

Reporte Anual 2019

Grupo Financiero Banorte, S. A. B. de C. V.

DISPOSICIONES DE CARÁCTER GENERAL APLICABLES A LAS SOCIEDADES CONTROLADORAS DE GRUPOS FINANCIEROS SUJETAS A LA SUPERVISIÓN DE LA COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES

Publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 31 de enero de 2011. Modificadas mediante Resolución publicada en el propio Diario el 18 de julio de 2011.

ÍNDICE

	Pág.
I. COMENTARIOS Y ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN.....	3
A) RESULTADOS DE LA OPERACIÓN.....	3
B) SITUACIÓN FINANCIERA, LIQUIDEZ Y RECURSOS DE CAPITAL.....	25
C) CONTROL INTERNO.....	32
II. PRINCIPALES TRANSACCIONES Y EXPOSICIONES INTRAGRUPPO.....	34
III. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.....	35
IV. COMPENSACIONES Y PRESTACIONES.....	42
V. PERSONAS RESPONSABLES.....	44
VI. ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS DICTAMINADOS.....	45

I. COMENTARIOS Y ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN

Al analizar la información del presente reporte es importante considerar lo siguiente:

- ✓ La información financiera contenida en este Reporte se encuentra basada en los Estados Financieros Consolidados Dictaminados de Grupo Financiero Banorte (GFNorte) por los años terminados el 31 de diciembre del 2019 y 2018, publicados por Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C. Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited con fecha 27 de febrero de 2020. Para el año terminado el 31 de diciembre del 2017 las cifras financieras se basan en los Estados Financieros Consolidados Dictaminados de GFNorte publicados por Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C. Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited con fecha 21 de febrero de 2018.
- ✓ En este reporte se hace referencia a cifras reportadas y recurrentes que se refieren a la actividad usual sin el efecto del movimiento extraordinario del primer trimestre del año 2019 sobre el ingreso relacionado al reconocimiento de la liquidación de Banorte USA, asimismo las cifras recurrentes comparativas del 2018 excluyen el efecto del movimiento extraordinario relacionado a la venta de inmuebles y arrendamiento en vía de regreso.
- ✓ El 10 de julio de 2018, GFNorte y Grupo Financiero Interacciones, S.A.B. de C.V. obtuvieron de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, oyendo la opinión del Banco de México y de las Comisiones Nacionales Bancaria y de Valores y de Seguros y Fianzas, respectivamente, las autorizaciones necesarias para llevar a cabo la fusión de: (i) GFInter, como sociedad fusionada, con GFNorte, como sociedad fusionante; (ii) Banco Interacciones, S.A., como sociedad fusionada, con Banco Mercantil del Norte, S.A., como sociedad fusionante; (iii) Interacciones Casa de Bolsa, S.A. de C.V., como sociedad fusionada, con Casa de Bolsa Banorte, S.A. de C.V., como sociedad fusionante; (iv) Aseguradora Interacciones, S.A. de C.V., como sociedad fusionada, con Seguros Banorte, S.A. de C.V., como sociedad fusionante; y (v) Interacciones Sociedad Operadora de Fondos de Inversión, S.A. de C.V., como sociedad fusionada, con Operadora de Fondos Banorte, S.A. de C.V., como sociedad fusionante.
- ✓ La información financiera presentada conlleva operaciones aritméticas en pesos, mientras que los cuadros se presentan en millones de pesos, por lo que algunas variaciones son cuestión de redondeo.
- ✓ Para efectos de comparación, es importante considerar que GFNorte tiene el 98.2619% de las acciones del banco, por lo que en algunos casos ciertas cifras pueden variar al hacer referencia a ellas, tanto en Grupo como en banco.

A) RESULTADOS DE LA OPERACIÓN

INFORMACIÓN FINANCIERA SELECCIONADA

	2019	2018	2017
Utilidad Neta Grupo Financiero Banorte (GFNorte)	\$36,528	\$31,957	\$23,908
Activos totales GFNorte	\$1,580,010	\$1,620,470	\$1,354,147
Pasivos totales GFNorte	\$1,384,012	\$1,446,006	\$1,206,563
Capital contable GFNorte	\$195,998	\$174,464	\$147,584
Capital contable GFNorte sin interés minoritario	\$193,717	\$172,279	\$145,752

INFORMACIÓN POR ACCIÓN

Utilidad por acción Básica (pesos)	\$12.75	\$11.24	\$8.70
Utilidad por acción Diluida (pesos)	\$12.68	\$11.09	\$8.62
Dividendo decretado por acción (pesos) ¹⁾	\$5.54	\$3.45	\$4.05
Valor en libros por acción (pesos) (sin interés minoritario) ²⁾	\$67.18	\$59.75	\$52.55
Acciones en circulación promedio Básica (millones)	2,865.02	2,843.58	2,749.03
Acciones en circulación promedio Diluida (millones)	2,878.96	2,880.83	2,773.73

RAZONES DE RENTABILIDAD

MIN ³⁾	5.62%	5.63%	5.47%
MIN ajustado por riesgos crediticios	4.55%	4.42%	4.16%
MIN ajustado sin Seguros y Pensiones	5.56%	5.48%	5.37%
MIN de Cartera Crediticia	8.15%	8.26%	8.49%
Rentabilidad sobre activos promedio (ROA)	2.30%	2.18%	1.86%

Rentabilidad sobre capital mayoritario promedio (ROE)	20.06%	20.28%	16.98%
OPERACIÓN			
Índice de eficiencia ³⁾	39.06%	39.05%	41.94%
Índice de eficiencia operativa ⁴⁾	2.55%	2.56%	2.65%
CCL Promedio de Banorte y SOFOM - Basilea III	133.49%	106.95%	123.42%
INDICADORES DE CALIDAD DE ACTIVOS			
Índice de cartera vencida	1.65%	1.68%	1.99%
Cobertura de reservas a cartera vencida	137.74%	142.08%	129.16%
ÍNDICE DE CAPITALIZACIÓN			
Banco Mercantil del Norte	18.54%	17.17%	17.23%
RED DE DISTRIBUCIÓN Y EMPLEADOS			
Sucursales bancarias ⁵⁾	1,182	1,150	1,148
Cajeros automáticos	8,919	8,423	7,911
Terminales punto de Venta	166,505	158,735	165,441
Empleados de planta	30,162	30,538	29,903
Empleados de planta y honorarios	30,167	30,548	29,915

Millones de pesos.

1. Los dividendos por acción decretados por las Asambleas de Accionistas del 2017, 2018 y 2019 fueron: Dividendo total decretado en 2017 fue de \$4.04622998378046 pesos por acción, pagadero en un desembolso en junio de 2017, compuesto por una parte ordinaria de \$2.784391033549680 y una extraordinaria de \$1.261838950230780 derivado de la venta de Inter National Bank. Dividendo total decretado en 2018 por \$3.447788386581080 pesos por acción, pagadero en junio 2018. Dividendo total decretado en 2019 por \$5.54157023974990 pesos por acción, pagadero en junio 2019
2. Considerando para el periodo de 2019 2,878,956,594 acciones emitidas
3. Gastos no Financieros / (Margen Financiero + Ingresos No Financieros).
4. Gastos no Financieros / Activo Total Promedio.
5. Incluye módulos bancarios y excluye la sucursal Gran Cayman.

La contribución a las utilidades acumuladas del 2019 por sector de negocio son:

GFNorte reportó una utilidad neta recurrente de \$35,345 millones en el 2019, 17% superior al año anterior y 48% por arriba de 2017. Con respecto a la utilidad reportada, quedó en \$36,528 millones en el 2019, 14% superior al año anterior y 53% por encima de la de 2017.

La utilidad recurrente de Banco Consolidado ascendió a \$26,289 millones en 2019, creciendo \$3,131 millones o 14% respecto a 2018, mientras que de acuerdo al porcentaje de participación de GFNorte éstas registraron \$25,811 millones, superiores en \$3,080 millones o 14% con respecto al año anterior, contribuyendo con el 73% de los resultados netos recurrentes de GFNorte. Con cifras reportadas, la utilidad neta de \$27,493 millones crece 11%, asociado a mejora en el fondeo y en la mezcla del portafolio por mayor crecimiento en cartera de consumo e hipotecario; además, por mayores ingresos por intermediación; así como en comisiones por servicios.

El Sector de Ahorro y Previsión, integrado por Seguros Banorte, Afore XXI Banorte (subsidiaria al 50%), y Pensiones Banorte registraron utilidades hacia el Grupo por \$6,556 millones en 2019, superior +19% respecto a 2018. La utilidad acumulada de Seguros Banorte sin incluir Afore XXI Banorte ascendió a \$3,918 millones, 14% por encima de las reportadas en 2018. De acuerdo a la participación de este sector en GFNorte, las utilidades acumuladas representaron el 17.9% de las utilidades del Grupo. El incremento se debió a una mayor dinámica en la operación de todo el segmento BAP ya que Seguros Banorte, Afore y Pensiones crecieron anualmente 14%, 28% y 26% respectivamente.

El Sector Bursátil constituido por Casa de Bolsa Banorte y Operadora de Fondos Banorte en 2019 reportó un resultado neto de \$1,260 millones, 5% superior al 2018, derivado de un aumento de 8% en los ingresos por fondos de inversión, así como por mejor desempeño en ingresos por intereses netos y en resultados por intermediación. La utilidad acumulada representó el 3.4% de las utilidades del grupo.

El Sector SOFOM y Auxiliares del Crédito conformado por Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte, Sólida Administradora de Portafolios e Ixe Servicios registraron y de acuerdo a la participación de GFNorte en estas compañías, el resultado neto fue de \$787 millones, comparado con los de \$84 millones en 2018. Sólida y algunos de sus fideicomisos liquidaron \$643.4 millones de diversos créditos puente origen Homex, Urbi y Geo que estaban garantizados con inmuebles propiedad de fideicomisos donde Sólida es el fideicomisario en primer lugar. Esto se realizó con el objetivo de acelerar y maximizar la monetización de dichos activos al concentrar el total de la exposición en Sólida, donde será gestionada por un equipo especializado en activos inmobiliarios de esta naturaleza.

1. Grupo Financiero Banorte

Estado de Resultados Consolidado

	2019	2018	2017
Ingresos por intereses	\$ 150,514	\$ 137,583	\$ 110,509
Ingresos por primas, neto	32,537	29,067	25,043
Gastos por intereses	(68,693)	(60,754)	(44,635)
Incremento de reservas técnicas	(15,003)	(13,508)	(12,645)
Siniestralidad, reclamaciones y otras obligaciones contractuales, neto	(18,778)	(17,563)	(14,906)
INGRESOS DE INTERESES NETOS (IIN)	80,577	74,825	63,366
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(15,347)	(16,079)	(15,213)
IIN NETOS AJUSTADO POR RIESGOS CREDITICIOS	65,230	58,746	48,153
Comisiones y tarifas cobradas	24,063	22,567	19,542
Comisiones y tarifas pagadas	(10,052)	(9,526)	(7,558)
Resultado por intermediación	5,289	4,228	2,657
Otros ingresos de la operación	4,264	4,259	3,211
Ingresos No Financieros	23,564	21,528	17,852
Gastos de administración y promoción	(40,678)	(37,609)	(34,061)
RESULTADO DE LA OPERACIÓN	48,116	42,665	31,944
Participación en el resultado de subsidiarias no consolidadas y asociadas	1,716	1,385	1,264
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD	49,832	44,050	33,208
Impuestos a la utilidad causados	(10,524)	(10,768)	(8,469)
Impuestos a la utilidad diferidos (netos)	(2,271)	(868)	(579)
Impuestos	(12,795)	(11,636)	(9,048)
RESULTADO ANTES DE OPERACIONES DISCONTINUADAS	37,037	32,414	24,160
Operaciones discontinuadas	-	-	89
RESULTADO ANTES DE PARTICIPACION NO CONTROLADORA	37,037	32,414	24,249
Participación no controladora	(509)	(456)	(341)
RESULTADO NETO	\$ 36,528	\$ 31,958	\$ 23,908

Millones de pesos

A continuación se presenta el desglose de los rubros más importantes que integran el estado de resultados:

- **Ingresos de Intereses Netos - IIN (Margen Financiero)**

	2019	2018	2017
Ingresos por Intereses	\$ 138,752	\$ 125,631	\$ 100,315
Gastos por Intereses	67,533	59,703	43,941
Comisiones Cobradas	1,406	1,283	1,171
Comisiones Pagadas	1,160	1,052	695
IIN sin Seguros y Pensiones	71,465	66,160	56,850
Ingresos por Primas (Neto)	32,537	29,067	25,043
Reservas técnicas	15,003	13,508	12,645
Sinistros, Reclamaciones y Otras obligaciones	18,779	17,563	14,906
Resultado Técnico	(1,244)	(2,003)	(2,507)
Ingresos (Egresos) por Intereses Netos	10,356	10,669	9,024
IIN de Seguros y Pensiones	9,112	8,665	6,517
IIN GFNorte	80,577	74,825	63,366
Provisiones para Crédito	15,347	16,079	15,213
IIN Ajustado por Riesgos Crediticios	\$ 65,230	\$ 58,746	\$ 48,153
Activos Productivos Promedio	\$1,434,764	\$1,329,316	\$1,157,638
MIN ¹⁾	5.62%	5.63%	5.50%
MIN ajustado por Provisiones de Crédito ²⁾	4.55%	4.42%	4.20%
MIN ajustado sin Seguros y Pensiones	5.56%	5.48%	5.40%
MIN de Cartera Crediticia ³⁾	8.15%	8.26%	8.50%

Millones de pesos

1. MIN (Margen de Interés Neto) = Ingresos de Intereses Netos del trimestre Anualizado/ Activos productivos promedio.
2. MIN ajustado por Provisiones de Crédito = Ingresos de Intereses Netos del trimestre ajustado por Riesgos de Crédito anualizado / Activos productivos promedio.
3. MIN de Cartera Crediticia = Ingresos de Intereses Netos proveniente de cartera crediticia del trimestre anualizado / Cartera vigente promedio.

