
ROA	2.5%	3.3%
ROE	17.9%	20.6%
Índice de eficiencia ²	40.3%	35.3%
Utilidad por acción	\$5.97	\$5.74

¹ Margen Financiero Nominal: Ingresos por intereses menos total gastos por intereses | MFN: Margen Financiero Nominal sobre promedio de activos productivos (portafolio e inversiones en bolsas).

² Índice de eficiencia: Gastos operativos, depreciación de activos, e ingresos y gastos de las ventas de activos fijos divididos sobre margen financiero antes de estimaciones preventivas

INGRESOS TOTALES
(MXN\$mm)



INGRESOS NETOS
(MXN\$mm)



MARGEN FINANCIERO
(MXN\$mm)



Balance General

Activos Financieros

El portafolio total alcanzó Ps. 58,611 millones en el 2019, un incremento de 29.8% comparado con la cartera de Ps. 45,149 millones en el 2018, gracias a nuevas originaciones en los últimos 12 meses. La cartera vencida (CV), como porcentaje de la cartera de crédito total representó 3.7% en el 2019, alcanzando Ps. 2,145 millones. Para factoraje, crédito automotriz y otros créditos, la CV comienza a los 31 días de vencimiento y considera la cantidad total del valor presente neto, más los intereses devengados. La CV de arrendamiento comienza con 91 días de vencimiento y considera principalmente el monto total del VPN. La estimación preventiva para el 2019 terminó en Ps. 1,300 millones. Di-

chas provisiones del periodo se crean de acuerdo con nuestra política de creación de reservas apegada a los lineamientos definidos por las circulares de IFRS. Dicha metodología se basa en las pérdidas esperadas. En cuanto a la cartera de arrendamiento, la provisión para pérdidas esperadas está determinada con base en comportamiento histórico de pago, el entorno actual y una provisión razonable de pagos futuros. El valor de recuperación de los activos arrendados con atrasos mayores a 90 días fue de Ps. 2,196 millones en 2019. El valor estimado de equilibrio de dichos activos fue de 51.5% al 2019. Históricamente, la Compañía ha vendido los activos recolectados a aproximadamente

80% de su valor de recuperación. Los activos totales al 31 de diciembre 2019 alcanzaron Ps. 78,780 millones, un incremento de 29.6% comparado con el mismo trimestre del año pasado, de los cuales 41.1% es activo a corto plazo y 57.1% es a largo plazo.

