

**GRUPO FINANCIERO BANORTE, S. A. B. DE C. V.**

**INFORME ANUAL SOBRE LA MARCHA DE LOS  
NEGOCIOS 2021**

## Informe Anual sobre la Marcha de los Negocios 2021, Grupo Financiero Banorte.

“El compromiso que Banorte tiene con México y los mexicanos nos ha llevado a acelerar nuestra transformación digital en su beneficio y a asumir nuestro rol clave en la recuperación sostenible de la economía”

### Entorno Macroeconómico

#### México

La pandemia ha transformado radicalmente nuestra forma de vivir y trabajar durante los últimos 18 meses, y el hacer banca no ha sido la excepción. El mercado nacional y las tendencias mundiales de servicios financieros y tecnología nos han impulsado a incorporar metodologías ágiles a través de todo el negocio para entregar soluciones rápidas, eficientes y cada vez más personalizadas, siempre dirigidas por la voz del cliente.

Si bien hemos atravesado tiempos retadores, también hemos experimentado de primera mano cómo la pandemia ha impulsado la innovación a una escala extraordinaria. Desde los avances científicos en tiempo récord detrás de las vacunas para enfrentar la pandemia, hasta los avances tecnológicos que han facilitado el trabajo de forma remota. El progreso que hemos experimentado en unos cuantos meses es innegable.

Muestra de lo anterior la encontramos en una de las fortalezas de Banorte, su capital humano. Después de casi dos años de trabajo remoto para la mayoría del personal de las oficinas corporativas —que cabe resaltar se ha desempeñado de manera excepcional superando entregables históricos— hemos decidido implementar un esquema de trabajo híbrido permanente como la nueva forma de trabajar. Es por ello que hemos puesto en marcha cambios importantes para brindar un ambiente de trabajo conveniente, atractivo y flexible que maximice la productividad, y que fomente la retención y atracción de talento.

Nuestro programa Productividad con Flexibilidad, considera la naturaleza de las funciones del personal y establece esquemas de trabajo, a través de los cuales algunas personas regresarán al trabajo en oficina de tiempo completo, mientras que otras estarán en modo híbrido, trabajando de forma remota dos y tres días a la semana en promedio. Para dar cabida a este nuevo esquema, hemos rediseñado nuestras oficinas corporativas para adaptarlas a los nuevos requerimientos de movilidad y para que faciliten la colaboración. Adicionalmente, esta nueva modalidad generará una disminución en el número de traslados desde y hacia las oficinas, lo cual tendrá un impacto positivo para el medio ambiente, prioridad clave en nuestra estrategia de largo plazo.

Es bien sabido que no hay industria en la que la digitalización no se haya vuelto un punto medular. Para el sector bancario, la pandemia ha acelerado muchos de los cambios digitales que ya estaban en marcha. Para Banorte, en particular, cuyo camino en este tema se ha construido desde 2014, el desafío ha sido llevar nuestras iniciativas digitales hacia la personalización, estar un paso adelante de las necesidades cambiantes de nuestros clientes y estar preparados para los clientes del futuro.

En las distintas áreas de negocio que conforman al grupo financiero, ya hemos presenciado señales de recuperación alentadoras; sin embargo, la economía global sigue enfrentando un panorama complejo, con altos niveles de inflación, una recuperación gradual del desempleo, e

incertidumbre respecto al posible brote de nuevas variantes de covid-19. En el caso de México, el entorno en el cual desempeñamos nuestra actividad continuará influido de igual forma por estos factores; sin embargo, la resiliencia de nuestra industria manufacturera y de servicios se distingue como un activo clave para el desarrollo del país.

Nuestras expectativas de crecimiento económico para México en 2022 se ubican alrededor de 2.5%, acercándonos nuevamente al promedio de crecimiento previo a la pandemia. Las exitosas campañas de vacunación en el país han logrado que más de 60% de la población esté completamente vacunada, y adicionalmente se están aplicando dosis de refuerzo, lo cual fortalece la expectativa de que los sectores productivos del país tendrán una recuperación más certera, y reduce los niveles de hospitalización y mortalidad de manera muy significativa.

La estrategia de digitalización nos compromete a generar y superar las mejores prácticas, colocando a los clientes al centro de nuestra misión. En Banorte, continuamos operando a través de un esquema de trabajo colaborativo denominado células. Las células son equipos multidisciplinarios que tienen asignada una tarea específica, como la mejora o corrección de un proceso, desarrollo de nuevos productos, etcétera, con el objetivo de acelerar su ejecución en beneficio de la experiencia del cliente. Asimismo, apoyados en tecnología de punta, hemos robustecido el conocimiento sobre su comportamiento y preferencias, lo cual nos ha permitido mejorar continuamente la oferta de productos y servicios, pasando de una estrategia de promoción genérica a una estrategia cada vez más cercana a la hiperpersonalización.