En suma, los **ingresos por intereses netos** (IIN) de GFNorte crecen **8%** en el año. El **MIN** cerró en 5.6% prácticamente sin cambio, recuperando la baja de (30pb) durante 2018 producto de la fusión con Interacciones. Por su parte el MIN ajustado por provisiones de crédito mejoró en 12pb en el año, ante un decremento de 4% en las provisiones para crédito.

Los ingresos por intereses netos sin seguros y pensiones crecen también 8%, como reflejo del incremento de cartera de consumo así como reducción en el costo del fondeo mayorista y la mejora en la mezcla de depósitos. En términos de margen, el MIN de cartera crediticia fue de 8.2%, (11pb) menor al 8.3% obtenido en el 2018, dados los movimientos a la baja en la tasa de referencia. Sin embargo, el MIN ajustado sin seguros y pensiones, tuvo una mejora de 10pb con respecto al año anterior y se ubicó en 5.6%, y es reflejo de la gestión a la baja en los costos de fondeo.

Por su parte los INN de seguros y pensiones crece 5%, principalmente por el crecimiento de 12% en ingresos por primas (neto), un incremento de 11% en reservas técnicas con fuerte impulso por la venta al final del año de una póliza importante así como al natural crecimiento del negocio de seguros. Por lo que respecta a Pensiones, las reservas disminuyen \$850 millones por el efecto combinado entre mayor emisión y actualización por inflación. El crecimiento en siniestros y reclamaciones fue de 7% en el efecto combinado de las dos compañías, por lo que respecta a Seguros hay una disminución en la siniestralidad, básicamente en autos y daños, mientras que en Pensiones la siniestralidad es mayor por la compra de carteras realizadas en julio y diciembre de 2018.

- **Ingresos No Financieros**

	2019	2018	2017
Comisiones por Servicios	\$ 14,011	\$ 13,041	\$ 11,983
Intermediación	5,289	4,228	2,657
Otros Ingresos y Egresos de la Operación	4,264	4,259	3,211
Ingresos No Financieros	\$ 23,564	\$ 21,528	\$ 17,852

Millones de pesos

Se observa un **aumento de 10%**, en los **ingresos no financieros** en cifras reportadas, mientras que en el resultado **recurrente el aumento fue de 15%**. En ambos casos, las cifras reflejan mayores ingresos en comisiones por servicios con clientes e intermediación.

- **Comisiones por Servicios**

	2019	2018	2017
Transferencia de fondos	\$ 1,636	\$ 1,634	\$ 1,489
Manejo de cuenta	2,366	2,517	2,529
Servicios de Banca Electrónica	9,432	8,268	6,903
Comisiones por Servicios Bancarios Básicos	\$ 13,434	\$ 12,419	\$ 10,921
Por créditos comerciales y vivienda	1,317	1,272	694
Por créditos de Consumo	5,163	4,711	4,296
Fiduciario	486	498	422
Ingresos por Portafolios Inmobiliarios	276	189	107
Fondos de Inversión	1,811	1,673	1,343
Asesoría e Intermediación financiera	513	702	721
Otras comisiones Cobradas ¹⁾	1,063	1,103	1,038
Comisiones por Servicios Cobrados	\$ 24,063	\$ 22,567	\$ 19,542
Cuotas de Intercambio	4,676	4,000	3,099
Comisiones de Seguros	1,350	1,479	1,218
Otras Comisiones Pagadas	4,026	4,047	3,243
Comisiones por Servicios Pagados	\$ 10,052	\$ 9,526	\$ 7,559
Comisiones por Servicios	\$ 14,011	\$ 13,041	\$ 11,983

Millones de pesos

1) Incluye Comisiones por operaciones con fondos de pensiones, servicios de almacenaje, entre otros.

Las **comisiones por servicios cobrados** incrementaron 7%, atribuible principalmente a mayores ingresos por servicios bancarios básicos y por créditos de consumo, así como la ganancia de \$216 millones por la venta de un activo inmobiliario.

Por otro lado, las **comisiones pagadas** reflejan un **alza anual de 6%**, producto de incremento de 17% en cuotas de intercambio reflejo de mayores operaciones en terminales punto de venta.

En suma, las **comisiones por servicios netas** muestran un alza anual de 7%.

▪ **Intermediación**

	2019	2018	2017
Divisas y Metales	\$ (8)	\$ (119)	\$ (153)
Derivados	(855)	1,979	493
Títulos	440	(135)	(709)
Valuación	\$ (423)	\$ 1,725	\$ (370)
Divisas y Metales	1,120	2,113	1,729
Derivados	2,358	(71)	137
Títulos	2,234	461	1,161
Compra-venta	\$ 5,712	\$ 2,503	\$ 3,027
Resultado por intermediación	\$ 5,289	\$ 4,228	\$ 2,657

Millones de pesos

Los Ingresos por Intermediación aumentaron 25%, resultado de una ganancia de \$400 millones en renta fija por un correcto posicionamiento en un trimestre de alta volatilidad. También se registraron \$155 millones por la venta de unos activos registrados en el libro de disponibles para la venta y las operaciones de tesorería registraron una ganancia de \$760 millones.

• **Otros Ingresos y Egresos de la Operación**

	2019	2018	2017
Recuperación de cartera de crédito	\$ -	\$ 9	\$ 1,750
Portafolios de crédito	286	227	190
Resultado por bienes adjudicados	545	275	159
Liberación de Provisiones	-	16	371
Quebrantos y Estimaciones	-	(2,310)	(1,636)
Deterioro de Activos	(132)	(180)	(493)
Ingresos por Arrendamiento	417	465	447
Provenientes de Seguros	1,004	870	835
Otros	2,144	4,887	1,588
Otros Ingresos y Egresos de la Operación	\$ 4,264	\$ 4,259	\$ 3,211

Millones de pesos

Otros ingresos (egresos de la operación) tuvo un **incremento de 12pb** comparado con cifras reportadas, en el que se observa un **incremento de \$270 millones en el ingreso por bienes adjudicados** principalmente por un menor gasto por estimación de pérdida de valor, un incremento en ingresos de seguros por \$134 millones tales como ingresos por cobro a reaseguradora, mayores ingresos asociados a la venta (Derechos de póliza) y liberación de gastos, y una disminución en otros por menores ingresos por recuperaciones.

En Otros se registran ingresos derivados del reconocimiento de \$1,661 millones del efecto de conversión de Banorte USA durante el primer trimestre de 2019, operación considerada como no recurrente. A su vez en 2018, se registró un ingreso no recurrente de \$2,410 millones. Por lo que para fines comparativos el **crecimiento recurrente** es de **43%**.

Gasto No Financiero

	2019	2018	2017
Gastos de Personal	\$ 15,862	\$ 15,022	\$ 13,447
Honorarios Pagados	3,100	3,330	2,926
Gastos de Administración y Promoción	8,693	7,954	7,833
Rentas, Depreciaciones y Amortizaciones	7,001	5,625	5,058
Otros impuestos y Gastos No deducibles	2,221	2,075	1,772
Aportaciones al IPAB	3,297	3,149	2,634
PTU causado	504	455	391
Gastos No Financieros	\$ 40,678	\$ 37,610	\$ 34,061

Millones de pesos.

Para los **gastos no financieros** se observa un **crecimiento de 8%**, derivado de un aumento del 6% en gastos de personal, relacionado principalmente con la operación con Interacciones, así como aumentos salariales, un aumento de 9% en gastos de administración y promoción por crecimiento en el flujo de traslado de valores y de efectivo en sucursales, adicional a mayor transaccionalidad de adquirente; y crecimiento del 24% en rentas que incluye \$344 millones de gasto por arrendamiento de las oficinas vendidas y arrendadas en diciembre 2018, mientras que depreciaciones y amortizaciones fueron mayores por la amortización de proyectos de tecnología.

El **índice de eficiencia** se sitúa en **39.06%**, en el acumulado, y medido como cifras de ingresos **recurrentes** cerró en 39.7% reflejando una disminución y mejoría de (34pb) comparado con 40.0% de 2018.

Utilidad Neta

	2019	2018	2017
Resultado Neto de Operación	\$ 48,116	\$ 42,665	\$ 31,944
Participación en el Resultado de Subsidiarias y Asociadas no consolidadas	1,716	1,385	1,264
Resultado antes de Impuestos	\$ 49,832	\$ 44,050	\$ 33,208
Impuestos	12,795	11,637	9,048
Partidas Discontinuas	-	-	89
Participación no controladora	(509)	(456)	(341)
Utilidad Neta	\$ 36,528	\$ 31,958	\$ 23,908

Millones de pesos.

El **resultado neto de operación** comparado con 2018 **incrementó 13%** con cifras reportadas y **15%** con cifras **recurrentes**, el crecimiento se ve favorecido por el buen desempeño de la operación de Banco, de Seguros, Afore y Pensiones y una baja en los requerimientos de provisiones en parte por crecimiento moderado de la cartera y también por la aplicación de metodología interna para reservas y provisiones de productos de consumo revolvente y el portafolio de crédito comercial, la cual fue autorizada por el regulador y se empezó a utilizar en 2019.

Los **impuestos** acumulados del año aumentan 10%, resultando en una **tasa efectiva de impuestos** al cierre de 2019 de **25.7%**, disminuyendo (74pb) respecto del año anterior, resultado de un menor ingreso fiscal acumulable en ciertas operaciones y la acreditación de pérdidas fiscales.

Por lo que respecta, la **utilidad neta de 2019** tiene un **crecimiento recurrente de 17%** comparada con el mismo periodo del año anterior y crece **14% con cifras reportadas**. Para la utilidad de la Controladora es importante mencionar que el aumento anual acumulado por \$375 millones se debe a ingresos por intereses de los fondos que las subsidiarias aportaron por concepto de dividendos y un reconocimiento del valor razonable de los activos adquiridos en 2018. La **utilidad por acción de 2019** es de **\$12.668**.

- **Cartera de crédito vigente**

	2019	2018	2017
Vivienda*	\$ 170,086	\$ 155,798	\$ 135,405
Automotriz*	26,669	24,132	19,190
Tarjeta de Crédito	39,700	36,657	33,906
Crédito de Nómina	51,311	52,653	52,471
Consumo	\$ 287,766	\$ 269,239	\$ 240,972
Comercial	172,729	173,941	137,501
Corporativo	128,159	136,639	102,220
Gobierno	173,988	197,373	134,905
Total Cartera Vigente	\$ 762,642	\$ 777,192	\$ 615,598
Cartera Vencida	12,806	13,263	12,482
Índice de Cartera Vencida	1.65%	1.68%	1.99%

*Incluye cartera clasificada en 2017 y 2018 como Banca de Recuperación.
Millones de pesos.

Se observa una **baja de (2%) en la cartera vigente**, por resultado de las bajas en las carteras de comercial, corporativa y gobierno. Cabe mencionar que excluyendo la cartera de gobierno la cartera vigente crece 2% en 2019.

- **Cartera de Consumo.** En 2019, la cartera de consumo se refleja un incremento de 7%; 11% en automotriz y 9% en hipotecario y 8% tarjeta de crédito, lo que nos mantiene con el 14.8% de participación de mercado de consumo e hipotecario.

Posicionamiento en el mercado (cifras CNBV a diciembre 2019):

- ✓ **Hipotecario:** Banorte muestra un crecimiento anual de **9.2%** ligeramente debajo del sistema bancario y una participación de mercado del 19.2% manteniendo el **segundo lugar dentro del sistema bancario**.
- ✓ **Automotriz:** El mercado con desaceleración generalizada por reducciones en la dinámica de venta de autos nuevos, Banorte mantiene participación en el mercado de 17.9%, consolidando la **segunda posición del segmento y creciendo 10.5%**, esto es por arriba del mercado bancario que crece **8.5%**.
- ✓ **Tarjeta de Crédito:** Crecimiento **liderando el mercado** con **8.3%** contra el sistema que registra 5.2% de manera anual. Mantenemos una participación de mercado de 9.8%, ganando en un año 28pb.
- ✓ **Créditos de Nómina:** Después de un periodo de desaceleración que llegó a crecimientos negativos, los últimos tres meses del año ya registraron comparativos positivos, la calidad del portafolio sigue siendo prioritaria y se retoma el crecimiento en originación. La participación de mercado es de 19.2%, ocupando el **tercer lugar en el mercado**.
- **Comercial:** Con una base de referencia alta las cifras muestran un decremento anual de (0.7%). La participación de mercado en la cartera comercial (incluyendo corporativa y Pyme de acuerdo a la clasificación de la CNBV) es del 10.3%, manteniendo la cuarta posición con respecto al total del sistema.

