



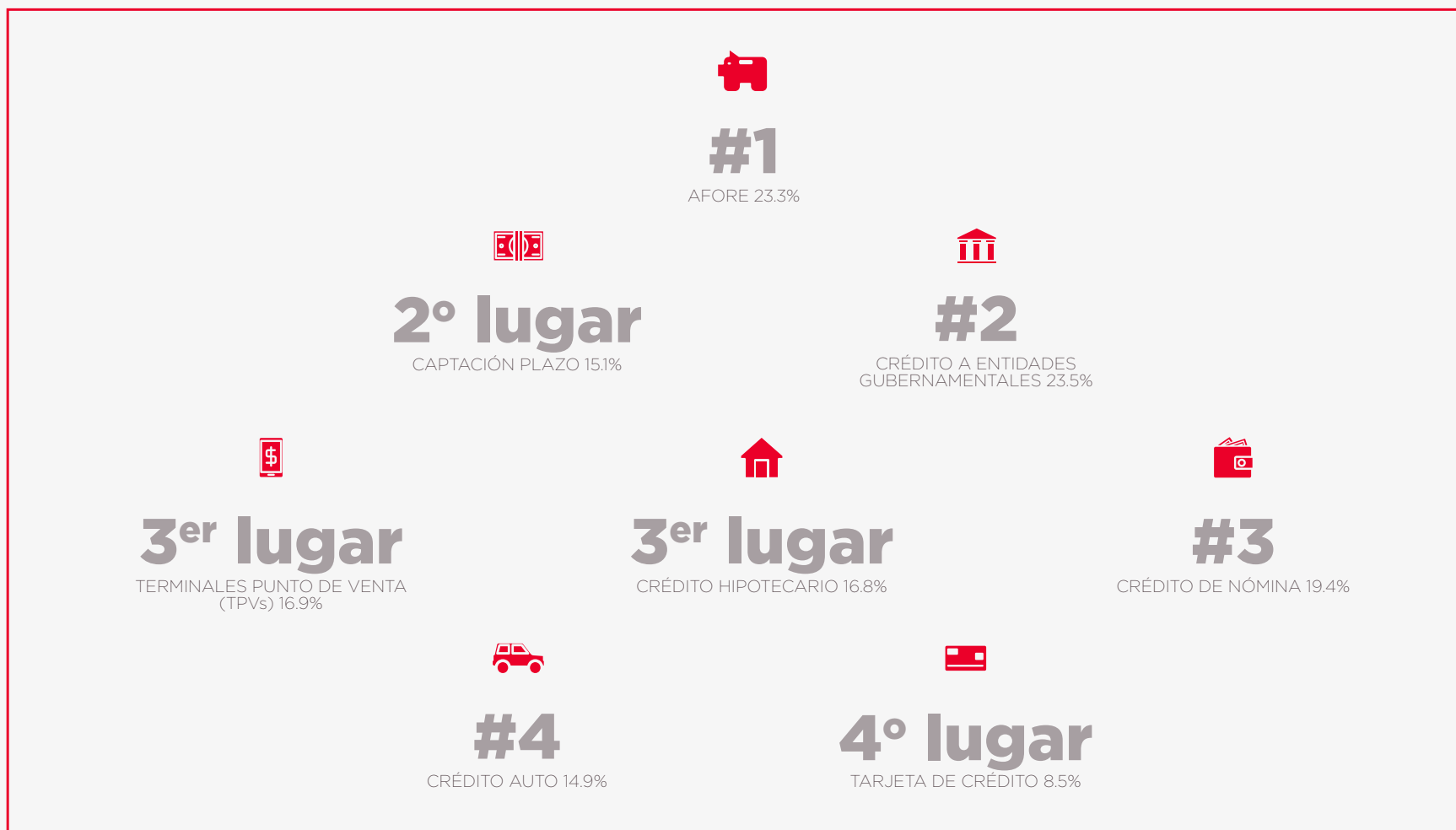
INFORME ANUAL 2016
VISIÓN A **FUTURO**
CRECIENDO CON **MÉXICO**

