

Reporte Anual 2021

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.....	26
C) CONTROL INTERNO.....	34
II. PRINCIPALES TRANSACCIONES Y EXPOSICIONES INTRAGRUPPO.....	36
III. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.....	37
IV. COMPENSACIONES Y PRESTACIONES.....	46
V. PERSONAS RESPONSABLES.....	48
VI. ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS DICTAMINADOS.....	49

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 de 2021 y 2020, publicados por Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C. Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited con fecha 28 de febrero de 2022. Para el año terminado el 31 de diciembre de 2019 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 26 de febrero de 2021.
- ✓ El 1 de julio de 2020 surtió efectos la fusión de Sólida (fusionante que subsiste) y Arrendadora (fusionada que se extingue). Adicionalmente, Sólida cambió su denominación para quedar como Arrendadora y Factor Banorte, S.A. de C.V., SOFOM, E.R., Grupo Financiero Banorte; el porcentaje de participación del Grupo Financiero en el capital social de la sociedad fusionante es de 99.9058%.
- ✓ 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.
- ✓ 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 98.2618% 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

	2021	2020	2019
Utilidad Neta Grupo Financiero Banorte (GFNorte)	\$35,048	\$30,508	\$36,528
Activos Totales GFNorte	\$1,850,879	\$1,787,904	\$1,580,010
Pasivos Totales GFNorte	\$1,613,639	\$1,562,800	\$1,384,012
Capital Contable GFNorte	\$237,240	\$225,104	\$195,998

INFORMACIÓN POR ACCIÓN

Utilidad por Acción Básica (pesos)	\$12.22	\$10.70	\$12.75
Utilidad por Acción Diluida (pesos)	\$12.15	\$10.58	\$12.67
Dividendo Decretado por Acción (pesos) ¹⁾	\$5.81	\$0.00	\$5.54
Valor en Libros por Acción (pesos) (sin Interés Minoritario) ²⁾	\$81.23	\$77.07	\$67.18
Acciones en Circulación Promedio Básica (millones)	2,860.25	2,851.36	2,871.04
Acciones en Circulación Promedio Diluida (millones)	2,883.46	2,871.72	2,878.96

RAZONES DE RENTABILIDAD

MIN	4.85%	5.30%	5.62%
MIN Ajustado por Riesgos Crediticios	4.16%	3.89%	4.55%
MIN Ajustado sin Seguros y Pensiones	5.03%	5.28%	5.56%
MIN de Cartera Crediticia	7.70%	8.01%	8.15%
Rentabilidad sobre Activos Promedio (ROA)	1.94%	1.76%	2.30%
Rentabilidad sobre Capital Mayoritario Promedio (ROE)	15.32%	14.78%	20.06%

OPERACIÓN

Índice de Eficiencia ³⁾	45.43%	41.40%	39.06%
Índice de Eficiencia Operativa ⁴⁾	2.54%	2.48%	2.55%
CCL Promedio de Banorte y SOFOM - Basilea III	201.65%	192.52%	133.49%

INDICADORES DE CALIDAD DE ACTIVOS

Índice de Cartera Vencida	1.03%	1.10%	1.65%
Cobertura de Reservas a Cartera Vencida	191.07%	223.98%	137.74%

ÍNDICE DE CAPITALIZACIÓN

Banco Mercantil del Norte	24.69%	20.20%	18.54%
---------------------------	--------	--------	--------

RED DE DISTRIBUCIÓN Y EMPLEADOS

Sucursales Bancarias ⁵⁾	1,151	1,193	1,182
Cajeros Automáticos	9,668	9,387	8,919
Terminales Punto de Venta	154,443	159,780	166,505
Empleados de Planta	30,083	29,916	30,162
Empleados de Planta y Honorarios	30,085	29,920	30,167

Millones de pesos.

1. Los dividendos por acción decretados por las Asambleas de Accionistas del 2019, 2020 y 2021 fueron: Dividendo total decretado en 2019 por \$5.54157023974990 pesos por acción, pagadero en junio 2019. Durante 2020, no se realizó pago de dividendo atendiendo a las recomendaciones de la autoridad dadas las condiciones derivadas de la pandemia Covid-19. Dividendo total decretado en 2021 por \$5.81212715547904 pesos por acción, pagado en 2 tranches \$3.1670299314214300 por acción en mayo y \$2.645097224057610 pesos por acción en noviembre del 2021.
2. Considerando para el periodo de 2021 2,883,456,594 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 2021 por sector de negocio es:

GFNorte reportó una utilidad neta recurrente de Ps 35,048 millones al cierre del 2021 un aumento de 15% en comparación al año anterior y (4%) contra el 2019.

La utilidad de Banco Consolidado ascendió a Ps 26,086 millones en 2021, aumentando Ps 5,703 millones o (28%) respecto a 2020, contribuyendo con el 73.1% de los resultados netos recurrentes de GFNorte. Para 2020 con cifras reportadas, la utilidad neta es de Ps 20,029 millones, disminuyendo Ps 6,965 millones o (26%) respecto a 2019.

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 Ps 6,029 millones en 2021, una caída de (16%) respecto a 2020. La utilidad acumulada de Seguros Banorte sin incluir Afore XXI Banorte ascendió a Ps 2,103 millones, (45%) menor que las reportadas en 2020. De acuerdo con la participación Seguros Banorte, Afore XXI Banorte (subsidiaria al 50%), y Pensiones Banorte registraron utilidades hacia el Grupo por Ps 7,239 millones en 2020, superior +11% respecto a 2019. La utilidad acumulada de Seguros Banorte sin incluir Afore XXI Banorte ascendió a Ps 3,844 millones, (2%) menor que las reportadas en 2019.

El Sector Bursátil constituido por Casa de Bolsa Banorte y Operadora de Fondos Banorte en 2021 reportó un resultado neto de Ps 1,621 millones, 9% superior al 2020. La utilidad acumulada representó el 4.6% de las utilidades del grupo. Para 2020 reportó un resultado neto de Ps 1,492 millones, 18% superior al 2019. La utilidad acumulada representó el 4.9% de las utilidades del grupo

El Sector SOFOM y Auxiliares del Crédito conformado por Almacenadora Banorte, Sólida Administradora de Portafolios e Ixe tuvieron un resultado neto de Ps 671 millones un aumento de 5% en comparación a 2020. Es importante considerar que el 1 de julio de 2020 surtió efectos la fusión de Sólida (fusionante que subsiste) y Arrendadora (fusionada que se extingue). Adicionalmente, Sólida cambió su denominación para quedar como Arrendadora y Factor Banorte, S.A. de C.V., SOFOM, E.R., el porcentaje de participación del Grupo Financiero en el capital social de la sociedad fusionante es de 99.9058%. Para 2020 el resultado neto fue de Ps 641 millones, caída de (18%) comparado con los de Ps 786 millones en 2019.

1. Grupo Financiero Banorte

Estado de Resultados Consolidado

	2021	2020	2019
Ingresos por Intereses	\$ 134,725	\$ 133,593	\$ 150,514
Ingresos por Primas, Neto	45,570	36,849	32,537
Gastos por Intereses	(40,772)	(47,898)	(68,693)
Incremento de Reservas Técnicas	(33,818)	(17,793)	(15,003)
Siniestralidad, Reclamaciones y otras Obligaciones Contractuales, Neto	(25,664)	(21,920)	(18,778)
INGRESOS DE INTERESES NETOS (IIN)	80,041	82,831	80,577
Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios	(11,351)	(21,930)	(15,347)
IIN NETOS AJUSTADO POR RIESGOS CREDITICIOS	68,690	60,901	65,230
Comisiones y Tarifas Cobradas	27,589	24,003	24,063
Comisiones y Tarifas Pagadas	(13,627)	(10,784)	(10,052)
Resultado por Intermediación	4,396	4,854	5,289
Otros Ingresos de la Operación	2,714	2,982	4,264
Ingresos No Financieros	21,072	21,055	23,564
Gastos de Administración y Promoción	(45,940)	(43,013)	(40,678)
RESULTADO DE LA OPERACIÓN	43,822	38,943	48,116
Participación en el Resultado de Subsidiarias No Consolidadas y Asociadas	2,273	2,003	1,716
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD	46,095	40,946	49,832
Impuestos a la Utilidad Causados	(7,174)	(9,247)	(10,524)
Impuestos a la Utilidad Diferidos (Netos)	(3,382)	(802)	(2,271)
Impuestos	(10,556)	(10,049)	(12,795)
RESULTADO ANTES DE PARTICIPACION NO CONTROLADORA	35,539	30,897	37,037
Participación No Controladora	(491)	(389)	(509)
RESULTADO NETO	\$ 35,048	\$ 30,508	\$ 36,528

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)**

	2021	2020	2019
Ingresos por Intereses	\$ 111,507	\$ 119,479	\$ 138,752
Gastos por Intereses	(39,464)	(46,741)	(67,533)
Comisiones Cobradas	1,470	1,440	1,406
Comisiones Pagadas	1,308	1,156	1,160
IIN sin Seguros y Pensiones	72,205	73,019	71,465
Ingresos por Primas (Neto)	45,570	36,849	32,537
Reservas Técnicas	33,818	17,793	15,003
Siniestros, Reclamaciones y Otras Obligaciones	25,664	21,920	18,779
Resultado Técnico	(13,912)	(2,864)	(1,244)
Ingresos (Egresos) por Intereses Netos	21,748	12,673	10,356
IIN de Seguros y Pensiones	7,837	9,809	9,112
IIN GFNorte	80,041	82,832	80,577
Provisiones para Crédito	11,351	21,931	15,347
IIN Ajustado por Riesgos Crediticios	\$ 68,690	\$ 60,901	\$ 65,230
Activos Productivos Promedio	\$ 1,651,127	\$ 1,564,112	\$ 1,434,764
MIN ¹⁾	4.85%	5.30%	5.62%
MIN Ajustado por Provisiones de Crédito ²⁾	4.16%	3.89%	4.55%
MIN Ajustado sin Seguros y Pensiones	5.03%	5.28%	5.56%
MIN de Cartera Crediticia ³⁾	7.70%	8.01%	8.15%

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.

Los **ingresos por intereses netos (IIN)** de GFNorte decrecen (**3%**) en el año, por lo que, el **MIN decrece (45pb) en el año** quedando en **4.85%**, considerando que los últimos incrementos en la tasa de referencia de noviembre y diciembre llegando a 5.50% todavía no se reflejan en los resultados.