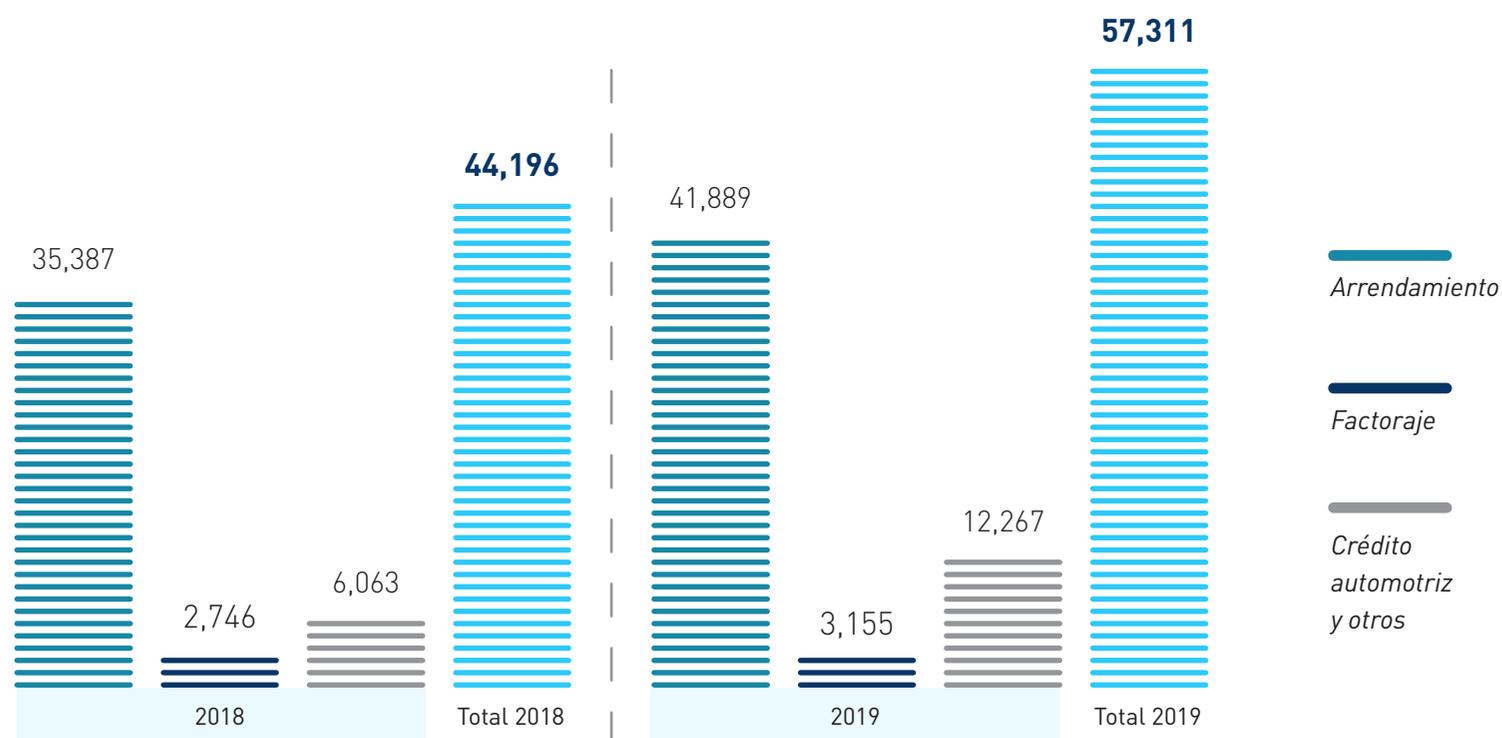
Pasivos Financieros

Los pasivos financieros al cierre de diciembre 2019 fueron de Ps. 62,935 millones, un aumento de 26.5% en comparación con Ps. 49,753 millones del 2018, atribuido principalmente al crecimiento del portafolio. El plazo promedio ponderado de los pasivos es de 49 meses, contra 33 meses para el portafolio total.

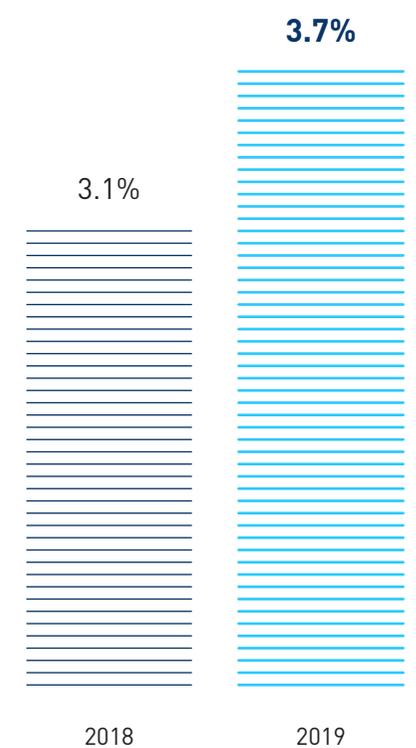
En el 2019, la deuda a tasa fija conformó el 81.8% de la deuda total, con el 14.3% restante en tasa variable.

El capital contable terminó en Ps. 10,899 millones, un incremento de 13.2% comparado con Ps. 9,626 millones en el 2018. Bajo la normatividad de IFRS, un activo operativo de arrendamiento puro, que no cuenta con valor residual (o venta del activo al final del contrato), debe ser registrado dentro del capital contable a valor razonable. Por lo tanto, hemos abierto un nuevo registro contable dentro del balance, "otras cuentas de capital", el cual se refiere a la diferencia entre el valor razonable (o valor de mercado) y el costo de adquisición del activo operativo.

