



**GRUPO FINANCIERO
BANORTE**

Reporte Anual 2013

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.....	38
IV. COMPENSACIONES Y PRESTACIONES.....	43
V. PERSONAS RESPONSABLES.....	45
VI. ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS DICTAMINADOS.....	46

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 GFNORTE por los años terminados el 31 de diciembre del 2013 y 2012, publicados por Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C. Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited con fecha 20 de febrero de 2014. Para el año terminado el 31 de diciembre del 2011 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 27 de febrero de 2013, por lo cual incluyen los cambios en criterios contables que se dieron durante el año 2011.
- ✓ En enero de 2012, surtieron efectos las fusiones entre Afore Banorte y Afore XXI. Como consecuencia de la fusión, Banco Mercantil del Norte determinó que no tiene control sobre la Afore XXI Banorte, por lo tanto, no consolida sus estados financieros y reconoce el método de participación al tener influencia significativa. Los estados financieros al 31 de diciembre de 2011 **reflejan los efectos de la desconsolidación de Afore XXI Banorte, lo anterior para efectos de hacerlos comparables con los estados financieros de 2012.** Es por esta razón, que algunas cifras del Estado de Resultados y Balance General de GFNORTE del ejercicio 2011 en este Reporte difieren de las presentadas en el Reporte entregado a la autoridad en febrero del 2012.
- ✓ Cambios a Criterios Contables durante el ejercicio 2011. En enero de 2011 la CNBV emitió una serie de disposiciones para modificar los criterios contables aplicables a las sociedades controladoras de grupos financieros e instituciones financieras. Los principales cambios son: **a) Para las empresas Controladoras:** Criterio A-2 "Aplicación de normas particulares", en éste se eliminó la facilidad de no consolidar las inversiones permanentes en instituciones de seguros o de fianzas en las que se tenga el control, por lo que a partir del 1 de febrero del 2011 dichas instituciones fueron consolidadas con los estados financieros de las sociedades controladoras, iniciándose desde esa fecha la consolidación de las empresas de Seguros y Pensiones Banorte Generali; **b) Para las Instituciones de Crédito:** Criterio D-2 "Estado de resultados", en éste se modificó la presentación del estado de resultados, principalmente se eliminaron los rubros de "Otros productos y Otros gastos" y las partidas que ahí se contabilizaban, de este modo desde esa fecha se registran "Otros ingresos (egresos) de la operación" dentro del Resultado de la operación. Para mayor información sobre estos cambios a criterios contables, consultar la sección correspondiente en las notas de los Estados Financieros Dictaminados del Ejercicio 2011 (Nota 4.- Principales Políticas Contables).
- ✓ En abril del 2011, surtió efectos la fusión con Ixe GF, con lo cual el año del 2011 incluye 9 meses de resultados integrados.
- ✓ Las operaciones aritméticas se realizan en pesos, mientras que en los cuadros siguientes se presentan en millones de pesos por lo que pareciera que algunos totales tuvieran errores mínimos, pero no es así, ya que es cuestión de redondeo de cifras.

A) RESULTADOS DE LA OPERACIÓN

INFORMACIÓN FINANCIERA SELECCIONADA

	2013	2012	2011
Utilidad Neta Grupo Financiero Banorte (GFNORTE) (*)	\$13,508	\$10,888	\$8,517
Activos totales GFNORTE (*)	\$1,006,788	\$916,567	\$825,147
Pasivos totales GFNORTE (*)	\$898,097	\$828,058	\$748,713
Capital contable GFNORTE (*)	\$108,691	\$88,509	\$76,434
Capital contable GFNORTE sin interés minoritario (*)	\$106,657	\$81,881	\$70,849

INFORMACIÓN POR ACCIÓN

Utilidad por acción (pesos)	\$5.35	\$4.68	\$3.79
Dividendo decretado por acción (pesos) ⁽¹⁾	\$0.7852	\$0.732	\$0.52
Valor en libros por acción (pesos) (sin interés minoritario)	\$38.45	\$35.20	\$30.45
Acciones en circulación (millones) ⁽²⁾	2,526.1	2,326.4	2,312.8

	2013	2012	2011
RED DE DISTRIBUCIÓN Y EMPLEADOS			
Sucursales bancarias ⁽³⁾	1,288	1,316	1,285
Cajeros automáticos	7,035	6,707	6,367
Empleados de planta	27,474	26,108	24,100
Empleados de planta y honorarios	27,549	26,212	24,134
RAZONES DE RENTABILIDAD			
MIN	4.2%	4.1%	4.1%
MIN ajustado por riesgos crediticios	3.2%	3.4%	3.3%
Rentabilidad sobre activos promedio (ROA)	1.4%	1.3%	1.1%
Rentabilidad sobre capital mayoritario promedio (ROE)	14.2%	14.3%	14.1%
OPERACIÓN			
Índice de eficiencia ⁽⁴⁾	52.0%	54.0%	55.6%
Índice de eficiencia operativa ⁽⁵⁾	2.9%	2.9%	3.2%
Índice de liquidez	137.4%	128.4%	101.8%
INDICADORES DE CALIDAD DE ACTIVOS			
Índice de cartera vencida	3.1%	2.1%	1.9%
Cobertura de reservas a cartera vencida	104.6%	138.3%	143.1%
ÍNDICE DE CAPITALIZACIÓN			
Banco Mercantil del Norte	15.12%	14.75%	12.9%
Ixe Banco	-	15.5%	15.3%

(*) Millones de pesos.

1. El dividendo por acción decretado por las Asambleas de Accionistas del 2013, 2012 y 2011 fue: Dividendo total decretado en 2011 de \$0.52 por acción pagadero en tres desembolsos (\$0.17 pesos en octubre de 2011, \$0.17 pesos en febrero de 2012 y \$0.18 pesos en mayo de 2012). Dividendo total decretado en 2012 de \$0.732 por acción pagadero en cuatro desembolsos de \$0.183 pesos por acción (octubre de 2012, enero, abril y julio del 2013). Dividendo total decretado en 2013 fue de \$0.7852 por acción pagadero en cuatro desembolsos de \$0.1963 pesos por acción (octubre de 2013, enero, abril y julio del 2014, sin embargo en la Asamblea de Accionistas celebrada el 20 de diciembre del 2013, se autorizó adelantar los pagos para el 31 de diciembre del 2013 de los desembolsos a llevarse a cabo en enero y abril del 2014).
2. Las 2,526.1 millones de acciones son el promedio ponderado acumulado al cierre de 2013; mientras que al cierre del 4T13 el total de acciones en circulación de GFNORTE se ubica en 2,773.73 millones de acciones, derivado del aumento de capital por la Oferta Pública Accionaria realizada en julio del 2013.
3. Incluye módulos bancarios y excluye agencias en el extranjero.
4. Gastos no financieros / (Margen Financiero + Ingresos No Financieros). Debido a la reclasificación del rubro "Otros productos y Otros gastos" dentro de Ingresos No Financieros aplicado en enero del 2011, el Índice publicado en el Reporte Anual 2010 (enviado a la autoridad en febrero y junio 2011) ha sido modificado en este documento.
5. Gastos no financieros / Activo total promedio.

COMENTARIOS Y ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN

En 2013, GFNORTE alcanzó utilidades por \$13,508 millones de pesos, 24% superior respecto a la utilidad del 2012 y 59% superior a la de 2011. La contribución a las utilidades acumuladas del 2013 por sector de negocio son:

En el Sector Banca Consolidado (Banco Mercantil del Norte, Banorte- Ixe Tarjetas, Banorte USA y Afore XXI Banorte en su porcentaje de participación al 50%) las utilidades ascendieron a \$12,122 millones de pesos, superiores en 34% respecto a 2012 derivado de la integración de los resultados de Ixe Tarjetas y de Afore XXI Banorte, así como una reducción en el interés minoritario por el pago realizado al IFC durante el cuarto trimestre del 2013. Las Utilidades de este sector representan el 90% de las utilidades del Grupo Financiero.

El **Sector de Ahorro y Previsión**, integrado por Afore XXI Banorte, Seguros Banorte y Pensiones Banorte generó utilidades por \$3,576 millones de pesos, 65% mayor con respecto a 2012; contribuyendo con \$1,962 millones a las utilidades del Grupo, de acuerdo a la participación de éste en el sector, lo que representa un incremento anual del 86% y el 15% de las utilidades de GFNORTE. El incremento se debió a la incorporación de Afore Bancomer, a una mayor dinámica en los negocios de seguros y pensiones y en menor medida a la reducción en el interés minoritario por la compra en octubre a Generali del 49% de su participación en las compañías de seguros y pensiones.

El **Sector Bursátil** constituido por Casa de Bolsa Banorte Ixe y Operadora de Fondos Banorte-Ixe, reportó utilidades acumuladas por \$649 millones de pesos, un decremento anual del (5%), el cual se originó por una disminución en los ingresos de la operación, un aumento en el gasto de operación y en los impuestos a la utilidad. La utilidad acumulada de este sector representó el 5% de las utilidades del Grupo Financiero.

El **Sector Sofom y Auxiliares de Crédito**, conformado por Arrendadora y Factor Banorte, Almacenadora Banorte y Sólida Administradora de Portafolios (la cual fue escindida de Banco Mercantil del Norte para posteriormente fusionarse en Ixe Soluciones en mayo de 2013), registró utilidades durante 2013 por \$391 millones de pesos, un incremento del 53% respecto al 2012. La utilidad acumulada de este sector representó el 3% de las utilidades del Grupo Financiero.

Grupo Financiero Banorte

Estado de resultados consolidado del Grupo ⁽¹⁾

	2013	2012	2011
Ingresos por intereses	\$69,434	\$64,127	\$52,930
Ingresos por primas, neto	18,027	16,321	15,275
Gastos por intereses	(31,456)	(30,874)	(24,628)
Incremento de reservas técnicas	(9,686)	(8,708)	(9,316)
Siniestralidad, reclamaciones y otras obligaciones contractuales, neto	(9,138)	(8,057)	(6,092)
MARGEN FINANCIERO	37,181	32,809	28,169
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(8,942)	(6,172)	(5,438)
MARGEN FINANCIERO AJUSTADO POR RIESGOS CREDITICIOS	28,239	26,637	22,731
Comisiones y tarifas cobradas	12,006	11,539	9,733
Comisiones y tarifas pagadas	(3,917)	(3,480)	(2,856)
Resultado por intermediación	4,971	4,152	2,778
Otros ingresos de la operación	3,223	2,300	2,814
Ingresos No Financieros (2) (3)	16,283	14,511	12,469
Gastos de administración y promoción (4)	(27,818)	(25,535)	(22,588)
RESULTADO DE LA OPERACIÓN	16,704	15,613	12,612
Participación en el resultado de subsidiarias no consolidadas y asociadas	1,130	590	157
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD	17,834	16,203	12,769
Impuestos a la utilidad causados	(3,671)	(3,653)	(2,446)
Impuestos a la utilidad diferidos (netos)	116	(475)	(953)
Impuestos (4)	(3,555)	(4,128)	(3,399)
RESULTADO ANTES DE PARTICIPACION NO CONTROLADORA	14,279	12,075	9,370
Participación no controladora	(771)	(1,187)	(853)
RESULTADO NETO	\$13,508	\$10,888	\$8,517

Millones de pesos.

- (1) *Los estados financieros al 31 de diciembre de 2011 reflejan los efectos de la desconsolidación de Afore XXI Banorte, lo anterior para efectos de hacerlos comparables con los estados financieros de 2012.*
- (2) Por la aplicación de los cambios a criterios contables a partir de abril de 2009, las recuperaciones de cartera propia previamente castigada se registran como ingresos no financieros en "otros ingresos y egresos de la operación".
- (3) A partir de enero del 2011, se sigue el criterio contable D-2 por lo cual se incorporaron a "Ingresos No Financieros" el rubro de "Otros Productos (Gastos), neto" que anteriormente se registraba después del "Resultado Neto de Operación" y también se incorporaron "Otros Ingresos (egresos) derivados de operaciones de Seguros y Pensiones".
- (4) Por la aplicación de los cambios en los criterios contables a partir de abril de 2009 se registra la PTU causada y diferida en gasto no financiero.