Los **ingresos por intereses netos sin seguros y pensiones** decrecen (**1%**), reflejando en mayor medida el ajuste de (111pb) en la tasa promedio de referencia TIIE28d, pasando de 5.73% a 4.62%, pero con eficiencias en el costo de fondeo resultado de una disminución de (**16%**) en **gastos por intereses**. El **MIN de cartera crediticia decrece (31pb)** de 8.0% a **7.7%**; mientras que el **MIN ajustado sin seguros y pensiones** reduce (25pb) para ubicarse en **5.0%** al cierre de 2021.

En la comparativa anual, los **IIN de seguros y pensiones se contraen (20%)**, asociado en mayor medida por incremento de reservas de 101% o Ps 14,976 millones en el negocio de pensiones, asociadas al crecimiento propio del negocio, así como el impacto de valorización por inflación, adicional al incremento de 36% o Ps 1,050 millones de reservas técnicas en seguros relacionados a renovación de pólizas durante el último trimestre del 2021. Por lo que respecta a la siniestralidad, esta se incrementa en 13% en el negocio de seguros y 24% en pensiones, efectos que siguen opacando el resultado y que no logran ser compensados por la mejora en los ingresos por primas en ambas compañías.

Para el 2020 los ingresos por intereses netos (IIN) de GFNorte crecen **3%** en el año. Ante un entorno de reducción en tasas, el **MIN decrece (32pb) en el año** quedando en **5.3%**, mientras que la tasa de referencia

Banxico disminuyó (300pb) durante el año, terminando en 4.25%. En la comparativa anual acumulada, los **ingresos por intereses netos sin seguros y pensiones** crecen **2%**, derivado en mayor medida por las eficiencias en el costo de fondeo gracias a **la reducción de (31%) en gastos por intereses** y un **alza de 1% en ingresos por intereses de cartera**, mientras que la cartera total creció 5% en el año. En la comparativa anual, **IIN de seguros y pensiones crece el 8%** derivado de un crecimiento de 22% en ingresos por intereses netos a pesar de la afectación en el resultado técnico, el cual refleja un incremento de Ps 4,312 millones en ingresos por primas que no logra ser compensado por el incremento en reservas técnicas –principalmente en pensiones– y el incremento de 17% en la siniestralidad.

- **Ingresos No Financieros**

	2021	2020	2019
Comisiones por Servicios	13,962	13,219	14,011
Intermediación	4,396	4,854	5,289
Otros Ingresos y Egresos de la Operación	2,714	2,983	4,264
Ingresos No Financieros	\$ 21,072	\$ 21,056	\$ 23,564

Millones de pesos

Los ingresos no financieros quedan estables contra el 2020, principalmente por la recuperación en ingresos por comisiones resultado de la sólida presencia de Banorte en el mercado de comercio electrónico, aunado al efecto de estacionalidad en el último trimestre del año por las ventas del “Buen fin” y a pesar de menores ingresos por intermediación.

En el acumulado de 2020, los ingresos no financieros se contraen (11%) como resultado principalmente por el reconocimiento del ingreso bruto no recurrente de Ps 1,661 millones por el efecto de conversión de Banorte USA durante el 1T19. En términos recurrentes la contracción sería de solo (4%). Adicionalmente, los ingresos no financieros se vieron impactados por menores ingresos por comisiones netas ligadas al efecto de la pandemia y menores ingresos por intermediación ante una menor posición de títulos y derivados.

- **Comisiones por Servicios**

	2021	2020	2019
Transferencia de Fondos	\$ 2,073	\$ 1,878	\$ 1,636
Manejo de Cuenta	1,957	2,163	2,366
Servicios de Banca Electrónica	13,423	9,775	9,432
Comisiones por Servicios Bancarios Básicos	\$ 17,453	\$ 13,816	\$ 13,434
Por Créditos Comerciales y Vivienda	1,247	1,384	1,317
Por Créditos de Consumo	5,240	4,732	5,163
Fiduciario	529	487	486
Ingresos por Portafolios Inmobiliarios	75	42	276
Fondos de Inversión	2,007	1,953	1,811
Asesoría e Intermediación Financiera	660	542	513
Otras Comisiones Cobradas ¹⁾	378	1,048	1,063
Comisiones por Servicios Cobrados	\$ 27,588	\$ 24,004	\$ 24,063
Cuotas de Intercambio	7,974	5,157	4,676
Comisiones de Seguros	1,128	1,371	1,350
Otras Comisiones Pagadas	4,524	4,257	4,026
Comisiones por Servicios Pagados	\$ 13,626	\$ 10,785	\$ 10,052
Comisiones por Servicios	\$ 13,963	\$ 13,219	\$ 14,011

Millones de pesos

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

Las **comisiones por servicios cobrados** fueron superiores en 15% reflejo de mejores dinámicas en la actividad económica., con evidente crecimiento sostenido en transaccionalidad de negocio adquirente, adicional al efecto estacional por el “Buen fin”, así como mayores ingresos por colocación de créditos de consumo. Por otro lado, las **comisiones por servicios pagados incrementan 26%**, principalmente por reactivación en la actividad económica y en consecuencia mejores dinámicas en el negocio adquirente. Cabe mencionar que las comisiones pagadas a fuerzas externas para la colocación de créditos de auto e hipotecario a partir de septiembre 2021 se reclasificaron al gasto.

En suma, las **comisiones por servicios netas crecen 6%** anual con cifras acumuladas 2021.

Para el 2020 las **comisiones por servicios cobrados** se mantienen sin cambio ante la baja en la actividad económica a consecuencia de la pandemia; sin embargo, destaca el incremento de 3% en ingresos por comisiones por servicios bancarios básicos y fondos de inversión que a su vez se compensan por la disminución en comisiones por créditos al consumo e inmobiliarios. Por otro lado, las **comisiones pagadas** se observó un **incremento de 7%** por una mayor actividad en el negocio de adquirente con tarjeta presente y al pago de comisiones por garantías otorgadas por fideicomisos públicos.

En suma, las **comisiones por servicios netas** decrecen (6%) al compararlo con cifras acumuladas 2019.

▪ **Intermediación**

	2021	2020	2019
Divisas y Metales	\$ (69)	\$ (1,059)	\$ (8)
Derivados	879	742	(855)
Títulos	286	(106)	440
Valuación	\$ 1,096	\$ (423)	\$ (423)
Divisas y Metales	3,156	2,306	1,120
Derivados	(267)	1,252	2,358
Títulos	412	1,718	2,233
Compra – Venta	\$ 3,301	\$ 5,276	\$ 5,712
Resultado por Intermediación	\$ 4,396	\$ 4,854	\$ 5,289

Millones de pesos

Los **ingresos por intermediación** se contraen (9%) en el año por disminución importante en operación de derivados, pero con efecto positivo en valuación y mayor operación de compraventa de divisas y metales ante volatilidad del tipo de cambio.

Para el 2020 los **Ingresos por Intermediación decrecen (8%)** ante una recomposición / intercambio entre operaciones con derivados y divisas y metales, así como una baja en la posición de títulos.

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

	2021	2020	2019
Portafolios de crédito	\$ 370	\$ 301	\$ 286
Resultado por bienes adjudicados	501	514	545
Deterioro de Activos	(372)	(55)	(132)
Ingresos por Arrendamiento	231	250	417
Provenientes de Seguros	1,369	1,048	1,004
Resultado por Valuación en Op. de Bursatilización	0	16	106
Otros	614	909	2,038
Otros Ingresos y Egresos de la Operación	\$ 2,714	\$ 2,982	\$ 4,264

Millones de pesos

Otros ingresos (egresos) disminuyen (9%), por el reconocimiento de deterioro de activos y menores ingresos por recuperaciones.

Para el 2020 otros ingresos (egresos de la operación) decrecen (30%) como resultado en mayor medida del efecto de reconocimiento de Ps 1,661 millones de ingresos adicionales por efecto de conversión de Banorte USA durante el 1T19 y menores ingresos por arrendamiento de Ps (167) millones, sin lo anterior, la cifra recurrente del año **crece 15%**.

Gasto No Financiero

	2021	2020	2019
Gastos de Personal	\$ 17,348	\$ 16,517	\$ 15,862
Honorarios Pagados	3,360	3,373	3,100
Gastos de Administración y Promoción	8,833	8,630	8,693
Rentas, Depreciaciones y Amortizaciones	8,973	8,203	7,001
Otros Impuestos y Gastos No deducibles	2,298	2,126	2,221
Aportaciones al IPAB	3,596	3,630	3,297
PTU Causado	1,532	535	504
Gastos No Financieros	\$ 45,940	\$ 43,013	\$ 40,678

Millones de pesos.

Los **gastos no financieros en el acumulado** del año **aumentan 7%** –por debajo de la inflación– por mayores gastos de personal por reestructura en la operación y por el impacto de la reclasificación de las comisiones pagadas a fuerza de ventas de terceros que ahora se reflejan en el gasto –reclasificación a partir de septiembre 2021– adicional a un incremento en PTU por cambio en la metodología derivado de la reforma laboral y al incremento por amortización de proyectos capitalizables. Con esto, el **índice de eficiencia** incrementó 403pb ubicándose **en 45.4%**.

En el 2020 los **gastos no financieros** se observa un **crecimiento de 6%**, por mayores gastos de personal asociados a la reestructura en la operación, para hacer frente al nuevo entorno como consecuencia de la pandemia, adelantando gastos por indemnización, así como incremento en gastos por honorarios y rentas. En consecuencia, el **índice de eficiencia muestra un deterioro** de 234pb al situarse en **41.4% en el 2020**.

Utilidad Neta

	2021	2020	2019
Resultado Neto de Operación	\$ 43,822	\$ 38,943	\$48,116
Participación en el Resultado de Subsidiarias y Asociadas No Consolidadas	2,273	2,003	1,716
Resultado Antes de Impuestos	\$ 46,095	\$ 40,946	\$ 49,832
Impuestos	(10,557)	(10,049)	(12,795)
Participación No Controladora	(491)	(389)	(509)
Utilidad Neta	\$ 35,048	\$ 30,508	\$ 36,528

Millones de pesos.

El resultado neto con cifras acumuladas del año crece 13%, resultado de mejores dinámicas en la operación del Banco, Casa de Bolsa y Pensiones. Los **impuestos** incrementan 5% en el acumulado del año por el cambio de metodología por reforma laboral.