PORTAFOLIO NETO TOTAL
(MXN\$mm)

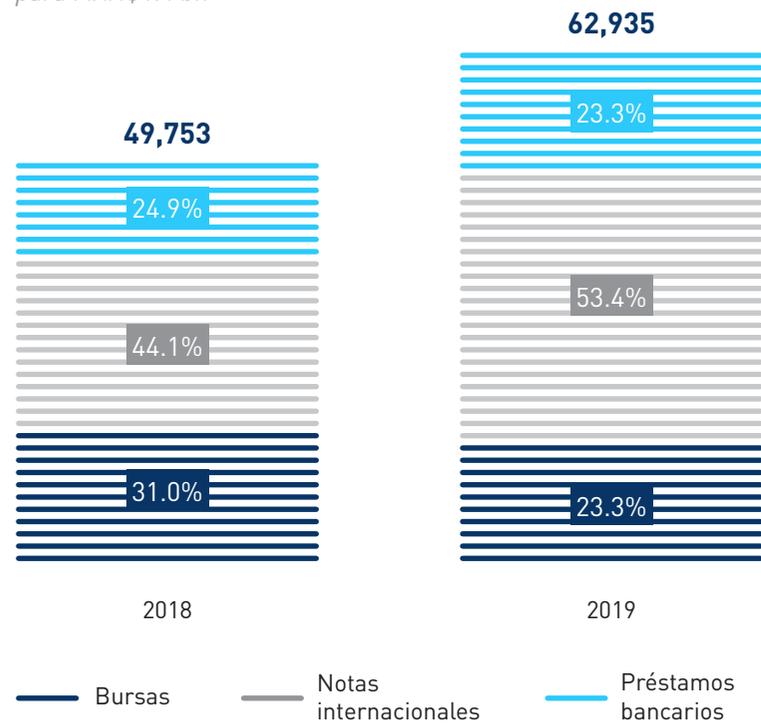


CARTERA VENCIDA

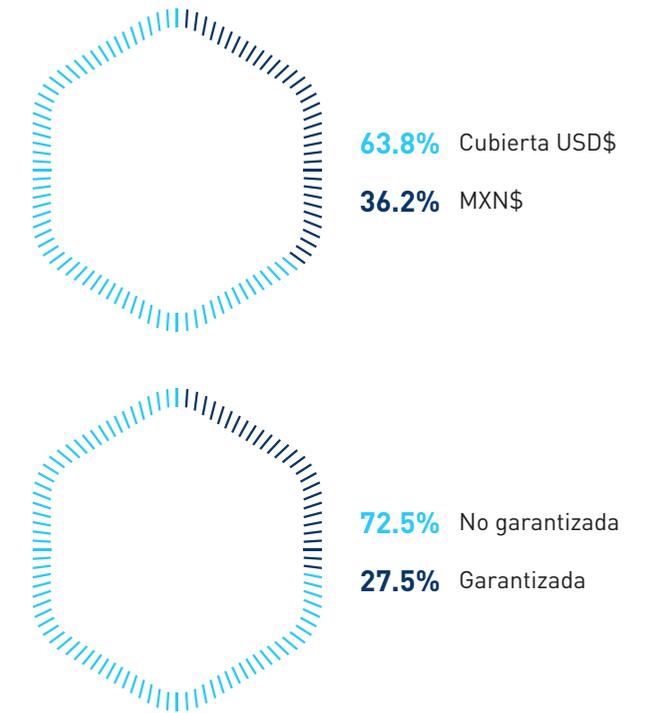
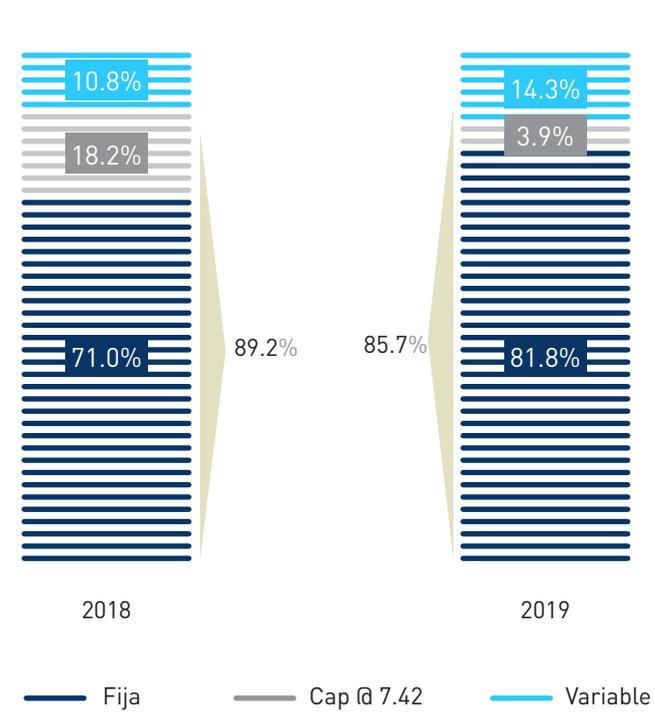