Asimismo, durante la pandemia, hemos mantenido nuestra estrategia ambiental, social y de gobernanza (ASG) en el centro de la organización. Sabemos que el desarrollo y la ejecución de las iniciativas de sustentabilidad del grupo son un factor fundamental y una palanca para el crecimiento de largo plazo del grupo financiero. En este respecto, entre otros temas, en GFNorte estamos especialmente orgullosos de las siguientes acciones:

- Creación del Comité de Sustentabilidad para gestionar la estrategia ASG y su alineación con la estrategia del grupo, visión e intereses comerciales.
- Reorganización y creación de un equipo multidisciplinario de expertos en temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo.
- Definición del Modelo de Sostenibilidad basado en gobierno corporativo, ambiental y social y en el eje transversal de finanzas sostenibles.
- Alineación de operaciones, productos y servicios a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Asimismo, posterior al exitoso Plan 20|20 Visión Perfecta, hemos lanzado la estrategia de mediano plazo 1,2,3, ¡Vamos con todo! con la cual buscamos ser el #1 haciendo banca en un mundo digital hacia 2023. Esta estrategia está basada en i) Acelerar la transformación digital de Banorte, fortaleciendo los servicios que se brindan a los clientes actuales a través de la digitalización y simplificación de procesos. El resultado de estos esfuerzos es el Banco en Minutos, que consiste en ofrecer toda la gama de productos a través de nuestra aplicación móvil, minimizando el tiempo del proceso y manteniendo la experiencia del cliente como principal métrica y objetivo. ii) Buscar asociaciones o alianzas que permitan estar en el día a día del cliente, por ejemplo, a través de nuestra alianza con Rappi, con la cual estamos llevando nuestras estrategias digitales a más

familias con el uso de nuestras extraordinarias capacidades de analítica que nos permiten conocer mejor a nuestros clientes. En este sentido, la palabra clave es “hiperpersonalización”.

## Resultados del Grupo

GFNorte mantiene una clara tendencia de recuperación, beneficiándose de la creciente actividad económica en el país y de un ciclo de alza en tasas de referencia que se traducen en demanda de crédito positiva, mayor transaccionalidad en comisiones y un margen financiero más robusto. La calidad de la cartera superó las expectativas durante todo el año, cerrando el cuarto trimestre en niveles incluso inferiores a la pre-pandemia.

Desafortunadamente, el surgimiento de la variante ómicron del coronavirus en los últimos meses del año genera un panorama más incierto y continúa afectando el desempeño del negocio de seguros, el cual mantiene altos niveles de siniestralidad en los portafolios de vida y gastos médicos.

### Ingresos por intereses netos

Los ingresos por intereses netos, sin seguros ni pensiones, quedan en Ps 72,205 millones decreciendo 1%, reflejando en mayor medida el ajuste de (111pb) en la tasa promedio de referencia TIE28d, 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; la cartera total creció 2% en el año

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%, quedando en Ps 7,837 millones asociado en mayor medida por incremento de reservas de 101% o Ps 14,976 millones en el negocio de pensiones cerrando en Ps 33,818 millones el año, 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

En suma, los ingresos por intereses netos de GFNorte registraron una caída de 3% en el año quedando en Ps 80,041 millones ante un entorno de aumento de tasas, el MIN decreció 45pb en el año, quedando en 4.85%, mientras que la tasa de referencia del Banco de México tuvo incrementos durante el año, terminando en 5.50% en diciembre.

### Provisiones para crédito

Las provisiones suman Ps 11,351 millones reduciéndose 48% o Ps 10,579 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.

### Ingresos no financieros

En comparación con 2020, los ingresos no financieros quedan estables quedando en Ps 21,072 millones, 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.

### Gastos no financieros

Los gastos no financieros aumentan 7% –por debajo de la inflación– quedando en Ps 45,940 millones 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%.

### Utilidad neta

En la utilidad neta suma Ps 35,048 millones se observa un crecimiento de 15%, resultado de mejores dinámicas en la operación del Banco, Casa de Bolsa y Pensiones.

### Rentabilidad

El ROE de todo el año con mejora de 53pb situándose en 15.3%, todavía reflejando la acumulación de capital por el 25% de dividendos remanentes de los ejercicios 2019 y 2020 y los correspondientes al ejercicio 2021, pendientes de distribuir. El ROA crece 18pb y llega a 1.9%. Destaca el ROE del Banco en 18.7% en todo el año.

