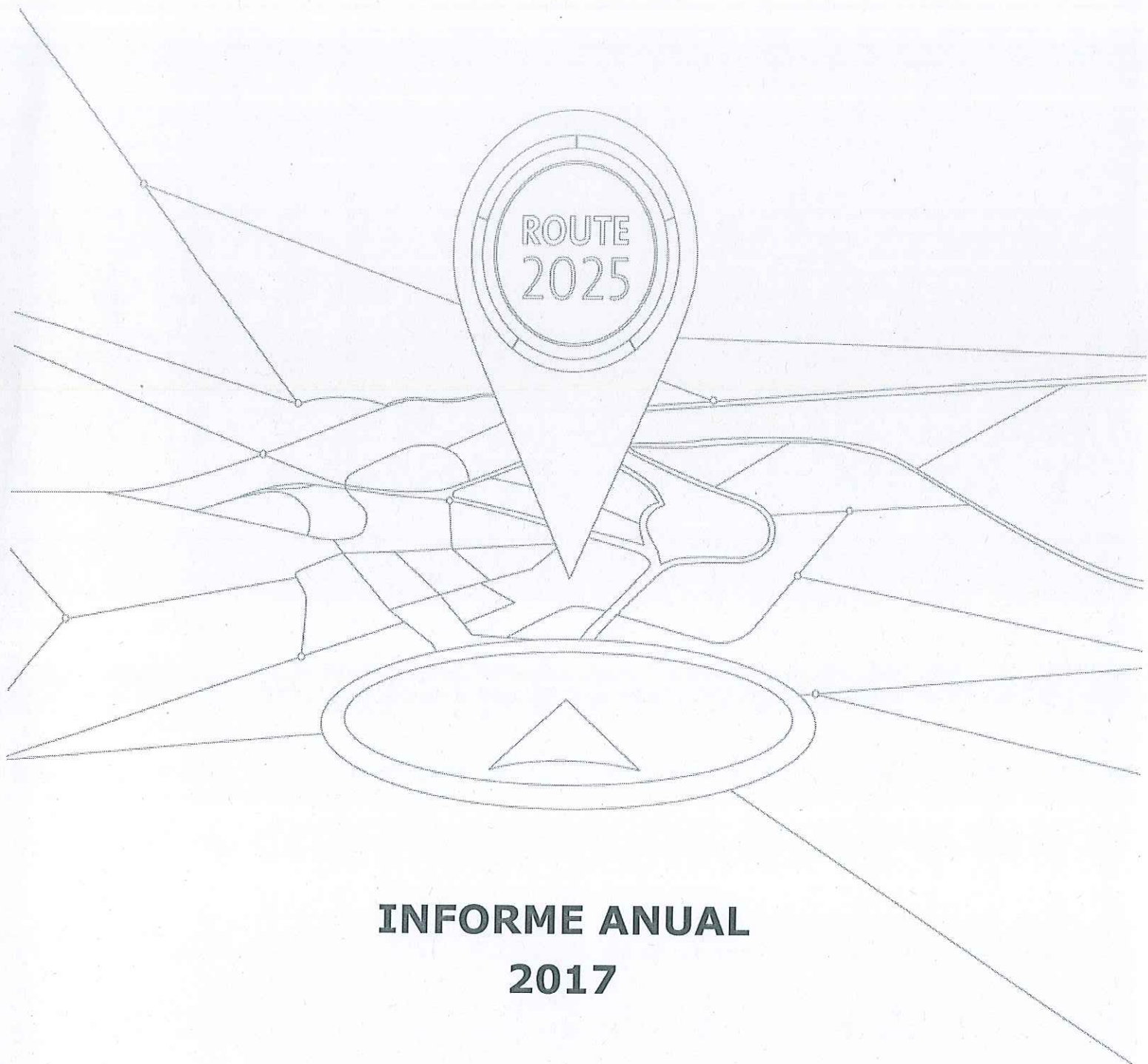


# VOLKSWAGEN BANK

S.A. INSTITUCIÓN DE BANCA MÚLTIPLE



## INFORME ANUAL 2017

## **Misión**

Apoyamos las ventas a nivel mundial de las marcas del Grupo Volkswagen e incrementamos la lealtad de los clientes de manera sustentable.

Permitimos la movilidad individual de nuestros clientes, al ser socios confiables para la red de concesionarios.

Brindamos a nuestros clientes productos atractivos durante todo el ciclo de vida del vehículo, lo que nos permite un crecimiento sostenido.

Conformamos un equipo de colaboradores dedicados que vivimos los valores organizacionales, lo que da como resultado una alta satisfacción de nuestros clientes.

## **Visión**

Somos la llave de la movilidad en México.

## **Nuestros valores corporativos**

Coraje

Entusiasmo

Confianza

Compromiso hacia el cliente

Responsabilidad



Somos lo que parecemos ser, aún mejor de lo que te imaginas.

Los de siempre, los de hace 60 años, los de confianza.

Somos el coche en el que aprendiste a manejar.

El que aún tienes y el que mañana tendrás.

Somos una compañía con entusiasmo por los nuevos caminos.

Con la costumbre de hacer bien las cosas.

Somos diez letras grandes que nunca serán chiquitas.

Rentables, sólidos, competitivos.

Somos tu patrimonio y el nuestro.

Somos un buen nombre.

Somos un banco.

Somos Volkswagen.

**La confianza de tener un buen nombre.**

Llámanos: 01 800 2020 350  
vwbank.com.mx

**Volkswagen Bank**



## Índice

---

### Gobierno Corporativo

- Presidente del Consejo
- Consejo de Administración
- Principales funcionarios
- Perfil profesional
- Compensación de Consejeros

### Análisis del resultado de operación

- Cartera de crédito
- Ingresos - intereses de cartera de crédito
- Captación
- Gastos y comisiones a cargo

### Principales políticas

- Fuentes de liquidez
- Política de dividendos
- Políticas de tesorería

### Administración integral de riesgos

- Riesgo de crédito
- Riesgo de mercado
- Riesgo de liquidez
- Riesgo operacional
- Riesgo tecnológico
- Riesgo legal

### Control interno

### Situación financiera

- Calificación de la cartera de crédito
- Indicadores financieros

### Anexo A - Dictamen de los Auditores Independientes





## Gobierno Corporativo

### Presidente del Consejo

Dr. Jens Effenberger

### Consejo de Administración

Propietarios	Suplentes
Jens Effenberger Christian Dahlheim Michael Carnell Glendinnin Marcel Emile Fickers	Torsten Zibell Michael Grosche Iñaki Nieto Gorostidi Manuel Dávila Rivas
Consejeros Independientes Propietarios	Suplentes
Alejandro Barrera Fernández Joaquín Javier Alonso Aparicio	Miguel Ángel Peralta García Alberto Rios Zertuche Ortuño