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

Margen financiero

	2013	2012	2011
Ingresos por Intereses	65,307	60,773	50,182
Gastos por Intereses	31,065	30,583	24,409
Comisiones Cobradas	1,564	1,118	922
Comisiones Pagadas	377	286	219
Margen Financiero Sin Seguros y Pensiones	\$35,428	\$31,022	\$26,477
Seguros y Pensiones-Ingresos por Intereses	2,564	2,236	1,825
Ingresos por Primas (Neto)	18,026	16,321	15,275
Seguros y Pensiones-Gastos por Intereses	14	4	0
Incremento neto de reservas técnicas	9,686	8,708	9,316
Siniestros, Reclamaciones y Otras obligaciones (neto)	9,138	8,057	6,092
Margen Financiero de Seguros y Pensiones (1)	\$1,752	\$1,788	\$1,692
Margen Financiero GFNORTE	\$37,181	\$32,810	\$28,169
Provisiones	8,942	6,172	5,438
Margen Financiero Ajustado por Riesgos Crediticios	\$28,239	\$26,637	\$22,731
Activos Productivos Promedio	875,366	792,501	689,523
MIN (2)	4.2%	4.1%	4.1%
MIN ajustado por Riesgos Crediticios (3)	3.2%	3.4%	3.3%

Millones de pesos.

1. A partir de enero del 2011, se sigue el nuevo Criterio Contable A-2 para la consolidación de las empresas de Seguros y de Pensiones.
2. MIN (Margen de Interés Neto)= Margen Financiero / Activos Productivos Promedio del periodo.
3. Margen Financiero ajustado por Riesgos Crediticios / Activos Productivos Promedio.

Durante el 2013, el **Margen Financiero de GFNORTE** aumentó **13% AoA** al pasar de **\$32,810 a \$37,181** millones de pesos como efecto combinado de lo siguiente:

- a) Aumento del 16% en los Ingresos financieros netos y comisiones por originación de cartera, la cual creció 6% principalmente en productos de alto rendimiento tales como Crédito de Nómina, Tarjeta de Crédito, PYMES y Vivienda.
- b) Disminución del (2%) en el margen de las compañías de Seguros y Pensiones por un aumento en las reservas técnicas asociadas a su crecimiento en ventas.
- c) Cancelación del costo por servicio de la deuda del crédito sindicado por USD \$800 millones de dólares contratado por Grupo Financiero en febrero y liquidado el 26 de julio.
- d) Disminución de 100 puntos base en la tasa de referencia durante el año (50 pb en marzo, 25 pb en septiembre y 25 pb en octubre).

El Margen Financiero excluyendo las compañías de Seguros y Pensiones presentó un incremento acumulado anual del 14%.

El Margen de Interés Neto (MIN) promedio se situó en 4.2% en el 2013, 11 pb superior al mismo periodo del año anterior, debido a que GFNORTE creció en los segmentos de mayor rendimiento (la cartera de consumo representó 14% de la cartera total al cierre de 2013 vs. 11% a finales de 2012).

El MIN de la actividad crediticia en 2013 aumentó 44 pb para ubicarse en 7.8%, mientras que el **MIN promedio excluyendo las compañías de Seguros y Pensiones** se ubicó en 4.3% durante el 2013, mayor en 17 puntos base respecto al año previo.

Provisiones Preventivas

En 2013 las Provisiones creadas con cargo a resultados alcanzaron un monto de \$8,942 millones de pesos, 45% mayor con respecto a 2012. Este incremento se originó principalmente por las provisiones creadas para cubrir las exposiciones que se tiene en el sector de desarrollo de vivienda a las empresas URBI, GEO y HOMEX, adicionalmente, el incremento se explica por el crecimiento en los portafolios de consumo que requieren mayores provisiones iniciales al momento de originar los créditos, derivado de la metodología de pérdidas esperadas adoptadas en años recientes, así como por el aumento en la cartera vencida en el segmento de consumo y PYMES por el impacto negativo de la desaceleración económica.

Por su parte, el **MIN promedio ajustado por Riesgos Crediticios se ubicó en 3.2% en 2013**, una disminución de 14 puntos base respecto de 2012, debido al aumento en las provisiones registradas durante la primera mitad del 2013 por el deterioro en las exposiciones al sector de desarrollo de vivienda y el deterioro en la cartera por los efectos de la debilidad en la actividad económica.

Las provisiones crediticias representaron el 24% del Margen Financiero durante 2013, un aumento de 5 pp vs. 2012.

Las provisiones crediticias cargadas a resultados anualizadas acumuladas en 2013 representaron el 2.2% de la cartera crediticia promedio, un incremento anual de 0.53 pp respecto a 2012 debido principalmente al mayor requerimiento de provisiones derivado de las exposiciones al sector de desarrollo de vivienda, y en menor medida en consumo.

Ingresos no financieros

	2013	2012	2011
Comisiones por créditos comerciales y vivienda	11	33	50
Transferencia de fondos	533	479	421
Manejo de cuenta	1,371	1,240	1,160
Fiduciario	362	384	353
Ingresos por Portafolios Inmobiliarios	811	1,307	1,117
Servicios de Banca Electrónica (1)	3,934	3,377	2,444
Por créditos de consumo y tarjeta de crédito (1)	2,361	2,030	1,418
Comisiones IPAB (2)	-	-	-
Comisiones cobradas Afore (3)	0	0	0
Otras comisiones Cobradas (4)	2,622	2,689	2,770
Comisiones por Servicios Cobrados	12,006	11,539	9,733
Transferencia de fondos	50	43	37
Otras Comisiones Pagadas	3,867	3,437	2,818
Egresos por Portafolios Inmobiliarios	0	0	0
Comisiones por Servicios Pagados	3,917	3,480	2,856
Comisiones Netas	8,089	8,059	6,877
Valuación y compra-venta de divisas y metales	885	1,391	1,182
Intermediación de valores y derivados	2,726	914	1,349
Valuación a valor razonable de títulos	1,360	1,847	247
Ingresos por Intermediación	4,971	4,152	2,778
Subtotal Otros Ingresos y Egresos de la Operación (5)	1,151	1,058	1,501
Otros Productos (Gastos) neto (6)	1,387	615	819
Otros Ingresos (egresos) derivados de operaciones de Seguros y Pensiones (7)	685	626	494
Otros Ingresos y Egresos de la Operación	3,223	2,300	2,814
Ingresos No Financieros	\$16,284	\$14,510	\$12,469

Millones de pesos.

- Durante el año 2012, se llevó a cabo una reclasificación entre los rubros Servicios de Banca Electrónica y Comisiones por Créditos de Consumo y Tarjeta Crédito de los años 2012 y 2011, a raíz de la integración de Banorte Ixe Tarjetas, S.A. de C.V., SOFOM.
- Incluye Comisiones recibidas por Banca de Recuperación y por el Banco.
- En el 2012 se reconoció la desconsolidación de las cifras de Afore XXI Banorte desde el año 2011.
- Incluye Comisiones por Cartas de Crédito, por operaciones con fondos de pensiones, servicios de almacenaje, asesoría financiera y compra-venta de valores de Casa de Bolsa, entre otros.
- En abril de 2009, la CNBV emitió cambios en materia de criterios contables que determinan el registro de este renglón en Ingresos No Financieros. La mayoría de estos ingresos corresponden a recuperaciones de cartera de crédito propia previamente castigada.
- En enero de 2011, la CNBV emitió cambios en materia de criterios contables en donde las partidas que se registraban en "Otros Productos y Gastos, neto" después de Resultados Netos de Operación, se registran en Ingresos No Financieros a partir de esa fecha (Criterio D-2).
- En enero de 2011, la CNBV emitió cambios en materia de criterios contables en donde se deben consolidar a las empresas de Seguros y de Pensiones (Criterio A-2).

A efecto de identificar claramente el origen de los ingresos no financieros, se presenta la siguiente tabla:

	2013	2012	2011
Servicios	\$7,278	\$6,752	\$5,760
Recuperación	811	1,307	1,117
Intermediación	4,971	4,152	2,778
Otros Ingresos y Egresos de la Operación	3,223	2,300	2,814
Ingresos No Financieros	\$16,284	\$14,510	\$12,469

Millones de pesos.

Al igual que en el caso del criterio contable A-2 que se menciona anteriormente, a partir del primer trimestre del 2011, se sigue para las empresas de Seguros y Pensiones el criterio D-2 para la presentación de Otros Ingresos y Egresos de la Operación en el Estado de Resultados. Derivado de lo anterior, a partir de ese trimestre se incorporaron a “Ingresos No Financieros” el rubro de “Otros Productos (Gastos), neto” que anteriormente se registraba después del “Resultado Neto de Operación” y también se incorporaron “Otros Ingresos (egresos) derivados de operaciones de Seguros y Pensiones” que anteriormente formaban parte de los resultados de ambas compañías que consolidaban bajo el método de participación en el Grupo Financiero. Ambas incorporaciones se registran en el rubro “Otros Ingresos y Egresos de la Operación”.

En 2013, los Ingresos No Financieros ascendieron a \$16,284 millones de pesos, incrementándose 12% AoA debido a un aumento en casi todos los rubros, excepto recuperaciones de portafolios inmobiliarios, ante una mayor dinámica de negocio.

- **Comisiones por Servicios**

A raíz de la fusión de Afore Banorte con Afore XXI en enero del 2012, los resultados provenientes de Afore XXI Banorte se presentan por método de participación en los resultados de Banco Mercantil del Norte (con participación al 50% en la Afore, que incluye a partir del 2013 también los resultados por la compra de Afore Bancomer). Este cambio en la presentación de los resultados de la Afore significó que a partir de ese trimestre ya no se presenten los ingresos provenientes de las comisiones cobradas por esta empresa dentro del rubro de Servicios. Adicionalmente, y de acuerdo a la Nota 2 - “Eventos Relevantes. Inciso c)” de los Estados Financieros Dictaminados del ejercicio 2012, se determinó que para efectos de comparación las cifras al 31 de diciembre del 2011 se modificaron con el fin de reflejar los efectos de la desconsolidación de Afore XXI Banorte.

Durante 2013 las Comisiones por Servicios ascendieron a \$7,278 millones de pesos, un crecimiento del 8% AoA como resultado de los siguientes incrementos anuales derivado de una mejor dinámica de negocios:

- i) +16% en comisiones generadas en banca electrónica por mayores transacciones en comercios y servicios de nómina,
- ii) +16% en las Comisiones por créditos de consumo y tarjeta de crédito debido a la expansión en la facturación por parte de la clientela y a un mayor número de tarjetahabientes,
- iii) +11% en las comisiones por Manejo de Cuenta ante el crecimiento en el número de las mismas y ajustes en las tarifas por membresía, y
- iv) +11% en los ingresos por transferencia de fondos por mayor volumetría.

Por la misma dinámica de negocio, **las Comisiones Pagadas aumentan el 13%** por un mayor desembolso de comisiones de préstamos recibidos, transferencia de fondos, cuotas de intercambio, aumento en las comisiones pagadas a los agentes de seguros y por depósitos y órdenes de pago del extranjero.

- **Intermediación**

Los ingresos por intermediación durante 2013 ascendieron a \$4,971 millones de pesos, un crecimiento anual del 20%, debido a los resultados favorables en la intermediación de valores y operaciones con derivados de Banorte y la compañía de Pensiones, impacto que compensó la disminución en la valuación en inversiones de Banorte, y el resultado menos favorable de las operaciones cambiarias.

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

	2013	2012	2011
Recuperación de cartera de crédito	1,384	1,234	1,207
Resultado por bienes adjudicados	(145)	(83)	99
Otros ingresos de la operación	135	76	296
Otros (egresos) de la operación	(223)	(169)	(101)
Subtotal Otros Ingresos y Egresos de la Operación	\$1,151	\$1,058	\$1,501
Otros productos	2,988	2,305	1,625
Otras recuperaciones	1,312	386	451
Otros (gastos)	(2,912)	(2,075)	(1,258)
Otros Productos (Gastos) neto	\$1,387	\$615	\$819
Otros ingresos (egresos) derivados de operaciones de Seguros y Pensiones	\$685	\$626	\$494
Otros Ingresos y Egresos de la Operación	\$3,223	\$2,300	\$2,814

Millones de pesos.