El saldo de la **cartera vigente de PyMEs** se observa una reducción de **(3%)**, reflejo de una selección rigurosa de riesgo ante un entorno de mercado de mayor incertidumbre. El Índice de Cartera Vencida mejora 7pb en el trimestre para llegar a 6.55%.

	2019	2018
Cartera Vigente	32,735	33,635
% de Cartera Vigente Comercial	19.0%	19.3%
% de Cartera Vigente Total	4.3%	4.3%
Índice de Cartera Vencida	6.6%	5.5%

Millones de pesos.

- **Corporativa:** La cartera se situó en **\$128,159 millones**, con un importante aumento de 4% en el último trimestre del año, sin embargo se observa una reducción de (6%) anual, reflejo de prepagos importantes en trimestres anteriores. La cartera de crédito corporativa de GFNorte se encuentra bien diversificada por sectores y regiones y muestra una baja concentración. Del sector privado las 20 principales empresas acreditadas por GFNorte representan el 9.9% de la cartera total del grupo. El crédito más grande a empresas representa el 0.9% de la cartera vigente total, mientras que la empresa número 20 representa el 0.4% de la misma, de éstas 19 cuentan con calificación A1 y una con calificación A2.

Al cierre de 2019, el Grupo Financiero tiene una **exposición crediticia a los desarrolladores de vivienda que se reduce de \$1,946 a \$278 millones** en Urbi Desarrollos Urbanos, S.A.B. de C.V., Corporación Geo, S.A.B. de C.V. y Desarrolladora Homex, S.A.B. de C.V.

La reducción se debe a que Sólida y algunos de sus fideicomisos liquidaron a Banorte \$643.4 millones netos de reservas, por diversos créditos puente origen Homex y Urbi, así como la aplicación de un castigo por \$208 millones de Geo que estaban garantizados con inmuebles propiedad de fideicomisos donde Sólida es el fideicomisario en primer lugar. Esto se realizó con el **objetivo de acelerar y maximizar la monetización de dichos activos** al concentrar el total de la exposición en Sólida, donde será gestionada por un equipo especializado en activos inmobiliarios de esta naturaleza.

La exposición remanente a vivienderas representa solamente el 0.04% de la cartera de crédito total. La cartera total cuenta con una **cobertura de 100% en garantías**. El índice de reservas respecto a la exposición crediticia de estas empresas se ubicó en 41.3%. En Sólida se tiene un saldo en proyectos de inversión de \$3,301 millones.

- **Gobierno:** El saldo de cartera al cierre del año es de **\$173,988 millones**, creció 10% en el último trimestre, aunque la cifra es (12%) inferior respecto al año anterior. La reducción anual obedece a un entorno de mercado marcado por la baja demanda de financiamiento en este segmento. En este contexto, la decisión de la administración fue priorizar la rentabilidad de dicha cartera por sobre el volumen.

La cartera de crédito gubernamental se encuentra bien diversificada por regiones. Asimismo, el perfil de riesgo de la cartera es adecuado ya que un 32.3% de la cartera gubernamental es riesgo al gobierno federal. El 84.3% de la exposición a gobiernos regionales cuenta con garantía fiduciaria. La participación de mercado a diciembre 2019 en este segmento es de 30.5%, ocupando el **primer lugar en el mercado**.

- **Infraestructura:** Se observa al final del año una reactivación en el sector, con un incremento trimestral de \$1,124 millones, esto es 3%. La comparativa anual decrece (3%) explicado por amortización natural de ésta, así como baja demanda por financiamiento en trimestres previos en este segmento derivado de la coyuntura en este mercado.

Cartera Vencida

Al cierre del período, se observa una reducción en el saldo de la cartera vencida prácticamente con reducción en todos los segmentos, principalmente en la cartera corporativa por un total de \$1,736 millones, de los cuales \$1,154 millones son derivados de la venta de cartera y castigo de las vivienderas, una baja en cartera comercial relacionado a empresas derivado de regularizaciones a cartera vigente y disminución cartera vencida de tarjeta de crédito por un incremento en los pagos en el mes de diciembre. Con esto y el buen comportamiento general del portafolio, la comparativa anual decrece (3%). A continuación, el detalle por segmento:

	2019	2018	Variación
Tarjeta de Crédito	\$ 2,287	\$ 2,151	\$ 136
Crédito de Nómina	1,758	1,995	(237)
Automotriz	269	261	8
Vivienda	1,973	1,464	509
Comercial	4,164	3,300	864
Corporativo	2,351	4,087	(1,736)
Gobierno	4	4	-
Total	\$ 12,806	\$ 13,262	\$ (456)

Millones de pesos.

El **indicador de cartera vencida** se situó en **1.7%**, muestra una ligera mejora de (3pb), con reducciones de (34pb) en nómina y (110pb) en la cartera corporativa, pero con deterioro de 49pb en comercial; el indicador de Pymes refleja deterioro por el efecto del denominador dada una menor colocación de cartera.

	2019	2018	2017
Tarjeta de Crédito	5.4%	5.5%	6.1%
Crédito de Nómina	3.3%	3.7%	3.7%
Automotriz	1.0%	1.1%	1.2%
Vivienda	1.1%	0.9%	1.0%
Comercial	2.4%	1.9%	2.3%
<i>PYMES</i>	6.6%	5.5%	5.3%
<i>Comercial</i>	1.3%	0.9%	1.3%
Corporativo	1.8%	2.9%	3.3%
Gobierno	0.3%	0.0%	0.0%
Total	1.7%	1.7%	2.0%

- **Depósitos**

	2019	2018	2017
Depósitos a la Vista – Sin Intereses	\$ 297,379	\$ 303,340	\$ 239,227
Depósitos a la Vista – Con Intereses	140,158	110,670	157,425
Depósitos a la Vista	437,537	414,010	396,652
Depósitos a Plazo – Ventanilla	229,036	222,748	193,617
Mesa de Dinero	77,698	122,477	58,352
Captación Integral Banco	744,271	759,235	648,622
Depósitos Total GFNorte	724,490	756,301	640,821
Depósitos por cuenta de terceros	152,648	150,850	157,748
Total de recursos en administración	\$ 896,919	\$ 910,085	\$ 806,370

Millones de pesos.

Los depósitos a plazo reflejan un crecimiento de 3%, mientras los depósitos a la vista crecen 6% como resultado de estrategias enfocadas en el aumento de saldos con clientes, reconociendo la preferencia en el mercado en que los clientes se inclinan por los depósitos con rendimiento dado el nivel de tasas reales prevaleciente.

En la **operación de mesa de dinero**, se observa una caída anual de **(38%)**, efecto principalmente por la reducción en el fondeo de mayor costo. En suma, la **captación integral del Banco** con reducción de **(2%)**, semejante a la reducción observada en la cartera de crédito.

- **Capital**

El saldo del **capital contable reportado** cerró en **\$195,998 millones**, alza de **12%**, con respecto al año anterior.

En la variación anual en los resultados por valuación, se revierte la tendencia negativa, por lo que al cierre del 2019 se observa una ganancia por \$1,577 millones, de los cuales \$673 millones corresponden a resultados por valuación de instrumentos de cobertura de flujo de efectivo y \$1,043 millones a resultado por valuación de títulos disponibles para la venta.

2. Banco

La utilidad neta registra un incremento de 11%, aunque en cifras recurrentes es de 14% respecto de 2018. En términos de rentabilidad se observa una mejora importante, el ROE del 2019 quedó en 24.2%, 148pb menor que el año anterior; por su parte el ROA aumenta 10pb para situarse en 2.4%.

De acuerdo al porcentaje de participación de GFNorte, la **Utilidad del Banco Consolidado en el 2019 ascendió a \$26,994 millones**, incremento anual de 11%, representando el 75% de los resultados del Grupo.

Estado de Resultados

	2019	2018	2017
Ingresos por intereses	\$ 127,207	\$ 117,979	\$ 95,710
Gastos por intereses	(58,620)	(53,466)	(40,062)
INGRESOS DE INTERESES NETOS	68,587	64,513	55,648
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(15,104)	(15,635)	(14,983)
IIN NETOS AJUSTADO POR RIESGOS CREDITICIOS	53,483	48,878	40,665
Comisiones y tarifas cobradas	22,906	21,379	18,436
Comisiones y tarifas pagadas	(8,516)	(7,849)	(6,142)
Resultado por intermediación	4,560	3,799	2,101
Otros ingresos (egresos) de la operación	2,624	2,869	2,365
Ingresos No Financieros	21,574	20,198	16,760
Gastos de administración y promoción	(38,095)	(35,079)	(31,750)
RESULTADO DE LA OPERACIÓN	36,962	33,997	25,675
Participación en el resultado de subsidiarias no consolidadas y asociadas	128	161	62
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD	37,090	34,158	25,737
Impuestos a la utilidad causados	(8,021)	(8,565)	(6,781)
Impuestos a la utilidad diferidos (netos)	(1,576)	(759)	(706)
Impuestos	(9,597)	(9,324)	(7,487)
RESULTADO ANTES DE OPERACIONES DISCONTINUADAS	27,493	24,834	18,250
Operaciones discontinuadas	-	-	89
RESULTADO NETO	\$ 27,493	\$ 24,834	\$ 18,339

Millones de pesos.

A continuación se presenta el desglose de los rubros más importantes que integran el estado de resultados:

- **Ingresos de Intereses Netos - IIN (Margen financiero)**

	2019	2018	2017
Ingresos por Intereses	\$ 125,803	\$ 116,698	\$ 94,541
Gastos por Intereses	57,464	52,422	39,375
Comisiones Cobradas	1,405	1,282	1,169
Comisiones Pagadas	1,156	1,044	687
Ingresos de Intereses Netos	\$ 68,587	\$ 64,514	\$ 55,648
Provisiones para Crédito	15,104	15,635	14,983
IIN Ajustado por Riesgos Crediticios	\$ 53,483	\$ 48,879	\$ 40,665
Activos Productivos Promedio	\$ 1,077,412	\$ 1,025,487	\$ 954,973
MIN ⁽¹⁾	6.37%	6.29%	5.80%
MIN ajustado por Provisiones de Crédito ⁽²⁾	4.96%	4.77%	4.30%

Millones de pesos

1. MIN (Margen de Interés Neto) = Ingresos de Intereses Netos del trimestre Anualizado / Activos Productivos Promedio del período.
2. MIN ajustado por Provisiones de Crédito = Ingresos de Intereses Netos del trimestre ajustado por Riesgos de Crédito anualizado / Activos productivos promedio.

Los **ingresos de intereses netos crecen 6%**, como resultado de las estrategias de mejora en el fondeo y la mejora en la mezcla del portafolio. El **MIN crece 8pb a 6.4%** respecto al año anterior.

- **Provisiones Crediticias**

Las provisiones **decrecen (3%)** principalmente por una **disminución anual del (2%)** en el saldo de la cartera vigente por menor originación de nuevo crédito y una reducción de (3%) en cartera vencida. En la comparativa anual se observa una baja por \$1,236 millones en provisiones para la cartera comercial, de los cuales \$906 millones corresponden a liberaciones de reservas en la cartera de gobierno por la disminución en saldos, \$392 millones menos en cartera corporativa en mayor parte por el castigo reconocido en el trimestre anterior y \$198 millones de incremento en cartera comercial. Las provisiones para la cartera de consumo incrementaron \$657 millones, por mayores requerimientos en originación de crédito hipotecario, tarjeta de crédito y automotriz, mientras que en créditos de nómina y personal el requerimiento fue menor en línea con la baja en colocación de este producto. El **MIN ajustado por riesgos crediticios** se situó en **5.0%**, con un **incremento de 20pb** en el año.

- **Ingresos No Financieros**

	2019	2018	2017
Comisiones por Servicios Netas	\$ 14,390	\$ 13,529	\$ 12,294
Intermediación	4,560	3,799	2,101
Otros Ingresos y Egresos de la Operación	2,624	2,869	2,365
Ingresos No Financieros	\$ 21,574	\$ 20,197	\$ 16,760

Millones de pesos

Los **ingresos no financieros crecen 7%**, pero medidos como recurrentes suben **15%** asociado a incremento de 10% en ingresos por comisiones netas, así como a mayores ingresos por intermediación.