### Principales Funcionarios

NOMBRE	CARGO	ÁREA / ÓRGANO
Jens Effenberger	Presidente	Consejo de Administración
Marcel Emile Fickers	Director General - Director Ejecutivo Back Office	Dirección General
Manuel Dávila Rivas	Director Ejecutivo Front Office	Dirección General

NOMBRE	CARGO	ÁREA
Hugo Wifredo Mc Kelligan Figueroa	Gerente de Recursos Humanos	Dirección Ejecutiva Front Office
Lorena Téllez Padrón	Gerente de Cliente Producto y Marketing	Dirección Ejecutiva Front Office
Oscar Domínguez Camacho	Gerente de Secretaría General	Dirección Ejecutiva Front Office
Ignacio Álvarez Figueroa	Gerente Comercial Retail y Wholesale	Dirección Ejecutiva Front Office
Jens Schreiber	Gerente de Tesorería Front Office y Banco Directo	Dirección Ejecutiva Front Office
Gonzalo Hortega Alarcón	Gerente de Estrategia Corporativa y Oficina de Proyectos	Dirección Ejecutiva Back Office
Lars Joachim Hans Wewerinke	Gerente de Programa de Plataforma	Dirección Ejecutiva Back Office
Rosario Zamacona Soto	Gerente de Contabilidad	Dirección Ejecutiva Back Office
Mario Escamilla Avilés	Gerente de Crédito	Dirección Ejecutiva Back Office
Juan Antonio Reyes Cuervo	Gerente de Controlling	Dirección Ejecutiva Back Office





Nina Andrea García Ramírez	Gerente de Legal y Compliance / Local Compliance Officer	Dirección Ejecutiva Back Office
Patrick Richard Anthony Wezenberg	Gerente de Administración del Riesgo	Dirección Ejecutiva Back Office
Henning Boettcher	Gerente IT	Dirección Ejecutiva Back Office
Claus Rothenhofer	Gerente de Cobranza	Dirección Ejecutiva Back Office
Rubén Carvajal Sánchez	Gerente de Auditoría Interna y Oficial Anticorrupción	Independiente
Mauricio Torres Fragoso	Gerente de Seguros	Gerencia de Cliente, Producto y Marketing
Jorge Mora Tenorio	Gerente de Servicio al Cliente	Gerencia de Cliente Producto y Marketing
Mariana Necedal de la Garza	Gerencia de Crédito al Consumo	Gerencia de Crédito
Azalea Díaz Pazzi	Coordinador Gestión de Ventas	Dirección Ejecutiva Front Office

### Perfil profesional

A continuación se presenta una breve biografía de cada uno de los miembros propietarios y suplentes del Consejo de Administración de Volkswagen Bank.

*Jens Effenberger.* Es Doctor en Ciencias Políticas por la Universidad Técnica de Braunschweig y tiene una Maestría en Administración de Empresas por la Universidad de Mannheim. En septiembre 2017 toma el cargo de Director de la Región Latinoamérica en Volkswagen Financial Services AG, Braunschweig. De 2013 a 2017 fue Director General de Volkswagen Finans AB en Södertälje Suecia y de 2012 a 2013 fue Director Ejecutivo de ventas de Exportación (Europa e Internacional) en Volkswagen Light Commercial Vehicles en Volkswagen AG, Hanover.

*Christian Dahlheim.* Es Doctor en Economía por la Escuela de negocios Europea Oestrich Winkel y tienen una Maestría en Administración de Empresas por la Escuela de Administración Anderson en Los Ángeles California. Desde enero 2016 es miembro del Consejo de Administración de ventas en Volkswagen Financial Services AG, Braunschweig. De 2014 a 2015 fue Presidente y Director ejecutivo de Volkswagen Credit Inc. en Herndon Virginia donde también fue Vicepresidente Ejecutivo y Director Financiero de 2012 a 2014 y de 2008 a 2012 fue Gerente Regional de Europa e Internacional en Volkswagen Financial Services AG, Braunschweig.

*Michael Carnell Glendinning.* Es Licenciado en Marketing por la Universidad de Sudáfrica fungiendo como el encargado de influenciar y guiar la publicidad de la marca Volkswagen por varios años de su gestoría. A partir del 29 de octubre del 2013 toma el cargo como Consejero Propietario del Consejo de Administración de Volkswagen Bank.

*Marcel Fickers.* Egresado de la H.E.C. Business School en Liège, Bélgica en 1986. De 2008 a 2014 ocupó el cargo de *Country Manager* en Paris (Villers-Cotterêts), Francia, en





Volkswagen Bank - Filial Francia. Desde el primero de agosto de 2014 hasta agosto 2017 desempeñó los cargos de Director Ejecutivo Back Office, Gerente de Contabilidad de Volkswagen Bank, S.A. Institución de Banca Múltiple, así como Consejero Suplente de la misma. A partir de agosto de 2017 es Director General y Director Ejecutivo Back Office de Volkswagen Servicios Financieros México.

*Torsten Zibell.* Obtuvo una especialidad en temas bancarios en Braunschweig, Alemania. A partir de julio de 2009 es miembro del Consejo de Administración de Volkswagen Bank GmbH en Alemania. Desde 2010 es consejero suplente del Consejo de Administración de Volkswagen Bank.

*Michael Grosche.* Obtuvo la maestría en Administración de Negocios por la Universidad Paderbon. Dentro de su experiencia profesional fue Director Ejecutivo de Precios, Productos y Gestión de Ventas en Volkswagen Nutzfahrzeuge de 2006 a 2012, Director Ejecutivo de Gestión de Ventas de Volkswagen FS AG de 2012 a 2016 y a partir de enero de 2017 es Director Ejecutivo de Fleet, Mobility and Remarketing de Volkswagen FS AG.

*Iñaki Nieto Gorostidi.* Es licenciado en derecho y cuenta con una maestría en Dirección de Empresas. Dentro de su experiencia profesional dentro del Grupo Volkswagen ha ocupado diferentes puestos de responsabilidad en las marcas Seat, Porsche, Audi, Skoda y actualmente es Director de la marca Volkswagen.