En el 2020 el resultado neto de operación comparado con 2019 decrece (19%), ante una utilidad menor, resultado de las provisiones adicionales registradas en el año. Con cifras **recurrentes disminuyen (24%)** secuencialmente, mientras que **en el año decrecen sólo (1%)**. Los **impuestos** acumulados decrecen (21%) con cifras acumuladas del 2020, ante una utilidad menor, resultado de las provisiones adicionales registradas

en el año. Con cifras **recurrentes disminuyen (24%)** secuencialmente, mientras que **en el año decrecen sólo (1%)**.

- **Cartera de Crédito Vigente**

	2021	2020	2019
Vivienda	\$ 200,459	\$ 187,736	\$ 170,086
Automotriz	27,792	28,165	26,669
Tarjeta de Crédito	39,108	36,651	39,700
Crédito de Nómina	54,975	51,668	51,311
Consumo	\$ 322,334	\$ 304,220	\$ 287,766
Comercial	203,256	192,927	172,729
Corporativo	140,925	143,429	128,159
Gobierno	154,318	161,563	173,988
Total Cartera Vigente	\$ 820,833	\$ 802,138	\$ 762,642
Cartera Vencida	8,506	8,931	12,806
Índice de Cartera Vencida	1.03%	1.10%	1.65%

Millones de pesos.

En el año, la **cartera de crédito vigente crece 2.3%**, por la parte de **cartera de consumo, destaca crecimiento de 7% en tarjeta de crédito**, mientras que hipotecario y nómina crecen 7% y 6% respectivamente; en cartera automotriz sin repunte ante dinámicas propias del mercado. Por otra parte, la **cartera comercial crece 5%**, al igual que la **corporativa**, reflejo de mayor dinamismo económico. La **cartera de gobierno** con disminución anual de **(4%)** con fuertes prepagos al cierre del año.

La **cartera de consumo** crece **6% en el año**, liderado por el crecimiento de 7% en la cartera de hipotecario y de tarjeta de crédito, seguido de 6% de incremento en la cartera de nómina, evidencia de una mejora en la confianza del consumidor ante la recuperación gradual de la actividad económica, mientras que en el portafolio de auto se observa contracción de (1%). En la **cartera comercial** se reflejan mejores dinámicas de crecimiento con **5% anual**, mientras que la **cartera corporativa** disminuyendo (2%) y la dinámica de prepagos al cierre de año se reflejó en la **cartera de gobierno** reduciendo (4%) en el año.

Para el 2020 la **cartera de consumo**, se refleja un **incremento de 6%**, destacando el crecimiento de 10% en hipotecario con buenas dinámicas ante un entorno de baja en tasas; moderado incremento de 6% en cartera de auto gracias a la reactivación en la economía, mientras que nómina crece 1% y, como se anticipaba, una contracción de (8%) en tarjeta de crédito, ante los retos derivados de la pandemia y los consecuentes programas de apoyo.

En el año, destacan las carteras de **Corporativo y Comercial, con crecimientos de 12%**, ambas por el uso de líneas de crédito de clientes para superar la cuarentena.

Posicionamiento en el mercado (cifras CNBV a diciembre de 2021):

Banorte cae en participación de mercado (37pb) quedando en 14.8%.

- ✓ **Hipotecario:** Banorte con participación de mercado de 18.9%, **decreciendo** en el año (61pb), pero conservando el segundo lugar dentro del sistema bancario.
- ✓ **Tarjeta de crédito:** Banorte **incrementó +23pb** su participación de mercado en el año, situándose en 10.4%.

- ✓ **Automotriz:** En el año, Banorte **disminuyó** ligeramente su participación de mercado en (7pb) a 19.3%, consolidando la segunda posición. El mercado con reducciones en la dinámica de venta de autos nuevos debido a falta de suministro.
- ✓ **Créditos de nómina:** La participación de mercado es de 20.2% **se contrae** (34pb) en el año, ocupando el segundo lugar en el mercado.
- ✓ **Comercial:** La participación de mercado (incluyendo corporativa y PyME de acuerdo con la clasificación de la CNBV) en 11.7%, **perdiendo** (6pb) en los últimos 12 meses, en la tercera posición con respecto al total del sistema.
- ✓ **Gobierno:** Banorte con **disminución** en la participación de mercado de (381pb) situándose en **24.5%** para mantenerse en el segundo lugar.

Posicionamiento en el mercado (cifras CNBV a diciembre de 2020):

La cartera de crédito vigente muestra fuerte crecimiento anual de 5.2% contra una reducción de (2.3%) del sistema bancario mexicano, **incrementando participación de mercado en 108pb para ubicarse en 15.1%**

- ✓ **Hipotecario:** Banorte muestra crecimiento anual de **10.4%** ligeramente por arriba del sistema bancario y con participación de mercado del 19.5% **subiendo 28pb en el año**, conservando el segundo lugar dentro del sistema bancario.
- ✓ **Tarjeta de Crédito:** Reducción anual de (7.7%), comparado contra el sistema que registra contracción de (11.5%), Banorte **incrementa participación de mercado** en el año **42pb a 10.2%**.
- ✓ **Automotriz:** En el año, Banorte **incrementa su participación de mercado en 140pb** a 19.3%, consolidando la segunda posición del segmento y **creciendo en el año 5.4%**, muy por arriba del sistema bancario que se contrae (**2.3%**).
- ✓ **Créditos de Nómina:** Crecimiento anual de 4.2%, mientras que el sistema cae (2.5%). La participación de mercado es de 20.5%, **ocupando el segundo lugar en el mercado**, con un **aumento de 133pb en el año** por arriba de todos los pares.
- ✓ **Comercial:** Se observa incremento anual de 11.5% mientras el sistema se contrajo (2.4%). La participación de mercado (incluyendo corporativa y PyME de acuerdo con la clasificación de la CNBV) es 11.8%, **ganando 146pb en los últimos 12 meses, escalando a la tercera posición** con respecto al total del sistema.
- ✓ **Gobierno:** Banorte retrocede (8.3%) anual implicando una disminución en la participación de mercado de (212pb) a 28.3% para posicionarse en el segundo lugar.

En 2021 dentro de la cartera comercial, el saldo de **la cartera vigente de PyMEs** anual decrece (2%). El Índice de cartera vencida con mejora de (19pb) en el año, situándose en 1.8%.

Para el 2020 la cartera comercial, el saldo de **la cartera vigente de Pymes** crece 15%, reflejo en parte de los programas de apoyo ofrecidos a clientes seleccionados rigurosamente. El Índice de Cartera Vencida cae 19pb en el año para llegar a 2.02%, como resultado del comportamiento de los clientes que salieron del programa de apoyo.

	2021	2020	2019
Cartera Vigente	37,118	37,741	32,735
% de Cartera Vigente Comercial	18.3%	19.6%	19.0%
% de Cartera Vigente Total	4.5%	4.7%	4.3%
Índice de Cartera Vencida	1.8%	2.0%	6.6%

Millones de pesos.

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 10.9% de la cartera total del grupo. El crédito más grande a empresas representa el 1.0% de la cartera vigente total, mientras que la empresa número 20 representa el 0.4% de la misma, las 20 empresas cuentan con calificación A1.

El **segmento de Infraestructura** se contrajo **Ps (4,524) millones, o (9%) anual**.

Para el 2020 la **cartera corporativa** tuvo **fuerte crecimiento de 12% anual**. En ese periodo, la cartera de crédito corporativa de GFNorte se encontraba bien diversificada por sectores y regiones y mostraba una baja concentración. Del sector privado las 20 principales empresas acreditadas por GFNorte representaron el 11% de la cartera total del grupo. El crédito más grande a empresas representó el 0.8% de la cartera vigente total, mientras que la empresa número 20 representa el 0.4% de la misma, las 20 cuentan con calificación A1. **En el segmento de Infraestructura**, dadas las condiciones en el país y en el mundo, **en el año la cartera de Infraestructura creció Ps 5,130 millones o 12%** explicado por una fuerte demanda de financiamiento en este segmento.

En 2021, la **cartera vigente de Gobierno**, ante fuertes prepagos al final del año, se redujo **(4%) anual**, quedando en **Ps 154,318 millones**. La cartera de crédito gubernamental se encuentra bien diversificada por regiones. Asimismo, el perfil de riesgo de la cartera es adecuado, 27.3% de la cartera gubernamental corresponde al gobierno federal y de las exposiciones a estados y municipios el 86.4% cuenta con garantía fiduciaria.

En 2020, la **cartera vigente de Gobierno**, en la comparativa anual cae **(7%)**, considerando que el 4T19 cerró con muy fuerte originación. La cartera de crédito gubernamental se encontraba bien diversificada por regiones. Asimismo, el perfil de riesgo de la cartera fue adecuado, 29% de la cartera gubernamental corresponde al gobierno federal y de las exposiciones a estados y municipios, el 83.7% cuenta con garantía fiduciaria.

Cartera Vencida

En el año, el saldo de cartera vencida decreció Ps (426) millones, con importante mejora en tarjeta de crédito por Ps (1,777) millones y con reducción importante en los corporativos.

En 2020, el saldo de cartera vencida **decreció Ps (3,875) millones** por el efecto combinado de castigos anticipados por Ps 3,348 millones aplicados durante el año y porque no se había materializado en su totalidad el efecto de la extensión de los programas de apoyo.

	2021	2020	2019
Tarjeta de Crédito	\$ 1,343	\$ 3,120	\$ 2,287
Crédito de Nómina	1,447	1,425	1,758
Automotriz	228	161	269
Vivienda	2,077	1,658	1,973
Comercial	3,252	2,364	4,164
Corporativo	0	166	2,351
Gobierno	159	38	4
Total	\$ 8,506	\$ 8,931	\$ 12,806

Millones de pesos.

El **indicador de cartera vencida permanece por debajo de los niveles normales pre-pandemia**. En el año, este indicador mejoró (8pb), situándose en **1.0% al cierre de 2021**, gracias a estrictos controles en la originación.

Para 2020 el ICV comparado con 2019, muestra una mejora de (55pb) por el efecto de los programas de apoyo y castigos anticipados.

	2021	2020	2019
Tarjeta de Crédito	3.3%	7.8%	5.4%
Crédito de Nómina	2.6%	2.7%	3.3%
Automotriz	0.8%	0.6%	1.0%
Vivienda	1.0%	0.9%	1.1%
Comercial	1.6%	1.2%	2.4%
<i>Pymes</i>	1.8%	2.0%	6.4%
<i>Comercial</i>	1.5%	1.0%	1.4%
Corporativo	0.0%	0.1%	1.8%
Gobierno	0.1%	0.0%	0.0%
Total	1.0%	1.1%	1.7%

- **Depósitos**

	2021	2020	2019
Depósitos a la Vista – Sin Intereses	\$ 384,997	\$ 341,309	\$ 297,379
Depósitos a la Vista – Con Intereses	153,226	192,022	140,158
Depósitos a la Vista	538,224	533,331	437,537
Depósitos a Plazo – Ventanilla	211,310	217,272	229,036
Mesa de Dinero	56,679	92,650	77,698
Captación Integral Banco	806,213	843,253	744,271
Depósitos Total GFNorte	799,025	821,712	724,490
Depósitos por Cuenta de Terceros	257,118	151,228	152,648
Total de Recursos en Administración	\$ 1,063,331	\$ 994,481	\$ 896,919

Millones de pesos.