Derivado de la aplicación de los Criterios Contables A-2 y D-2, se presenta en Otros Ingresos y Egresos de la Operación la información de Operaciones de Seguros y Pensiones, así como la información que previamente se agrupaba en Otros Productos y Gastos, Neto.

Durante 2013, Otros Ingresos y Egresos de la Operación ascendieron a \$3,223 millones de pesos, 40% superiores AoA debido a:

- i) Mayores recuperaciones de cartera, principalmente de un proyecto de infraestructura y una inversión empresarial, que se dieron durante el primer trimestre del 2013 y tercer trimestre del 2013.
- ii) El incremento en *Otros Productos* originado por la cancelación de otras cuentas de pasivo, mayores intereses por préstamos a funcionarios e ingresos por arrendamientos.
- iii) El aumento en los ingresos conjuntos de la cartera previamente castigada y de venta de bienes adjudicados.
- iv) El aumento en 77% de *Otros ingresos de la operación* por mayores cancelaciones de excedentes de estimaciones preventivas.
- v) El aumento del 9% en los ingresos derivados de las operaciones de las compañías de Seguros y Pensiones.

Estos efectos compensaron el aumento del 40% en *Otros Gastos* generados por mayores siniestros, quebrantos y fraudes, así como por mayores estimaciones por irrecuperabilidad.

- **Recuperaciones**

Los Ingresos No Financieros por concepto de Recuperaciones (incluyendo cartera propia previamente castigada y bienes adjudicados que se clasifican dentro de "Otros Ingresos y Egresos de la Operación") ascendieron a \$3,362 millones de pesos durante 2013, un incremento del 18% AoA vs. 2012 debido principalmente a la recuperación ligada a un proyecto de infraestructura y a una inversión empresarial que se originaron en el primer trimestre del 2013 y tercer trimestre del 2013, lo cual contrarrestó el decremento del (38%) en la recuperación de portafolios inmobiliarios que incluye el reconocimiento de los ingresos relacionados con proyectos de inversión, principalmente con los desarrolladores de vivienda que enfrentan en la actualidad problemas de solvencia y liquidez.

Gastos no financieros

	2013	2012	2011
Gastos de Personal	\$13,077	\$10,398	\$9,446
Honorarios Pagados	2,767	2,907	2,172
Gastos de Administración y Promoción	4,874	4,899	4,657
Rentas, Depreciaciones y Amortizaciones	3,219	2,954	2,805
Otros impuestos y Gastos No deducibles	1,726	1,826	1,296
Aportaciones al IPAB	1,831	1,610	1,341
PTU causado(1)	324	940	871
Gasto No Financiero	\$27,819	\$25,535	\$22,588

Millones de pesos.

(1) Por la aplicación de los cambios en los criterios contables a partir de abril de 2009 se registra la PTU causada y diferida en gasto no financiero.

Los Gastos No Financieros durante 2013 ascendieron a \$27,819 millones de pesos, 9% mayores AoA vs. 2012 derivado principalmente del reforzamiento de las áreas de negocio, la ampliación de la infraestructura operativa y al pago de bonos e incentivos cuyo monto fue mayor al registrado el año anterior por una mayor base de utilidad, lo cual fue compensado parcialmente por la disminución en otros rubros. El aumento del gasto se dio en los siguientes rubros:

- i) \$2,679 millones de pesos en Gastos de Personal (+26%) por el reforzamiento de áreas de negocio y un mayor pago de bonos e incentivos debido a que se registró un nivel de utilidades superior.
- ii) \$265 millones de pesos en Rentas, Depreciaciones y Amortizaciones (+9%) debido a la amortización de activos intangibles derivados de la adquisición de IXE Tarjetas y Afore XXI, la adquisición de equipo nuevo, la depreciación de gastos de instalación por el cierre de proyectos y gastos de penalización por la terminación anticipada de contratos de arrendamiento de sucursales (ambos debido a la fusión de sucursales Ixe con sucursales Banorte), el inicio de la amortización de los proyectos capitalizables relacionados con la integración de Banorte-Ixe, arrendamientos relacionados con el contrato con IBM, el incremento en las rentas de locales de oficinas por efectos inflacionarios, así como por el crecimiento en la red comercial.
- iii) \$221 millones de pesos en Aportaciones al IPAB (+14%) por el crecimiento en los pasivos sujetos al cálculo de cuota al IPAB, principalmente la captación directa.

Estos aumentos fueron parcialmente contrarrestados por reducciones, en otros conceptos: Honorarios (-5%) por menores contrataciones de asesores, ajustes a los pagos y prestaciones de personal de outsourcing, así como en los Gastos de Administración y Promoción en rubros como publicidad, diversos servicios como custodia de archivos y menores gastos de operación de tarjeta de crédito.

El Índice de Eficiencia durante 2013 se ubicó en 52.0% menor en (1.9 pp) vs. 2012 debido al apalancamiento operativo positivo alcanzado en el periodo.

Cartera de crédito vigente

	2013	2012	2011
Comercial (1)	\$113,795	\$106,257	\$101,467
Consumo	139,715	118,401	98,521
Corporativo (1)	75,690	88,237	79,112
Gobierno	95,637	88,294	71,165
Sub Total	424,837	401,190	350,265
Banca de Recuperación	201	243	292
Total	\$425,038	\$401,433	\$350,557
Cartera Vencida	13,655	8,481	6,949
Índice de Cartera Vencida	3.1%	2.1%	1.9%

Millones de pesos.

1. Algunas cifras correspondientes al 2012 y 2011 de este Reporte Anual en las carteras comercial y corporativa difieren de aquellas presentadas en el Reporte Anual Ejercicio 2012, debido a ciertas reclasificaciones entre estas carteras ya que durante el 2T13 se llevó a cabo una reclasificación de la cartera Comercial de Ixe Banco, Arrendadora y Factor Banorte y Fincasa Hipotecaria para ser considerada como cartera Corporativa de acuerdo a los criterios de clasificación de Banco Mercantil del Norte para ambas carteras de crédito, reclasificación que se hizo de manera retroactiva.

Cartera de consumo vigente

	2013	2012	2011
Vivienda	\$81,833	\$72,365	\$64,275
Automotriz	11,412	10,329	9,353
Tarjeta de Crédito	20,323	17,524	11,465
Crédito de Nómina	26,147	18,183	13,428
Total Consumo	\$139,715	\$118,401	\$98,521

Millones de pesos.

- **Cartera Vigente Total**

La Cartera Vigente Total aumenta 6% AoA, creciendo en \$23,647 millones de pesos para ubicarse en \$424,837 millones al cierre del 2013, excluyendo la cartera propia administrada por Banca de Recuperación. La cartera de crédito muestra menores tasas de crecimiento respecto al año anterior debido principalmente a la debilidad económica registrada en el año, así como por los pre-pagos recibidos por clientes corporativos, que no fueron compensados por la originación de nuevos créditos en este segmento durante 2013. A pesar de lo anterior, la cartera de crédito creció a un mayor ritmo que la economía.

El crecimiento de la cartera por rubros fue:

- **Crédito a las Familias**

- ✓ **Consumo + Vivienda:** Aumenta \$21,314 millones de pesos o 18% respecto al 2012 presentando un **saldo al cierre del 2013 por \$139,715 millones** como resultado de la dinámica favorable en todos los rubros.
- ✓ **Vivienda:** Crece \$9,467 millones de pesos o 13% AoA presentando un **saldo por \$81,833 millones de pesos**, impulsado por el aumento en la colocación de hipotecas para vivienda media, del programa hipotecario con PEMEX, así como la reactivación de los programas para la mejora de vivienda, construcción, remodelación y pago de pasivos.

- ✓ **Tarjeta de Crédito:** Durante el 2012 fue adquirido por parte de Banco Mercantil del Norte el 50% de la tenencia que tenía JP Morgan Chase de la SOFOM Ixe Tarjetas y el otro 50% de la empresa que era propiedad de Ixe Banco, cambiando la denominación de la empresa a Banorte-Ixe Tarjetas, S.A. de C.V. SOFOM e integrándose este negocio en una sola plataforma. **Al cierre del 2013 el saldo de cartera en Tarjeta de Crédito ascendió a \$20,323 millones**, un crecimiento de \$2,799 millones de pesos o del 16% AoA. El crecimiento se debe a las estrategias de administración de portafolio, campañas de promoción de los productos de Banorte-Ixe y una mayor venta cruzada a los clientes.
- ✓ **Créditos de Nómina:** Al cierre del 2013, la cartera tuvo un incremento anual de \$7,964 millones de pesos o del 44% AoA para **ubicarse en \$26,147 millones**, como resultado del crecimiento en el número de nomina-habientes de Banorte-Ixe, los cuales ascienden a 4.45 millones, superior en 14% anual, así como por las campañas de promoción del producto y una estrategia de venta cruzada con los clientes a través de varios canales.
- ✓ **Automotriz:** La cartera creció \$1,084 millones de pesos anual o 10% AoA para **ubicarse en \$11,412 millones** debido a una mayor colocación crediticia originada por las campañas de promoción de este producto a través de diversos canales, la venta cruzada con los clientes y las alianzas con distribuidoras de autos.
- **II. Crédito a Instituciones**
 - ✓ **Comercial:** Crece \$7,537 millones de pesos o 7% AoA para alcanzar un **saldo de \$113,795 millones**. El crecimiento se debe a un aumento en la colocación de créditos empresariales, arrendamiento y la reactivación del producto Crediactivo para personas morales. **El saldo de la cartera para PYMES de GFNORTE ascendió a \$33,743 millones de pesos**, mostrando un crecimiento de \$4,036 millones o del 14% AoA.
 - ✓ **Corporativa:** **Al cierre del 2013, la cartera ascendió a \$75,690 millones de pesos**, disminuyendo (\$12,547) millones o (14%) AoA. El decremento se debe principalmente a la liquidación o la clasificación a cartera vencida de algunos créditos relacionados con desarrolladores de vivienda, así como por pre-pagos recibidos por parte de algunos clientes que han obtenido recursos en los mercados de capitales para liquidar sus pasivos.

A través de las subsidiarias Banco Mercantil del Norte, Arrendadora y Factor Banorte y Sólida Administradora de Portafolios, GFNORTE ha otorgado créditos, y participado a través de operaciones estructuradas mediante fideicomisos especializados, en proyectos de desarrollo de vivienda. Algunas de las compañías más grandes en este sector han experimentado dificultades financieras, en donde tres de las más grandes se encuentran en proceso de restructuración de su deuda y han incumplido con pagos de la misma. Esta situación ha causado que el perfil de riesgo de estos tres deudores se deteriore. Actualmente participamos junto con otros bancos en negociaciones de refinanciamiento. **Al 31 de diciembre de 2013, teníamos una exposición crediticia por \$8,712 millones de pesos en Urbi Desarrollos Urbanos, S.A.B. de C.V., Corporación Geo, S.A.B. de C.V. y Desarrolladora Homex, S.A.B. de C.V., 1.1% inferior que el trimestre anterior.** Estas tres empresas representan 2.0% de la cartera de crédito total en relación al 2.1% que representaban en septiembre 2013. De dichos créditos, **\$6,995 millones de pesos están en cartera vencida**, creciendo en \$1,020 millones de pesos durante el cuarto trimestre del 2013. La cartera total cuenta con una cobertura de 73% en garantías, que disminuye respecto al 80% del trimestre anterior. **En Sólida contamos con \$9,175 millones de pesos en proyectos de inversión y terrenos e incluye \$553 millones de pesos en derechos de cobro** que se compara con los \$8,905 millones y \$561 millones registrados en el tercer trimestre del 2013.

- ✓ **Gobierno:** Al cierre del 2013 el saldo de este rubro de la cartera ascendió a \$95,637 millones, representando un crecimiento de \$7,343 millones de pesos o un 8% AoA como resultado de los esfuerzos para continuar atendiendo la demanda crediticia en este segmento, especialmente en gobierno federal. Asimismo, el perfil de riesgo de la cartera es adecuado ya que más del 95% del total de la cartera cuenta con garantía fiduciaria (participaciones federales e ingresos propios, como el impuesto sobre nómina), aunado a que menos del 2% de la cartera es de corto plazo.