*Manuel Dávila Rivas.* Es licenciado en contaduría pública, fue Gerente del área de Desarrollo del Producto, Marketing y Programa University, del grupo Volkswagen Servicios Financieros México de 2012 a 2015, de septiembre de 2015 a junio 2017, colaboró en el Grupo Volkswagen FS AG como Gerente de Gestión de Marcas de Camiones y Autobuses. Actualmente es Director Ejecutivo Front Office del grupo Volkswagen Servicios Financieros México.

*Alejandro Barrera Fernández.* Es doctor en derecho por la Universidad Panamericana y cuenta con una maestría en Impuestos Internacionales y con diversas especialidades por la Universidad Panamericana. Es miembro de distintas asociaciones como la Barra Mexicana Colegio de Abogados, A.C., la Asociación Nacional de Abogados de Empresa y la Fullbright Scholar Association. Actualmente es consejero propietario independiente del Consejo de Administración de Volkswagen Bank.

*Joaquín Javier Alonso Aparicio.* Es licenciado en derecho por la Universidad Nuevo Mundo, La Herradura, Estado de México, y cuenta con postgrados en derecho fiscal, administrativo, y civil y estudios en derecho mercantil de los E.U.A. e inglés legal, todos los anteriores cursados en la Universidad Panamericana del Distrito Federal, así como una Maestría en Derecho Corporativo por la misma Universidad. A partir de 2007, es socio del bufete de abogados Rios Zertuche, González Lutteroth y Rodríguez, S.C. Desde 2009 es consejero propietario independiente del Consejo de Administración de Volkswagen Bank.

*Miguel Ángel Peralta.* Es licenciado en derecho por la Universidad del Valle de México y cuenta con una maestría (LLM) por la Universidad de Boston, Massachusetts. Desde 2007 es socio del bufete de abogados Basham, Ringe & Correa, S.C., en la Ciudad de México. Desde el 25 de abril de 2011 es consejero suplente independiente del Consejo de Administración de Volkswagen Bank.





*Alberto Ríos Zertuche Ortuño.* Es licenciado en derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México. De octubre de 1988 a septiembre de 1995 se asoció con el bufete de abogados "Canales Ríos Zertuche, S. C." con la finalidad de proporcionar servicios legales corporativos a diversas compañías. Actualmente la denominación del bufete es Ríos Zertuche, González Lutteroth y Rodríguez, S. C. Así mismo, es miembro suplente del Comité de Auditoría de Volkswagen Bank. Desde 2009 es consejero suplente independiente del Consejo de Administración de Volkswagen Bank.

### Compensación de Consejeros

En la Asamblea General de Accionistas se establece anualmente el monto de la remuneración de los miembros del Consejo de Administración. Desde la fecha de constitución de Volkswagen Bank hasta la fecha de este Informe al designarse o ratificarse a los miembros del Consejo de Administración, los mismos han renunciado al derecho de recibir remuneración por el desempeño de sus cargos en dicho órgano.

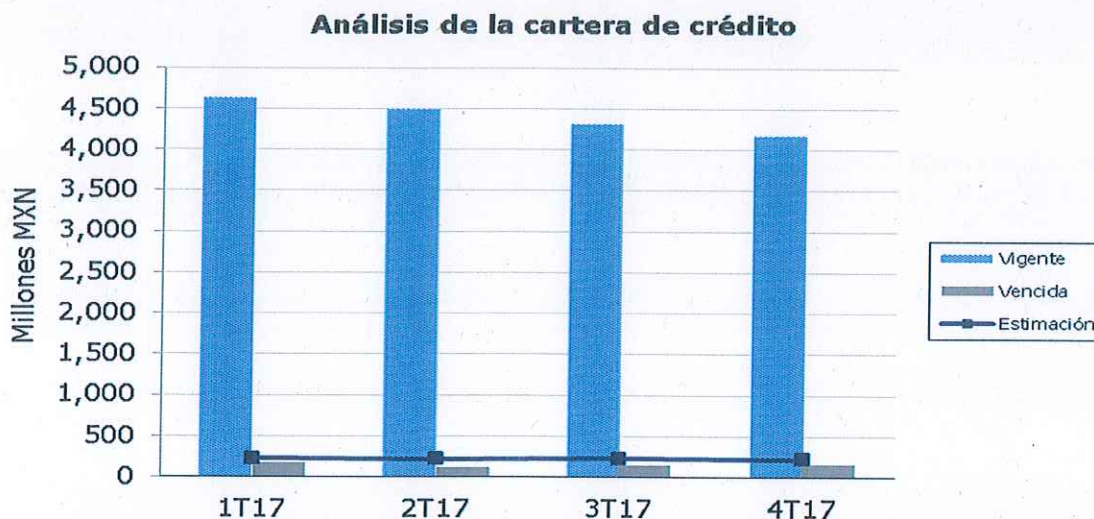
Los consejeros que son ejecutivos de Volkswagen no reciben compensación alguna por su participación en el Consejo de Administración de Volkswagen Bank.

### Análisis del resultado de operación

A continuación se presenta el análisis del comportamiento de la cartera de crédito y captación, así como los gastos por intereses y comisiones a cargo.

### Cartera de crédito

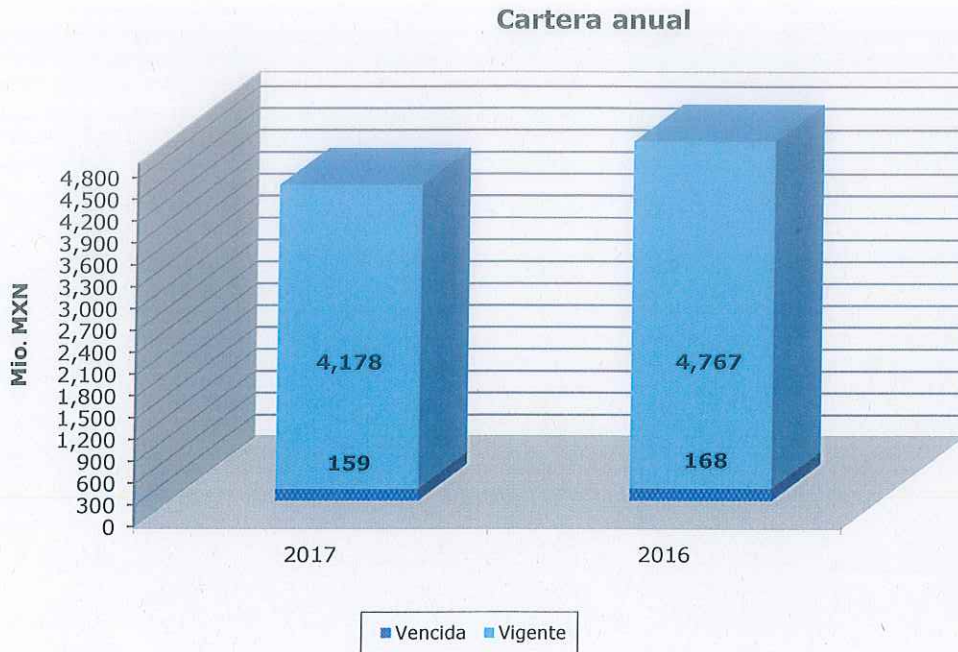
(Cifras en millones de pesos)