ÍNDICE

BANORTE DE UN VISTAZO	▶ 1	NUESTRA PROPUESTA DE VALOR	▶ 73
MENSAJE CARLOS HANK GONZÁLEZ	▶ 2	BANCA MINORISTA	▶ 74
MENSAJE MARCOS RAMÍREZ MIGUEL	▶ 5	BANCA PREFERENTE	▶ 79
SOMOS BANORTE	▶ 9	BANCA PATRIMONIAL Y PRIVADA	▶ 81
MÉXICO UNA GRAN OPORTUNIDAD PARA INVERTIR	▶ 15	BANCA PYME	▶ 83
¿CÓMO CREAMOS VALOR?	▶ 17	BANCA EMPRESARIAL	▶ 86
CAPITAL FINANCIERO	▶ 20	BANCA CORPORATIVA	▶ 88
CAPITAL DE INFRAESTRUCTURA Y T.I.	▶ 25	BANCAS ESPECIALIZADAS	▶ 90
CAPITAL INTELECTUAL	▶ 29	BANCA DE GOBIERNO	▶ 92
CAPITAL HUMANO	▶ 33	BANCA INTERNACIONAL	▶ 97
CAPITAL SOCIAL	▶ 41	ARRENDADORA, ALMACENADORA Y FACTORAJE	▶ 99
CAPITAL NATURAL	▶ 51	SEGUROS BANORTE	▶ 101
GOBIERNO CORPORATIVO	▶ 63	PENSIONES BANORTE	▶ 103
CONSEJOS REGIONALES	▶ 70	AFORE XXI BANORTE	▶ 105
		LÍDERES EN SUSTENTABILIDAD	▶ 108
		GESTIÓN SUSTENTABLE	▶ 109
		GRUPOS DE INTERÉS	▶ 111
		MODELO DE SUSTENTABILIDAD	▶ 113
		ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI	▶ 115
		INFORME ANUAL DEL COMITÉ Y PRÁCTICAS SOCIETARIAS	▶ 135
		CARTA DE VERIFICACIÓN	▶ 138
		CRÉDITOS	▶ 139
		ACERCA DE ESTE INFORME	▶ 140
		CONTACTO	▶ 141

BANORTE DE UN VISTAZO

Somos ya el 2° grupo financiero por resultado neto en México y el primero controlado por accionistas mexicanos.



CARLOS HANK GONZÁLEZ
Presidente del Consejo de Administración
Grupo Financiero Banorte



”Nuestro propósito es convertirnos en el mejor grupo financiero de México y para los mexicanos.”

SRS 102-10, 102-14, 102-15, 203-2

ESTIMADOS ACCIONISTAS, CONSEJEROS Y COLABORADORES:

Me da mucho gusto dirigirme a ustedes para compartirles que **2016 fue un año récord para Banorte** y que somos ya el segundo grupo financiero de México por resultado neto.

En un año de incertidumbre y de importantes retos en el entorno global, nuestros índices de liquidez y capitalización, el crecimiento de nuestras utilidades, cartera, captación y precio de la acción alcanzaron niveles históricos.

Nuestra utilidad neta alcanzó \$19,308 mdp en el año, 13% más respecto al cierre de 2015; la **cartera de crédito \$588,457 mdp**, un aumento de **14%** en comparación con lo observado al término de 2015; tuvimos un crecimiento de **17% en las carteras comercial, corporativa y de consumo**, y un **precio de la acción que alcanzó su máximo histórico**.

A nuestros accionistas les cumplimos generándoles mayor valor por su confianza; cerramos el año con un **ROE de 13.9%**, superior al 13.3% de 2015.

Estos resultados reflejan nuestro enfoque de reforzar el ingreso recurrente y diversificado, así como de mantener una adecuada calidad de los activos y un control prudente del gasto.

Crecimos en cada indicador, en cada área del negocio, y en cada región del país, y lo logramos en equipo: consejeros, directores, colaboradores, como la gran familia que somos.

Esto fue posible a partir de nuestro plan de crecimiento de mediano plazo: “Estrategia Visión 20/20”, que da un nuevo rumbo a Banorte y tiene el objetivo claro de convertirnos en el mejor grupo financiero de México y para los mexicanos.

Gracias a la ejecución puntual de nuestro plan, obtuvimos uno de los reconocimientos más importantes para una institución bancaria: el premio como “Mejor Banco de México” otorgado por la prestigiosa publicación británica *The Banker*, del grupo *The Financial Times*; así mismo, recibimos el mismo reconocimiento por la revista especializada *Latin Finance*.

Nuestra utilidad neta alcanzó \$19,308 mdp en el año.