- **Cartera Vencida**

Al cierre del 2013, la cartera vencida ascendió a \$13,655 millones de pesos, 61% mayor respecto a 2012, principalmente por el incremento en la cartera vencida de créditos Corporativos -especialmente de desarrolladores de vivienda-, PYMES, Tarjeta de Crédito, créditos Hipotecarios y de Nómina, derivado del impacto negativo de la desaceleración económica.

La evolución de los saldos de la cartera vencida por segmentos es:

Millones de pesos	2013	Var. Vs. 2012
Tarjeta de Crédito	1,278	347
Nómina	628	228
Automotriz	187	52
Hipotecario	1,087	274
Comercial	3,389	(1,330)
Corporativo	7,084	5,661
Gobierno	2	(58)
Total	13,655	5,174

Al cierre del 2013, el Índice de Cartera Vencida (“ICV”) se ubicó en 3.1%, 1.0 pp superior al nivel registrado en 2012. El aumento anual se debe por mayor cartera vencida en todos los segmentos a excepción de comercial y gobierno.

Al excluir la cartera vencida de las tres empresas desarrolladoras de vivienda que muestran problemas financieros, el ICV se ubicaría en 1.5%, 60 puntos base por debajo del nivel registrado hace un año.

Los Índices de Cartera Vencida por segmento, evolucionaron de la siguiente forma durante los últimos 12 meses:

	2012	2013
Tarjeta de Crédito	5.0%	5.9%
Nómina	2.2%	2.3%
Automotriz	1.3%	1.6%
Hipotecario	1.1%	1.3%
Comercial	4.3%	2.9%
Corporativo	1.6%	8.6%
Gobierno	0.1%	0.0%
Total	2.1%	3.1%

Captación de recursos

	2013	2012	2011
Depósitos a la Vista – Sin Intereses	\$123,056	\$104,612	\$91,860
Depósitos a la Vista – Con Intereses (1)	132,241	106,842	98,085
Depósitos a la Vista (2)	255,297	211,454	189,944
Depósitos a Plazo – Ventanilla	129,121	124,255	116,223
Captación Ventanilla	384,419	335,709	306,168
Mesa de Dinero (3)	59,729	89,860	63,127
Captación Integral Sector Banca	\$444,147	\$425,569	\$369,295
Captación Integral GFNORTE (4)	\$443,740	\$424,325	\$370,290
Depósitos por cuenta de terceros	150,636	111,042	123,918
Total de Recursos en Administración	\$594,783	\$536,611	\$493,213

Millones de pesos.

(1) A partir de 2004 se excluyen las cuentas de cheques del IPAB donde se deposita la cobranza en efectivo de las carteras administradas provenientes de Banpaís y Bancen, con efecto retroactivo para efectos comparativos. Los saldos de dichas cuentas al 2011, 2012 y 2013 fueron de \$0 millones de pesos en todos los casos.

(2) Incluye tarjetas de débito.

(3) Incluye bonos bancarios. Comprende clientes e intermediarios financieros.

(4) Incluye las eliminaciones entre subsidiarias. Los saldos de dichas eliminaciones al 2011, 2012 y 2013 fueron de \$995 millones, (\$1,244) millones y (\$407) millones, respectivamente.

Al cierre del 2013, el saldo de Captación Integral de GFNORTE ascendió a \$443,740 millones de pesos, un aumento de \$19,415 millones de pesos o 5% mayor AoA respecto al 2012, impulsada principalmente por los esfuerzos para promover los productos de captación de Banorte-Ixe.

En el **Sector Banca, la Captación Integral ascendió a \$444,147 millones de pesos**, lo que representó un incremento AoA del 4% ó \$18,578 millones, el cual está compuesto por un incremento del 21% en Captación Vista, del 4% en Depósitos a Plazo en Ventanilla y un decremento del (34%) en Mesa de Dinero.

1. Sector Banca

Para efectos de comparabilidad de los estados financieros de los ejercicios 2013 y 2012, se han hecho retroactivos los cambios en la estructura corporativa de Banco Mercantil del Norte, ya que se incluye a Fincasa Hipotecaria –fusionada en mayo del 2013- y la escisión de Solida Administradora de Portafolios –mayo del 2013- en los Estados Financieros del 2012 de este sector. Los estados financieros al 31 de diciembre del 2011 no fueron modificados por lo que no son comparables respecto a los ejercicios 2013 y 2012. De este modo, las cifras e indicadores del ejercicio 2012 presentadas del Sector Banca en este Reporte difieren de las presentadas a la autoridad en febrero del 2013.

La Utilidad del Sector Bancario (Banco Mercantil del Norte, Ixe Banco, Banorte- Ixe Tarjetas, Banorte USA y Afore XXI Banorte en su porcentaje de participación al 50%) las utilidades **ascendieron a \$12,122 millones de pesos, superiores en 34%** respecto a 2012 derivado de la integración de los resultados de Ixe Tarjetas y de Afore XXI Banorte, así como una reducción en el interés minoritario por el pago realizado al IFC durante el cuarto trimestre del 2013. Las Utilidades de este sector representan el 90% de las utilidades del Grupo Financiero.

El ROE acumulado durante 2013 de este sector fue de 16.4%, 149 puntos base superior respecto a 2012; mientras que el **ROA del sector banca se ubicó en 1.6%**, subiendo anualmente 31 puntos base.

Estado de resultados consolidado del Sector Banca

	2013	2012	2011
MARGEN FINANCIERO	\$34,685	\$30,182	\$25,105
Estimación preventiva para riesgos crediticios	8,788	6,585	5,311
MARGEN FINANCIERO AJUSTADO POR RIESGOS CREDITICIOS	25,897	23,597	19,794
Ingresos No Financieros (1) (2)	13,313	11,651	10,843
Gastos de administración y promoción (3)	25,766	23,347	20,694
RESULTADO DE LA OPERACIÓN	13,444	11,901	9,943
Participación en el resultado de subsidiarias no consolidadas y asociadas	1,439	542	158
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD	14,883	12,443	10,101
Impuestos a la utilidad causados	2,822	2,975	1,902
Impuestos a la utilidad diferidos (netos)	-61	477	938
Impuestos (3)	2,761	3,452	2,841
RESULTADO ANTES DE PARTICIPACION NO CONTROLADORA	12,122	8,991	7,260
Participación no controladora	0	34	0
RESULTADO NETO	\$12,122	\$9,025	\$7,260

Millones de pesos. No se consolida la Afore. Se incluyen sus resultados netos en utilidades de subsidiarias por el método de participación.

- (1) Por la aplicación de los cambios a criterios contables a partir de abril de 2009, las recuperaciones de cartera propia previamente castigada se registran como ingresos no financieros en "otros ingresos y egresos de la operación".
- (2) A partir de enero del 2011, se sigue el criterio contable D-2 por lo cual se incorporaron a "Ingresos No Financieros" el rubro de "Otros Productos (Gastos), neto" que anteriormente se registraba después del "Resultado Neto de Operación".
- (3) Por la aplicación de los cambios en los criterios contables a partir de abril de 2009 se registra la PTU causada y diferida en gasto no financiero.

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

Margen financiero

	2013	2012	2011
Ingresos por Intereses	\$55,619	\$52,847	\$46,703
Gastos por Intereses	22,120	23,492	22,271
Comisiones Cobradas	1,564	1,112	886
Comisiones Pagadas	377	286	213
Margen Financiero	\$34,685	\$30,182	\$25,105
Provisiones	8,788	6,585	5,311
Margen Financiero Ajustado por Riesgos Crediticios	\$25,897	\$23,597	\$19,794
Activos Productivos Promedio	\$722,830	\$665,877	\$613,405
MIN (1)	4.8%	4.5%	4.1%
MIN ajustado por Riesgos Crediticios (2)	3.6%	3.5%	3.2%

Millones de pesos.

- 1) MIN (Margen de Interés Neto)= Margen Financiero / Activos Productivos Promedio del periodo.
- 2) Margen Financiero ajustado por Riesgos Crediticios / Activos Productivos Promedio.

Durante 2013 el Margen Financiero creció un 15% AoA al pasar de \$30,182 a \$34,685 millones de pesos y crece un 18% AoA considerando sólo los ingresos financieros y comisiones netas relacionadas con la originación crediticia como resultado de un crecimiento en la cartera vigente del 7% con una mejor mezcla, especialmente en productos con un mayor impacto en el Margen Financiero como crédito de nómina, tarjeta de crédito, PYMES y vivienda. El Margen de Interés Neto (MIN) promedio se situó en 4.8% en 2013, 28 puntos base superior vs. 2012, explicándose por un mayor aumento del Margen Financiero respecto a los Activos Productivos Promedio derivado de una mejor mezcla crediticia y de fondeo.

Provisiones Crediticias

En 2013 las Provisiones con cargo a resultados alcanzaron un monto de \$8,788 millones de pesos, un aumento del 33% vs. 2012 debido principalmente por las provisiones creadas para cubrir las exposiciones que se tiene en el sector de desarrollo de vivienda a las empresas URBI, GEO y HOMEX, adicionalmente, se explica por el crecimiento en los portafolios de consumo que requieren mayores provisiones iniciales al momento de originar los créditos, derivado de la metodología de pérdidas esperadas adoptadas en años recientes y al aumento en la cartera vencida en el segmento de consumo y PYMES por el impacto negativo de la desaceleración económica. Por su parte, el MIN promedio ajustado por Riesgos Crediticios se ubicó en 3.6% en 2013, un aumento de 5 puntos base vs. 2012.

Ingresos no financieros

A efecto de identificar claramente el origen de los ingresos no financieros, se presenta la siguiente tabla:

	2013	2012	2011
Servicios	\$7,580	\$6,772	\$5,597
Recuperación	88	1,307	1,117
Intermediación	3,021	2,414	1,564
Otros ingresos y egresos de la operación	2,624	1,159	2,565
Ingresos no financieros	\$13,313	\$11,651	\$10,843

Millones de pesos.

Durante 2013 los Ingresos No Financieros ascendieron a \$13,313 millones de pesos, un incremento del 14% AoA, debido a mayores Comisiones por Servicios, Ingresos por Intermediación y Otros Ingresos.

Gastos no financieros

	2013	2012	2011
Gastos de personal	\$12,569	\$9,978	\$8,803
Honorarios pagados	2,365	2,329	1,693
Gastos de administración y promoción	4,230	4,223	4,184
Rentas, depreciaciones y amortizaciones	2,992	2,733	2,803
Otros impuestos y gastos no deducibles	1,456	1,561	1,008
Aportaciones al IPAB	1,831	1,610	1,341
PTU ⁽¹⁾	323	912	861
Gastos no financieros	\$25,766	\$23,347	\$20,694

Millones de pesos.

(1) Por la aplicación de los cambios en los criterios contables a partir de abril de 2009 se registra la PTU causada y diferida en gasto no financiero.

Los Gastos No Financieros durante 2013 ascendieron a \$25,766 millones de pesos, 10% mayores AoA debido principalmente al aumento por los costos asociados con el reforzamiento de las áreas de negocio, la ampliación de la infraestructura operativa y al pago de bonos e incentivos cuyo monto fue mayor al registrado en el mismo periodo del año anterior por una mayor base de utilidad, lo cual fue compensado parcialmente por las disminuciones en otros rubros.

El Índice de Eficiencia acumulado a 2013 se ubicó en 53.7% menor en (2.1 pp) vs. 2012 debido al apalancamiento operativo positivo alcanzado.

Cartera de crédito vigente

	2013	2012	2011
Comercial ⁽¹⁾	\$107,417	\$101,160	\$93,537
Consumo	139,641	118,315	97,890
Corporativo ⁽¹⁾	79,086	84,795	75,266
Gobierno	93,485	86,378	68,328
Subtotal	419,629	390,648	335,022
Banca de Recuperación	201	243	292
Total cartera vigente ⁽²⁾	\$419,830	\$390,890	\$335,314
Cartera vencida	13,317	8,188	6,583
% Cartera vencida	3.1%	2.1%	1.9%

Millones de pesos.

(1) Para los ejercicios 2013 y 2012 se llevó a cabo una reclasificación de la cartera Comercial de Ixe Banco, Arrendadora y Factor Banorte y Fincasa Hipotecaria para ser considerada como cartera Corporativa de acuerdo a los criterios de clasificación de Banco Mercantil del Norte para ambas carteras de crédito.