	1T17	2T17	3T17	4T17
Vigente	4,629	4,484	4,305	4,177
Vencida	169	125	146	159
Estimación	223	217	226	222

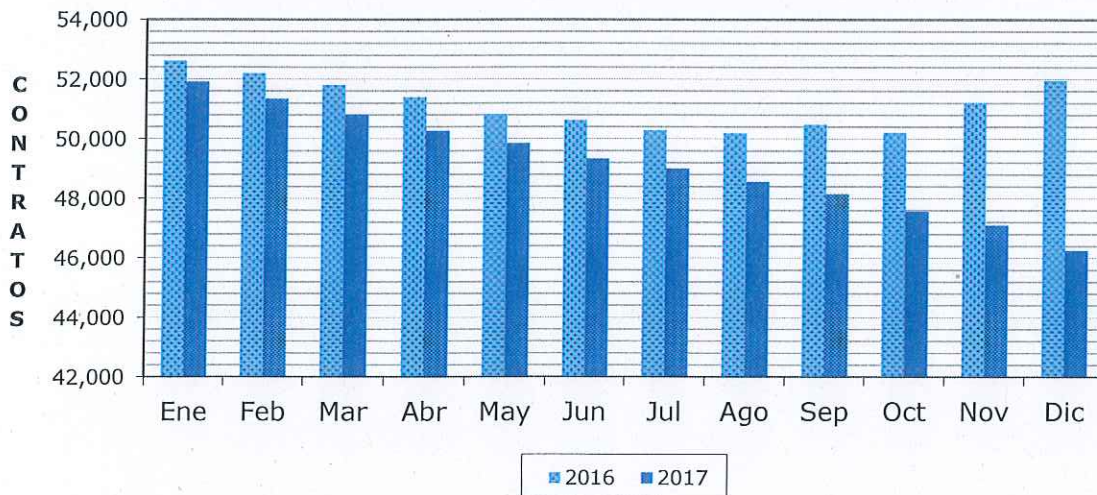


En la siguiente gráfica se muestra el comportamiento de la cartera, tanto vigente como vencida, al cierre de los ejercicios 2017 y 2016.



	2017	2016
Cartera anual	4,337	4,935

### Contratos de crédito automotriz



Al 31 de diciembre de 2017 la cartera vencida ascendió a \$159 y la estimación preventiva para riesgos crediticios a \$222, los cuales representan el 3.67% y el 5.12% de la cartera total, respectivamente.

El índice de morosidad al cierre del ejercicio 2017 fue de 3.66% y 3.52% en 2016.

### Ingresos - intereses de cartera de crédito

(Cifras en millones de pesos)

Los intereses generados por la cartera de crédito sumaron \$668 y \$660 en 2017 y 2016, respectivamente.

	1T17	2T17	3T17	4T17	Total
Intereses de disponibilidades	7	6	12	11	36
Intereses de cartera de crédito	174	169	165	160	668
Comisiones cobradas	16	17	18	15	66

#### Intereses de cartera de crédito y comisiones cobradas



En el año 2017, la Institución acumuló la cantidad de \$770 de ingresos correspondientes principalmente a los intereses originados por el otorgamiento de crédito automotriz y a los intereses obtenidos de disponibilidades que representan el 95.32% y 5.58%, respectivamente de los ingresos totales.