Gastos No Financieros

	2019	2018	2017
Gastos de Personal	\$ 15,162	\$ 14,312	\$ 12,808
Honorarios Pagados	2,529	2,718	2,456
Gastos de Administración y Promoción	8,011	7,342	7,206
Rentas, Depreciaciones y Amortizaciones	6,674	5,319	4,716
Otros Impuestos y Gastos No Deducibles	1,926	1,795	1,547
Aportaciones al IPAB	3,297	3,149	2,634
PTU	496	445	383
Gastos No Financieros	\$ 38,095	\$ 35,079	\$ 31,750

Millones de pesos.

El **Gasto no Financiero incrementó 9%** con respecto al 2018, en el que se refleja un alza de 25% en el rubro de rentas, depreciaciones y amortizaciones, por el arrendamiento de las oficinas vendidas y arrendadas en diciembre 2018, así como un alza de 6% y 9% gastos de personal y de administración y promoción, respectivamente. En suma, se observa un incremento de 44pb en el índice de eficiencia recurrente del 2019 para situarse en 43.0%.

- **Cartera de crédito**

	2019	2018	2017
Comercial	\$ 156,961	\$ 158,938	\$ 125,322
Consumo	286,314	266,983	237,328
Corporativo	130,077	138,128	107,983
Gobierno	170,155	192,234	132,816
Subtotal	743,507	756,284	603,450
Banca de Recuperación	-	52	72
Total Cartera Vigente	\$ 743,507	\$ 756,336	\$ 603,522
Cartera Vencida	12,392	12,840	12,192
Cartera Total	\$ 755,899	\$ 769,174	\$ 615,714
% de Cartera Vencida	1.6%	1.7%	2.0%

Millones de pesos.

Cartera de Consumo	2019	2018	2017
Hipotecario	\$ 170,086	\$ 155,748	\$ 135,334
Automotriz	26,661	24,125	19,187
Tarjeta de Crédito	39,700	36,657	33,906
Crédito de Nómina	49,868	50,454	48,901
Total Cartera Consumo Vigente	\$ 286,314	\$ 266,983	\$ 237,328

Millones de pesos.

La cartera vigente al cierre del año **cayó (1.70%)**, sin embargo destaca el **incremento de 7.2% en Consumo**.

El **Índice de Cartera Vencida** del Banco refleja una mejora constante durante el año para ubicarse en **1.60%** como resultado de un adecuado control en la originación y seguimiento.

- **Depósitos**

	2019	2018	2017
Depósitos a la Vista – Sin Intereses	\$ 297,379	\$ 303,340	\$ 239,227
Depósitos a la Vista – Con Intereses	140,158	110,670	157,425
Depósitos a la Vista	\$ 437,537	\$ 414,010	\$ 396,652
Depósitos a Plazo – Ventanilla	229,036	222,748	193,617
Mesa de Dinero	77,698	122,477	58,352
Captación Integral Banco	\$ 744,271	\$ 759,235	\$ 648,622

Millones de pesos.

Los depósitos de clientes incrementan 6% con respecto a su equivalente del año anterior, los depósitos a plazo reflejan un fuerte crecimiento, al igual que los depósitos a la vista con intereses como resultado de una sólida estrategia enfocada en el aumento de saldos y de la vinculación de los clientes.

En la operación de mesa de dinero, se observa un retroceso anual de (37%). En suma, la captación integral del Banco cae (2%).

- **Capital**

El saldo del capital contable cerró en \$114,261 millones, un aumento de 5%, esto ante una ganancia por \$920 millones en resultados por valuación de instrumentos de cobertura de flujo de efectivo y de \$1,043 millones en resultado por valuación de títulos disponibles para la venta.

3. Sector Bursátil

	2019	2018	2017
Utilidad neta	\$ 1,260	\$ 1,198	\$ 972
Capital contable	4,634	3,884	3,060
Activo total neto	189,972	214,073	121,833
Cartera en custodia	919,985	878,033	824,291

Millones de pesos.

La **utilidad neta** en el Sector Bursátil (Casa de Bolsa y Operadora de Fondos), fue de **\$1,260 millones**, mostrando un crecimiento anual en utilidades de 5%, derivado de un aumento de 8% en los ingresos por fondos de inversión, así como por mejores desempeños en ingresos por intereses netos y en resultados por intermediación.

La utilidad acumulada representó el 3.4% de las utilidades del grupo.

- **Cartera en Custodia**

Al cierre del 2019, alcanzó un monto de **\$920 mil millones**, incrementando **5%** anual.

Los **activos en administración de los fondos de inversión** ascendieron a **\$204 mil millones**, mostrando un **incremento de 14%**. Los **fondos de deuda** en **\$188 mil millones**, aumentando 15%; mientras que los **fondos de renta variable** se ubicaron en **\$15.8 mil millones**, un aumento de 3%.

La participación de mercado en fondos de inversión al cierre del 2019 es del 8.4%, compuesto por 10.3% en fondos de deuda y por 2.6% en fondos de renta variable.

4. Sector Ahorro y Previsión

Las siguientes cifras corresponden a lo reportado en los EE.FF. de cada compañía. El Total del Sector no son cifras consolidadas. Ver Nota 28 de los EE.FF. Dictaminados.

	2019	2018	2017
Total Sector Ahorro y Previsión			
Utilidad Neta	\$ 6,427	\$ 5,697	\$ 4,943
Capital Contable	28,613	27,246	26,351
Activo Total	190,602	174,804	139,853
Seguros Banorte*			
Utilidad neta	5,526	4,690	4,059
Capital contable	22,634	23,096	22,967
Activo total	53,610	51,478	49,292
Afore XXI Banorte			
Utilidad neta	3,275	2,558	2,614
Capital contable	25,466	24,541	24,333
Activo total	27,820	26,437	26,056
Activos administrados ¹⁾	882,314	747,082	732,700
Pensiones Banorte			
Utilidad neta	1,030	818	882
Capital contable	4,870	3,845	3,030
Activo total	136,092	123,177	90,333

Millones de pesos

1. Fuente: CONSAR.

* Seguros Consolidado: Incluye Seguros y Afore XXI (50%).

• Seguros Banorte

El **Resultado Técnico acumulado** asciende a \$6,526 millones, un **aumento de 4%**, en mayor parte en ingresos por primas neto reflejo del crecimiento de la operación, así como una disminución en la siniestralidad, de los cuales \$149 millones corresponden a la liberación de reservas catastróficas llevada a cabo en marzo 2019.

Por otro lado, los **Gastos de Adquisición** en el acumulado **caen (4%)** para llegar a \$2,308 millones.

El Resultado Neto de Operación acumulado incrementó 17% para ubicarse en \$5,576 millones, mostrando un sólido crecimiento.

La **utilidad neta acumulada** de Seguros Banorte (*incluyendo a Afore XXI Banorte*) fue de \$5,526 millones representando un incremento de 18%.

La **utilidad** de Seguros Banorte **sin incluir Afore XXI Banorte** en el acumulado quedó en \$3,918 millones representando el 10.7% de los resultados del Grupo Financiero.

El ROE de la compañía de Seguros en el acumulado fue 24.0%, un incremento de 4 puntos porcentuales comparado con el año anterior. Mientras que el mismo indicador de Seguros Banorte sin consolidar la Afore asciende a 50.7%.

En referencia a lo solicitado por las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Sociedades Controladoras de Grupos Financieros, se menciona que para este periodo reportado:

- i. Riesgos asumidos por la emisión de primas de seguros y de fianzas, respecto de las operaciones y ramos autorizados de aquellas operaciones que se hayan cancelado.

- *Durante el 2019 no se registraron operaciones de cancelación en las que se haya asumido algún riesgo técnico.*
- ii. Siniestralidad y reclamaciones, así como el cumplimiento de los reaseguradores y reafianzadores en su participación.
 - *En 2019 se mantuvieron bajo control los indicadores de siniestralidad. En el mismo periodo los reaseguradores mantuvieron el cumplimiento de sus compromisos.*
- iii. Costos derivados de la colocación de pólizas de seguros y fianzas.
 - *No se presentaron hechos relevantes por colocación de pólizas en el 2019.*
- iv. Transferencia de los riesgos a través de contratos de reaseguros y reafianzamiento.
 - *En los ramos de Daños se cedió a Reaseguradores, en su mayoría a Reaseguradores Extranjeros, dentro de los cuales se encuentran 3 negocios importantes; 1 de la industria de transformación, 1 asociado a servicios y 1 comercializadora.*
- v. Contingencias derivadas de incumplimientos por parte de las reaseguradoras y reafianzadoras.
 - *No se presentaron hechos relevantes por incumplimiento en el 2019.*
- **Afore XXI Banorte**

La utilidad neta de Afore XXI Banorte al 100% se situó en \$3,275 millones, reflejando un 28% de crecimiento respecto al año anterior, principalmente por el efecto de tasas en el resultado por valuación, así como el crecimiento de activos administrados.

El ROE quedó en 13.5%, un aumento de 2.7 pp con respecto al año anterior. Sin incluir el crédito mercantil, el Retorno sobre Capital Tangible (ROTE) ascendió a 43.3%, teniendo un alza de 6.9 pp respecto del año anterior.

La utilidad de la Afore para 2019 representó el 4.4% de las utilidades del Grupo Financiero.

Los activos administrados de Afore XXI Banorte a diciembre 2019 se ubicaron en \$882,314 millones representando un incremento anual de 18%.

- **Pensiones Banorte**

La **utilidad neta** de Pensiones Banorte **augmenta 26%**, el crecimiento se debe a menores gastos con respecto del año pasado en parte explicados por el efecto de las carteras adquiridas durante 2018, a pesar de una disminución de (7%) en ingresos por intereses netos principalmente por efecto de inflación, y del crecimiento en siniestralidad.

El resultado neto del 2019 de Pensiones Banorte represento 2.8% de las utilidades del Grupo Financiero.

El **resultado técnico** tuvo un aumento de 7% respecto al periodo anterior, derivado de mayores ingresos por primas y un menor incremento de reservas por efecto de la actualización por inflación.

El ROE de la compañía de Pensiones se ubicó en 23.6%, una mejora anual de 67 pb.

El 29 de noviembre de 2019 Grupo Financiero Banorte informó al público inversionista que Pensiones Banorte había alcanzado un acuerdo con Pensiones SURA S.A de C.V. en el que SURA cede su cartera del negocio de Rentas Vitalicias. Esta transacción aún se encuentra sujeta a las aprobaciones por parte de La Comisión Nacional de Seguros y Fianzas así como de la Comisión Federal de Competencia Económica durante los próximos meses. La operación incluye exclusivamente al negocio de Rentas Vitalicias, que SURA Asset Management había dejado de comercializar desde el 2018. El precio de la operación será fijado al momento del cierre del contrato y será informado al mercado una vez se cumplan las condiciones de cierre.

5. Sector SOFOM y Organizaciones Auxiliares del Crédito

Las siguientes cifras corresponden a lo reportado en los EEFF de cada compañía. El Total del Sector no son cifras consolidadas. Ver Nota 28 de los de los EEFF Dictaminados.

	2019	2018	2017
Total Empresas			
Utilidad (Pérdida)neta	\$ 786	\$ 80	\$ (158)
Capital contable	9,300	8,516	9,087
Cartera total	37,677	38,626	34,052
Cartera vencida	415	422	291
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(556)	(580)	(572)
Activo Total	47,187	47,023	46,915
Arrendadora y Factor			
Utilidad neta	957	861	771
Capital contable	5,908	4,957	5,149
Cartera total*	35,954	35,917	29,841
Cartera vencida	344	321	154
Estimación preventiva para riesgos crediticios	424	393	302
Activo total	36,977	36,216	30,362
Almacenadora			
Utilidad neta	3	17	42
Capital contable	245	243	226
Inventarios	677	961	783
Activo total	852	1,154	955
Sólida Administradora de Portafolios ¹⁾			
Utilidad (Pérdida) neta	(173)	(797)	(969)
Capital contable	3,009	3,178	3,573
Cartera total	1,723	2,709	4,211
Cartera vencida	71	101	137
Estimación preventiva para riesgos crediticios	132	187	270
Activo total	9,221	9,515	15,459
Ixe Servicios			
Utilidad (Pérdida) neta	(1)	(1)	(2)
Capital contable	137	138	139
Activo total	137	138	139

Millones de pesos.

* Incluye cartera de bienes en arrendamiento puro y bienes en activo fijo propio registrados en inmuebles, mobiliario y equipo (neto).

- **Arrendadora y Factor**

El **Resultado Neto** del año se situó en **\$957 millones**, un aumento de **11%** en comparación con el ejercicio anterior, derivado de ingreso extraordinario por la recuperación de ISR del ejercicio 2018

El **Índice de Cartera Vencida fue de 1.0%**; el **Índice de Cobertura** se ubicó en **123.4%** inferior en la comparación anual. El **Índice de Capitalización** al cierre se ubicó en **17%** considerando activos ponderados en riesgo totales por \$34,309 millones.

La razón de apalancamiento se ubicó en **14.22%** considerando activos ajustados por \$40,998 millones.

La utilidad de Arrendadora y Factor representó el **2.6%** de los resultados del Grupo Financiero.