### Cartera vigente

En el año, la cartera de crédito vigente crece 2.3% quedando en Ps 820,833 millones, por la parte de cartera de consumo, destaca crecimiento de 7% en tarjeta de crédito que cerró en Ps 39,108 millones, mientras que hipotecario quedó en Ps 200,459 millones y nómina Ps 54,975 millones creciendo 7% y 6% respectivamente; cartera automotriz cerró en Ps 27,792 millones sin repunte ante dinámicas propias del mercado. Por otra parte, la cartera comercial incrementa un 5% sumando en el año Ps 203, 256 millones reflejo de mayor dinamismo económico, mientras que la cartera corporativa disminuye 2% queda en Ps 140,925 millones. La cartera de gobierno con disminución anual de 4% con fuertes prepagos al cierre del año sumó Ps 154, 318.

### Cartera vencida

En el año, el saldo de cartera vencida decreció Ps 426 millones cerrando en Ps 8,506 millones el año, con importante mejora en tarjeta de crédito por Ps 1,777 millones y con reducción importante en los corporativos.

### Depósitos

Los depósitos tradicionales de clientes con ligera reducción en el año quedando en Ps 211,310 millones, pero con evidente incremento en depósitos vista sin intereses del 13% y disminución de

20% en vista con intereses, sumando Ps 538,224 para Depósitos a la Vista en línea con la estrategia de mejorar el costo de fondeo.

### Cobertura y Capitalización

El índice de cobertura de reservas se situó en 191%, 32pb por debajo del año anterior, normalizándose del efecto COVID.

Banorte se ha destacado por mantener un índice de capitalización sólido y por arriba de los mínimos regulatorios, con bajos índices de apalancamiento que reflejan la solidez del balance.

Se han adoptado los requerimientos de capitalización establecidos a la fecha por las autoridades mexicanas y las normas internacionales denominadas Reglas de Basilea III, en vigor desde enero de 2013.

El Índice de Capitalización (ICAP) estimado de Banorte fue de 24.69% considerando riesgos de crédito, de mercado y operacional, y de 34.82% considerando únicamente los riesgos crediticios; por su parte el nivel de Capital Fundamental es de 15.32%.

### Eventos Relevantes

Gracias al trabajo de nuestros colaboradores para servir mejor a nuestros clientes, durante 2021 alcanzamos diversos logros, entre los cuales destacan los siguientes:

- Banorte lanza NTEESG, su primer fondo de inversión sustentable
- GFNorte ingresa al Índice de equidad de género de Bloomberg 2021
- Banorte obtiene el distintivo ESR® 2021 entregado por la CEMEFI por 11 años consecutivos
- Fitch rating calificó como excelente con perspectiva estable a la Operadora de Fondos Banorte
- Banorte aparece en 4º lugar de los Grupos Financieros con mayor Responsabilidad Social
- GFNorte fue incluido por cuarto año consecutivo en el Índice de sustentabilidad de mercados emergentes FTSE4GOOD
- GFNorte es reconocido por la revista Institutional Investor
- GFNorte fue reconocido como mejor marca empleadora 2021, de acuerdo con LinkedIn
- Grupo Financiero Banorte permanece en el índice de sustentabilidad MILA por quinto año consecutivo

- AFORE XXI Banorte fue reconocido como líder de investigación por ALAS20
- ALAS20 otorga a Afore XXI el segundo lugar en la categoría de líderes en Gobierno Corporativo mientras que Grupo Financiero Banorte se llevó el tercer sitio
- Afore XXI recibe el segundo lugar en la categoría de líder en Inversión Responsable por parte de la Institución ALAS20
- Premio al mejor Banco para PyMEs 2022 por Global Finance
- Mejor Gobierno Corporativo- Servicios Financiera en Latinoamérica por Ethical Boardroom
- World Finance Premia a Banorte por ser el mejor banco de retail en México además de tener el mejor Gobierno Corporativo

## **Reflexión**

En GFNorte estamos convencidos de que hemos trazado el camino correcto y avanzamos decididamente para materializar los resultados de nuestra estrategia. Por otro lado, y no menos importante, en Banorte nos hemos esforzado en blindar el balance para hacer frente a las adversidades que se nos presenten y mantener sólidos niveles de capitalización, que nos han caracterizado en la industria bancaria en México.

Para Banorte, la misión es muy clara: ser el motor de la recuperación mexicana manteniendo nuestro compromiso con los mexicanos para ayudarlos a salir adelante y cumplir sus sueños.

Un sincero agradecimiento a nuestros clientes e inversionistas por un año más de confianza, a nuestro Consejo de Administración, consejeros locales y regionales, y a todos y cada uno de los colaboradores que mostraron una vez más su dedicación y compromiso.

¡Gracias por ser parte de la Gran Familia Banorte!

Afectuosamente,

**Act. José Marcos Ramírez Miguel**

**Director General de Grupo Financiero Banorte**