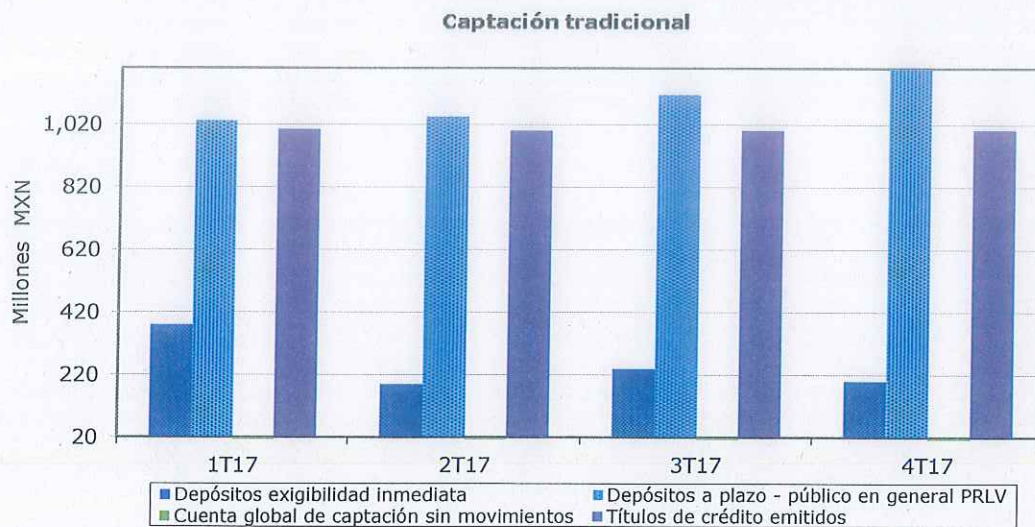




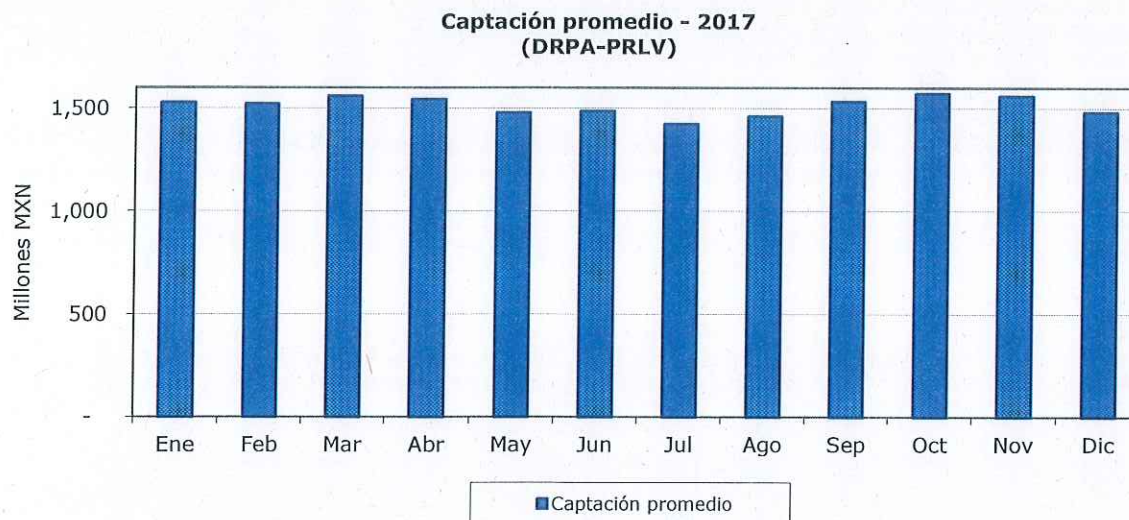
## Captación

(Cifras en millones de pesos)

En la gráfica siguiente se muestra el comportamiento de la captación durante el ejercicio 2017.



	1T17	2T17	3T17	4T17
Depósitos de exigibilidad inmediata	380	191	241	202
Depósitos a plazo - público en general	1,033	1,046	1,117	1,222
Cuenta global de captación sin movimientos	2	2	3	3
Títulos de crédito emitidos	1,005	1,001	1,003	1,004



La captación total al 31 de diciembre de 2017 alcanzó un monto de \$1,427 integrado por \$1,222 en el rubro de inversiones a plazo (PRLV), \$205 que corresponden a depósitos retirables previo aviso (DRPA). El importe de los títulos de crédito emitidos (certificados bursátiles) fue de \$1,004.

Al cierre de 2016 el Banco obtuvo una captación total de \$1,644 integrado por \$1,306 en el rubro de inversiones a plazo (PRLV), \$338 que corresponden a depósitos retirables previo aviso (DRPA). Los títulos de crédito emitidos (certificados bursátiles) fue de \$1,003. Por lo que se reportó un incremento en la captación de \$214 durante 2017. En 2017 y 2016, el 66.49% y el 42.87% de la captación total, respectivamente, fue de clientes personas físicas.

Mediante Asamblea General de Accionistas, celebrada el 4 de septiembre de 2011, se ratificó el consentimiento y aprobación de la emisión de certificados bursátiles.

El 29 de noviembre de 2011 la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (Comisión) autorizó a la Institución un programa de certificados bursátiles hasta por un monto total de \$7,000 millones (nominales) con una vigencia de cinco años.

El 18 de junio de 2012 la Institución realizó una segunda oferta pública de dichos certificados a través de la BMV por un monto de \$1,000 millones (nominales), representados por 10.0 millones de certificados con valor nominal de 100 pesos cada uno. La fecha de vencimiento fue el 13 de junio de 2016 mediante un sólo pago. Los intereses son pagaderos cada 28 días a una tasa bruta anual calculada mediante la adición de 0.45 puntos a la TIIE.

El 16 de diciembre de 2014 la Institución realizó una tercera oferta pública a través de la BMV por un monto de \$1,000 millones (nominales), representados por 10.0 millones de certificados con valor nominal de 100 pesos cada uno. La fecha de vencimiento es el 11 de diciembre de 2018 mediante un sólo pago. Los intereses son pagaderos cada 28 días a una tasa bruta anual calculada mediante la adición de 0.30 puntos a la TIIE.

Los certificados bursátiles emitidos al amparo de este programa están garantizados por Volkswagen Financial Services AG (compañía tenedora).

Los recursos obtenidos de estos certificados fueron destinados para distintos fines operativos, incluyendo el financiamiento de sus operaciones activas.

### **Gastos y comisiones a cargo**

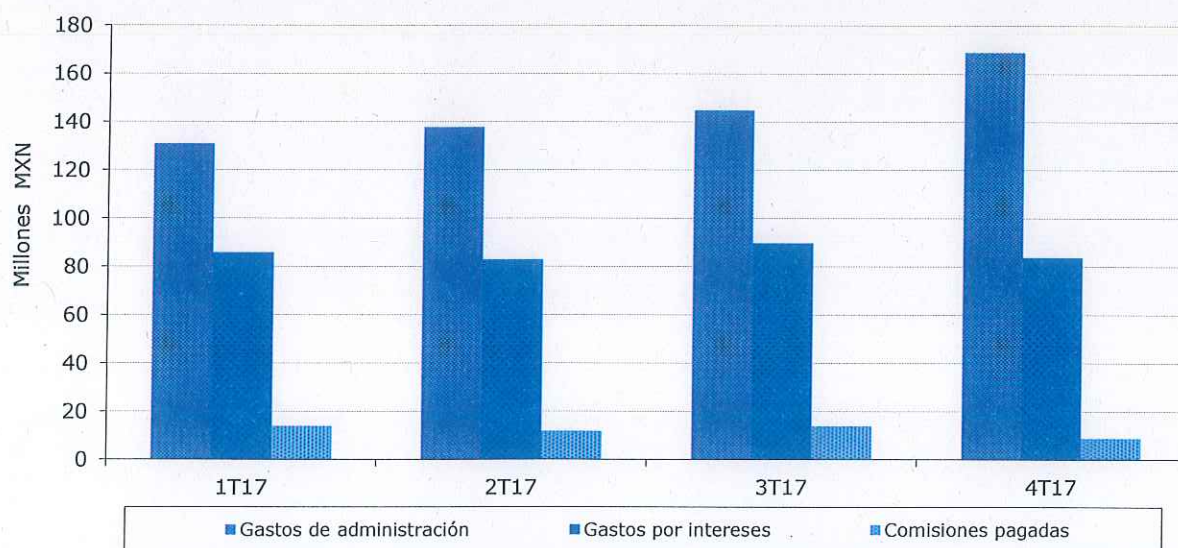
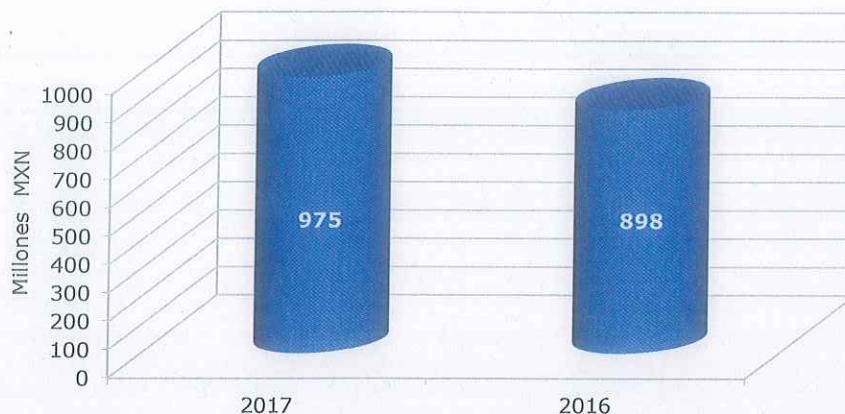
**(Cifras en millones de pesos)**

En la página siguiente se muestra el comportamiento que tuvieron los gastos y las comisiones a cargo de la Institución durante el ejercicio 2017.