En cuanto a calificaciones crediticias, Standard & Poor’s, Fitch Ratings, Moody’s y HR Ratings han reconocido la fortaleza, efectividad, capacidad interna de generación de capital y la diversificación de negocio del grupo, a través de las calificaciones para GFNorte y subsidiarias publicadas durante el año.



En Gobierno Corporativo, continuamos encabezando la adopción de las mejores prácticas corporativas a nivel internacional, así como robusteciendo los órganos de administración del grupo financiero, logrando mantenernos como líderes en la materia en el país.

Adicionalmente, en el año 2016 recibimos el primer lugar del Premio ALAS20 como “Empresa líder en Gobierno Corporativo en México”.

Queremos ser el mejor grupo financiero de México, y eso significa ser también el más comprometido con la sustentabilidad. En 2016 logramos, por sexto año consecutivo, formar parte del IPC Sustentable de la Bolsa Mexicana de Valores y, por tercer año, del Índice de Sustentabilidad de Mercados Emergentes del Dow Jones. También ingresamos al Índice STOXX de Líderes Globales de Cambio Climático y al Índice Euronext-Vigeo EM 70.

Este año fuimos ganadores del segundo lugar en el Premio ALAS20, como “Empresa Líder en Sustentabilidad” e ingresamos al Índice de Equidad de Género de Bloomberg, con lo que afianzamos nuestro compromiso con los Principios de Empoderamiento de la Mujer y Los 10 Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, de los que somos signatarios.

No hay duda de que este año tuvimos grandes retos en lo económico y político; Un crecimiento de nuestra economía menor al que esperábamos, con mayor inflación, un tipo de cambio presionado, y un entorno político internacional de incertidumbre, marcado por el proceso electoral de Estados Unidos.

México, aun frente a estas condiciones, mantuvo su estabilidad macroeconómica, finanzas públicas sanas, y crecimiento sostenido.

Registramos crecimientos en la inversión extranjera directa y en el empleo, y nos mantuvimos como el principal motor económico de América Latina.

Como fue el caso de México, en Grupo Financiero Banorte, nos crecimos ante los retos y obtuvimos logros que nos llenan de orgullo y nos motivan a ir por más.

Estimados accionistas, consejeros y colaboradores:

Estoy convencido de que 2017 será excelente para Banorte y para cada uno de nosotros.

Sabemos bien que enfrentaremos grandes retos, como un entorno internacional complejo y de alta volatilidad.

Pero en Banorte, siempre hemos logrado entender los cambios en el entorno y los hemos transformado en oportunidades: Es parte de nuestra naturaleza.

Cada adversidad esconde en sí una oportunidad: La oportunidad de demostrar quién eres y forjar tu destino.

A lo largo de nuestra historia, los momentos de mayor reto han sido detonantes del crecimiento y de la consolidación de nuestro grupo.

**La clave será ser flexibles, eficientes
y precisos para capitalizar las oportunidades que nos
ofrece el entorno actual.**

Este 2017 vamos a reforzar nuestro posicionamiento como una institución financiera sólida y fuerte, prudente y responsable; el Grupo Financiero mexicano que toma las decisiones desde casa y que conoce mejor que cualquier otro las regiones del país y las necesidades de los mexicanos.

Trabajaremos con firmeza para consolidarnos como el grupo financiero innovador, disruptivo, fresco, que a través de la tecnología hace más fácil la vida a sus clientes.

Tengan confianza en México y tengan confianza en Banorte, el Grupo Financiero mexicano que conoce y apoya a los mexicanos.

Quiero agradecer a todos ustedes su invariable compromiso con la Institución y decirles que, ante los retos, éste es el año en que México se hará más fuerte; éste es el año del Banco Fuerte de México.

Carlos Hank González

Presidente del Consejo de Administración
de Grupo Financiero Banorte



MARCOS RAMÍREZ MIGUEL
Director General
Grupo Financiero Banorte



“En Banorte trabajamos con la firme intención de convertirnos en el Mejor Grupo Financiero de México y para los mexicanos a través de nuestra estrategia ‘20/20, Visión Perfecta’ dirigida hacia nuestros inversionistas, clientes y colaboradores.”

SRS 102-10, 102-14, 102-15, 203-2

INFORME ANUAL SOBRE LA MARCHA DE LOS NEGOCIOS 2016, GRUPO FINANCIERO BANORTE

El 2016 fue un año importante para Grupo Financiero Banorte, en el cual cumplimos el primer año de nuestro plan 20/20, logrando de manera satisfactoria cada una de las metas impuestas para este periodo y estableciendo las bases para lograr el crecimiento con rentabilidad sostenido que nos propusimos en nuestro plan estratégico.