En el año, los **depósitos tradicionales de clientes presentaron una ligera reducción**, pero con evidente incremento en depósitos vista sin intereses del 13% y disminución de (20%) en vista con intereses, en línea con la estrategia de mejorar el costo de fondeo.

La **operación de mesa de dinero y títulos de crédito emitidos se contrae (39%)** en el año. En suma, la **captación integral del Banco** decrece (4%) en el año.

En la comparativa 2020, **los depósitos a plazo disminuyen (5%)**, mientras los **depósitos a la vista crecen 22%**, en mayor medida en vista con intereses, como resultado de esfuerzos enfocados en el aumento de saldos con clientes y la consecuente reducción de fondeo interbancario de mayor costo, en línea con la estrategia para mejorar el margen. La **operación de mesa de dinero y títulos de crédito emitidos crecen 19%**. En suma, la **captación integral del Banco** aumentó 13% en el año.

- **Capital**

El saldo del **capital contable aumenta Ps 12,136 millones** situándose en **Ps 237,239 millones**; los movimientos importantes son: incremento de Ps 4,540 millones en el resultado neto; caída de Ps 1,773 millones en el resultado por valuación de instrumentos de cobertura de flujos de efectivo, incremento de Ps 301 millones por remediación de beneficios definidos a empleados, minusvalía de Ps (2,206) millones en el resultado por valuación de títulos disponibles para la venta; y disminución en el último trimestre de Ps (199) millones por liberación de reserva para la recompra de acciones.

Para el 2020 el saldo del capital contable crece 4% secuencialmente situándose en Ps 225,104 millones, los movimientos más importantes son los siguientes:

Cabe destacar que, en la variación anual en los resultados por valuación, se revierte la tendencia negativa, por lo que al cierre de 2020 se observa una ganancia por Ps 3,397 millones, de los cuales Ps 2,038 millones corresponden a resultado por valuación de títulos disponibles para la venta y Ps 1,359 millones a resultados por valuación de instrumentos de cobertura de flujo de efectivo.

2. Banco

Los **ingresos de intereses netos disminuyen (2%) con cifras acumuladas del año** por menores ingresos de cartera de crédito, y con un costo de fondeo controlado, pero que ya refleja el reciente incremento en la tasa de referencia. Con esto, el **MIN** con cifras acumuladas del año **se mantiene estable situándose en 5.9%**. En el año, la tasa promedio de referencia TIEE28d se ajustó a la baja en (111pb) pasando de 5.73% a 4.62%.

Los **ingresos no financieros se contraen (3%)** al compararlos con el acumulado de 2020, con comisiones netas creciendo 4% y con menores ingresos por intermediación y baja en otros ingresos de la operación.

Las **comisiones cobradas crecen 16% con cifras acumuladas de 2021** de igual forma por mejora en los rubros previamente mencionados. Las **comisiones pagadas**, crecen 33% principalmente por cuotas de intercambio derivadas del incremento en los volúmenes transaccionales y una mejor dinámica ante la estacionalidad derivada de las ventas del “Buen Fin”. Las comisiones por colocación de créditos de hipotecario y auto se reclasificaron al gasto a partir de septiembre de 2021. Con lo anterior, las **comisiones netas mejoran 4%** en el acumulado de 2021.

Para el 2020 los **ingresos de intereses netos crecen 1% en el año**, en mayor medida por la mejora en el costo de fondeo y el efecto asociado a la fuerte baja en las tasas de referencia que en el año representó un ajuste de (300pb) para quedar en 4.25%, mientras que la cartera crece 5% y sin gobierno 9%. El **MIN se contrae (42pb) para situarse en 5.9%**.

Los **ingresos no financieros decrecen (10%)** comparado con el año anterior por una disminución de Ps (682) millones en ingresos por comisiones netas y de Ps (343) millones en ingresos por intermediación.

Las **comisiones cobradas** con variación mínima a la baja en la comparativa anual. En el año se observó crecimiento en comisiones por servicios de banca electrónica y por créditos comerciales y vivienda, que se vieron mermadas por menores ingresos por comisiones de créditos de consumo. Las **comisiones pagadas aumentaron 8%** por mayor actividad del negocio adquirente, así como por comisiones relacionadas a las garantías otorgadas por fideicomisos públicos. En suma, las **comisiones netas disminuyeron (5%)**.

Estado de Resultados

	2021	2020	2019
Ingresos por Intereses	\$ 104,870	\$ 110,674	\$ 127,208
Gastos por Intereses	(36,919)	(41,292)	(58,621)
INGRESOS DE INTERESES NETOS	67,951	69,382	68,587
Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios	(11,107)	(21,864)	(15,104)
IIN NETOS AJUSTADO POR RIESGOS CREDITICIOS	56,844	47,518	53,483
Comisiones y Tarifas Cobradas	26,486	22,884	22,906
Comisiones y Tarifas Pagadas	(12,212)	(9,176)	(8,516)
Resultado por Intermediación	4,192	4,217	4,560
Otros Ingresos (Egresos) de la Operación	499	1,549	2,624
Ingresos No Financieros	18,965	19,474	21,574
Gastos de Administración y Promoción	(41,935)	(39,982)	(38,095)
RESULTADO DE LA OPERACIÓN	33,874	27,010	36,962
Participación en el Resultado de Subsidiarias No Consolidadas y Asociadas	327	104	128
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD	34,201	27,114	37,090
Impuestos a la Utilidad Causados	(5,573)	(6,809)	(8,021)
Impuestos a la Utilidad Diferidos (Netos)	(2,541)	79	(1,576)
Impuestos	(8,115)	(6,730)	(9,597)

RESULTADO ANTES DE OPERACIONES DISCONTINUADAS	26,086	20,384	27,493
Operaciones Discontinuas	-	-	-
RESULTADO NETO	\$ 26,086	\$ 20,384	\$ 27,493

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)**

	2021	2020	2019
Ingresos por Intereses	\$ 103,400	\$ 109,236	\$ 125,803
Gastos por Intereses	35,610	40,137	57,464
Comisiones Cobradas	1,470	1,439	1,405
Comisiones Pagadas	1,308	1,155	1,156
Ingresos de Intereses Netos	\$ 67,951	\$ 69,382	\$ 68,587
Provisiones para Crédito	11,107	21,864	15,104
IIN Ajustado por Riesgos Crediticios	\$ 56,844	\$ 47,518	\$ 53,483
Activos Productivos Promedio	\$ 1,147,133	\$ 1,167,562	\$ 1,077,412
MIN ⁽¹⁾	5.9%	5.9%	6.3%
MIN Ajustado por Provisiones de Crédito ⁽²⁾	5.0%	4.1%	4.9%

Millones de pesos

1. MIN (Margen de Interés Neto) = Ingresos de Intereses Netos del trimestre Anualizado / Activos Productivos Promedio del periodo.

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 disminuyen (2%) con cifras acumuladas del año** por menores ingresos de cartera de crédito, y con un costo de fondeo controlado, pero que ya refleja el reciente incremento en la tasa de referencia. Con esto, el **MIN con cifras acumuladas del año se mantiene estable situándose en 5.9%**. En el año, la tasa promedio de referencia TIIE28d se ajustó a la baja en (111pb) pasando de 5.73% a 4.62%.

Para el 2020 los **ingresos de intereses netos crecen 1% en el año**, en mayor medida por la mejora en el costo de fondeo y el efecto asociado a la fuerte baja en las tasas de referencia que en el año representó un ajuste de (300pb) para quedar en 4.25%, mientras que la cartera crece 5% y sin gobierno 9%. El **MIN se contrae (42pb) para situarse en 5.9%**.

- Provisiones Crediticias**

Las **provisiones se reducen (49%) o Ps (10,757) millones**, considerando que durante 2020 se crearon reservas anticipadas por Ps 5,000 millones y castigos anticipados por Ps 2,274 millones, adicional al crecimiento moderado de cartera, impactado por prepagos al cierre de año en la cartera de gobierno y una mejora en la calidad de cartera. En suma, el **MIN ajustado por riesgos crediticios mejoró 89pb** pasando de 4.1% en 2020 a 5.0% en 2021.

En 2020, las **provisiones crecen 45% o Ps 6,760 millones**, principalmente por el reconocimiento de provisiones adicionales anticipadas durante el 2T20 y 4T20, ante la contingencia COVID-19, que en conjunto totalizan Ps 7,274 millones; de las cuales, Ps 5,000 millones corresponden a reservas adicionales y Ps 2,274 millones a castigos anticipados en la cartera de los diferentes productos. De los Ps 5,000 millones de reservas adicionales, se ha consumido el 14% durante el 4T20. De no haberse registrado provisiones anticipadas en el año, el requerimiento de provisiones hubiera sido 3% menor al del 2019. El **MIN ajustado por riesgos crediticios se situó en 4.1%**, con una disminución de (89pb), con cifras recurrentes se sitúa en 4.4%.

- **Ingresos No Financieros**

	2021	2020	2019
Comisiones por Servicios Netas	\$ 14,274	\$ 13,708	\$ 14,390
Intermediación	4,192	4,217	4,560
Otros Ingresos y Egresos de la Operación	499	1,549	2,624
Ingresos No Financieros	\$ 18,965	\$ 19,474	\$ 21,574

Millones de pesos

Los **ingresos no financieros se contraen (3%)** al compararlos con el acumulado de 2020, con comisiones netas creciendo 4% y con menores ingresos por intermediación y baja en otros ingresos de la operación.

Para 2020 los **ingresos no financieros decrecen (10%)** comparado con el año anterior por una disminución de Ps (682) millones en ingresos por comisiones netas y de Ps (343) millones en ingresos por intermediación.