### Gastos anuales



	1T17	2T17	3T17	4T17	Total
Gastos de administración	131	138	145	169	583
Gastos por intereses	86	83	90	84	343
Comisiones pagadas	14	12	14	9	49

Los gastos de administración de Volkswagen Bank al cierre de 2017 y 2016 sumaron \$583 y \$535, respectivamente. En 2017 las erogaciones más representativas fueron los gastos de administración y promoción que sumaron \$385, además de los gastos de tecnología IT que alcanzaron \$110, los honorarios \$36, los gastos de publicidad \$10, las cuotas pagadas al IPAB \$15 y las depreciaciones \$27.



Los gastos por intereses pagados por la captación generada ascendieron de \$299 en 2016 a \$343 en 2017. Las comisiones pagadas a concesionarias y vendedores sumaron \$49 y \$64 en los cierre de los años 2017 y 2016, respectivamente.

## **Principales políticas**

### **Fuentes de liquidez**

---

Las principales fuentes de liquidez que Volkswagen Bank tuvo durante 2017 fueron la captación tradicional realizada, préstamos interbancarios y los certificados bursátiles bancarios emitidos en 2014 bajo el amparo del programa correspondiente.

### **Política de dividendos**

---

Volkswagen Bank durante 2017 no decretó ni pagó dividendos, teniendo desde su constitución la política de reinversión de utilidades del ejercicio

### **Políticas de tesorería**

---

La Tesorería de Volkswagen Bank se rige por políticas internas cuyo principal objetivo es optimizar los recursos financieros del mismo que se apegan a estrictos lineamientos definidos por su Casa Matriz en materia de administración del riesgo y operación de mercado, buscando con ello asegurar el mejor uso del patrimonio e inversión de los recursos y con ello mantener un adecuado balance y salud financiera de la Institución. Las políticas están en apego a las disposiciones oficiales establecidas por las autoridades regulatorias.

## **Administración integral de riesgos**

El Banco cuenta con un área dedicada a la evaluación y administración de riesgos, denominada Unidad para la Administración Integral de Riesgos (UAIR) misma que cuenta con las funciones para identificar, medir, vigilar, mitigar, controlar, informar y revelar los diferentes tipos de riesgo a los cuales está sujeta la Institución dentro del marco normativo local (CNBV).

La administración del riesgo consiste en realizar un conjunto de actividades de evaluación y que tienen como fin último anticiparse a la ocurrencia de eventos adversos, ya sea mediante la creación de reservas y/o mediante la aplicación de las estrategias de mitigación más adecuadas así como la integración de la cultura del riesgo en la operación diaria.

### **Riesgo de crédito**

---

El riesgo de crédito se entiende como la posible pérdida que enfrenta el Banco al momento de efectuar una operación de crédito. Al medir el riesgo de crédito se está estimando la pérdida asociada con la operación que puede ser originada por cambios en la calidad del acreditado o bien por la posibilidad de que el acreditado no cumpla con sus obligaciones de pago y esto resulte en un incumplimiento.

El riesgo crediticio está definido por la salud crediticia de los clientes o contrapartes y por las garantías que estos otorguen para mitigar el riesgo de su operación.





Para medir el riesgo de crédito, se debe considerar tanto el comportamiento de los créditos individualmente, como el de la cartera en su conjunto, tomando en cuenta las relaciones que existen entre la salud de los acreditados que la forman y el impacto de los factores externos en la calidad del portafolio. Este método atiende la regulación en materia de reservas crediticias; también bajo este esquema el Banco identifica, mide y toma acciones para mitigar el riesgo de crédito en sus dos enfoques:

- Riesgo de crédito individual: mediante un proceso de selección que considera una herramienta de originación de crédito con un sistema paramétrico (scoring) así como con la medición de capacidad de pago del acreditado, ambos parámetros son validados semestralmente en los órganos colegiados correspondientes (Comité de Riesgos).
- Riesgo de crédito del portafolio: mediante un proceso de seguimiento del conjunto de créditos individuales que conforman el portafolio, así como el monitoreo y estrategias de su diversificación y la medición de la pérdida esperada (Probabilidad de Default x Severidad de la Pérdida x Exposición) y pérdida no esperada (considerando un nivel de confianza acorde con Basilea de 99.9%).

### **Riesgo de mercado**

---

El riesgo de mercado se origina por las fluctuaciones de precios asociados al valor de activos y/o pasivos del banco.

Los principales factores que inciden en el riesgo de mercado son las tasas de interés, tipos de cambio, inflación, etc. Los cambios en dichos factores originan la volatilidad del valor en los instrumentos y operaciones vinculados a ellos.

Para medir, evaluar y dar seguimiento al riesgo ocasionado por los efectos de mercado, la UAIR utiliza un sistema de medición basado en las características financieras de cada uno de los instrumentos, los factores de riesgo asociado a éstos y sus vencimientos, es importante recalcar que el apetito de riesgo de mercado en nuestra institución limita las operaciones a contrapartes con alta calificación crediticia.

El Valor en Riesgo (VaR por sus siglas en inglés) es la medida estadística-financiera con la que el Banco estima la pérdida máxima que podría registrar su portafolio en un intervalo de tiempo y con un cierto nivel de confianza. El Banco calcula diariamente el VaR mediante el método paramétrico y el método histórico, con los siguientes criterios: un horizonte de tiempo de 1 día, un intervalo de confianza del 95% y 252 días de historia.

La información de los factores de riesgos es actualizada diariamente y reportada de acuerdo a la periodicidad establecida por las autoridades; asimismo se realizan pruebas de estrés y retrospectivas para validar su vigencia tal y como lo requieren las sanas prácticas de administración de riesgo.