ENTORNO ECONÓMICO

Durante 2016, vivimos un desafiante entorno económico nacional e internacional, el cual se distinguió por algunos eventos que a la vista se antojaban poco probables. Centro de atención de las noticias fue el referendo del Reino Unido donde se decidió abandonar la Unión Europea y las controvertidas elecciones en EE.UU. que culminaron con la victoria del candidato Republicano. En el ámbito monetario, el fortalecimiento del dólar llevó a una depreciación marcada de la mayoría de las monedas del mundo siendo especialmente marcada en las monedas de mercados emergentes y en particular del peso mexicano, así como a la materialización de una postura monetaria más restrictiva por parte del Fed y por tanto el inicio del ciclo de tasas a la alza.

En México, a pesar de observar un moderado crecimiento del PIB de 2.3%, los indicadores relacionados a la demanda interna reflejaron el mayor dinamismo del gasto de los hogares mexicanos favorecidos por la trayectoria descendente de la inflación, la recuperación del mercado laboral el crecimiento en el flujo de remesas y la mayor oferta crediticia. Tal es el caso de las ventas minoristas, que alcanzaron un crecimiento de 8.7% en el 2016, su mayor tasa de crecimiento de los últimos 8 años. Por su parte, el menor dinamismo de la producción manufacturera reflejó menor desempeño del sector externo ante la apreciación del dólar. Sin embargo, la industria manufacturera de bienes finales, como fue el caso de la producción automotriz, registró un mejor desempeño gracias a la mayor competitividad de la mano de obra mexicana.

En el ámbito monetario, el Banco de México decidió incrementar en 250pb la tasa de referencia en 2016, favoreciendo así las expectativas de los próximos años del sector bancario al dejar atrás el ciclo de tasas a la baja iniciado en 2008 que llevaron a las tasa de interés a niveles históricamente bajos.



Asimismo, en el sector financiero se observó mucha competencia con el fin de aprovechar el entorno económico y la expansión de la demanda interna, de esta forma los bancos estuvieron comercialmente muy activos sobre todo en el segmento de créditos al consumo y productos financieros para las personas. Aunque el mercado de capitales mexicano se presentó con poco apetito de riesgo, todavía se vieron empresas y fondos que accedieron a los mercados públicos.

En relación a la evolución de la cartera de crédito, en GFNorte cerramos el año con excelentes crecimientos en prácticamente todos los segmentos, esto a pesar de una fuerte competencia en los segmentos de consumo, empresas y corporativos. Respecto al crédito a personas (consumo más hipotecario), en Banorte aprovechamos bien las oportunidades y junto con la analítica de la información de clientes crecimos 17% anualmente dichas carteras, muy por arriba del 14% promedio de todos los bancos en México, ganando una participación de mercado de 56pb.

En el sector de Ahorro y Previsión de GFNorte, en el que a partir de este 2016 consolidan las empresas de Seguros, Pensiones, así como la Afore XXI Banorte en su participación al 50% que consolida por el método de participación; destaca el crecimiento del 16% en utilidades netas que las tres empresas aportaron al Grupo; privilegiado en los tres segmentos la rentabilidad y las relaciones de largo plazo con nuestros clientes. En Pensiones y Afore continuamos como líderes en activos administrados y número de pensionados que administramos.

RESULTADOS

GFNorte continúa reportando máximos históricos en utilidad neta y diversifica aún más las fuentes de ingresos, privilegiando la recurrencia de éstos. Durante el año logramos magníficos crecimientos en cartera y captación del 14% en ambas materias, mejorando la calidad de activos como resultado de una gestión de riesgos adecuada. Las palancas operativas y estratégicas del crecimiento resultaron en un relevante aumento de los ingresos recurrentes y en el crecimiento responsable del gasto.

La diversificación de negocios se evidencia en varios aspectos: en cuanto a los activos bajo administración, al cierre del 2016 los tres pilares fundamentales de negocio muestran solidez y balance, los activos bancarios representaron el 31.2%, los Bursátiles el 34.2% (incluyendo Casa de Bolsa Banorte Ixe y Operadora de Fondos Banorte-Ixe) y los relacionados a los negocios de Ahorro y Previsión sumaron el 34.6% (Seguros Banorte, Pensiones Banorte y Afore XXI Banorte); en cuanto a la Utilidad Neta, el banco aportó el 71% de ésta y Ahorro y Previsión el 23%.