Gastos No Financieros

	2021	2020	2019
Gastos de Personal	\$ 15,779	\$ 15,782	\$ 15,162
Honorarios Pagados	2,897	2,892	2,529
Gastos de Administración y Promoción	7,786	7,449	8,011
Rentas, Depreciaciones y Amortizaciones	8,572	7,875	6,674
Otros Impuestos y Gastos No Deducibles	1,851	1,830	1,926
Aportaciones al IPAB	3,596	3,630	3,297
PTU	1,455	524	496
Gastos No Financieros	\$ 41,935	\$ 39,982	\$ 38,095

Millones de pesos.

El **Gasto no Financiero creció 5%** derivado de un incremento de 5% en gastos de administración y promoción, ante el reconocimiento de gastos extraordinario de personal por reestructura de la operación, un incremento de 9% por la amortización de proyectos capitalizables, adicional al incremento en PTU por las razones mencionadas previamente. En suma, el **índice de eficiencia** incrementó 325pb situándose en **48.2%** con cifras acumuladas de 2021.

El **Gasto no Financiero incrementó 5.0%** en al año 2020, principalmente por un alza de Ps 1,201 millones en el rubro de rentas, depreciaciones y amortizaciones, seguido de mayores gastos de personal asociados a la reestructura ante el nuevo entorno derivado de la pandemia, adelantando gastos por indemnización y un alza en honorarios por asesoría. En suma, el **índice de eficiencia** subió 274pb para quedar en **45.0%**.

- **Cartera de Crédito**

	2021	2020	2019
Comercial	\$ 186,299	\$ 176,871	\$ 156,961
Consumo	322,329	304,213	286,314
Corporativo	146,498	145,332	130,077
Gobierno	147,734	156,115	170,155
Subtotal	802,861	782,532	743,507
Banca de Recuperación	-	-	-
Total Cartera Vigente	\$ 802,861	\$ 782,532	\$ 743,507
Cartera Vencida	7,836	8,580	12,392

Cartera Total	\$ 810,697	\$ 791,112	\$ 755,899
% de Cartera Vencida	1.0%	1.1%	1.6%

Millones de pesos.

Cartera de Consumo	2021	2020	2019
Hipotecario	\$ 200,459	\$ 187,736	\$ 170,086
Automotriz	27,787	28,158	26,661
Tarjeta de Crédito	39,108	36,651	39,700
Crédito de Nómina	54,975	51,668	49,868
Total Cartera Consumo Vigente	\$ 322,329	\$ 304,213	\$ 286,314

Millones de pesos.

La cartera vigente al cierre del año **sube 3%**, destacan el **incremento de 5% en Comercial y 6% en Consumo**.

En el año, el saldo de cartera vencida **decrece Ps 744 millones**.

En 2020, el saldo de cartera vencida **decrece Ps 3,812 millones** por el efecto combinado de castigos anticipados por Ps 3,348 millones aplicados durante el año y porque no se había materializado en su totalidad el efecto de la extensión de los programas de apoyo.

- **Depósitos**

	2021	2020	2019
Depósitos a la Vista – Sin Intereses	\$ 384,997	\$ 341,309	\$ 297,379
Depósitos a la Vista – Con Intereses	153,226	192,022	140,158
Depósitos a la Vista	538,224	533,331	437,537
Depósitos a Plazo – Ventanilla	211,310	217,272	229,036
Mesa de Dinero	56,679	92,650	77,698
Captación Integral Banco	\$ 806,213	\$ 843,253	\$ 744,271

Millones de pesos.

En la comparativa anual, los depósitos a plazo disminuyen (3%), mientras los depósitos a la vista crecen 1%; destaca en el periodo el decremento en vista con intereses de (20%).

La **operación de mesa de dinero y títulos de crédito emitidos** en el año cae (39%). En suma, la **captación integral del Banco** bajo (4%) en el año.

- **Capital**

El saldo del **capital contable** cerró en **Ps 144,635 millones**, incremento de 7% respecto al año previo; los principales movimientos fueron: incremento de Ps 5,702 millones en el resultado neto, aumento de Ps 887 millones por la prima en venta de acciones, incremento de Ps 297 millones por concepto de remediaciones por beneficios a empleados y minusvalía de Ps (2,150) millones en el resultado por valuación de títulos disponibles para la venta.

En 2020 el **capital contable** cerró en **Ps 135,047 millones**, en el año, se revierte la tendencia negativa en los resultados por valuación, por lo que al cierre del 2020 se observa una plusvalía por Ps 1,986 millones en resultados por valuación de títulos disponibles para la venta y de Ps 1,382 millones en el resultado por valuación de instrumentos de cobertura de flujo de efectivo.

3. Sector Bursátil

	2021	2020	2019
Utilidad Neta	\$ 1,621	\$ 1,492	\$ 1,260
Capital Contable	7,635	6,130	4,634
Activo Total Neto	297,859	245,860	189,972
Cartera Custodiada	956,344	889,022	919,985

Millones de pesos.

La **utilidad neta** en el Sector Bursátil (Casa de Bolsa y Operadora de Fondos) fue de **Ps 1,621 millones en el año** con crecimiento de 8.6% derivado principalmente de mayores ingresos por intereses y comisiones cobradas.

La utilidad del sector bursátil en el 2021 representó 4.6% de las utilidades del grupo.

En 2020 la **utilidad neta** en el Sector Bursátil (Casa de Bolsa y Operadora de Fondos) fue de **Ps 1,492 millones en el año** con crecimiento de 18.4%. Destaca, una disminución de **(10%)** en el gasto no financiero en la comparativa anual, mientras que en la compraventa de títulos se redujo (30%) en el acumulado anual y (118%) en la valuación. La utilidad del sector bursátil en el 2020 representó 4.9% de las utilidades del grupo.

- **Cartera en Custodia**

Al cierre del 2021, alcanzó un monto de **Ps 956 mil millones, aumentando 7.6%** en la comparativa acumulada anual.

Los **activos en administración de los fondos de inversión** ascendieron a **Ps 222 mil millones** mostrando un **aumento anual de 1.1%**. Los **fondos de deuda** quedaron en **Ps 194 mil millones, cayendo (1.6%)** en el año; mientras que los **fondos de renta variable** se ubicaron en **Ps 27 mil millones**, un aumento de 26% anual.

La participación de mercado en fondos de inversión al 2021 fue del 7.95%, compuesto por 10.62% en fondos de deuda y por 2.84% en fondos de renta variable.

Al cierre del 2020, alcanzó un monto de **Ps 889 mil millones, cayendo (3.4%)** en la comparativa acumulada anual. Los **activos en administración de los fondos de inversión** ascendieron a **Ps 220 mil millones** mostrando un **incremento anual de 8%**. Los **fondos de deuda** quedaron en **Ps 198 mil millones**, aumentando 5% en el año; mientras que los **fondos de renta variable** se ubicaron en **Ps 22 mil millones**, un aumento de 38% en la comparativa anual. La participación de mercado en fondos de inversión al 2020 fue del 8.5%, compuesto por 10.7% en fondos de deuda y por 3% 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.*

	2021	2020	2019
Total Sector Ahorro y Previsión			
Utilidad Neta	\$ 6,056	\$ 7,239	\$ 6,427
Capital Contable	31,071	35,915	28,613
Activo Total	271,137	233,007	190,602
Seguros Banorte*			
Utilidad Neta	\$ 4,022	\$ 5,719	\$ 5,526
Capital Contable	22,468	28,325	22,634
Activo Total	62,714	65,038	53,610
Afore XXI Banorte			
Utilidad Neta	\$ 3,909	\$ 3,818	\$ 3,275
Capital Contable	26,000	25,551	25,466
Activo Total	28,176	28,049	27,820
Activos Administrados ¹⁾	1,093,819	1,016,188	882,314
Pensiones Banorte			
Utilidad Neta	\$ 2,007	\$ 1,551	\$ 1,030
Capital Contable	8,439	6,448	4,870
Activo Total	208,506	167,078	136,092

Millones de pesos

1. Fuente: CONSAR.

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

- **Seguros Banorte**

Los **ingresos por intereses** decrecen **(28%)** explicado en mayor parte por la disminución en intereses ante la volatilidad en tasas.

Con cifras acumuladas de **2021, los ingresos por primas aumentan 2%** por renovación de pólizas y emisión de pólizas nuevas, mientras que, las **reservas en el año aumentan 36%**, considerando que en 2021 se ajustaron las reservas en función del incremento en reclamaciones por siniestros COVID, los cuales se reflejan en incremento en la **siniestralidad de 13%**, principalmente en el ramo de vida. Las reservas incluyen Ps 298 millones de reservas asociadas a la incorporación de la cartera de Principal en el mes de diciembre. En consecuencia, **el resultado técnico se contrae (40%)**.

El Resultado Neto de Operación en el acumulado 2021 se ubicó en Ps 2,846, siendo evidente el efecto COVID en la siniestralidad y en consecuencia la contracción de (48%) anual. Derivado de la compra de cartera de Principal en el último trimestre del año, se registraron ingresos por Ps 455 millones, dando un efecto neto de Ps 110 millones. Al cierre de 2021 el impacto en siniestralidad asociado a COVID fue de Ps 3,541 millones.

La **Utilidad Neta fue (30%)** menor con cifras acumuladas de 2021. La **Utilidad Neta** anual de Seguros Banorte, sin incluir su subsidiaria Afore XXI Banorte, se ubicó en Ps 2,103 millones reflejando una contracción de (45%).

La contribución de Seguros Banorte, sin incluir su subsidiaria Afore XXI Banorte, en la utilidad de GFNorte fue de 6% en 2021.

El ROE de la compañía de Seguros, sin incluir su subsidiaria Afore XXI Banorte, tuvo una caída de (19.8 pp), quedando en 22.6% al cierre de 2021.

Al 2020 los **ingresos por intereses** crecen 11% en la **comparativa anual acumulada** explicado por la valuación de las inversiones. En la comparación anual contra el 2019 el **resultado técnico cae (6%)**, en el que los ingresos por primas crecen 4%, y se constituyen menos reservas, mientras que el incremento en la siniestralidad es de 16% en mayor medida en el ramo de vida y gastos médicos. Los **gastos de adquisición** reflejan una **disminución de (2%) contra 2019**. El **Resultado Neto de Operación** fue de **Ps 5,481 millones en el 2020**, una disminución de **(2%)** en el año; mientras que la Utilidad Neta acumulada se incrementó 3%. La **Utilidad Neta** acumulada de Seguros Banorte, sin incluir su subsidiaria Afore XXI Banorte, se ubicó en **Ps 3,846 millones**, contribuyendo con el 12.6% de la utilidad de GFNorte en el 2020. El ROE de la compañía de Seguros, sin incluir su subsidiaria Afore XXI Banorte, se situó en 42.4%.