- **Almacenadora**

En 2019 la Almacenadora registró una **utilidad neta de \$3 millones**, teniendo una baja del (85%) en comparación a 2018, originada principalmente por la salida de clientes y el aumento en el gasto operativo. El ROE se ubicó en **1.1%**, inferior 6.1pp respecto al año anterior. La utilidad acumulada representó el **0.01%** de las utilidades del Grupo Financiero.

Al cierre del año el **Índice de Capitalización fue de 205%** considerando un capital neto de \$202 millones y Certificados de Depósito Negociables expedidos en Bodegas Habilitadas por \$1,966 millones. Almacenadora Banorte ocupa el **10°** lugar de este sector en términos de certificados de depósito en circulación al cierre de junio del 2019.

- **Sólida Administradora de Portafolios**

Sólida registró una pérdida de **\$173 millones**, contra una pérdida de \$797 millones en 2018.

El **Índice de Cartera Vencida** al cierre de 2019 se ubicó en **4.1%**, incrementando en 36pb respecto al período anterior. Por su parte, el **Índice de Cobertura** se ubicó en **186.8%**, aumentando 195pb respecto al 2018.

El **Índice de Capitalización** se ubicó en **23.5%**, un aumento de 70pb. **La razón de apalancamiento** se ubicó en **25.40%** considerando activos ajustados por \$8,548 millones.

Sólida y algunos de sus fideicomisos liquidaron \$643.4 millones de diversos créditos puente origen Homex, Urbi y Geo que estaban garantizados con inmuebles propiedad de fideicomisos donde Sólida es el fideicomisario en primer lugar. Esto se realizó con el **objetivo de acelerar y maximizar la monetización de dichos activos** al concentrar el total de la exposición en Sólida, donde será gestionada por un equipo especializado en activos inmobiliarios de esta naturaleza.

B) SITUACIÓN FINANCIERA, LIQUIDEZ Y RECURSOS DE CAPITAL
Capital contable GFNorte

	2019	2018	2017
Capital social	14,992	14,962	14,591
Prima en venta de acciones	47,979	47,904	35,592
Capital Contribuido	\$62,971	\$62,866	\$50,183
Reservas de capital	6,486	5,207	5,491
Resultados de ejercicios anteriores	90,084	76,550	71,294
Resultado por valuación de títulos disponibles para la venta	1,763	(2,136)	(2,390)
Resultado por valuación de instrumentos de cobertura de flujos de efectivo	(2,246)	(3,369)	(3,588)
Resultado en la valuación de la reserva de riesgos en curso por variaciones a las tasas	(85)	28	96
Efecto acumulado por conversión	77	1,751	1,684
Remediciones por beneficios definidos a los empleados	(1,861)	(576)	(926)
Resultado neto	36,528	31,958	23,908
Capital Ganado	\$ 130,746	\$ 109,413	\$ 95,569
Participación No Controladora	2,281	2,185	1,832
Total Capital Contable	\$ 195,998	\$ 174,464	\$ 147,584

Millones de pesos.

Capital contable Banco Consolidado *

	2019	2018	2017
Capital social	18,794	18,794	18,105
Prima en venta de acciones	2,123	1,184	648
Capital Contribuido	\$ 20,917	\$ 19,978	\$ 18,753
Reservas de capital	17,330	14,847	13,013
Resultado de ejercicios anteriores	50,883	53,133	38,959
Resultado por valuación de títulos disponibles para la venta	1,885	(1,994)	4
Resultado por valuación de instrumentos de cobertura de flujos de efectivo	(2,287)	(3,430)	(3,653)
Efecto acumulado por conversión	(34)	1,659	1,590
Remediciones por beneficios definidos a los empleados	(1,930)	(628)	(943)
Resultado neto	27,493	24,834	18,339
Capital Ganado	\$ 93,340	\$ 88,421	\$ 67,309
Participación No Controladora	3	3	-
Total Capital Contable	\$ 114,260	\$ 108,402	\$ 86,062

Millones de pesos

* No consolida la Afore.

Índice de capitalización Banco Mercantil del Norte

Ver Nota 30 de los Estados Financieros Dictaminados de GFNorte para el ejercicio 2019

	dic-19	dic-18	dic-17
Capital básico	139,655	113,835	95,323
Capital complementario	8,783	14,472	13,286
Capital neto	\$ 148,438	\$ 128,307	\$ 108,609
Activos riesgos crediticios	627,281	627,479	507,721
Activos riesgos mercado y operacional	173,164	119,985	119,254
Activos en riesgo total⁽¹⁾	\$ 800,445	\$ 747,464	\$ 626,976
Capital neto / Activos riesgos crediticios	23.66%	20.45%	21.39%
Índice de capitalización			
Capital Básico	17.45%	15.23%	15.20%
Capital Complementario	1.10%	1.94%	2.12%
Índice total	18.54%	17.17%	17.32%

Millones de pesos.

Banorte ha adoptado en su totalidad los requerimientos de capitalización establecidos a la fecha por las autoridades mexicanas y las normas internacionales denominadas Reglas de Basilea III, en vigor desde enero del 2013.

En mayo de 2019 Banorte fue reafirmada como Institución de Banca Múltiple de Importancia Sistémica Local de Grado II por lo que debe mantener un suplemento de conservación de capital de 0.90 pp que será constituido de manera progresiva en un plazo máximo de cuatro años iniciando en diciembre 2016. Con lo anterior, el **Índice de Capitalización mínimo requerido para Banorte asciende a 11.40% a partir de diciembre de 2019** (correspondiente al mínimo regulatorio del 10.5% más el suplemento de capital constituido a la fecha).

Al cierre del 2019 el Índice de Capitalización (ICAP) estimado de Banorte fue de 18.54% considerando riesgos de crédito, de mercado y operacional, y de 23.66% considerando únicamente los riesgos crediticios. Por otro lado, el nivel de Capital Fundamental corresponde a 12.73% al 4T19.

El Índice de Capitalización incrementó 1.37 pp con respecto al 2018, debido a los siguientes efectos:

1. Utilidades generadas en el periodo	+ 3.44 pp
2. Notas de Capital*	+ 1.44 pp
3. Valuación de Instrumentos Financieros	+ 0.82 pp
4. Otros Efectos de Capital	+ 0.06 pp
5. Crédito Mercantil**	- 0.18 pp
6. Inversiones Permanentes e Intangibles	- 0.27 pp
7. Crecimiento de Activos en Riesgo	- 1.14 pp
8. Pago de Dividendo	- 2.80 pp

* Incluye efecto de valorización de Notas de Capital, Emisión de Notas AT1 Jun'19 y efecto de recompra.

** Reconocimiento inicial de Valores Razonables de Activos y Pasivos derivado de la Fusión

Al cierre del 2019 el Índice de Capitalización (ICAP) de Banorte fue de 18.54% considerando riesgos de crédito, de mercado y operacional, y del 23.66% considerando únicamente los riesgos crediticios. El Índice de Capital Fundamental fue de 12.73%, el Capital Básico fue de 17.45% y el Capital Complementario de 1.10%.

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

El estado de flujos de efectivo revela la disponibilidad de efectivo que la institución tiene en un punto en el tiempo y que le servirá eventualmente para hacer frente a sus obligaciones con sus acreedores. La estructura del estado de flujos de efectivo desglosa el efectivo generado por la operación y los usos de recursos para financiamiento neto y el programa de inversión. La disponibilidad de efectivo en diciembre de 2019 fue de \$62,797 millones de pesos, 16.98% menor al nivel de \$75,637 millones registrado en diciembre de 2018.

Estado de flujos de efectivo de GFNorte

	2019	2018
Resultado neto	\$36,528	\$31,958
Ajustes por partidas que no implican flujo de efectivo:		
Depreciaciones de inmuebles, mobiliario y equipo	2,087	2,217
Reservas técnicas	15,003	13,508
Provisiones	1,484	2,314
Impuestos a la utilidad causados y diferidos	12,795	11,636
Operaciones discontinuadas	-	-
Participación en el resultado de subsidiarias no consolidadas y asociadas	(1,207)	(929)
	66,690	60,704
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:		
Cambio en cuentas de margen	(4,469)	528
Cambio en inversiones en valores	12,984	(90,564)
Cambio en deudores por reporto	(2,048)	(343)
Cambio en derivados (activo)	5,803	(2,086)
Cambio en cartera de crédito (neto)	13,802	(49,629)
Cambio en derechos de cobro adquiridos (neto)	816	60
Cambio en cuentas por cobrar de instituciones de seguros y fianzas (neto)	(38)	(335)
Cambio en deudores por primas, (neto)	(639)	209
Cambio en reaseguradores y reafianzadores, (neto) (activo)	1,169	45
Cambio en beneficios por recibir en operaciones de bursatilización	(78)	80
Cambio en bienes adjudicados (neto)	(259)	205
Cambio en otros activos operativos (neto)	(15)	(2,768)
Cambio en captación tradicional	(31,811)	20,524
Cambio en préstamos interbancarios y de otros organismos	(21,697)	(1,212)
Cambio en acreedores por reporto	(23,499)	67,793
Cambio en colaterales vendidos o dados en garantía	103	(1)
Cambio en derivados (pasivo)	(2,853)	(1,106)
Cambio en reservas técnicas, (neto)	(1,395)	19,041
Cambio en reaseguradores y reafianzadores, (neto) (pasivo)	180	63
Cambio en obligaciones subordinadas con características de pasivo	14,489	115
Cambio en otros pasivos operativos	(4,712)	(12,703)
Cambio en instrumentos de cobertura (de partidas cubiertas relacionadas con actividades de operación)	(6,748)	(1,390)
Pago de impuestos a la utilidad	(8,818)	(11,774)
Flujos netos de efectivo de actividades de operación	6,957	(4,544)
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:		
Cobros por disposición de inmuebles, mobiliario y equipo	1,406	3,549
Pagos por adquisición de inmuebles, mobiliario y equipo	(4,578)	(4,501)
Cobros por disposición de subsidiarias y asociadas y acuerdos por control conjunto	68	-
Pagos por adquisición de subsidiarias, asociadas y acuerdos con control conjunto	(101)	(1)
Cobros de dividendos en efectivo	1,265	1,255
Efectivo proveniente de negocio adquirido	-	15,254
Flujos netos de efectivo de actividades de inversión	(1,940)	15,556
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:		
Cobros por emisión de acciones	108	-
Pago de dividendos en efectivo	(15,954)	(9,563)
Pagos asociados a la recompra de acciones propias	-	(855)
Pagos de intereses de obligaciones subordinadas	(1,983)	(1,225)
Flujos netos de efectivo de actividades de financiamiento	(17,829)	(11,643)
(Disminución) incremento neto de efectivo	(12,812)	(631)
Efectos por cambios en el valor del efectivo y equivalentes de efectivo	(28)	(1)
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del período	75,637	76,269
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período	\$62,797	\$75,637

Millones de pesos.

DIVIDENDOS

Mediante resolución de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 30 de abril de 2019 se aprobó modificar la Política de Dividendo a fin de que el pago de dividendos sea por un porcentaje de conformidad con lo siguiente:

1. Entre el 16% y hasta el 50% de la utilidad del ejercicio anterior.

Como referencia, anteriormente Política de Dividendos fue aprobada de conformidad con lo siguiente:

- a) Mediante resolución de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 19 de noviembre de 2015 se aprobó modificar la Política de Dividendo a fin de que el pago de dividendos sea por un porcentaje de conformidad con lo siguiente:

1. Entre el 16% y hasta el 40% de la utilidad del ejercicio anterior.

- b) Mediante resolución de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de fecha 17 de octubre de 2011, contemplaba el pago de dividendos según lo siguiente:

1. Un 16% de la utilidad neta recurrente en caso de que la utilidad crezca entre 0% y 10% durante el año.
2. Un 18% de la utilidad neta recurrente en caso de que utilidad crezca entre 11% y 20% durante el año.
3. Un 20% de la utilidad neta recurrente en caso de que la utilidad crezca más del 21% durante el año.

POLÍTICAS QUE RIGEN LA TESORERÍA DE LA ENTIDAD PREPONDERANTE DEL GRUPO FINANCIERO

Marco regulatorio

Todas las operaciones que realiza la Dirección General Adjunta de Tesorería se ejecutan en apego y conformidad a lo establecido por las autoridades reguladoras de la Banca Múltiple como son Banco de México (BANXICO), Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), así como lo establecido en la Ley de Instituciones de Crédito.