(2) Saldos sin considerar eliminaciones de GFNORTE

Cartera de consumo vigente

	2013	2012	2011
Vivienda	\$81,808	\$72,340	\$63,849
Automotriz	11,408	10,325	9,204
Tarjeta de crédito	20,323	17,524	11,465
Crédito de nómina	26,102	18,126	13,372
Total cartera consumo vigente	\$139,641	\$118,315	\$97,890

Millones de pesos.

La cartera vigente creció el 7% en forma anual al pasar de \$390,648 millones a \$419,629 millones; excluyendo la cartera propia administrada por Banca de Recuperación. La cartera de crédito muestra menores tasas de crecimiento respecto al año anterior debido principalmente a la debilidad económica registrada en el año, así como por los pre-pagos recibidos por clientes corporativos, que no fueron compensados por la originación de nuevos créditos en este segmento durante 2013. A pesar de lo anterior, la cartera de crédito creció a un mayor ritmo que la economía.

Al cierre del 2013, la cartera vencida en el Sector Banca registró un crecimiento del 63% en forma anual, mientras que el Índice de Cartera Vencida se ubica en un nivel de 3.1% (incluye la cartera vencida de INB), siendo superior en 1.0 pp vs. 2012 debido principalmente a la cartera vencida relacionada con los desarrolladores de vivienda.

Captación de recursos

	2013	2012	2011
Depósitos a la vista – sin intereses	\$123,056	\$104,612	\$91,860
Depósitos a la vista – con intereses ⁽¹⁾	132,241	106,842	98,085
Depósitos a la vista ⁽²⁾	255,297	211,454	189,944
Depósitos a plazo - ventanilla	129,121	124,255	116,223
Captación ventanilla	384,419	335,709	306,168
Mesa de dinero ⁽³⁾	59,729	89,860	63,127
Captación integral Sector Banca	\$444,147	\$425,569	\$369,295
Depósitos por cuenta de terceros	150,636	111,042	123,918
Total de recursos en administración	\$594,783	\$536,611	\$493,213

Millones de pesos.

(1) A partir de 2004 se excluyen las cuentas de cheques del IPAB donde se deposita la cobranza en efectivo de las carteras administradas provenientes de Banpaís y Bancen, con efecto retroactivo para efectos comparativos. Los saldos de dichas cuentas al 2011, 2012 y 2013 fueron de \$0 millones de pesos en todos los casos.

(2) Incluye Tarjetas de Débito.

(3) Incluye Bonos Bancarios. Comprende clientes e intermediarios financieros.

Al cierre del 2013, el saldo de **Captación Integral** ascendió a \$444,147 millones de pesos, un aumento de \$18,578 millones de pesos o 4% mayor respecto al 2012 impulsada principalmente por los esfuerzos para promover los productos de captación de Banorte- Ixe.

Por su parte, la **Captación Tradicional** (ventanilla) pasa de \$335,709 millones de pesos en el 2012 a \$384,419 millones de pesos en el 2013, un crecimiento del 15% anual. Este crecimiento está compuesto por un incremento en Captación Vista del 21% y del 4% en Depósitos a Plazo en Ventanilla.

El saldo al cierre del 2013 en **Mesa de Dinero** presentó un decremento del (34%) anual.

2. Sector Bursátil

	2013	2012	2011
Utilidad neta	\$649	\$681	\$418
Capital contable	2,569	2,785	2,591
Activo total Neto	116,576	103,344	23,528
Cartera en custodiada	647,996	667,873	578,762

Millones de pesos.

El Sector Bursátil (Casa de Bolsa Banorte Ixe y Operadora de Fondos Banorte-Ixe) acumuló utilidades por \$649 millones durante 2013, (5%) inferiores con respecto a 2012 por una disminución en los ingresos de la operación, un aumento en el gasto de operación y en los impuestos a la utilidad.

3. Sector de Ahorro y Previsión

	2013	2012	2011
Afore XXI Banorte			
Utilidad neta	\$2,301	\$1,149	\$443
Capital contable	24,374	6,216	1,297
Activo total	25,402	6,889	1,614
Activos administrados	541,545	244,956	203,216
Aseguradora			
Utilidad neta	\$1,097	\$924	\$665
Capital contable	3,854	3,252	2,701
Activo total	18,470	16,803	15,921
Pensiones			
Utilidad neta	\$178	\$96	\$49
Capital contable	1,250	1,173	1,142
Activo total	52,524	42,998	34,279

Millones de pesos.

- **Afore XXI Banorte**

A finales de 2011, se concretó la fusión entre Afore XXI y Afore Banorte, en donde Banco Mercantil del Norte tiene una participación del 50%. Anteriormente se tenía una participación del 51% en Afore Banorte Generali y los resultados se consolidaban línea por línea en Banco Mercantil del Norte; sin embargo, al no ser socios mayoritarios en Afore XXI Banorte, los resultados ahora se consolidan por método de participación. El 9 de enero de 2013, se concretó la adquisición de Afore Bancomer por parte de Afore XXI Banorte, por lo cual sus operaciones fueron integradas a partir de esa fecha, convirtiéndose de esta forma en la principal administradora de fondos para el retiro en México.

Durante 2013, Afore XXI Banorte registró una utilidad neta de \$2,301 millones de pesos, 100% superior al año anterior, como resultado del aumento en sus ingresos producto de un mayor monto de activos administrados derivado de la adquisición de Afore Bancomer. El ROE de Afore XXI Banorte al cierre de 2013 se ubicó en 11.5% y en 39.7% sin incluir el crédito mercantil. La utilidad acumulada durante el año de Afore XXI Banorte representó el 8.2% de las utilidades del Grupo Financiero.

Los activos administrados de Afore XXI Banorte a diciembre del 2013 ascienden a \$542 mil millones de pesos, un incremento del 121% respecto al 2012. La variación anual se explica por la adquisición de Afore Bancomer.

Al cierre de diciembre del 2013, Afore XXI Banorte cuenta con un 26.6% de participación en fondos administrados, situándose en la 1ª posición del mercado; contando con 11.60 millones de cuentas administradas (esta cifra no incluye 6.33 millones de cuentas administradas por Afore XXI con recursos depositados en Banco de México), que representan una participación del 26.0% en el total de cuentas del sistema, situándose en la 1ª posición del mercado.

- **Aseguradora**

El 4 octubre del 2013 se concretó la adquisición del 49% de la participación minoritaria de Assicurazioni Generali S.p.A en las empresas de Seguros Banorte Generali y Pensiones Banorte Generali, por lo que a partir de esta fecha GFNORTE cuenta con el 100% del capital social de estas empresas.

Durante el 2013, Seguros Banorte obtuvo una utilidad de \$1,097 millones de pesos (previo al 4 de octubre del 2013, el 51% de los resultados correspondían a GFNORTE, después de esta fecha comienza a consolidar al 100% en GFNORTE), 19% superior AoA por un crecimiento anual en los ingresos por primas y en los ingresos financieros, así como por un decremento en los gastos no financieros y el registro del 49% de participación minoritaria que tenía Generali, lo cual contrarrestó un aumento en siniestros y reclamaciones. La utilidad acumulada durante el año de Seguros Banorte representó el 5.4% de las utilidades del Grupo Financiero.

El ROE de la compañía de Seguros se ubicó en 32.5% al cierre de 2013, 0.4 pp superior respecto a 2012.

- **Pensiones**

Durante 2013, Pensiones Banorte obtuvo una utilidad de \$178 millones de pesos (previo al 4 de octubre del 2013, el 51% de los resultados correspondían a GFNORTE, después de esta fecha comienza a consolidar al 100% en GFNORTE), aumentando \$82 millones de pesos ó el 86% respecto a las utilidades del 2012 debido a un crecimiento en los intereses ganados por mayor colocación de préstamos, un aumento en los resultados por intermediación y el registro del 49% de participación minoritaria que tenía Generali, lo cual contrarrestó un aumento en el gasto operativo. La utilidad acumulada del 2013 de Pensiones Banorte, representó el 0.9% de las utilidades del Grupo Financiero.

El ROE acumulado de 2013 de la compañía de Pensiones se ubicó en 14.4%, mayor en 6.3 pp AoA.

4. Sector SOFOM y Organizaciones Auxiliares de Crédito

	2013	2012	2011
Arrendadora y Factor ⁽¹⁾			
Utilidad neta	\$599	\$604	\$616
Capital contable	3,209	2,983	2,446
Cartera total	19,732	19,607	16,882
Cartera vencida	210	154	79
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(312)	(271)	(268)
Activo total	20,173	20,058	16,814
Almacenadora			
Utilidad neta	\$43	\$43	\$40
Capital contable	271	265	246
Inventarios	477	351	43
Activo total	711	578	277
Ixe Automotriz ⁽¹⁾			
Utilidad neta	\$15	\$33	\$30
Capital contable	326	311	337
Cartera total	70	703	1,318
Cartera vencida	18	20	66
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(6)	(5)	(52)
Activo total	704	863	1,390
Sólida Administradora de Portafolio ⁽²⁾			
Utilidad neta	(\$266)	(\$425)	(\$64)
Capital contable	2,310	(2,124)	346
Cartera total	494	288	286
Cartera vencida	196	205	174
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(213)	(234)	62
Activo total	14,010	9,699	1,397

Millones de pesos.

- (1) Ixe Automotriz se fusionó en Arrendadora y Factor Banorte, surtiendo efectos a partir del 7 de mayo del 2013. Los resultados presentados en la tabla corresponden a periodos previos a esa fecha.
- (2) El 26 de abril de 2013 se aprobó que Banco Mercantil del Norte desinvertiera su participación en Sólida a través de una escisión, y subsecuentemente fuera absorbida por Ixe Soluciones para consolidar las operaciones de banca de recuperación. Posteriormente, Ixe Soluciones cambió su denominación a Sólida Administradora de Portafolios. La escisión y fusión surtieron efectos el 24 de mayo de 2013, por lo que para efectos comparativos las cifras reportadas en 2012 incluyen a Sólida e Ixe Soluciones, mientras que para el ejercicio 2011 considera únicamente a Ixe Soluciones.

- **Arrendadora y Factor**

Durante el 2013, Arrendadora y Factor Banorte alcanzó una utilidad de \$599 millones de pesos contrayéndose un (1%) AoA vs. 2012 derivado de la aplicación de la nueva metodología de calificación de cartera, por mayores requerimientos de reservas generados principalmente por las exposiciones a los desarrolladores de vivienda y por el incremento en los impuestos a la utilidad. El ROE de Arrendadora y Factor se ubicó en 20.3% al cierre de 2013. La utilidad acumulada durante el año de Arrendadora y Factor representó el 4.4% de las utilidades del Grupo Financiero.

Al cierre del 2013, el Índice de Cartera Vencida fue de 1.2% y presentó un Índice de Cobertura de 148% mientras que el Índice de Capitalización terminó en 14.9% considerando activos ponderados en riesgo totales por \$21,558 millones.

Arrendadora y Factor Banorte continua ocupando el 1er lugar en términos del tamaño de cartera y activos entre las 45 empresas de este sector, de acuerdo a la Asociación Mexicana de Sociedades Financieras de Arrendamiento, Crédito y Factoraje, A.C.(AMSOFAC).

- **Almacenadora**

Durante 2013, la Almacenadora obtuvo una utilidad neta de \$43 millones de pesos, mostrando un decremento anual del (2%) por la creación de una reserva resultado de un faltante de mercancías en bodegas habilitadas. La utilidad acumulada del año de Almacenadora Banorte representó el 0.3% de las utilidades del Grupo Financiero.

Al cierre del 2013 el Índice de Capitalización fue de 7.7% considerando certificados en circulación en riesgo totales por \$2,816 millones. La Almacenadora de Banorte ocupa el 3° lugar entre las 18 almacenadoras de este sector en términos de utilidades generadas.

- **Ixe Automotriz**

Ixe Automotriz se fusionó en Arrendadora y Factor Banorte, surtiendo efectos a partir del 7 de mayo del 2013. Durante 2013, Ixe Automotriz obtuvo una utilidad neta de \$15 millones de pesos, mostrando un decremento anual del (53%). La utilidad acumulada del año de Ixe Automotriz representó el 0.1% de las utilidades del Grupo Financiero.