PASIVOS FINANCIEROS (MXN\$mm)

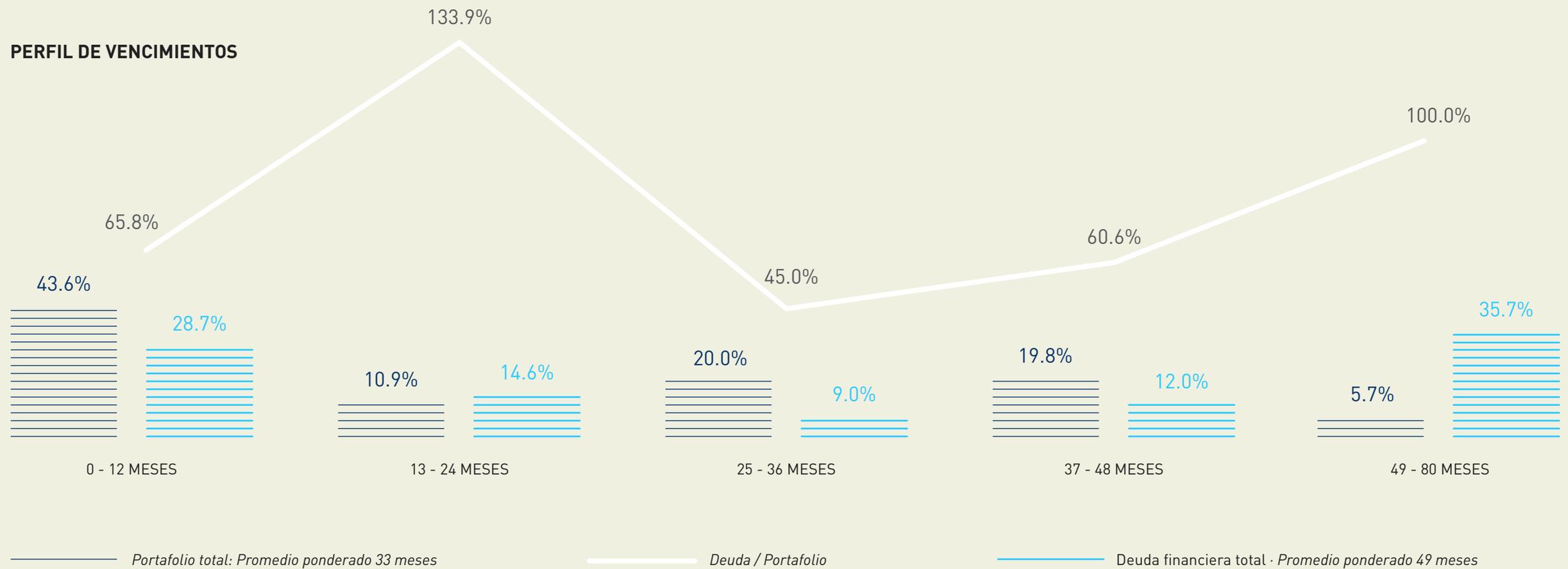
Líneas de crédito disponibles para MXN\$1.4 bn