Así mismo, la Dirección General Adjunta de Tesorería se sujeta a las políticas en materia de administración de riesgos de liquidez, mercado y crédito con contrapartes establecidas por el Comité de Políticas de Riesgo y que se establecen vía límites establecidos anualmente a los siguientes parámetros de operación de la Tesorería:

Riesgo de Mercado:

- Var (valor en riesgo)
- DV01 (sensibilidad por instrumento, por plazo y por moneda)

Riesgo de Liquidez:

- CCL (Coeficiente de cobertura de liquidez)
- ACLME (Regímenes de admisión de pasivos y de inversión en moneda extranjera y Límite de posición de riesgo cambiario)
- CFEN (Coeficiente de Financiamiento Estable Neto)
- Horizonte de supervivencia

Riesgo de Crédito:

- Líneas con contrapartes

Gestión de Capital:

- Capital Básico, Fundamental y Neto (estos umbrales son de seguimiento y la Tesorería implementará mecanismos en la medida que el Banco o alguna de sus filiales se acerquen a los límites establecidos por el CPR)

Gestión de Tesorería

A fin de mantener una estrategia prudencial en la administración de activos y pasivos a través de fuentes de fondeo estables, constituir y mantener activos líquidos en niveles óptimos, la Dirección General Adjunta de Tesorería aplica los siguientes lineamientos:

1. Diversificar las fuentes de fondeo tanto en mercados nacionales como internacionales.
2. Estructurar pasivos de forma que se evite la acumulación de vencimientos que influyan de manera significativa sobre la administración y control de los recursos que opera la Tesorería.
3. Emitir pasivos de mediano y largo plazo para asegurar liquidez.
4. Administrar y mantener activos líquidos en relación con los activos totales considerando tanto su efecto sobre la rentabilidad como las necesidades de liquidez.
5. Determinar y proponer las Políticas de Precios de Transferencia acordes a los planes de negocio en curso.

Fuentes de financiamiento de la Tesorería

Las fuentes de financiamiento de la Tesorería se clasifican de la siguiente manera:

1. Público:
 - Depósitos a la vista
 - Depósitos a plazo
2. Mercado:
 - Papel comercial
 - Cross Currency Swaps
 - Créditos Sindicados
 - Bursatilizaciones
 - Certificados de depósito
 - Programas de Emisión
3. Bancos nacionales y Fondos de Fomento:
 - Bancos nacionales.
 - Fondos.
4. Bancos corresponsales:
 - Bancos extranjeros.
5. Líneas de crédito disponibles: (no dispuestas)
 - Papel comercial.
 - Bancos corresponsales.

A través de diversos programas de financiamiento de largo plazo se analizan e implementan programas que permiten consolidar el perfil de la deuda.

La Tesorería en coordinación con la Dirección General de Administración de Riesgos supervisa de forma permanente el cumplimiento a los límites del coeficiente de liquidez establecidos por el Comité de Políticas de Riesgo y por las autoridades.

IMPUESTOS CAUSADOS Y DIFERIDOS

Concepto	Al 31 de diciembre de 2019
ISR	10,525
PTU	496
Actualización impuestos causado	0
ISR y PTU diferido	1,987
Actualización impuestos diferido	0
Total	\$13,008

Millones de pesos.

Diferencias temporales activas	ISR	PTU	Neto
Provisiones para posibles pérdidas de créditos	444	0	444
Pérdidas fiscales	1,298	0	1,298
Reservas preventivas para riesgos crediticios	5,125	0	5,125
Exceso de valor fiscal sobre el contable por bienes adjudicados y activo fijo	915	0	915
PTU Causada Deducible	150	0	150
Comisiones cobradas por anticipado	805	0	805
Provisiones contables	1,339	0	1,339
Otras partidas	581	0	581
Total activo	\$10,657	\$0	\$10,657

Diferencias temporales pasivas	ISR	PTU	Neto
Exceso de valor fiscal sobre el contable por bienes adjudicados y activo fijo	(142)	0	(142)
Adquisición de portafolios	(340)	0	(340)
Gastos Proyectos Capitalizables	(5,481)	0	(5,481)
Valuación Instrumentos Financieros	(3,263)	0	(3,263)
Aportaciones anticipadas al fondo de pensiones	(167)	0	(167)
Activos Intangibles	(369)	0	(369)
Diferido derivado de la aplicación del método de la compra de IXE	(161)	0	(161)
Otros pasivos	(109)	0	(109)
Total pasivo	(\$10,031)	\$0	(\$10,031)
Activo (pasivo) neto acumulado	\$626	\$0	\$626

Millones de pesos.

GFNORTE reconoce el efecto de los impuestos diferidos determinado bajo el método de activos y pasivos, de acuerdo con lo establecido en la NIF D-4 "Impuestos a la Utilidad", a través de la comparación de los valores contables y fiscales de los mismos. De esta comparación surgen diferencias temporales a las que se les aplica la tasa fiscal correspondiente.

Por otra parte, la participación de los trabajadores en las utilidades se determina siguiendo los lineamientos establecidos por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos por lo que no se genera un impuesto diferido.

El efecto neto de todas las partidas antes indicadas se presenta en el balance general dentro del activo bajo el rubro de "impuestos diferidos".

Los impuestos diferidos por cada subsidiaria al 31 de diciembre de 2019 son los siguientes:

Impuestos diferidos	Al 31 de diciembre de 2019
Banco Mercantil del Norte S.A.	1,104
Grupo Financiero Banorte S.A.B. de C.V.	439
Arrendadora y Factor Banorte S.A. de C.V.	45
Banorte Ahorro y Previsión S.A. de C.V.	(1,804)
Casa de Bolsa Banorte Ixe, S. A. de C. V.	(170)
Almacenadora Banorte S.A. de C.V.	5
Sólida Administradora de Portafolios S.A. de C.V.	1,007
Total	\$626

Millones de pesos.

CRÉDITOS O ADEUDOS FISCALES

Los créditos fiscales que a continuación se enumeran, se encuentran actualmente en litigio:

	Al 31 de diciembre de 2019
UNITELLER S.A. DE C.V.	\$7
<i>Filipinas Ejercicio 2007 y 2008</i>	7
AFORE XXI	\$2
<i>Crédito No 4429309391 Impuesto sobre nóminas del estado de Coahuila</i>	2
PENSIONES BANORTE	
Crédito fiscal revisión ejercicio 2014	\$318

Millones de pesos

C) CONTROL INTERNO

Grupo Financiero Banorte, S.A.B. de C.V. (GFNORTE) concibe el control interno como una responsabilidad de cada uno de los miembros que lo conformamos. Así, el Consejo de Administración, los demás Órganos de Gobierno Corporativo, la Alta Dirección y cada uno de sus funcionarios y empleados somos parte del Sistema de Control Interno (SCI).

El SCI es el marco general establecido por el Consejo de Administración con el propósito de coadyuvar al cumplimiento de los objetivos institucionales mediante lineamientos, políticas, procedimientos y actividades de control y monitoreo que incidan positivamente sobre la administración de los riesgos, la confiabilidad en la generación de la información financiera y el cumplimiento de la regulación.

El SCI establece los objetivos y lineamientos generales que enmarcan las acciones y responsabilidades de todo el personal en la originación, procesamiento y realización de las operaciones, mismas que son monitoreadas por áreas especializadas en la vigilancia de los riesgos que se identifican y los controles que los mitigan.

La estructura del SCI está conformada sobre tres líneas de defensa:

- A. **Primera:** Los dueños de los procesos de negocio y apoyo, sobre quienes recae la función primaria de control interno en sus actividades.
- B. **Segunda:** Las áreas de Riesgos, Crédito, Jurídico y la Contraloría, las cuales apoyan con actividades permanentes de monitoreo y control y,
- C. **Tercera:** Auditoría Interna, que con la independencia que le otorga su reporte al Comité de Auditoría y Prácticas Societarias revisa las actividades y el adecuado desarrollo de las funciones de todas las áreas.

En GFNorte estamos convencidos que mantener un adecuado ambiente de control es una más de las ventajas competitivas que apoyan al crecimiento de nuestra presencia en el mercado financiero nacional, por lo cual todos los funcionarios y empleados desarrollan sus actividades con disciplina, en franco apego a la normatividad, y con la filosofía de realizar sus actividades bajo el principio de hacer las cosas bien a la primera, sin la necesidad de descansar en las revisiones que puedan hacer otras áreas.

Durante 2019 se continuaron desarrollando actividades relacionadas con el fortalecimiento del ambiente de control, la evaluación y administración de riesgos, el establecimiento y monitoreo de los controles, y el aseguramiento de la calidad de la información; destacando las siguientes:

- A. Los diferentes Comités del Gobierno Corporativo han contado con la información financiera, económica, contable y/o jurídica requerida según corresponda en cada caso, para la adecuada toma de decisiones.
- B. Los documentos de Gobierno Corporativo relacionados con Control Interno fueron revisados y actualizados, los cuáles fueron presentados a través del CAPS al Consejo de Administración para su autorización.
- C. Se mantuvieron actualizados los manuales de políticas y procedimientos por cambios en la regulación externa, nuevos productos, cambios en los procesos de la Institución o mejoras en los controles internos.
- D. Se atendieron las solicitudes de diferentes áreas internas en materia de control interno tanto en apoyo al desarrollo de nuevos proyectos institucionales, como aquellas que derivan de cambios a la Regulación.

- E. Se monitorean los diferentes procesos de negocio y apoyo que conforman la operación en GFNorte a través de los Contralores de Procesos y Gestión, informando periódicamente sobre el cumplimiento y en su caso identificación de áreas de oportunidad para su oportuna remediación.
- F. Conforme al plan de trabajo establecido al inicio del año, se trabajó en diversas actividades en materia de control interno contable.
- G. Se realizaron pruebas de efectividad relacionadas con el Plan de Continuidad del Negocio.
- H. Se estableció la estructura y se desarrollaron las funciones del Oficial de Seguridad de la Información (CISO, por sus siglas en inglés) con base en el Plan Director, el CISO reporta de manera directa al Director General de GFNorte y se coordina matricialmente con la Contraloría para incorporarse en el Sistema de Control Interno.
- I. Se continuó con el seguimiento a las acciones de mejora respecto a las observaciones que realizan los diferentes integrantes del SCI.
- J. Se dio respuesta a los requerimientos de las Autoridades Supervisoras, se atendieron las visitas de inspección ordinarias y se cumplió con la entrega de la información requerida por la regulación externa.

II. PRINCIPALES TRANSACCIONES Y EXPOSICIONES INTRAGRUPO

OPERACIONES CON PERSONAS RELACIONADAS Y CONFLICTO DE INTERESES

En Banco Mercantil del Norte, principal filial de GFNORTE, el monto de la cartera operada con personas físicas y morales relacionadas no sobrepasa el límite establecido del 35% de la parte básica del capital neto para Diciembre 2019, 2018 y 2017.

	Banorte		
	Dic-19	Dic-18	Dic-17
Cartera Art. 73	\$11,306	\$17,133	\$19,410
Cartera Art. 73 / Capital Básico	7.9%	15.7%	19.8%
Cartera Art. 73 / Límite establecido del Capital Básico	22.5%	44.9%	56.6%

Al **31 de Diciembre de 2019**, el total de la cartera de créditos relacionados bajo el artículo 73 de la Ley de Instituciones de Crédito, es de \$11,306 millones de pesos (incluyendo \$680 millones de pesos de cartas de crédito (CC), los cuales se encuentran registrados en cuentas de orden), representando el 1.5% del total de la cartera de crédito (excluyendo del total de cartera los saldos correspondientes a CC). Del monto total de créditos relacionados, \$9,512 millones de pesos fueron créditos otorgados a clientes vinculados con miembros del Consejo de Administración, \$768 millones de pesos a clientes vinculados con accionistas y \$1,026 millones de pesos vinculados con empresas relacionadas con GFNORTE.

De conformidad con el artículo 73 de la Ley de Instituciones de Crédito, el saldo de la cartera de crédito de GFNORTE para personas físicas y morales relacionadas al cierre de diciembre de 2019 se encuentra al 7.9% del capital básico.

Los créditos relacionados han sido otorgados en condiciones de mercado y calificados de acuerdo con las políticas, procedimientos y sistemas de calificación aplicables al resto de la cartera de crédito de GFNORTE sobre la base de las disposiciones de carácter general aplicables a las instituciones de crédito en materia de calificación de cartera crediticia emitidas por la CNBV. El 98% de los créditos relacionados están calificados con categoría "A" y la gran mayoría de estos créditos son clasificados en cartera comercial.

Al **31 de Diciembre de 2018**, el total de la cartera de créditos relacionados bajo el artículo 73 de la Ley de Instituciones de Crédito, es de \$17,133 millones de pesos (incluyendo \$6,717 millones de pesos de cartas de crédito (CC), los cuales se encuentran registrados en cuentas de orden), representando el 2.2% del total de la cartera de crédito (excluyendo del total de cartera los saldos correspondientes a CC). Del monto total de créditos relacionados, \$14,280 millones de pesos fueron créditos otorgados a clientes vinculados con miembros del Consejo de Administración, \$1,640 millones de pesos a clientes vinculados con accionistas y \$1,213 millones de pesos vinculados con empresas relacionadas con GFNORTE.

De conformidad con el artículo 73 de la Ley de Instituciones de Crédito, el saldo de la cartera de crédito de GFNORTE para personas físicas y morales relacionadas al cierre de diciembre de 2018 se encuentra al 15.7% del capital básico.

Los créditos relacionados han sido otorgados en condiciones de mercado y calificados de acuerdo con las políticas, procedimientos y sistemas de calificación aplicables al resto de la cartera de crédito de GFNORTE sobre la base de las disposiciones de carácter general aplicables a las instituciones de crédito en materia de calificación de cartera crediticia emitidas por la CNBV. El 95% de los créditos relacionados están calificados con categoría "A" y la gran mayoría de estos créditos son clasificados en cartera comercial.

III. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El Consejo de Administración de Grupo Financiero Banorte, S.A.B. de C.V., está integrado por 14 Consejeros Propietarios y en su caso, por sus respectivos Consejeros Suplentes, de los cuales 10 son independientes. Los Consejeros Suplentes sólo pueden suplir, en caso de una vacante temporal, a sus respectivos propietarios, en el entendido de que los Consejeros Suplentes de los Consejeros Independientes tienen este mismo carácter.

Frecuencia de las sesiones: El Consejo sesiona trimestralmente y en casos extraordinarios a petición del Presidente del Consejo, del 25% de los Consejeros Propietarios, o de los Presidentes de los Comités de Prácticas Societarias y de Auditoría.

Quórum: 51% de los Consejeros debiendo estar presente por lo menos uno independiente.

- Todos los miembros propietarios del Consejo tienen voz y voto en las sesiones.
- Ante la ausencia de un miembro propietario, será el suplente de éste quien tenga derecho a voto y su presencia se considerará como parte del quórum requerido.
- Cuando esté presente el miembro propietario, el suplente no tendrá derecho de voto y su presencia no se considerará como parte del quórum requerido.
- Las decisiones se adoptarán por mayoría de votos de los presentes.

El Consejo de Administración fue designado por la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de fecha 30 de abril de 2019. Dicho Consejo de Administración está integrado por los siguientes miembros:

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	GÉNERO	ANTECEDENTES PROFESIONALES
Don Carlos Hank González	Presidente del Consejo de Administración Propietario	Octubre de 2014	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> • Es Vicepresidente del Consejo de Administración en Gruma. • de la Bolsa Mexicana de Valores. • Es miembro Independiente del Consejo de Administración de Televisa, • Es Presidente del Consejo de Administración de Cerrey. • Es Director General de Grupo Hermes. • Fue Director General de Grupo Financiero Interacciones, de Interacciones Casa de Bolsa. • Fue Director General Adjunto de Grupo Financiero Banorte. • Es Licenciado en Administración de Empresas, egresado de la Universidad Iberoamericana.
Don Juan Antonio González Moreno	Propietario	Abril de 2004	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> • Es Presidente del Consejo de Administración y Director General de Gruma y Gimsa. • Se ha desempeñado como Director General de Gruma Asia y Oceanía, Vicepresidente Senior de Proyectos Especiales de Gruma Corporation. Presidente del Consejo y Director General de CarAmigo EE.UU., Vicepresidente de las Regiones Central y Oriental de MissionFoods, así como Presidente y Vicepresidente de Ventas de Azteca Milling. • Es Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Regiomontana, y cuenta con un MBA por la Universidad de San Diego California.
Don David Juan Villarreal Montemayor	Propietario	Octubre de 1993	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> • Es Director General y accionista mayoritario de Artefactos Laminados, S.A. de C.V. • Es Presidente del Consejo de Administración y Director General Adjunto de Inmobiliaria Montevi, S.A. de C.V. y de Inmobiliaria Monyor S.A. de C.V. • Es Consejero Consultivo Regional de Banco Nacional de México, S.A. (Banamex) y Consejero Financiero y Desarrollador de Negocios en SISMEC, Sistemas Mexicanos, S.A. de C.V.

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	GÉNERO	ANTECEDENTES PROFESIONALES
				<ul style="list-style-type: none"> Es Ingeniero Mecánico Electricista del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) y cuenta con una Maestría en Ciencias de Controles Automáticos de la misma Institución, además de haber participado en el programa de Alta Dirección del Instituto Panamericano de Alta Dirección (IPADE).
Don José Marcos Ramírez Miguel	Propietario	Julio de 2011	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Es Director General de Grupo Financiero Banorte y Banco Mercantil del Norte. Se ha desempeñado como Director General de Banca Mayorista y como Director General Corporativo dentro de Grupo Financiero Banorte. Fungió como Presidente de la Asociación Mexicana de Intermediarios Bursátiles, colaboró en Nacional Financiera, S.N.C., trabajó en Banque Nationale de Paris y Banque Indosuez México, fundó Finventia y fue consultor interdisciplinario en Peat Marwick México. En Grupo Financiero Santander fue Director General de Finanzas, Director General de Banca Mayorista, Director General de Casa de Bolsa Santander y Vicepresidente Ejecutivo del Grupo. Es Licenciado en Actuaría por la Universidad Anáhuac, cuenta con estudios de postgrado en Finanzas en el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y un MBA en el E.S.A.D.E. Barcelona, España.
Don Everardo Elizondo Almaguer	Propietario Independiente	Abril de 2010	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Es miembro independiente del Consejo de Administración de Compañía Minera Autlán. Es miembro independiente del Consejo de Administración de Cemex. Es miembro independiente del Consejo de Administración de Gruma. Fue Fundador y primer Director de la Escuela de Graduados de la Facultad de Economía de la Universidad Autónoma de Nuevo León. Es Catedrático de Finanzas Internacionales de la EGADE, Business School, ITESM. Ocupó la Dirección de Estudios Económicos del Grupo Industrial Alfa (hoy Grupo Alfa). Fundó la Consultoría Index, Economía Aplicada S.A. Fue Subgobernador del Banco de México. Es Licenciado en Economía por la Universidad Autónoma de Nuevo León, cuenta con una Maestría y es candidato al grado de Doctor en Economía, por la Universidad de Wisconsin-Madison.
Doña Carmen Patricia Armendáriz Guerra	Propietario Independiente	Abril de 2009	Mujer	<ul style="list-style-type: none"> Es Directora General de Financiera Sustentable, Directora Asociada del Banco de Pagos Internacionales y Socia Directora y Fundadora de Valores Financieros. Fue asesora del Presidente Vitalicio del Consejo de GFNorte, Don Roberto González Barrera, y Directora de Proyectos Especiales de la misma Institución. Se ha desempeñado como Asesora del Secretario de Hacienda y Crédito Público y como Vicepresidenta de Supervisión de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Ha sido consultora internacional en crisis bancarias, profesor de Economía del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y autora de numerosas publicaciones académicas y especializadas en Banca y Macroeconomía. Es Actuario Matemático de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), cuenta con una Maestría en Economía por la misma Institución, así como con un Doctorado en Economía de la Universidad de Columbia.

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	GÉNERO	ANTECEDENTES PROFESIONALES
Don Héctor Federico Reyes-Retana y Dahl	Propietario Independiente	Julio de 2011	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Es Miembro del Consejo del Banco del Ahorro Nacional (Bansefi). Fundó el organismo paraestatal “ProMéxico, Inversión y Comercio” en la Secretaría de Economía. Fungió como Director General de Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C (Bancomext), como Director General de Banca Confía y como Director de Operaciones Internacionales en Banxico. Fue Director General de Grupo Financiero Mifel y de Banca Mifel, ocupó el cargo de Primer Vicepresidente de la Asociación Mexicana de Bancos y la Vicepresidencia en la Asociación de Banqueros de México. Es Ingeniero Industrial por la Universidad Iberoamericana y cuenta con un MBA en Cornell University.
Don Eduardo Livas Cantú	Propietario Independiente	Abril de 1999	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Actualmente es miembro del Comité Ejecutivo de Gruma. Se desempeñó como Director de Operaciones y Director General de la División de Centro América de Gimsa. Fue Director General de Gruma Corp. (División U.S.A.) y Director General Corporativo de Gruma y Gimsa. Fue consultor de empresas Independiente. Es Licenciado en Derecho por la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) y Doctor en Economía por la Universidad de Texas (Austin).
Don Alfredo Elías Ayub	Propietario Independiente	Abril de 2012	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Es Presidente del Consejo de Administración de Promociones Metropolis S.A de C.V. y es miembro del consejo de Iberdrola USA y Rotoplas. Se desempeñó como Director General de la Comisión Federal de Electricidad (CFE), Director General de Aeropuertos y Servicios Auxiliares (ASA) y ocupó varios cargos dentro de la Secretaría de Energía y Minas e Industria Paraestatal. Fue miembro de los Consejos de Ex Alumnos de la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard, Nacional Financiera, Multibanco Mercantil de México y Banco Internacional. Se desempeñó como Presidente del Consejo del Instituto Mexicano de Investigaciones Eléctricas y de la Fundación Harvard en México. Es Ingeniero Civil de la Universidad Anáhuac y cuenta con un MBA en la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard.
Don Adrián Sada Cueva	Propietario Independiente	Abril de 2013	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Es Director General Ejecutivo y miembro del Consejo de Administración de Vitro S.A.B. de C.V. y ha tenido a su cargo diversas Direcciones dentro del mismo grupo industrial. Es miembro de los consejos de Comegua, Club Industrial de Monterrey, de la Universidad de Monterrey y del Consejo Directivo de la Cámara de la Industria de Transformación (CAINTRA) y del Consejo Regional Norte de GFNorte. Es Licenciado en Administración de Empresas del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) y cuenta con un MBA en la Universidad de Stanford.
Don David Peñaloza Alanís	Propietario Independiente	Abril de 2019	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Es Director General y Presidente del Consejo de Administración de Promotora y Operadora de Infraestructura, S.A.B. de C.V. (PINFRA), Trabajó en Société Générale, GBM y Serfin. Es Licenciado en Contaduría Pública de la Universidad Anáhuac y cuenta con un Posgrado en Administración de Empresas de la Universidad de Harvard.

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	GÉNERO	ANTECEDENTES PROFESIONALES
Don José Antonio Chedraui Eguía	Propietario Independiente	Abril de 2015	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Es Director General de Grupo Comercial Chedraui. Se ha desempeñado como Director Comercial y luego como Director General de Comercial en Las Galas. Participa en la Fundación Chedraui, Young Presidents' Organization y México Nuevo. Es licenciado en Contaduría y Finanzas por la Universidad Anáhuac
Don Alfonso de Angoitia Noriega	Propietario Independiente	Abril de 2015	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Es Copresidente Ejecutivo y Presidente del Comité de Finanzas de Grupo Televisa, S.A.B. de C.V., ha sido miembro del Consejo y del Comité Ejecutivo así como Vicepresidente Ejecutivo de Administración y Finanzas de la misma empresa. Es miembro del Consejo de Administración de Empresas Cablevisión, S.A. de C.V., Innova, S. de R.L. de C.V. (Sky), Cablemás Telecomunicaciones, S.A. de C.V., Operbes, S.A. de C.V. (Bestel), Televisión Internacional, S.A. de C.V. y Grupo Axo, S.A.P.I. de C.V., así como de The Americas Society. Es Presidente del Patronato de Fundación Kardias y miembro de la Fundación UNAM y de la Fundación Mexicana para la Salud. Fue socio fundador de la firma de abogados Mijares, Angoitia, Cortés y Fuentes, S.C. Fue miembro del Consejo de Grupo Modelo, S.A.B. de C.V. y de The American School Foundation. Es Licenciado en Derecho egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).
Don Thomas S. Heather Rodríguez	Propietario Independiente	Abril de 2016	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Es socio de Ritch, Mueller, Heather y Nicolau, S.C. y se especializa en financiamiento externo, reestructuraciones y colocación de valores. Es Asesor Jurídico del Consejo Coordinador Empresarial (CCE) y es miembro permanente del Comité encargado de la redacción del Código de Mejores Prácticas Corporativas de este Consejo. Es miembro del Consejo de Administración y del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias (CAPS) de Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V.; Consejero Independiente y Presidente del CAPS de Gruma, S.A.B. de C.V. y Grupo Industrial Maseca, S.A.B. de C.V. Es Abogado por la Escuela Libre de Derecho, con el grado de Maestro por la Universidad de Texas (Austin) – “Master o Comparative Jurisprudence- Financial Law”. Asimismo, cuenta con diversos diplomados de la Universidad Panamericana, Universidad Nacional Autónoma de México y la Universidad de Nueva York.
Doña Graciela González Moreno	Suplente	Abril de 2013	Mujer	<ul style="list-style-type: none"> Es Contador Privado por la Universidad Labastida de Monterrey, N.L. Fue contadora en la fábrica de aire acondicionados Trane-Realven en Monterrey de 1967 a 1970. De 1988 a 2010 participó como socia fundadora y miembro del Consejo de Administración de Asociación Gilberto, A.C., siendo Vicepresidenta de 2007 a 2010.
Don Juan Antonio González Marcos	Suplente	Abril de 2014	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Fue Director de Proyectos de Mercadotecnia en Misión Foods. Es Licenciado en Producción de Audio del SAE Institute of Melbourne y Licenciado de Bellas Artes por la University of North Texas y cuenta con una Maestría en Bellas Artes por la University of Texas en Dallas
Don Alberto Halabe Hamui	Suplente Independiente	Abril de 2014	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Es Subdirector General de Inmobiliaria IHM S.A. de C.V. y Director de Comercializadora de Viviendas Albatros S.A. de C.V. y de Nueva Imagen Construcciones S.A. de C.V.