### **Riesgo de liquidez**

---

Riesgo de liquidez es la pérdida potencial por la imposibilidad de renovar pasivos o de contratar otros en condiciones normales, por la venta anticipada o forzosa de activos a descuentos inusuales para hacer frente a sus obligaciones, o bien, por el hecho de que una posición no pueda ser oportunamente enajenada, adquirida o cubierta mediante el establecimiento de una posición contraria equivalente.





A través de un órgano colegiado (Comité de ALM) que sesiona de forma mensual, el Banco analiza y toma las decisiones que le permiten administrar de manera óptima el descalce entre activos y pasivos respetando el apetito de riesgo de la Institución.

El principal indicador para el análisis del riesgo de liquidez en el Banco, es el equilibrio entre los activos y pasivos que son sensibles a las tasas de interés. Adicionalmente, el análisis de brechas incluye la evaluación de los flujos de vencimiento de activos y pasivos. En este sentido, se cuenta con indicadores de calce por plazo y tasa que al cierre del cuarto trimestre de 2017 ascendió a 19.2%.

Adicionalmente, en el mismo Comité se da seguimiento mensual al Coeficiente de Cobertura de Liquidez requerido por la CNBV, para asegurarse que la Institución es capaz de hacer frente a sus salidas netas ponderadas de efectivo en los siguientes 30 días. Al 31 de diciembre de 2017 el coeficiente de cobertura de liquidez es de 690.1%.

### **Riesgo operacional**

---

El riesgo operacional se define y entiende en la Institución como la pérdida potencial por fallas o deficiencias en los controles internos, por errores en el procesamiento y almacenamiento de las operaciones o en la transmisión de información, así como por resoluciones administrativas y judiciales adversas, fraudes o robos, y comprende los riesgos tecnológico y legal.

En Volkswagen Bank la administración del riesgo operacional (incluyendo tecnológico y legal) tiene como objetivo fundamental el identificar, evaluar, controlar, dar tratamiento y comunicar los riesgos operacionales (legales y tecnológicos) a los que está expuesta la Institución, así como la creación de una cultura de control.

Se cuenta con un manual de riesgos que incluye la administración de riesgo operacional aprobado por el Comité de Riesgos. Este incluye los lineamientos, políticas, procedimientos y metodologías relacionados a la identificación, evaluación, control, tratamiento y reporte de riesgos.

Volkswagen Bank ha designado dentro de todos los procesos de la Institución los denominados "key users". Estas figuras dentro del Banco funcionan como responsables de evaluar el riesgo operacional dentro de los procesos y son responsables de identificar, evaluar y reportar directamente a la UAIR los riesgos operacionales, tecnológicos y legales potenciales, para lo cual se apoyarán de los colaboradores; asimismo recibirán los reportes de los eventos de pérdida que se han presentado por riesgo operacional que pueden y/o han impactado en su operación.

En ese sentido, se llevó a cabo un programa anual de capacitación a los "key users" en materia de riesgo operacional, esto con la finalidad de que cuenten con la información en cuanto a las políticas, procedimientos y metodologías utilizadas para la correcta administración de riesgos operacionales, legales y tecnológicos.





Volkswagen Bank como parte de la administración de riesgo operacional, tecnológico y legal, lleva a cabo lo siguiente:

- Actualmente la Institución ha diseñado un proceso de gestión de riesgos operacionales, tecnológicos y legales, Modelo de Administración de Riesgo Operacional (MARO), el cual se encuentra alineado a prácticas del sector, como principal objetivo del modelo de gestión de riesgo operacional se encuentra identificar, evaluar, controlar, dar tratamiento y comunicar los riesgos operacionales (legales y tecnológicos) a los que está expuesta la Institución, así como la creación de una cultura de control.
- Para llevar a cabo la administración de riesgo operacional, legal y tecnológico, la Institución ha establecido las denominadas tres líneas de defensa, en las cuales la principal la primera línea de defensa está conformada por los dueños de procesos, quienes se encargan de llevar a cabo la gestión diaria de los riesgos operacionales inmersos en sus procesos junto con las funciones de tecnología y legal, así mismo se ha definido en la segunda línea de defensa que a las áreas de control interno, la UAIR y la función de Information Security Offices (LISO), quienes son los encargados de proveer las metodologías para la gestión de riesgos operacionales y la mejora continua de controles. Asimismo la tercera línea de defensa está conformada por el área de Auditoría Interna quien será la encargada de verificar la alineación de la Institución con el MARO. Existe una comunicación continua entre la UAIR, Control Interno, LISO y Auditoría Interna.
- Dentro del Comité de Riesgos se presentan los riesgos críticos identificados, así como las acciones que se han establecido para mitigar los riesgos críticos identificados. Asimismo, se presenta el comportamiento de los indicadores de riesgos y si estos se encuentran alineados a las tolerancias al riesgo establecidas.
- Los "key users" asignados son los responsables de reportar cualquier cambio en sus procesos, sistemas, colaboradores, etc. y aquellos riesgos operacionales que surjan de dichos cambios.
- El MARO ha sido implementado a través de los procesos "core", por lo que actualmente la Institución ha identificado los riesgos operacionales potenciales a los que se encuentra expuesta, los cuales concentra la UAIR y a su vez informa al Comité de Riesgos.
- Cada seis meses, la UAIR y las áreas de negocio realizan sesiones o talleres para identificar y evaluar los riesgos operacionales, legales y tecnológicos a los que está expuesta la Institución. Estos riesgos y sus respectivos controles se documentan en matrices de riesgos y controles.
- Se evalúan e informan las consecuencias que sobre el negocio generaría la materialización de los riesgos identificados a los responsables de las áreas implicadas; cada área debe ser consciente de sus riesgos así como identificarlos y comunicarlos a la UAIR quien a su vez lo debe comunicar al Comité de Riesgos.
- Dentro del Comité de Riesgos, se analizan los posibles impactos y si se requieren planes de remediación adicionales para mitigar los riesgos identificados y clasificados como críticos.





- Se mantiene una base de datos histórica que contiene el registro sistemático de los diferentes eventos de pérdida y su impacto en contabilidad, mismos que quedan registrados en el sistema de riesgo operacional. Esto incluye pérdidas relacionadas a riesgo tecnológico, legal y operacional.
- La UAIR es responsable de realizar una conciliación mensual entre los registros contables y la base de eventos de pérdida para corroborar la información relacionada a pérdidas por riesgo operacional (incluido tecnológico y legal).
- El nivel de tolerancia establecido por el Grupo VW sobre la gestión de riesgo operacional para VW Bank es de \$8 millones de pesos.
- Se cuenta con un Plan de Continuidad de Negocio (Business Continuity Plan - BCP por sus siglas en inglés), así como con un Plan de Recuperación de Desastres (Disaster and Recovery Plan - DRP por sus siglas en inglés), con estos procedimientos se tiene cubierto el respaldo de la información, de la operación principal de la Institución y la recuperación de sus principales procesos críticos de la Institución.
- Para el cálculo de requerimiento de capital, se toman las reglas de capitalización establecidas por la CNBV en las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Instituciones de Crédito, en las cuales se establece el uso de un modelo básico, mismo que es calculado y reportado periódicamente a la autoridad.
- Se cuenta con políticas y procedimientos orientados a minimizar los impactos negativos por la materialización de riesgos tecnológicos.