- **Sólida Administradora de Portafolios**

El 26 de abril de 2013 se aprobó que Banco Mercantil del Norte desinvertiera su participación en Sólida a través de una escisión, y subsecuentemente fuera absorbida por Ixe Soluciones para consolidar las operaciones de banca de recuperación. Posteriormente, Ixe Soluciones cambió su denominación a Sólida Administradora de Portafolios. La escisión y fusión surtieron efectos el 24 de mayo de 2013.

Durante 2013, Sólida Administradora de Portafolios obtuvo una pérdida de (\$266) millones de pesos, disminuyendo en (37%) respecto de las pérdidas registradas durante 2012.

El Índice de Cartera Vencida se ubica en 39.7% al cierre del 2013, inferior al 71.0% del 2012. Por su parte, el Índice de Cobertura se ubica en 109%, disminuyendo respecto al 115% de 2012. El Índice de Capitalización al cierre del 2013 se ubica en 12.4%.

5. Otras Compañías

	2013	2012	2011
Ixe Servicios			
Utilidad neta	\$1	\$1	\$2
Capital contable	24	22	22
Activo total	32	37	31

- **Ixe Servicios**

Durante el 2013, Ixe Servicios alcanzó una utilidad de \$1 millón de pesos. El ROE se ubicó en 5.9% al cierre de 2013. La utilidad acumulada durante al año de Ixe Servicios representó el 0.01% de las utilidades del Grupo Financiero.

B) SITUACIÓN FINANCIERA, LIQUIDEZ Y RECURSOS DE CAPITAL**UTILIDADES E ÍNDICES DE RENTABILIDAD****Capital contable GFNORTE**

	2013	2012	2011
Capital social	14,652	13,072	13,050
Prima en venta de acciones	35,219	18,320	18,006
Capital Contribuido	\$49,871	\$31,392	\$31,056
Reservas de capital	5,811	3,399	3,224
Resultados de ejercicios anteriores	39,303	37,644	30,573
Resultado por valuación de títulos disponibles para la venta	667	1,598	188
Resultado por valuación de instrumentos de cobertura de flujos de efectivo	(1,420)	(2,493)	(2,537)
Efecto acumulado por conversión	(1,083)	(547)	(172)
Resultado neto	13,508	10,888	8,517
Capital Ganado	\$56,786	\$50,489	\$39,793
Participación No Controladora	2,034	6,628	5,585
Total Capital Contable	\$108,691	\$88,509	\$76,434

Millones de pesos.

Capital contable Sector Banca (*)

	2013	2012	2011
Capital social	15,577	15,572	14,727
Aportaciones para futuros aumentos de capital	1,950	-	-
Prima en venta de acciones	10,389	3,294	3,294
Capital Contribuido	\$27,916	\$18,867	\$18,021
Reservas de capital	7,761	6,747	5,990
Resultado de ejercicios anteriores	32,284	32,664	26,437
Resultado por valuación de títulos disponibles para la venta	517	1,774	58
Resultado por valuación de instrumentos de cobertura de flujos de efectivo	(1,541)	(2,626)	(2,675)
Efecto acumulado por conversión	(1,143)	(582)	(192)
Resultado neto	12,122	9,025	7,260
Capital Ganado	\$50,000	\$47,002	\$36,878
Participación No Controladora	10	10	10
Total Capital Contable	\$77,926	\$ 65,879	\$54,909

Millones de pesos.

(*) No se consolida la Afore.

Índice de capitalización Banco Mercantil del Norte [Ver Nota 30 de los Estados Financieros Dictaminados de GFNORTE para el ejercicio 2013]

	Dic-13	Dic-12	Dic-11
Capital básico	58,585	46,696	42,003
Capital complementario	11,034	11,496	8,367
Capital neto	\$69,619	\$58,192	\$50,370
Activos riesgos crediticios	338,045	297,007	270,972
Activos riesgos mercado y operacional	122,283	97,522	119,340
Activos en riesgo total ⁽¹⁾	\$460,328	\$394,529	\$390,312
Capital neto / Activos riesgos crediticios	20.6%	19.6%	18.6%
Índice de capitalización			
Tier 1	12.7%	11.8%	10.8%
Tier 2	2.4%	2.9%	2.1%
Índice total	15.1%	14.7%	12.9%

Millones de pesos.

(1) Sin eliminaciones intercompañías.

Al cierre del 2013 el Índice de Capitalización (IC) de Banorte fue de 15.1% considerando riesgos de crédito, de mercado y operacional, y del 20.6% considerando únicamente los riesgos crediticios. El Índice de Capital Básico 1 fue de 11.5%, el Básico Total fue de 12.7% y el Capital Complementario de 2.4%. En forma anual, el Índice de Capitalización del 2013 es superior en 0.4 pp con respecto al 2012 por:

1) Iniciativas de Capitalización Ejecutadas en 2013:	+3.54 pp
2) Utilidad del Ejercicio 2013:	+3.06 pp
3) Efecto Neto de Aplicar Basilea III:	+0.93 pp
4) Inversiones Permanentes en Acciones e Intangibles:	+0.34 pp
5) Crecimiento de Activos en Riesgo:	-2.52 pp
6) Inversión en Afore Bancomer:	-2.30 pp
7) Dividendos Pagados en 2013:	-1.29 pp
8) Cambio en Metodología en Reservas:	-0.88 pp
9) Valuación Títulos Disponibles para la Venta e Instrumentos Derivados:	-0.26 pp
10) Reservas Consideradas como Capital Complementario:	-0.25 pp

Índice de capitalización Ixe Banco [Ver Nota 30 de los Estados Financieros Dictaminados para el ejercicio 2012. En el ejercicio 2013 no es reportado derivado de la fusión de Ixe Banco con Banco Mercantil del Norte en mayo del 2013]

	Dic-12	Dic-11
Capital básico	5,686	4,711
Capital complementario	2,483	2,907
Capital neto	\$8,169	\$7,618
Activos riesgos crediticios	33,246	35,219
Activos riesgos mercado y operacional	19,378	14,465
Activos en riesgo total ⁽¹⁾	\$52,624	\$49,684
Capital neto / Activos riesgos crediticios	24.6%	21.6%
Tier 1	10.8%	9.5%
Tier 2	4.7%	5.9%
Índice total	15.5%	15.3%

Al cierre de diciembre de 2012 el índice de capitalización fue de 15.5% considerando riesgos de mercado, crédito y operacional, y de 24.6% considerando únicamente los riesgos crediticios. El índice de capital básico fue de 10.8% y de 4.7% para el capital complementario. En forma anual, el índice de capitalización de diciembre 2012 es mayor en 0.2 pp por:

1) Efecto en incremento de capital contable	+ 0.96pp
2) Efecto de inversiones permanentes variación por este período	+ 0.89pp
3) El crecimiento de los activos en riesgo en ese período	- 0.92pp
4) El efecto por el tipo de cambio de las Obligaciones Subordinadas	- 0.47pp
5) Emisiones bursatilizadas que afectan capital neto	-0.14pp
6) Efecto de intangibles y activos que se difieren a más de un año, variación por este período	- 0.07pp
7) El decremento de las reservas generales	- 0.06pp

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 2013 fue de \$61,978 millones de pesos, (9%) inferior al nivel de \$68,480 millones registrado en diciembre de 2012.

Estado de flujos de efectivo de GFNORTE

	2013	2012
Resultado neto	\$13,508	\$10,888
Ajustes por partidas que no implican flujo de efectivo:		
Depreciaciones y amortizaciones	1,216	1,148
Reservas técnicas	9,686	8,708
Provisiones	(757)	2,265
Impuestos a la utilidad causados y diferidos	3,555	4,128
Participación en el resultado de subsidiarias no consolidadas y asociadas	(359)	597
	<u>26,849</u>	<u>27,734</u>
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:		
Cambio en cuentas de margen	437	(244)
Cambio en inversiones en valores	(69,906)	(15,296)
Cambio en deudores por reporto	5,492	(1,865)
Cambio en derivados (activo)	3,456	(2,437)
Cambio en cartera de crédito	(26,132)	(51,380)
Cambio en derechos de cobro adquiridos	(412)	450
Cambio en cuentas por cobrar de instituciones de seguros y fianzas (neto)	(396)	69
Cambio en deudores por primas, (neto)	90	305
Cambio en reaseguradores y reafianzadores, (neto) (activo)	(847)	(122)
Cambio en beneficios por recibir en operaciones de bursatilización	144	(26)
Cambio en bienes adjudicados	156	(692)
Cambio en otros activos operativos	(4,526)	(837)
Cambio en captación tradicional	19,295	55,653
Cambio en préstamos interbancarios y de otros organismos	(5,829)	474
Cambio en acreedores por reporto	59,991	271
Cambio en colaterales vendidos o dados en garantía	(29)	6
Cambio en derivados (pasivo)	(2,950)	1,861
Cambio en reservas técnicas, (neto)	799	608
Cambio en reaseguradores y reafianzadores, (neto) (pasivo)	(46)	(441)
Cambio en obligaciones subordinadas con características de pasivo	(1,457)	2,933
Cambio en otros pasivos operativos	(6,046)	4,103
Cambio en instrumentos de cobertura (de partidas cubiertas relacionadas con actividades de operación)	(989)	(248)
Pago de impuestos a la utilidad	(5,324)	(1,821)
Flujos netos de efectivo de actividades de operación	(8,180)	19,058
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:		
Cobros por disposición de inmuebles, mobiliario y equipo	2,681	1,335
Pagos por adquisición de inmuebles, mobiliario y equipo	(3,939)	(2,798)
Cobros por disposición de subsidiarias y asociadas	1,037	-
Pagos por adquisición de subsidiarias y asociadas	(27,345)	(1,727)
Cobros por disposición de otras inversiones permanentes	(1)	-
Cobros de dividendos en efectivo	505	251
Flujos netos de efectivo de actividades de inversión	(27,062)	(2,939)
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:		
Cobros por emisión de acciones	31,200	-
Pago de dividendos en efectivo	(2,911)	(1,240)
Cobros (pagos) asociados a la recompra de acciones propias	437	33
Flujos netos de efectivo de actividades de financiamiento	28,726	(1,207)
(Disminución) incremento neto de efectivo	(6,516)	14,912
Efectos por cambios en el valor del efectivo y equivalentes de efectivo	14	(85)
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del período	68,480	53,653
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del período	\$61,978	\$68,480

Millones de pesos.

DIVIDENDOS

La Asamblea General Anual Ordinaria de Accionistas, en su reunión del 17 de octubre de 2011, aprobó una modificación a la política de pago de dividendos, a fin de que le pago del dividendo sea de la siguiente manera:

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

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

Marco regulatorio

1. Todas las operaciones que realiza la Dirección General 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.
2. La Dirección General de Tesorería se sujeta a las políticas en materia de nivel y administración de riesgos de liquidez establecida por el Comité de Políticas de Riesgo a través del manual de Administración de Riesgo.

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 de Tesorería, se apega a los siguientes lineamientos para mantener un nivel adecuado de liquidez:

1. Con el objetivo de diversificar las fuentes de fondeo se gestiona en varios mercados nacionales e internacionales.
2. Se tienen estructurados los 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. Se administran los pasivos de largo plazo para asegurar liquidez aún en épocas adversas.
4. Los activos líquidos se administran para tener un balance equilibrado en la relación con los activos totales.
5. Mantiene un inventario de activos con alta liquidez para asegurar la disponibilidad inmediata de recursos en caso de ser necesario disponer de liquidez adicional.
6. Es facultad de la Tesorería determinar y proponer al Comité de Políticas de Riesgo el precio de transferencia de los activos y pasivos.