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	GÉNERO	ANTECEDENTES PROFESIONALES
				<ul style="list-style-type: none"> Es parte del Comité de Administración y de Operaciones de St Regis México, asimismo, participó en el Consejo de Administración de la Micro Financiera Finsol. Es Licenciado en Economía por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), y con estudios de postgrado en el Programa en Dirección de Empresas Constructoras e Inmobiliarias en el mismo Instituto
Don Carlos de la Isla Corry	Suplente	Abril de 2016	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Es Director General de Administración de Riesgos y Crédito de GFNorte. Fue Director de Administración y Finanzas de Grupo Hermes de 2003 a 2014, siendo responsable del corporativo industrial, incluyendo también el turístico, de transporte, de construcción y de operación de concesiones. Fue miembro del Consejo de Administración del Grupo Industrial. Fue miembro del Consejo de Administración de las empresas de Grupo Financiero Interacciones. Se desempeñó como Presidente del Comité de Crédito de Banco Interacciones y en el Grupo Financiero Interacciones como Presidente del Comité de Riesgos y como miembro de los Comités de Auditoría, Remuneraciones y de Prácticas Societarias. Es Ingeniero en Electrónica y Sistemas Digitales por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y cuenta con una Maestría en Administración de Empresas (MBA) por la Universidad de Texas en Austin.
Don Diego Martinez Rueda-Chapital	Suplente Independiente	Abril de 2019	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Es Socio del Despacho de Abogados DLA Piper México, S.C., donde practica en materia de Derecho Corporativo con énfasis en la Banca y los Mercados de Capitales. Tiene amplia experiencia en fusiones y adquisiciones y en bienes raíces especialmente en las ramas de Turismo, Industrial y de Vivienda. Fue Socio en el despacho Cervantes Sainz. Fue Director de Proyectos Bursátiles en la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Es Licenciado en Derecho por la Universidad Panamericana y cuenta con una Maestría en Derecho por la Universidad de Georgetown con especialización en banca, valores y regulación de entidades financieras.
Don Gerardo Salazar Viezca	Suplente Independiente	Abril de 2019	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Fue Director General de Banco Interacciones de 2004 a 2018 y Director Corporativo de Administración de Riesgos de Grupo Financiero interacciones de 2002 a 2004. Ocupó las direcciones de Banca Corporativa tanto en Bancomer como en BBVA-Bancomer. Es Licenciado en Economía por la Universidad Iberoamericana. Ha destacado en el plano académico como catedrático y por estudios de posgrado que abarcan doctorado, maestrías y especializaciones en materia de Economía, Administración de Empresas, Finanzas y Ciencias Sociales; en instituciones como el Tec de Monterrey, la UIA (de la cual fue Director del Departamento de Economía), el ITAM, Harvard University y el New York Institute of Finance. Ha sido galardonado con becas de diferentes Consejos y Fundaciones como Conacyt y Fulbright. En materia de Gobierno Corporativo está certificado por la National Association of Corporate Directors (NACD) y por el Consorcio de Directores (Consejeros) de las Universidades de Stanford, Chicago y Dartmouth.

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	GÉNERO	ANTECEDENTES PROFESIONALES
Don Clemente Ismael Reyes Retana Valdés	Suplente Independiente	Abril de 2017	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Es Socio Director de la firma Reyes Retana Consultores, S.C. a partir de febrero de 2008. Fue Director de Administración y Finanzas (1992 a 1994) y Director General Adjunto (1994 a 2008) en InveX Grupo Financiero, S.A.B. de C.V. Es Licenciado en Actuaría por la Universidad Nacional Autónoma de México.
Don Roberto Kelleher Vales	Suplente Independiente	Abril de 2014	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Es Presidente y socio de agencias distribuidoras de las marcas Volkswagen, Seat, y Audi, así como de una empresa llantera en la ciudad de Mérida. Es Accionista y Vicepresidente de Inmobilia Desarrollos. Fungió como Consejero y Presidente de la Asociación Nacional de Distribuidores Volkswagen y fue Consejero de la Asociación Mexicana de Distribuidores de autos. Es Ingeniero Industrial y de Sistemas por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) y cuenta con varias especialidades financieras y de administración en la misma institución, así como un diplomado en Alta Dirección de Empresas por el Instituto Panamericano de Alta Dirección (IPADE).
Don Isaac Becker Kabacnik	Suplente Independiente	Abril de 2002	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Es Presidente de la empresa joyera Becker e Hijos, S.A. de C.V. y de la empresa textil Bechtel, S.A. de C.V. Fue miembro del Consejo de Administración de Multibanco Mercantil de México. Participó como socio activo en Compañía de Seguros Atlántida Multiba S.A. y como miembro de su Comité Ejecutivo. Fue miembro del Consejo de Administración de la Empresa Multifac, S.A. de C.V., asimismo, fungió como Consejero de la Empresa Value Casa de Bolsa S.A., y fue miembro de la mesa directiva de la asociación de Joyeros de México A.C. Es Ingeniero Civil por la Universidad Nacional Autónoma de México.
Don José María Garza Treviño	Suplente Independiente	Abril de 2014	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Actualmente es Presidente del Grupo Garza Ponce. Ha participado como miembro del Consejo de Administración en Grupo Financiero BITAL, Finanzas Monterrey, Banca Afirme, Banca Confía- Abaco Grupo Financiero. Fungió como Vicepresidente en el Consejo Patronal de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción y de la Asociación Mexicana de Parques Industriales (A.M.P.I.P.), como Consejero en COPARMEX y en la Cámara de Propietarios de Bienes Raíces y como Presidente de Ingenieros Civiles Ex a Tec. Ingeniero Civil por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) y cuenta con un MBA por la misma institución.
Don Carlos Césarman Koltenuk	Suplente Independiente	Abril de 2019	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Es Consejero, Director de Finanzas y Director de Relación con Inversionistas de Promotora y Operadora de Infraestructura, S.A.B. de C.V. (PINFRA). Trabajó en Industrias Campos Hermanos. Fundó Inovamed, una empresa de administración dedicada al sector salud. Es Licenciado en Economía por la Universidad Anáhuac y es catedrático del Departamento de Administración de Empresas y Economía de la Universidad Iberoamericana.
Don Humberto Tafolla Núñez	Suplente Independiente	Abril de 2018	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Es Director de Administración y Finanzas de Grupo Comercial Chedraui, S.A.B. de C.V. Tiene más de 20 años de experiencia en áreas financieras y ocupó por 8 años la Dirección de Finanzas de Industrias

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	GÉNERO	ANTECEDENTES PROFESIONALES
				<p>Mabe.</p> <ul style="list-style-type: none"> Es Licenciado en Administración de Empresas egresado del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), tiene un diplomado en Finanzas Corporativas del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) y cuenta con un Posgrado en Administración y Gestión de Negocios por el Instituto de Empresas (IE) de Madrid.
Doña Guadalupe Phillips Margain	Suplente Independiente	Abril de 2015	Mujer	<ul style="list-style-type: none"> Es Directora General en ICA y anteriormente dentro de la misma compañía se desempeñó como de Directora de Reestructura. Forma parte de los Consejos de Administración de Más Fondos, S.A. de C.V., Grupo Televisa, S.A.B. de C.V., Evercore Casa de Bolsa, S.A. e Innova, S. de R.L. de C.V. Fue Vicepresidente y Directora de Finanzas y Riesgos y Directora de Administración de Riesgos en Grupo Televisa, asimismo, desempeño cargos como Subdirectora de Intermediarios Financieros Extranjeros en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y Directora de Finanzas en Empresas Cablevisión. Es Licenciada en Derecho por el Instituto Tecnológico Autónomo de México. Cuenta con una Maestría y Doctorado por Tufts University.
Don Ricardo Maldonado Yáñez	Suplente Independiente	Abril de 2016	Hombre	<ul style="list-style-type: none"> Es Socio del Despacho de Abogados Mijares, Angoitia, Cortés y Fuentes, S.C. desde 1999. Es miembro del Consejo de Administración de diversas empresas, como: Biossman Group, Endeavor México y Seadrill Couragious, así como Secretario del Consejo de Administración de empresas como: Grupo Televisa, Consorcio Ara, Controladora Vuela Compañía de Aviación (Volaris) y Empresas Cablevisión. Fue Asociado del Despacho de Abogados, White & Case, Oficina de Nueva York de 1993 a 1995. Es Licenciado en Derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y cuenta con una Maestría en Derecho por la Escuela de Derecho de la Universidad de Chicago.

IV. COMPENSACIONES Y PRESTACIONES

El importe acumulado de compensaciones y prestaciones percibidas durante el año 2019 por los principales funcionarios de BANORTE ascendió aproximadamente a \$293.3 millones de pesos.

Las compensaciones y prestaciones son las siguientes:

- **Compensación fija:** Sueldo.
- **Plan de Bono Anual 2019:**

El esquema para las áreas de negocio contempla la evaluación del cumplimiento presupuestal de la utilidad directa de su unidad, así como la evaluación del desempeño individual a través del cumplimiento de las metas y objetivos de cada participante. Adicionalmente, se aplica para ciertas áreas una evaluación del riesgo operativo a través de revisiones periódicas de las áreas de Control, con la cual se ajusta el bono. Así mismo, para un grupo de directivos se tiene establecida una mecánica de revisión en función de riesgo y cumplimiento con base en la cual se determina la elegibilidad para recibir la compensación variable diferida.

Para el personal elegible de las áreas de staff se evalúa el cumplimiento presupuestal de la utilidad institucional y el desempeño individual a través del cumplimiento de las metas y objetivos de cada participante.

Para la alta dirección el bono correspondiente al ejercicio se cubre en un 60% y el restante 40% se cubre en tres anualidades de 13%, 13% y 14% respectivamente.

- **Plan de Incentivos a Largo Plazo para Banorte:**

Plan de Acciones:

El esquema de incentivos a largo plazo consiste en asignar a los funcionarios designados por el Comité de Asignaciones, un paquete accionario a través de un fideicomiso, teniendo derecho al 100% en un plazo de hasta 4 años. Los participantes tendrán el derecho a ejercer un porcentaje del paquete cada año, recibiendo las acciones en su cuenta patrimonial.

- **Vacaciones:** De 10 a 30 días hábiles por año, según la antigüedad del empleado.
- **Prima Vacacional:** De 8 a 23 días de sueldo a pagar en cada aniversario del empleado, según su antigüedad.
- **Aguinaldo:** El equivalente a 42 días de sueldo.
- **Fondo de Ahorro:** La empresa aporta una cantidad igual al ahorro del empleado, siendo lo máximo el 13% del sueldo mensual con los topes legales establecidos en la Ley del Impuesto Sobre la Renta.
- **Servicio Médico: Esquema Tradicional:** Servicios médicos a través de Instituciones especializadas reconocidas, obteniendo eficiencias en servicio y costo. **Esquema Salud Total:** Cobertura médica mediante la administración de una póliza de Gastos Médicos Mayores.
- **Seguro de Vida:** En caso de fallecimiento o incapacidad total, se otorga un seguro de vida cuya suma asegurada asciende a 36 meses de sueldo. En caso de muerte accidental comprobada por la aseguradora, la indemnización sería doble.
- **Pensión y Jubilación:** La institución cuenta con dos tipos de planes, uno de Beneficio Definido (Tradicional y Especial) y otro de Contribución Definida (Asegura tu Futuro).

Asegura tu Futuro: Instituido a partir del 1 de enero de 2001. Es un plan de Contribución Definida, el cual es un porcentaje de ahorro individual que el empleado y la empresa (Banorte) realizan para constituir el fondo para el retiro de cada empleado hasta la fecha de terminación de la relación laboral. Este plan parte de una “aportación inicial individual” (solo para los empleados que ingresaron antes del 1 de enero de 2001), la cual corresponde a los beneficios de pensión por servicios pasados acumulados a la fecha de creación del plan. La aportación máxima mensual es del 10% del sueldo bruto nominal (5% del empleado y 5% de la empresa). El importe total acumulado por Banorte en el plan Asegura tu Futuro para sus principales funcionarios asciende a \$124.4 millones de pesos.

V. PERSONAS RESPONSABLES

Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa al Grupo Financiero contenida en el presente reporte anual, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación.

Act. José Marcos Ramírez Miguel
Director General de Grupo Financiero Banorte, S.A. B. de C.V.

Ing. Rafael Arana de la Garza
Director General de Finanzas y Operaciones

C.P. Isaías Velázquez González
Director General de Auditoría Interna

Lic. Jorge Eduardo Vega Camargo
Director General Adjunto de Contraloría

C.P.C. Mayra Nelly López López
Directora Ejecutiva de Contabilidad

VI. ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS DICTAMINADOS

Los Estados Financieros Básicos Dictaminados, se encuentran disponibles en la siguiente liga:

<https://investors.banorte.com/es/financiamiento-financiamiento-financiamiento/grupo-financiero-banorte/2019>

Y este reporte a su vez se encuentra disponible en:

<https://investors.banorte.com/es/financiamiento-financiamiento-financiamiento/annual-reports/2019>