### **Riesgo tecnológico**

---

Entendido como la pérdida potencial por daños o fallas derivadas del uso o dependencia en el hardware, software, aplicaciones, redes y cualquier otro canal de distribución de información en la presentación de los servicios de la Institución con sus clientes.

Se cuenta con políticas y procedimientos orientados a minimizar los impactos negativos por la materialización de riesgos tecnológicos como:

- Diariamente se realiza una copia de todas las operaciones y transacciones concertadas.
- Se mantienen en resguardo copias de seguridad de los procesos realizados.
- Políticas de contingencias en caso de: fallas en comunicaciones, actos de vandalismo, desastres naturales, entre otros.

Los riesgos tecnológicos identificados durante los talleres de identificación de riesgos operacionales son reportados al área de TI con el objetivo de darles seguimiento y resolverlos.





## **Riesgo legal**

---

La Institución ha implementado políticas y procedimientos de minimización del riesgo legal que consideran:

- Revisión de los procesos jurídicos por el departamento de Legal.
- Elaboración de reportes trimestrales de resoluciones judiciales o administrativas desfavorables a la Institución.
- Consolidación en una base de todos los procesos judiciales donde la Institución es actora o demandada. Esto a su vez se envía a la UAIR para que concentre las pérdidas materializadas por riesgo legal.
- Diariamente, el área Legal revisa el Diario Oficial de la Federación para conocer las nuevas regulaciones aplicables a la institución y las comunica a las áreas responsables para alinear la operación del Banco y evitar estar incumplimiento.
- Se cuenta con una reserva legal previamente definida por las áreas responsables para poder hacer frente a cualquier situación legal adversa que la Institución enfrente.



## Situación financiera

### Calificación de la cartera de crédito

Al 31 de diciembre de 2017 la calificación de la cartera fue:

Grado de riesgo	Base de calificación (Mio. MXN)	Porcentaje de estimación preventiva para riesgos crediticios	Estimación preventiva para riesgos crediticios (Mio. MXN)
A-1	\$3,337	0 a 2.00 %	\$21
A-2	190	2.01 a 3.00 %	5
B-1	124	3.01 a 4.00 %	4
B-2	138	4.01 a 5.00 %	6
B-3	73	5.01 a 6.00 %	4
C-1	76	6.01 a 8.00 %	5
C-2	144	8.01 a 15.00 %	16
D	76	15.01 a 35.00 %	16
E	177	35.01 a 100 %	145
<b>Total</b>	<b>\$4,336</b>		<b>\$222</b>

Al 31 de diciembre de 2016 la calificación de la cartera fue:

Grado de riesgo	Base de calificación (Mio. MXN)	Porcentaje de estimación preventiva para riesgos crediticios	Estimación preventiva para riesgos crediticios (Mio. MXN)
A-1	\$3,972	0 a 2.00 %	\$43
A-2	129	2.01 a 3.00 %	3
B-1	172	3.01 a 4.00 %	6
B-2	63	4.01 a 5.00 %	3
B-3	73	5.01 a 6.00 %	4
C-1	69	6.01 a 8.00 %	5
C-2	197	8.01 a 15.00 %	21
D	88	15.01 a 35.00 %	19
E	172	35.01 a 100 %	140
<b>Total</b>	<b>\$4,935</b>		<b>\$244</b>





## Indicadores financieros

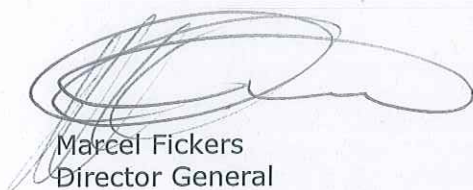
	2017				2016			
	4T	3T	2T	1T	4T	3T	2T	1T
<b>I. Índice de capitalización estimado sobre riesgo crédito y mercado</b> Capital Neto / Activos sujetos a riesgo de crédito y mercado	19.51%	18.00%	17.28%	16.96%	15.78%	18.11%	18.29%	18.47%
<b>II. Margen Financiero Neto (MIN)</b> Margen financiero ajustado por riesgos crediticios (anualizado) / Disponibilidades + Inversiones en valores + operaciones con valores y derivadas + cartera de crédito vigente	7.34%	7.52%	8.52%	8.31%	8.56%	8.50%	8.78%	9.67%
<b>III. Rendimiento sobre capital promedio (ROE)</b> Utilidad neta del trimestre (anualizada) / Activo total (promedio)	11.72%	6.64%	-	15.28%	11.62%	0.30%	4.02%	12.74%
<b>IV. Índice de morosidad</b> Cartera vencida al cierre del trimestre / Cartera de crédito total al cierre del trimestre	3.66	3.39	2.79	3.65	3.52	3.35	2.59	2.61
<b>V. Índice de cobertura</b> Estimación preventiva para riesgos crediticios al cierre del trimestre / Cartera vencida al cierre del trimestre	1.40	1.55	1.74	1.32	1.45	1.56	1.67	1.46

### Notas:

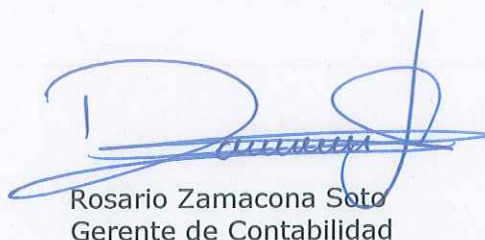
Datos promedio: ((Saldo del trimestre en estudio + Saldo del trimestre inmediato anterior) / 2)  
 Datos anualizados: (Flujo del trimestre en estudio \* 4)

\* \* \* \* \*

"Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a Volkswagen Bank, S.A. Institución de Banca Múltiple, contenida en el presente informe anual, la cual a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación. Asimismo manifestamos que no tenemos conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este informe o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas."



Marcel Fickers  
Director General



Rosario Zamacona Soto  
Gerente de Contabilidad



Rubén Carvajal Sánchez  
Gerente de Auditoría Interna