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 2021 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 el 2021 se mantuvieron bajo control los indicadores de siniestralidad. En el mismo periodo las reaseguradoras 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 2021.*
- iv. Transferencia de los riesgos a través de contratos de reaseguros y reafianzamiento.
 - *En los ramos de Accidentes y Enfermedades, Vida y Daños se cedió a Reaseguradores, en su mayoría a Reaseguradores Extranjeros, dentro de los cuales se encuentran 5 negocios importantes, 2 asociados a gobierno, 2 a la industria de la transformación y 1 a servicios de hospedaje.*
- v. Contingencias derivadas de incumplimientos por parte de las reaseguradoras y reafianzadoras.
 - *No se presentaron hechos relevantes por incumplimiento en el 2021.*
 - **Afore XXI Banorte**

Al 2021 la **utilidad neta** de Afore XXI Banorte se situó en **Ps 3,909 millones**, un incremento de 2% debido a una mejora de 2% en ingresos y una disminución en el costo de operación.

El ROE del 2021 se ubicó en **15.9%**, aumentando 0.3pp de forma anual. Excluyendo el crédito mercantil, el **Retorno sobre Capital Tangible (ROTE)** ascendió a **49.62% en el acumulado**.

La utilidad de la Afore representó el 5.5% de las utilidades del Grupo en el año.

Los **activos administrados** de Afore XXI Banorte se ubicaron en **Ps 1,093,819 millones al cierre de 2021**, aumentando **8%** contra el año anterior.

Al 2020 la **utilidad neta** de Afore XXI Banorte se situó en **Ps 3,814 millones**, representando un incremento de 16%, principalmente por el efecto de los mercados en los productos financieros por la plusvalía en la reserva especial de la Afore en sus SIEFORES. El ROE al 2020 se ubicó en **15.6%**, aumentando 2.1pp en la

comparativa acumulada anual. Excluyendo el crédito mercantil, el **Retorno sobre Capital Tangible (ROTE)** ascendió a **49.4%**. La utilidad de la Afore representó el 6.1% de las utilidades del Grupo Financiero al 2020. Los **activos administrados** de Afore XXI Banorte se ubicaron en **Ps 1,016,188 millones**, representando un **importante aumento** de 15% contra 2019.

- **Pensiones Banorte**

Los **ingresos por intereses** con cifras acumuladas del año **incrementan 89%** o Ps 9,600 millones, de los cuales, Ps 8,424 millones son por efecto de valuación y Ps 1,175 millones por intereses ganados.

Con cifras de **2021**, se observa un fuerte crecimiento de 58% en la emisión y las reservas técnicas incrementan 101%, de los cuales Ps 8,340 millones son por la propia emisión y Ps 6,095 millones por actualización por inflación; la siniestralidad crece 24% y con esto, los **ingresos por intereses netos de 2021 mejoran en 47%**.

En el rubro de Otros Ingresos de la Operación se registra el ingreso por la compra de cartera de Pensiones HSBC (Ps 34 millones), mientras que en el 2020 se registró lo correspondiente a la cartera de SURA (Ps 148 millones).

La utilidad neta de Pensiones Banorte **aumenta Ps 665 millones o 29%** con cifras acumuladas del año. Se estiman Ps 512 millones por liberación de reservas por exceso de mortalidad asociado a COVID-19.

La utilidad neta **de Pensiones Banorte representó el 5.7% de la utilidad del Grupo Financiero** al cierre del 2021.

El **ROE** cae (68pb) en el año, pasando de 27.7% en 2020 a 27.0% en 2021.

En el 2020 los **ingresos por intereses** (neto) **se situaron en** Ps 10,778 millones, representando un **aumento de 25%** respecto al año anterior, debido al efecto de valuación y al incremento de intereses. El **resultado técnico** se contrae (25%), generado por la combinación del incremento en reservas por Ps 3,376 millones, aunado al aumento de Ps 1,194 millones o 17% en la siniestralidad, que no logra ser compensado por el crecimiento de Ps 2,850 millones en la emisión. **La utilidad neta** de Pensiones Banorte **sube 51%**, derivado de un incremento en la emisión y variación al alza en el resultado integral de financiamiento e incremento en otros ingresos (egresos) de la operación, así como un adecuado control del gasto. Los **resultados netos del 2020 de Pensiones Banorte representaron el 5.1% del Grupo Financiero**. El **ROE** de la compañía de Pensiones se ubicó en **27.7% en el acumulado del año**, incrementándose con respecto del 2019 en 4.1 puntos porcentuales.

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.

El 1 de julio de 2020 surtió efectos la fusión de Sólida (fusionante que subsiste) y Arrendadora (fusionada que se extingue). Adicionalmente, Sólida cambió su denominación para quedar como Arrendadora y Factor Banorte, S.A. de C.V., SOFOM, E.R., Grupo Financiero Banorte; el porcentaje de participación del Grupo Financiero en el capital social de la sociedad fusionante es de 99.9058%.

	2021	2020	2019
Total Sector SOFOM y Organizaciones Auxiliares del Crédito			
Utilidad Neta	\$ 692	\$ 641	\$ 786
Capital Contable	11,908	9,753	9,299
Cartera Total	40,754	35,215	34,870
Cartera Vencida	669	351	415
Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios	(507)	(540)	(556)
Activo Total Neto	50,257	47,014	47,187
Arrendadora y Factor (antes Sólida Administradora de Portafolios*)¹⁾			
Utilidad Neta	\$ 669	\$ 605	\$ (173)
Capital Contable	10,005	9,335	3,009
Cartera Total*	40,754	38,725	1,723
Cartera Vencida	669	351	71
Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios	(507)	(540)	132
Activo Total Neto	47,254	45,725	9,221
Almacenadora			
Utilidad Neta	\$ 23	\$ 37	\$ 3
Capital Contable	305	283	245
Inventarios	1,026	945	677
Activo Total Neto	1,224	1,154	852
Fusión Sólida AyF (Ejercicio de fusión en la historia*)			
Utilidad Neta	\$ 669	\$ 605	\$ 784
Capital Contable	10,005	9,335	8,917
Cartera Total*	40,754	38,725	37,677
Cartera Vencida	669	351	415
Índice de Cartera vencida	1.6%	0.9%	1.2%
Estimación preventiva para Riesgos Crediticios	(507)	(540)	(556)
Activo Total Neto	47,254	45,725	46,198
Ixe Servicios			
(Pérdida)Utilidad Neta	\$ (22)	\$ (2)	\$ (1)
Capital Contable	1,598	135	137
Activo Total Neto	1,779	135	137

Millones de pesos.

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

¹⁾ Desglose con fin informativo

- **Arrendadora y Factor (fusión entre Sólida y Arrendadora)**

Los resultados que se muestran son tanto los registrados producto de la fusión (1 de julio de 2020) como un ejercicio con fines comparativos.

El **Resultado Neto de 2021** mejoró 11%, atribuido al incremento en el margen financiero en un 15%, así como el incremento en otros ingresos de la operación en 86%.

El Índice de Cartera Vencida se ubicó al cierre de 2021 en 1.6%, deteriorándose contra el año anterior. **El Índice de Capitalización de 2021** se ubicó en 23.04%, considerando activos ponderados en riesgo totales por Ps 36,026 millones. La razón de apalancamiento a diciembre 2021 se ubicó en 16.70% considerando activos ajustados por Ps 49,709 millones.

Al cierre del año, la utilidad de Arrendadora y Factor representó el 5.7% de los resultados del Grupo Financiero.

A septiembre de 2021 Arrendadora y Factor Banorte ocupó el 2do lugar en términos del tamaño de cartera entre las 64 empresas de este sector, de acuerdo con la Asociación Mexicana de Sociedades Financieras de Arrendamiento, Crédito y Factoraje, A.C. (AMSOFAC).

Al cierre de 2020, los resultados que se muestran son tanto los registrados producto de la fusión, como un ejercicio con fines comparativos. El **Resultado Neto** al cierre del año representó una **disminución de (23%)**, principalmente por la disminución de valor en activos de Proyectos de inversión y de bienes adjudicados. **El Índice de Cartera Vencida fue de 1.0%**; el Índice de Cobertura se ubicó en 153.7%, **mientras que el de Capitalización al 2020** se ubicó en 19.12%, considerando activos ponderados en riesgo totales por Ps 39,368 millones. La razón de apalancamiento a diciembre 2020 se ubicó en 15.83%, considerando activos ajustados por Ps 47,558 millones. Al cierre del 2020, la utilidad de Arrendadora y Factor representó el 2.1% de los resultados del Grupo Financiero. En 2020, Arrendadora y Factor Banorte continuaba ocupando el 2do lugar en términos del tamaño de cartera entre las 59 empresas de este sector, de acuerdo con la Asociación Mexicana de Sociedades Financieras de Arrendamiento, Crédito y Factoraje, A.C. (AMSOFAC).

- **Almacenadora**

En el 2021, Almacenadora registró una utilidad de Ps 23 millones, cayendo (39%) contra lo reportado en 2020, debido a menores ingresos por servicio, así como al aumento en gastos. El ROE se ubicó en 7.7%.

Almacenadora Banorte ocupó el 3º lugar de este sector en términos de Utilidad Neta al cierre junio de 2021.

En el 2020, Almacenadora registró una utilidad de Ps 37 millones, 1336% superior a lo reportado el 2019 derivado principalmente de la provisión de impuestos a la utilidad reportada en ese periodo. El ROE se ubicó en 14.2% y el Índice de Capitalización fue de 191%, considerando un capital neto de Ps 237 millones y Certificados de Depósito Negociables expedidos en Bodegas Habilitadas por Ps 2,479 millones. Almacenadora Banorte ocupó el 3er lugar de este sector en términos de Utilidad Neta al cierre de junio de 2020.

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

	2021	2020	2019
Capital Social	14,957	14,919	14,992
Prima en Venta de Acciones	48,292	48,269	47,979
Capital Contribuido	\$63,249	\$63,188	\$62,971
Reservas de Capital	8,835	9,215	6,486
Resultados de Ejercicios Anteriores	130,076	118,773	90,084
Resultado por Valuación de Títulos Disponibles para la Venta	1,594	3,801	1,763
Resultado por Valuación de Instrumentos de Cobertura de Flujos de Efectivo	(2,661)	(887)	(2,246)
Resultado en la Valuación de la Reserva de Riesgos en Curso por Variaciones a las Tasas	(118)	(231)	(85)
Efecto Acumulado por Conversión	168	134	77
Remediciones por Beneficios Definidos a los Empleados	(1,957)	(2,259)	(1,861)
Resultado Neto	35,048	30,508	36,528
Capital Ganado	\$170,985	\$159,054	\$130,746
Participación No Controladora	3,006	2,862	2,281
Total Capital Contable	\$237,240	\$225,104	\$174,464

Millones de pesos.