Fuentes de financiamiento internacional de la Tesorería

Las fuentes de financiamiento internacional de la Tesorería se clasifican mensualmente en un reporte donde se muestren las fuentes de fondeo disponibles, su uso y concentración:

1. Público:
 - Cuentas de cheques (vía la red de sucursales y corporativos).
 2. Mercado:
 - Papel comercial.
 - Cross Currency Swaps.
 - Créditos Sindicados.
 - Bursatilizaciones.
 - Certificados de depósito.
 3. Bancos nacionales y Fondos de Fomento:
 - Bancos nacionales.
 - Fondos.
 4. Bancos corresponsales:
 - Bancos extranjeros.
 5. Líneas de crédito disponibles: (no dispuestas)
 - Papel comercial.
 - Bancos corresponsales.
- a. A través de diversos programas de financiamiento de largo plazo se analizan e implementan programas que permiten consolidar el perfil de la deuda.
 - b. Determina y envía de forma simultánea los resultados de los cálculos del coeficiente de liquidez a las autoridades y a la Dirección de Control de Riesgos para su monitoreo.
 - c. La Tesorería en coordinación con la Dirección 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	AI 31 de diciembre de 2013
ISR	3,671
PTU	323
IMPAC	0
Actualización impuestos causado	0
ISR y PTU diferido	(115)
Actualización impuestos diferido	0
Total	\$3,879

Millones de pesos.

Diferencias temporales activas	ISR	PTU	Neto
Pérdidas Fiscales	1,119	0	1,119
Provisiones para posibles pérdidas de créditos	1,075	0	1,075
Provisiones contables	500	0	500
Exceso del valor fiscal sobre el contable del bienes adjudicados y activo fijo	594	0	594
PTU causada deducible	96	0	96
Exceso de reservas preventivas para riesgos crediticios sobre límite fiscal, neto	66	0	66
Comisiones cobradas por anticipado	834	0	834
Otras partidas	573	0	573
Total activo	\$4,856	\$0	\$4,856

Diferencias temporales pasivas	ISR	PTU	Neto
Gastos proyectos capitalizables	(596)	0	(596)
Aportación anticipada al fondo de pensiones	(1,123)	0	(1,123)
Adquisición de portafolios	(718)	0	(718)
Activos Intangibles	(499)	0	(499)
Exceso del valor fiscal sobre el contable del bienes adjudicados y activo fijo	(3)	0	(3)
Provisiones	(130)	0	(130)
Diferido derivado de la aplicación del método de la compra de IXE	(395)	0	(395)
Otros pasivos	(1,593)	0	(1,593)
Total pasivo	(\$5,056)	\$0	(\$5,056)

Activo (pasivo) neto acumulado	(\$200)	\$0	(\$200)
--------------------------------	---------	-----	---------

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 "Tratamiento contable del impuesto sobre la renta, del impuesto al activo y participación de los trabajadores en la utilidad", y lo señalado en la INIF-8 "efectos del Impuesto Empresarial a Tasa Única (IETU)", 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, así mismo se elaboraron proyecciones calculando el IETU y comparándolo con el ISR, determinando

que GFNORTE y sus subsidiarias seguirían causando ISR, por lo que no realizó ajuste alguno al cálculo de impuestos diferidos.

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

Los impuestos diferidos por cada subsidiaria al 31 de diciembre de 2013 son los siguientes:

Impuestos diferidos	Al 31 de diciembre de 2013
Banco Mercantil del Norte S.A.	274
Grupo Financiero Banorte S.A.B. de C.V.	(391)
Arrendadora y Factor Banorte S.A. de C.V.	24
Seguros Banorte Generali S.A. de C.V.	88
Pensiones Banorte Generali S.A. de C.V.	(225)
Casa de Bolsa Banorte Ixe, S. A. de C. V.	(11)
Operadora de Fondos Banorte IXE S.A. de C.V.	1
IXE Servicios S.A. de C.V.	2
Sólida Administradora de Portafolios S.A. de C.V.	38
Total	(\$200)

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 2013
BANORTE	\$29
<i>Cuotas IMSS, varios oficios</i>	6
<i>Cuotas INFONAVIT, varios oficios</i>	23
CASA DE BOLSA	\$35
<i>Ejercicio 2007 (oficio 900 06 05-2010-03968)</i>	35
SEGUROS BANORTE GENERALI, S. A. DE C. V.	\$15
<i>Ejercicio 2003 (oficio 900-06-01-2009-9518)</i>	15
IXE BANCO S.A.	\$13
<i>ISR-PTU 2005 Ajuste por inflación</i>	13

Millones de pesos

C) CONTROL INTERNO

En Grupo Financiero Banorte, S.A.B. de C.V. (GFNORTE) reconocemos que el control interno es responsabilidad de cada uno de los miembros de la Institución y que, por lo tanto, está implícito en las labores diarias de cada colaborador, por lo que permanentemente se difunde y promueve a todos los niveles dentro de la Organización.

El Sistema de Control Interno (SCI) en GFNORTE ha sido estructurado de acuerdo con los lineamientos establecidos por su Consejo de Administración y establece el marco general de control interno para las empresas que lo conforman, así como el entorno dentro del cual se debe operar, con el objeto de proporcionar una seguridad razonable con respecto al cumplimiento de objetivos de efectividad y eficacia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, del cumplimiento de la regulación y del marco legal.

El SCI tiene como misión coadyuvar en el funcionamiento de un adecuado control interno en las operaciones y en la generación y registro de información. El sistema está conformado por varios elementos:

- A. Consejo de Administración con el apoyo del Consejo Asesor, Comité de Dirección, Comité de Políticas de Riesgo, Comité de Auditoría y Prácticas Societarias (CAPS), Comité de Recursos Humanos (Remuneraciones) y Comité de Nominaciones.
- B. Dirección General y las áreas que le apoyan, que son la Unidad de Administración Integral de Riesgos (UAIR), Jurídico y Contraloría, quienes son responsables de procurar que se mantengan niveles adecuados de control y riesgo en las operaciones del Grupo, así como de cumplimiento a la regulación.
- C. Auditoría Interna, Auditoría Externa y Comisario (el Comisario aplica solamente para las subsidiarias de GFNORTE) como estructuras de apoyo adicional para vigilar el funcionamiento del SCI y dar seguridad razonable sobre la confiabilidad de la información que se genera. El área de Auditoría Interna reporta al CAPS y mantiene una total independencia de las áreas administrativas.
- D. El Grupo Directivo como principales responsables del aseguramiento del SCI de acuerdo a las funciones y responsabilidad que les fueron asignadas, así como promotores en sus respectivas áreas de influencia del cumplimiento de la regulación establecida para GFNORTE y de las estrategias definidas por la Dirección General.
- E. Documentos que establecen los criterios generales de control que se deben seguir en la operación y registro de las transacciones, en el aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y tecnológicos; en el uso, seguridad, oportunidad y confiabilidad de la información; y en el debido cumplimiento de la normatividad externa e interna. Código de Conducta que norma el comportamiento que debe asumir todo consejero, funcionario o empleado del Grupo en la realización de sus actividades.
- F. Manuales de políticas y procedimientos que norman las operaciones de documentación, registro y liquidación que la Institución realiza y establecen los puntos de control que deben observarse, asegurando la segregación de funciones, la clara asignación de responsabilidades, el resguardo de la información y la prevención de actos ilícitos.

Durante 2013 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. El Consejo de Administración analizó y, a propuesta del CAPS, ratificó su autorización a los documentos básicos del SCI: Código de Conducta, Objetivos y Lineamientos de Control Interno y las Políticas Generales para el aprovechamiento de los Recursos Humanos y Recursos Materiales, de acuerdo a lo estipulado en la regulación externa.
- B. 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.
- 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. Adicionalmente, se mantuvo el seguimiento a las acciones de mejora respecto a las observaciones que realizan los diferentes integrantes del SCI.
- D. Se atendieron los requerimientos de las Autoridades Supervisoras y se cumplió con la entrega oportuna de la información requerida por la regulación externa.
- 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.

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 50% de la parte básica del capital neto.

	Banorte		
	Dic-13	Dic-12	Dic-11
Cartera Art. 73	\$6,778	\$11,536	\$12,732
Cartera Art. 73 / 50% del Capital Básico	24.1%	50.3%	59.8%

Al **31 de diciembre de 2013**, el total de la cartera de créditos relacionados bajo el artículo 73 de la Ley de Instituciones de Crédito, es de \$6,778 millones de pesos (incluyendo \$399 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 y Apoyos a Deudores de Vivienda del Gobierno Federal). Del monto total de créditos relacionados, \$5,011 millones de pesos fueron créditos otorgados a clientes vinculados con miembros del Consejo de Administración, \$937 millones de pesos a clientes vinculados con accionistas y \$831 millones de pesos vinculados con empresas relacionadas con GFNORTE.

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 y la metodología interna autorizada por la CNBV, para calificar al deudor en la cartera de crédito comercial. El 99% de los créditos relacionados están calificados con categoría "A" y la gran mayoría de estos créditos son clasificados en cartera comercial.

De conformidad con el artículo 73 de la Ley de Instituciones de Crédito, el saldo de la cartera de crédito de Banorte para personas físicas y morales relacionadas al cierre de diciembre de 2013 se encuentra al 24.1% del límite establecido por Banco de México, el cual equivale al 50% de la parte básica del capital neto.

Al **31 de diciembre de 2012**, el total de la cartera de créditos relacionados bajo el artículo 73 de la Ley de Instituciones de Crédito, es de \$11,536 millones de pesos (incluyendo \$485 millones de pesos de cartas de crédito (CC), los cuales se encuentran registrados en cuentas de orden), representando el 3.2% del total de la cartera de crédito (excluyendo del total de cartera los saldos correspondientes a CC y Apoyos a Deudores de Vivienda del Gobierno Federal). Del monto total de créditos relacionados, \$4,593 millones de pesos fueron créditos otorgados a clientes vinculados con miembros del Consejo de Administración, \$1,173 millones de pesos a clientes vinculados con accionistas y \$5,770 millones de pesos vinculados con empresas relacionadas con GFNORTE.

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 y la metodología interna autorizada por la CNBV, para calificar al deudor en la cartera de crédito comercial. El 100% de los créditos relacionados están calificados con categoría "A" y la gran mayoría de estos créditos son clasificados en cartera comercial.

De conformidad con el artículo 73 de la Ley de Instituciones de Crédito, el saldo de la cartera de crédito de Banorte para personas físicas y morales relacionadas al cierre de diciembre de 2012 se encuentra al 50.3% del límite establecido por Banco de México, el cual equivale al 50% de la parte básica del capital neto.

III. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

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

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

Quórum: 51% de los Consejeros debiendo estar siempre 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 nombrado para el ejercicio social de 2013 por la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de fecha 26 de abril del 2013, está integrado por los siguientes miembros:

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	ANTECEDENTES PROFESIONALES
Don Guillermo Ortiz Martínez	Presidente del Consejo de Administración Propietario Relacionado	Febrero del 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Es Presidente del Consejo de Administración de Banco Mercantil del Norte, S. A. • Es Presidente del Panel Externo de Expertos para evaluar la estructura de administración de riesgos del Fondo Monetario Internacional. • Fundó el despacho Guillermo Ortiz y Asociados, S. C., Consultoría. • Fue Gobernador del Banco de México, Secretario de Hacienda y Crédito Público, Secretario de Comunicaciones y Transportes y Presidente del Banco de Pagos Internacionales (Bank for International Settlements, BIS).
Doña Graciela González Moreno	Propietario Patrimonial	Abril 2013	<ul style="list-style-type: none"> • Es Contador Público por la Universidad Labastida de Monterrey, N.L., Desde septiembre 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. Es hija de Don Roberto González Barrera, hermana de Doña Bertha González Moreno, Don Juan González Moreno y Don Roberto González Moreno.
Don Manuel Saba Ades	Propietario Independiente	Julio del 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Es Presidente del Consejo de Administración de Grupo Casa Saba, S.A.B. de C.V. • Es miembro del Consejo de Administración de Grupo Xtra Textil, S.A. de C.V.