TASA PROMEDIO PONDERADA: 10.5%



PERFIL DE VENCIMIENTOS

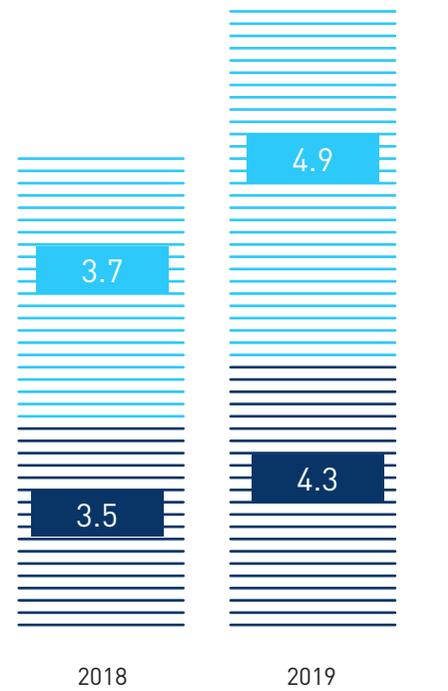


CAPITALIZACIÓN
(%)



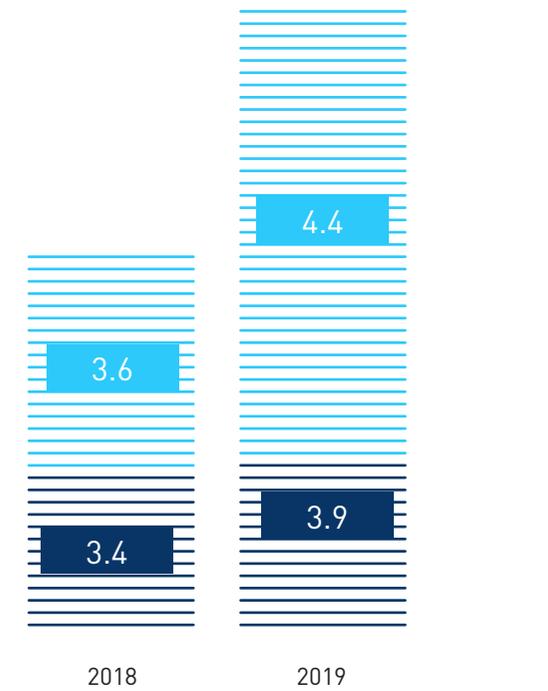
— Capitalización — Ajustado (excl. MTM)

APALANCAMIENTO TOTAL
(veces)



— Total excl. MTM — Total

APALANCAMIENTO FINANCIERO
(veces)



— Financiero excl. MTM — Financiero

Al cierre de 2019, el ROAA terminó en 2.8%, mientras que el ROAE finalizó en 19.6%.

El índice de capitalización (capital contable / portafolio neto) para el periodo representó 19.0%; mientras que el índice de apalancamiento fue de 4.4x (veces) al cierre del 2019.



DESCARGA LOS
ESTADOS FINANCIEROS

INFORMACIÓN PARA INVERSIONISTAS

Información de contacto RI

David Pernas
Estefanía Vázquez

T: +52 55 4162 8270

unifin_ri@unifin.com.mx

www.unifin.com.mx

“El presente informe puede contener en las declaraciones ciertas estimaciones. Estas declaraciones son hechos no históricos, y se basan en la visión actual de la administración de Unifin, de las circunstancias económicas futuras, de las condiciones de la industria, el desempeño de la compañía y resultados financieros. Las palabras “anticipada”, “cree”, “estima”, “espera”, “planea” y otras expresiones similares, relacionadas con la compañía, tienen la intención de identificar estimaciones o previsiones. Las declaraciones relativas a la declaración o el pago de dividendos, la implementación de la operación principal y estrategias financieras y los planes de inversión de capital, la dirección de operaciones futuras y los factores o las tendencias que afectan la condición financiera, la liquidez o los resultados de operaciones son ejemplos de estimaciones declaradas. Tales declaraciones reflejan la visión actual de la administración y están sujetas a varios riesgos e incertidumbres. No hay garantía que los eventos esperados, tendencias o resultados ocurrirán realmente. Las declaraciones están basadas en varias suposiciones y factores, incluso las condiciones generales económicas y de mercado, condiciones de la industria y los factores de operación. Cualquier cambio en tales suposiciones o factores podrían causar que los resultados reales difieran materialmente de las expectativas.”