Capital Contable Banco Consolidado *

	2021	2020	2019
Capital Social	18,795	18,795	18,794
Prima en Venta de Acciones	3,851	2,964	2,123
Capital Contribuido	\$22,646	\$21,759	\$20,917
Reservas de Capital	18,959	18,959	17,330
Resultado de Ejercicios Anteriores	79,931	73,302	50,883
Resultado por Valuación de Títulos Disponibles para la Venta	1,720	3,871	1,885
Resultado por Valuación de Instrumentos de Cobertura de Flujos de Efectivo	(2,709)	(905)	(2,287)
Efecto Acumulado por Conversión	34	7	(34)
Remediciones por Beneficios Definidos a los Empleados	(2,036)	(2,333)	(1,930)
Resultado Neto	26,086	20,384	27,493
Capital Ganado	\$121,985	\$113,285	\$93,340
Participación No Controladora	4	3	3
Total Capital Contable	\$144,635	\$135,047	\$114,260

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 2021

	dic-21	dic-20	dic-19
Capital básico	204,495	179,701	139,655
Capital complementario	7,800	8,894	8,783
Capital neto	\$212,295	\$188,595	\$148,438
Activos riesgos crediticios	609,709	706,611	627,281
Activos riesgos mercado y operacional	250,089	227,823	173,163
Activos en riesgo total⁽¹⁾	\$859,798	\$934,435	\$800,445
Capital neto / Activos riesgos crediticios	34.82%	26.69%	23.66%
Índice de capitalización			
Capital Básico	23.78%	19.23%	17.45%
Capital Complementario	0.91%	0.95%	1.10%
Índice total	24.69%	20.18%	18.54%

Millones de pesos.

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

En 2021 Banorte fue confirmado 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. Con lo anterior, a partir de 2019 el Índice de Capitalización mínimo requerido para Banorte asciende a 11.40% (correspondiente al mínimo regulatorio del 10.5% más el suplemento de capital de 0.90 pp); por su parte el mínimo requerido para el CET1 es de 7.90%.

Banorte es una entidad de Importancia Sistémica Local por lo que se encuentra sujeta al suplemento de capital neto incorporado en la normativa durante el 2021 y con entrada en vigor a partir de diciembre 2022, con incrementos anuales de 1.625 pp, hasta completarse 6.5 pp en diciembre de 2025, lo que llevará el Índice de Capitalización mínimo regulatorio para Banorte de 11.40% a 17.90%.

El Índice de Capitalización aumentó en 4.51 pp con respecto al 2020, lo anterior debido a:

	2021 vs 2020
	+4.51pp
1. Utilidades generadas en el periodo	+3.03 pp
2. Notas de Capital (1)	+2.17 pp
3. Crecimiento en Activos en Riesgo – Crédito (2)	+1.19 pp
4. Crecimiento en Activos en Riesgo – Crédito (Otros)	+0.74 pp
5. Otros Efectos de Capital (3)	+0.05 pp
6. Crecimiento en Activos en Riesgo – Operativo	-0.09 pp
7. Valuación de Instrumentos Financieros y Derivados de Cobertura (4)	-0.32 pp
8. Crecimiento en Activos en Riesgo – Mercado	-0.40 pp
9. Efecto de Intangibles en el Capital (5)	-0.68 pp
10. Dividendo a Grupo Financiero	-1.18 pp
(1) Incluyendo Emisión AT1 por USD\$1,050mills – Nov'21	
(2) Incluye beneficios por calibración de modelos internos	
(3) Incluye efectos de reserva actuarial empleados, variación de inversiones permanentes e intangibles	
(4) Incluye derivados de cobertura sobre posiciones que no valúan a mercado	
(5) Efecto de que en 3T20, se tenía registrada la inversión en software como activo fijo y por tanto no aplicó su disminución en el capital a esa fecha.	

Al cierre del 2021 el Índice de Capitalización (ICAP) de Banorte fue de 24.69% considerando riesgos de crédito, de mercado y operacional, y del 34.82% considerando únicamente los riesgos crediticios. El Índice de Capital Fundamental fue de 15.32%, el Capital Básico fue de 23.78% y el Capital Complementario de 0.91%. Lo anterior clasifica a la institución en nivel I de capitalización requerido por la CNBV.

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 2021 fue de \$98,842 millones de pesos, (9.57%) menor al nivel de \$109,306 millones registrado en diciembre de 2020.

Estado de Flujos de Efectivo de GFNorte

	2021	2020
Resultado neto	\$35,048	\$30,508
Ajustes por partidas que no implican flujo de efectivo:		
Depreciaciones de inmuebles, mobiliario y equipo	2,590	2,287
Reservas técnicas	33,818	17,793
Provisiones	(684)	124
Impuestos a la utilidad causados y diferidos	10,556	10,049
Participación en el resultado de subsidiarias no consolidadas y asociadas	(1,782)	(1,614)
	79,546	59,147
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:		
Cambio en cuentas de margen	10,100	(12,172)
Cambio en inversiones en valores	(88,276)	(74,742)
Cambio en deudores por reporto	(450)	(966)
Cambio en derivados (activo)	21,307	(25,924)
Cambio en cartera de crédito (neto)	(22,022)	(33,257)
Cambio en derechos de cobro adquiridos (neto)	580	(15)
Cambio en cuentas por cobrar de instituciones de seguros y fianzas (neto)	(465)	(476)
Cambio en deudores por primas, (neto)	69	121
Cambio en reaseguradores y reafianzadores, (neto) (activo)	(182)	517
Cambio en beneficios por recibir en operaciones de bursatilización	110	28
Cambio en bienes adjudicados (neto)	(320)	(399)
Cambio en otros activos operativos (neto)	2,120	(7,669)

Cambio en captación tradicional	(22,687)	97,222
Cambio en préstamos interbancarios y de otros organismos	3,467	(1,040)
Cambio en acreedores por reporto	23,974	7,136
Cambio en colaterales vendidos o dados en garantía	10	(84)
Cambio en derivados (pasivo)	(21,655)	23,345
Cambio en reservas técnicas, (neto)	8,761	15,567
Cambio en reaseguradores y reafianzadores, (neto) (pasivo)	245	764
Cambio en obligaciones subordinadas con características de pasivo	23,422	9,102
Cambio en otros pasivos operativos	2,497	6,648
Cambio en instrumentos de cobertura (de partidas cubiertas relacionadas con actividades de operación)	2,570	(1,112)
Pago de impuestos a la utilidad	(11,587)	(7,034)
Flujos netos de efectivo de actividades de operación	11,134	54,707
ACTIVIDADES DE INVERSION:		
Cobros por disposición de inmuebles, mobiliario y equipo	1,519	2,884
Pagos por adquisición de inmuebles, mobiliario y equipo	(4,523)	(7,435)
Cobros por disposición de subsidiarias y asociadas y acuerdos por control conjunto	4	-
Pagos por adquisición de subsidiarias, asociadas y acuerdos con control conjunto	-	(139)
Cobros de dividendos en efectivo	1,818	1,969
Flujos netos de efectivo de actividades de inversión	(1,182)	(2,721)
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:		
Pago de dividendos en efectivo	(16,759)	-
Pagos asociados a la recompra de acciones propias	-	(2,146)
Pagos de intereses de obligaciones subordinadas	(3,689)	(3,342)
Flujos netos de efectivo de actividades de financiamiento	(20,448)	(5,488)
Incremento (disminución) neta de efectivo y equivalentes de efectivo	(10,496)	46,498
Efectos por cambios en el valor del efectivo y equivalentes de efectivo	32	11
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del período	109,306	62,797
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período	\$98,842	\$109,306

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:

- 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:

- 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:

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

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

- Un 16% de la utilidad neta recurrente en caso de que la utilidad crezca entre 0% y 10% durante el año.
- Un 18% de la utilidad neta recurrente en caso de que utilidad crezca entre 11% y 20% durante el año.
- 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.

Asimismo, 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 (CPR) 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 Dirección General Adjunta de 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 Dirección General Adjunta de 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
 - Préstamos Bancarios
3. Bancos nacionales y Fondos de Fomento:
 - Bancos nacionales.
 - Fondos.
4. Bancos corresponsales:
 - Bancos extranjeros.
5. Líneas de crédito disponibles: (no dispuestas)
 - Papel comercial.
 - Call Money.
 - 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 Dirección General Adjunta de 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 2021
ISR	7,175
PTU	1,455
Actualización impuestos causado	0
ISR y PTU diferido	3,382
Actualización impuestos diferido	0
Total	\$12,012

Millones de pesos.

Diferencias temporales activas	ISR	PTU	Neto
Provisiones para posibles pérdidas de créditos	286	0	286
Pérdidas fiscales	420	0	420

Reservas preventivas para riesgos crediticios	4,723	0	4,723
Exceso de valor fiscal sobre el contable por bienes adjudicados y activo fijo	393	0	393
PTU Causada Deducible	442	0	442
Comisiones cobradas por anticipado	1,046	0	1,046
Provisiones contables	1,115	0	1,115
Otras partidas	184	0	184
Total activo	\$8,609	\$0	\$8,609

Diferencias temporales pasivas	ISR	PTU	Neto
Exceso de valor fiscal sobre el contable por bienes adjudicados y activo fijo	(83)	0	(83)
Adquisición de portafolios	(393)	0	(393)
Gastos Proyectos Capitalizables	(6,641)	0	(6,641)
Valuación Instrumentos Financieros	(4,367)	0	(4,367)
Aportaciones anticipadas al fondo de pensiones	(53)	0	(53)
Activos Intangibles	(330)	0	(330)
Diferido derivado de la aplicación del método de la compra de IXE	(9)	0	(9)
Otros pasivos	(79)	0	(79)
Total pasivo	(\$11,955)	\$0	(\$11,955)
Activo (pasivo) neto acumulado	(\$3,346)	\$0	(\$3,346)

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 2021 son los siguientes:

Impuestos diferidos	Al 31 de diciembre de 2021
Banco Mercantil del Norte S.A.	(1,122)
Grupo Financiero Banorte S.A.B. de C.V.	(9)
Arrendadora y Factor Banorte S.A. de C.V.	964
Banorte Ahorro y Previsión S.A. de C.V.	(3,068)
Casa de Bolsa Banorte, S. A. de C. V.	(118)
Almacenadora Banorte S.A. de C.V.	7
Total	(\$3,346)