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	ANTECEDENTES PROFESIONALES
			<ul style="list-style-type: none"> • Fue miembro del Consejo de Administración de Casa de Bolsa Finamex, Estudios Mexicanos Telemundo, Banco Serfín, Banca Promex y Valores Finamex, asimismo fue Presidente del Comité Ejecutivo de Grupo Kosa (Celanese) y anterior miembro del Consejo de Ixe Grupo Financiero, S.A.B. de C.V.
Don Alfredo Elías Ayub	Propietario Independiente	Abril de 2012	<ul style="list-style-type: none"> • 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. • Fue miembro del Consejo de Ex alumnos de la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard; presidente del Consejo de Desarrollo de la Universidad Anáhuac y de la Fundación México en Harvard.
Don Herminio Blanco Mendoza	Propietario Independiente	Abril del 2005	<ul style="list-style-type: none"> • Es Presidente y Director General de Soluciones Estratégicas. • Es Miembro del Consejo del Banco Latinoamericano de Exportaciones, Bladex. • Es Miembro del Consejo de Administración de Cydsa, S.A. • Fue Asesor del Sr. Lakshmi Mittal (Presidente del Consejo y CEO de Mittal Steel), Secretario de Comercio y Fomento Industrial y Negociador del Tratado de Libre Comercio (TLC)
Don Eduardo Livas Cantú	Propietario Independiente	Abril de 1999	<ul style="list-style-type: none"> • Es Asesor Financiero Independiente, forma parte del Consejo de Administración de Gruma y Gimsa. • Fue miembro del Comité Ejecutivo de Gruma y Director General Corporativo de Gruma y Gimsa.
Doña Patricia Armendáriz Guerra	Propietario Independiente	Abril del 2009	<ul style="list-style-type: none"> • Es Director General de Credipyme, S.A. de C.V. • Es Presidente de Valores Financieros, S.A. (Consultoría Internacional).
Don Armando Garza Sada	Propietario Independiente	Julio del 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Es Presidente del Consejo de Administración del Grupo Alfa, S.A.B. de C.V. • Participa en los Consejos de las siguientes empresas e instituciones: Banco de México Consejo Regional; Deutsche Bank Consejo Consultivo Latinoamericano; Femsa; Frisa; Liverpool; Proeza; Consejo Consultivo de la Escuela de Negocios de la Universidad de Stanford y miembro del Consejo de la Universidad de Stanford. • Fue Director de Desarrollo de Alfa, S.A.B. de C.V. • Fue Director General de Selther, Polioles, Signa y Versax, entre otros.
Don Héctor Reyes Retana	Propietario Independiente	Julio del 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Es Consejero Independiente de Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, S.N.C. • Fundó el organismo paraestatal denominado "ProMéxico, Inversión y Comercio", • Fungió como Director General de Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C. (Bancomext) y Director de Operaciones Internacionales en el Banco de México

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	ANTECEDENTES PROFESIONALES
			<p>(Banxico).</p> <ul style="list-style-type: none"> En el sector privado, fue Director General de Grupo Financiero Mifel y de Banca Mifel, ocupó la Vicepresidencia en la Asociación de Banqueros de México. Fue Consejero Independiente de Consupago, S.A. de C.V.
Don Juan Carlos Braniff Hierro	Propietario Independiente	Julio del 2011	<ul style="list-style-type: none"> Es Presidente del Consejo de Administración y Director General de Capital I, Fondos de Inversión Inmobiliaria. En Grupo Financiero BBVA Bancomer fue Vicepresidente del Consejo, Presidente del Consejo de Seguros, Pensiones, Afore, Bancomer y Miembro de los Comités de Crédito, Riesgos y Auditoría. También ha participado como miembro del Consejo de Administración y Comités en compañías como: Fomento Económico Mexicano (FEMSA), Aeroméxico, Maizoro, Hoteles Presidente Intercontinental y miembro del Comité de Compensación de Ixe Grupo Financiero, entre otros.
Don Miguel Alemán Magnani	Propietario Independiente	Abril del 2013	<ul style="list-style-type: none"> Es Presidente Ejecutivo de Interjet, Presidente del Grupo Alemán, Consejero Honorario de Grupo Casa Saba, Presidente del Consejo Nacional Metropolitano de Grupo Financiero Banorte y fue Vicepresidente Propietario del Consejo de Administración del Grupo Televisa, S.A.
Don Alejandro Burillo Azcárraga	Propietario Independiente	Abril del 2013	<ul style="list-style-type: none"> Es Presidente del Consejo de Grupo Pegaso, Socio mayoritario y estratégico en: Laredo National Bank, Telefónica Movistar, Club de Fútbol Atlante, entre otras. Ha participado como miembro independiente del Consejo de Administración de Grupo Financiero BBVA Bancomer y BBVA Bancomer Servicios, S.A.
Don Juan Antonio González Moreno	Propietario Patrimonial	Abril del 2004	<ul style="list-style-type: none"> Es Presidente del Consejo de Administración y Director General de Gruma. 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, Presidente y Vicepresidente de Ventas de Azteca Milling y como Director General de GIMSA.
Don Alejandro Valenzuela del Río	Propietario Relacionado	Octubre del 2007	<ul style="list-style-type: none"> Es Director General de Grupo Financiero Banorte, S.A.B. de C.V. desde abril 2008. En el mismo grupo ocupó los cargos de Director General de Relaciones Institucionales, Director General de Tesorería y Relaciones con Inversionistas. Fue Director General de la European Aeronautic Defense and Space Company (EADS). Fue miembro del Consejo de Administración de The Laredo National Bank. En el sector público fue Director de Relaciones Internacionales y Externas de Banco de

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	ANTECEDENTES PROFESIONALES
			México, Jefe de la Unidad de Coordinación del Secretario y Director General de Asuntos Hacendarios Internacionales y Vocero de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
Don Jesús O. Garza Martínez	Suplente Relacionado	Abril del 2012	<ul style="list-style-type: none"> • Es Director General de Segmento y Canal de Banco Mercantil del Norte, S.A.
Don Alejandro Hank González	Suplente Patrimonial	Abril del 2013	<ul style="list-style-type: none"> • Es Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Iberoamericana de la Ciudad de México, D.F.
Don David Villareal Montemayor	Suplente Patrimonial	Octubre de 1993	<ul style="list-style-type: none"> • Es Director General y accionista mayoritario de Artefactos Laminados, S. A. de C.V. • Forma parte del Consejo de Administración de Inmobiliaria Montevi, S.A. de C.V. y de Inmobiliaria Monyor, S.A. de C.V. • Es Consejero Consultivo Regional de Banco Nacional de México, S.A. (Banamex) y Consejero Financiero y Desarrollador de Negocios en SISMEEX, Sistemas Mexicanos, S.A. de C.V.
Don Alberto Saba Ades	Suplente Independiente	Julio del 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Es Vicepresidente del Consejo de Administración de Grupo Saba, S.A.B. de C.V. • Es Director General de Grupo Xtra, S.A. de C.V.
Don Isaac Becker Kabacnik	Suplente Independiente	Abril del 2002	<ul style="list-style-type: none"> • Es Presidente de Becker e Hijos, S.A. de C.V. y de Becktel, S.A. de C.V.
Don Manuel Aznar Nicolin	Suplente Independiente	Marzo del 2007	<ul style="list-style-type: none"> • Es Socio del Despacho Kuri Breña, Sánchez Ugarte y Aznar, S.C.
Don Adrián Sada Cueva	Suplente Independiente	Abril del 2013	<ul style="list-style-type: none"> • Es Director General Ejecutivo de Vitro desde marzo del 2013. Se desempeñó como Director General de Envases del mismo grupo industrial.
Don Everardo Elizondo Almaguer	Suplente Independiente	Abril del 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Es el Fundador y Director de la Escuela de Graduados de la Facultad de Economía de la Universidad Autónoma de Nuevo León. Es Catedrático del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) para la facultad de Economía y en Administración Pública. • 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.
Don Ramón A. Leal Chapa	Suplente Independiente	Julio del 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Es Director de Finanzas de Alfa Corporativo. • Fue Director de Planeación en Vitro.
Don Julio César Méndez Rubio	Suplente Independiente	Julio del 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Es Director General de Soluciones Especializadas Confianza, S.A. de C.V., Sofom E.N.R. • Fue Director General Adjunto de Crédito Banco Nacional de Comercio Exterior.
Don Guillermo Mascareñas Milmo	Suplente Independiente	Julio del 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Es Director Asociado de Alpha Patrimonial, S.A. de C.V.

NOMBRE	CARGO	INICIO EN LA EMPRESA	ANTECEDENTES PROFESIONALES
Don Lorenzo Lazo Margain	Suplente Independiente	Abril del 2013	<ul style="list-style-type: none"> • Es Director General de Alemán, Velasco y Asociados, S.C. y miembro del Consejo Consultivo de "México Cumbre de Negocios". Presidente del Consejo de L.L. & M.M. Consultores, S.C.
Don Alejandro Orvañanos Alatorre	Suplente Independiente	Abril del 2013	<ul style="list-style-type: none"> • Es CEO de Grupo Pegaso. Anteriormente se desempeñó como CEO de Caribevision Televisión Network, Director de Operaciones de Grupo Pegaso y CEO Adjunto de Movistar.
Don Enrique Castillo Sánchez Mejorada	Suplente Relacionado	Julio del 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Es miembro del Consejo de Administración de Grupo Industrial Herdez y del Grupo de Embotelladoras Unidas (Geupec). • Fue Presidente de Inversiones de Capitales de GFNORTE. • Fue Presidente del Consejo de Administración de Ixe Grupo Financiero y Director General de Banca Mayorista de Ixe Grupo Financiero, S.A.B. de C.V. • Fungió como Director de Banco Nacional de México, Casa de Bolsa Banamex, S.A. y Nacional Financiera. Trabajó en Casa de Bolsa Inverlat, S.A., fue Director de Grupo Financiero Invermexico, S.A. de C.V., así como Director de Credit Suisse First Boston.
Don José Marcos Ramírez Miguel	Suplente Relacionado	Julio del 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Es Director General de Banca Mayorista y de Casa de Bolsa Banorte Ixe. • Fue Director General de Banca Mayorista en Grupo Financiero Santander

*El pasado 9 de octubre de 2013, se presentó a la CNBV la renuncia de Don José Guadalupe Garza Montemayor, quién hasta esa fecha se desempeñaba como Consejero Propietario Patrimonial de Grupo Financiero Banorte y Banco Mercantil del Norte.

IV. COMPENSACIONES Y PRESTACIONES

El importe acumulado de compensaciones y prestaciones percibido durante el año 2013 por las personas que integran los principales funcionarios de GFNORTE ascendió aproximadamente a \$352.8 millones de pesos.

Las compensaciones y prestaciones son las siguientes:

- **Compensación fija:** Sueldo.
- **Plan de Bono Anual 2013:**

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 una evaluación del riesgo operativo a través de revisiones periódicas del área de Auditoría, con la cual se ajusta el bono.

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.

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

Opciones de acciones:

El esquema de incentivos a largo plazo consiste en asignar a los Directivos designados por el Comité de Asignaciones un paquete accionario a través de un fideicomiso, teniendo derecho al 100% en un plazo de 3 años. Los participantes tendrán el derecho a ejercer una tercera parte del paquete cada año, comprando las acciones al precio original con que se adquirieron por el fideicomiso, sin que pase de 6 años, ya que en ese plazo se pierde el derecho a las acciones.

La ganancia para el ejecutivo será el diferencial entre el precio de asignación inicial de la acción contra el precio al momento de ejercerla.

- **Vacaciones:** De 10 a 30 días hábiles según la 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.

- **Vales de despensa:** Se otorga al empleado a nivel operativo un 10% de su sueldo mensual con tope legal a un mes de salario mínimo de la Zona Económica.
- **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 GFNORTE realiza para constituir el fondo para el retiro de cada empleado hasta la fecha de la terminación de la relación laboral. Este plan parte de una “aportación inicial individual” (sólo para los empleados que ingresaron antes del 1 de enero de 2001) que son los beneficios de pensión por servicios pasados acumulados a la fecha. La aportación máxima mensual es del 10% del sueldo bruto nominal (5% del empleado y 5% de la empresa). El importe total acumulado por GFNORTE, para planes de pensiones, retiro o similares, para sus principales funcionarios asciende a \$59.0 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.

Dr. Alejandro Valenzuela del Río
Director General

Lic. David Ricardo Suárez Cortazar
Director General de Finanzas y Relaciones con Inversionistas

Lic. Martha Elena Navarrete Villarreal
Directora 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 el portal de Banorte (www.banorte.com) en el apartado de Relaciones con Inversionistas / Estados Financieros / Información Dictaminada 2013.

Este reporte se encuentra disponible en el portal de Banorte (www.banorte.com) en el apartado de Relaciones con Inversionistas / Información Financiera / Informe Anual / Reporte Anual CNBV 2013.