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 2021

AFORE XXI	\$2
<i>Crédito No 4429309391 Impuesto sobre nóminas del estado de Coahuila</i>	2

PENSIONES BANORTE

Crédito fiscal revisión ejercicio 2014	\$364
--	--------------

Seguros Banorte, SA de CV

Crédito fiscal revisión ejercicio 2014	\$1,076
--	----------------

Seguros Banorte, SA de CV

Crédito fiscal revisión ejercicio 2017	\$1,749
--	----------------

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 2021 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. Se llevaron a cabo y se concluyeron con las diversas actividades en materia de control interno contable, de conformidad al plan de trabajo establecido al inicio del año.
- G. Se realizaron pruebas de efectividad relacionadas con el Plan de Continuidad del Negocio de acuerdo con el calendario y alcance que al efecto aprobó el órgano de Gobierno Corporativo correspondiente, en esta materia, en cuanto a la contingencia global que representa el COVID 19, se mantiene activo el Plan de Continuidad bajo su apartado de Pandemia. Las acciones instrumentadas continúan respondiendo a las consideraciones de cada momento y están acordes con la valoración de un riesgo incremental.
- H. El Oficial de Seguridad de la Información (CISO, por sus siglas en inglés) presentó a la Dirección General de GFNORTE (Dirección General) para su autorización el Plan Director, llevando a cabo sus funciones con base en dicho Plan, reportando los hallazgos encontrados y el detalle de las actividades realizadas al Director General y a los Comités de Gobierno Corporativo correspondientes, guardando una coordinación matricial con la Contraloría como parte del SCI.
- 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, dando seguimiento a las recomendaciones que al efecto se emitieron y se cumplió con las obligaciones de hacer e informar requeridas por la regulación externa.

II. PRINCIPALES TRANSACCIONES Y EXPOSICIONES INTRAGRUPU

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 2021, 2020 y 2019.

	Banorte		
	Dic-21	Dic-20	Dic-19
Cartera Art. 73	\$13,353	\$14,844	\$11,306
Cartera Art. 73 / Capital Básico	7.5%	8.3%	7.9%
Cartera Art. 73 / Límite establecido del Capital Básico	21.5%	23.6%	22.5%

Al **31 de Diciembre de 2021**, el total de la cartera de créditos relacionados bajo el artículo 73 de la Ley de Instituciones de Crédito, es de \$13,353 millones de pesos (incluyendo \$1,617 millones de pesos de cartas de crédito (CC), los cuales se encuentran registrados en cuentas de orden), representando el 1.6% del total de la cartera de crédito (excluyendo del total de cartera los saldos correspondientes a CC). Del monto total de créditos relacionados, \$12,706 millones de pesos fueron créditos otorgados a clientes vinculados con miembros del Consejo de Administración y \$647 millones de pesos vinculados con empresas relacionadas con GFNORTE. Al cierre de diciembre de 2021 no se cuenta con créditos otorgados a clientes vinculados con accionistas.

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 2021 se encuentra al 7.5% 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 100% 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 2020**, el total de la cartera de créditos relacionados bajo el artículo 73 de la Ley de Instituciones de Crédito, es de \$14,844 millones de pesos (incluyendo \$2,660 millones de pesos de cartas de crédito (CC), los cuales se encuentran registrados en cuentas de orden), representando el 1.9% del total de la cartera de crédito (excluyendo del total de cartera los saldos correspondientes a CC). Del monto total de créditos relacionados, \$11,019 millones de pesos fueron créditos otorgados a clientes vinculados con miembros del Consejo de Administración, \$3,273 millones de pesos a clientes vinculados con accionistas y \$552 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 2020 se encuentra al 8.3% 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 92% 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 9 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 23 de abril de 2021 de conformidad con lo siguiente:

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	ANTECEDENTES PROFESIONALES
Don Carlos Hank González	Presidente del Consejo de Administración Propietario	Octubre de 2014	<ul style="list-style-type: none"> • Es Vicepresidente del Consejo de Administración en Gruma. • Es miembro del Consejo de Administración 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	<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	<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

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	ANTECEDENTES PROFESIONALES
			<p>Director General Adjunto de Inmobiliaria Montevi, S.A. de C.V. y de Inmobiliaria Monyor S.A. de C.V.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es Consejero Consultivo Regional de Banco Nacional de México, S.A. (Banamex) y Consejero Financiero y Desarrollador de Negocios en SISMEX, Sistemas Mexicanos, S.A. de C.V. • 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	<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 Carlos de la Isla Corry	Propietario	Abril de 2016	<ul style="list-style-type: none"> • Es Director de la Oficina de Presidencia de Grupo Hermes. • Fue 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

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	ANTECEDENTES PROFESIONALES
			Universidad de Texas en Austin.
Don Everardo Elizondo Almaguer	Propietario Independiente	Abril de 2010	<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 Doctor Honoris Causa por la Universidad Autónoma de Nuevo León y Licenciado en Economía por la misma institución, cuenta con una Maestría y es candidato al grado de Doctor en Economía, por la Universidad de Wisconsin-Madison.
Don Clemente Reyes Retana Valdés	Propietario Independiente	Abril 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Es Socio Director de la firma Reyes Retana Consultores, S.C. a partir de febrero de 2008. • Ha sido consultor de Grupo Bal, Indeval, Envases y Laminados, GNP Seguros y otras empresas de desarrollo inmobiliario, autofinanciamiento, farmacéutico, manufactura y tecnología de la información. • Se ha desempeñado como consejero profesional independiente y presidente de Comités de Auditoría y Prácticas Societarias en empresas de diversos ramos, entre las que destacan: Bolsa Mexicana de Valores y Grupo Comercial Chedraui. • 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 Alfredo Elías Ayub	Propietario Independiente	Abril de 2012	<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

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	ANTECEDENTES PROFESIONALES
			<p>Instituto Mexicano de Investigaciones Eléctricas y de la Fundación Harvard en México.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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	<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	<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.
Don José Antonio Chedraui Eguía	Propietario Independiente	Abril de 2015	<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	<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.

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	ANTECEDENTES PROFESIONALES
			<ul style="list-style-type: none"> • Es Licenciado en Derecho egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).
Don Thomas S. Heather Rodríguez	Propietario Independiente	Abril de 2016	<ul style="list-style-type: none"> • Es socio de Creel, García-Cuellar, Auza y Enriquez, 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 Consejero Independiente y Presidente del CAPS de Gruma, S.A.B. de C.V. y Grupo Industrial Maseca, S.A.B. de C.V. • Fue miembro del Consejo de Administración y del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias (CAPS) de Grupo Bimbo, 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	<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	<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	<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. • 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 Gerardo Salazar Viezca	Suplente	Abril 2019	<ul style="list-style-type: none"> • Es Director General de Administración de Riesgos y Crédito de GFNorte.

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	ANTECEDENTES PROFESIONALES
			<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 Darmouth.
Don Alberto Pérez-Jácome Friscione	Suplente	Abril 2020	<ul style="list-style-type: none"> • Es Director General de Hermes Infraestructura, S.A. de C.V., empresa que resultó en el 2012 de la fusión de Hermes Construcción, S.A. de C. V., Hermes Concesiones, S.A. de C.V. y Hermes Operación, S.A. de C.V. • Fue Director General de Hermes Construcción, S.A. de C.V. de 2010 a 2012. • Fue Director Ejecutivo de Hermes Corporativo, S.A. de C.V. de 2006 a 2010. • Fungió como Ministro en la Representación Permanente de México en la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) de 2003 a 2005. • Es Ingeniero Industrial con Honores por la Universidad Iberoamericana, Maestro en Negocios por el Instituto Tecnológico de Massachussets y Maestro en Administración Pública por la Universidad de Harvard (Fulbright).
Don Diego Martínez Rueda-Chapital	Suplente Independiente	Abril 2019	<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

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	ANTECEDENTES PROFESIONALES
			especialización en banca, valores y regulación de entidades financieras.
Don Roberto Kelleher Vales	Suplente Independiente	Abril de 2014	<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).
Doña Cecilia Goya de Riviello Meade	Suplente Independiente	Abril de 2021	<ul style="list-style-type: none"> • Es la Socia Fundadora y Directora General de Balanceship Consultores, S.C., firma enfocada en el desarrollo y coaching de Equipos y Líderes de alto desempeño. • Funge como Directora General de Grupo Acritus (Zapaterías Capa de Ozono y Dorothy Gaynor). • Ha sido miembro del consejo de empresas públicas y privadas como: Sicrea Autofinanciamiento, Grupo Ruz, Grupo Acritus, Ipeth, y Aguas Zoe; y actualmente Consejera de Grupo Chedraui, Novelty, Bizarro Joyerías, Iluméxico y Provive. • Cuenta con 30 años de experiencia en el manejo de negocios internacionales y nacionales en áreas como dirección general, planeación estratégica, mercadotecnia y ventas. También experta en el manejo de estados financieros y eficiencia en la rentabilidad del negocio. • Es Miembro del IWF (International Women Forum), WCD (Women Corporate Directors), Vital Voices y consejero independiente de ONGs (Casa Hogar Alegria, Mitz y Wish-México, donde es también Presidente del Consejo); es Mentor activo en Endeavor desde 2004.
Don Isaac Becker Kabacnik	Suplente Independiente	Abril de 2002	<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 Becketl, 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

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	ANTECEDENTES PROFESIONALES
			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	• 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 Kolteniuk	Suplente Independiente	Abril de 2019	• 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	• Es Director de Administración y Finanzas de Grupo Comercial Chedraui, S.A.B. de C.V. • Cuenta con más de 20 años de experiencia en áreas financieras. • Ocupó por 8 años la Dirección de Finanzas de Industrias Mabe. • Es Licenciado en Administración de Empresas egresado del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), tiene un Diplomado en Finanzas Corporativas por el 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	• 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

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	ANTECEDENTES PROFESIONALES
			<p>Extranjeros en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y Directora de Finanzas en Empresas Cablevisión.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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	<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 2021 por los principales funcionarios de BANORTE ascendió aproximadamente a \$310.7 millones de pesos.

Las compensaciones y prestaciones son las siguientes:

- **Compensación fija:** Sueldo.
- **Plan de Bono Anual 2021:**

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 \$177.4 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/financial-information/financial-statements/grupo-financiero-banorte/2021>

Y este reporte a su vez se encuentra disponible en:

<https://investors.banorte.com/es/financial-information/annual-reports/2021>