La utilidad neta acumulada durante el 2016 del Grupo Financiero alcanzó \$19,308 millones de pesos, 13% mayor con respecto a 2015. Este incremento se debió al buen desempeño del Banco y de los negocios de Ahorro y Previsión. Cabe destacar que el resultado de operación presentó un crecimiento anual del 14%. La regularidad en los ingresos es factor estratégico para Banorte y en 2016 la generación de ingresos recurrentes creció en 20%.

El margen financiero presentó un aumento anual del 14%, ubicándose en \$54,044 millones de pesos. Las comisiones por servicios bancarios (manejo de cuentas, transferencias de fondos y servicios de banca electrónica) cierran 2016 con un incremento anual de 16%. Los ingresos por intermediación en 2016 registraron una disminución de 20%, como resultado de la estrategia de reducción en la toma de riesgo y del entorno de subida de tasas que se vivió desde el inicio de año.

Por otro lado, el crecimiento de sólo 5.8% en los gastos no financieros refleja el estricto control del gasto y esfuerzos de eficiencia con una ligera mayor inflación y la marcada depreciación del tipo de cambio. Con esto, el índice de eficiencia mejora en 260 puntos básicos en el año para llegar a 45.3%.

La calidad de la cartera de crédito de GFNorte tuvo un desempeño muy favorable durante el año en todos sus componentes, de tal forma que el índice de cartera vencida al cierre del año se ubicó en 1.7%, sustancialmente menor al 2.2% reportado el año anterior. Asimismo, continuamos fortaleciendo la cobertura de las reservas para la cartera vencida, que al cierre de 2016 se ubicó en 142%, superior al 116% del cierre de 2015.

En cuanto a capitalización y con el compromiso de la administración de mantener sólidos niveles y dar confianza a nuestros accionistas y clientes, Banco Mercantil del Norte muestra un índice de capitalización de 15.3% de acuerdo a las reglas de Basilea III, integrado por un índice de capital fundamental de 12.1%, índice de capital básico total de 12.7% y de capital complementario de 2.6%. Durante 2016, se designó a Banorte como Institución de Banca Múltiple de Importancia Sistémica Local de Grado II por parte de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (“CNBV”), lo cual resalta la relevancia que tiene Banorte en el sistema financiero mexicano.

Durante el 2016, el Retorno sobre Capital (ROE) del Grupo se ubicó en 13.9%, 65 puntos base por arriba del ROE en 2015.

Recordando que las subsidiarias del Grupo Financiero están generando excelentes retornos sobre el capital, destacando la aseguradora con 46.0% y la compañía de pensiones con 29.8%. El Retorno sobre Activos (ROA) de Grupo Financiero Banorte ascendió a 1.57%, creciendo 10 puntos base respecto del año anterior.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN

2016 fue un año de consolidación y crecimiento buscando rentabilidad en la atención de los más de 12 millones de clientes bancarios. En la red de sucursales, al cierre del año contamos con 1,092 sucursales Banorte, 83 Centros de Atención Preferente Ixe, 20 sucursales de Inter National Bank (INB) y 16 centros PYME.

Por su parte los canales alternos cada día se transforman más en puntos de negocio y no sólo de consulta. Concluimos el año con una red de corresponsales de 24,312 puntos de contacto, 7,756 cajeros automáticos, 151,948 Terminales Punto de Venta. Del total de transacciones monetarias en todos los canales, el 82% se realizó a través de canales fuera de sucursal, esto es, en el año se realizaron 757 millones de transacciones monetarias; de las cuales el 13% se realizaron en la banca por internet y el uso de la Banca Móvil se incrementó 53% llegando a 13.9 millones de transacciones monetarias, razón por la cual continuamente agregamos mayor funcionalidad y mejores servicios a estos canales.

Con visión de continua evolución en la Banca digital, Banorte firmó recientemente una alianza con el consorcio mundial R3 buscando implementar tecnologías disruptivas como “blockchain”, las cuales fortalecerán y harán más eficientes los procesos y registros de pagos, el uso de criptomonedas y la compra venta de valores, entre otros.

RESPONSABILIDAD SOCIAL Y DESARROLLO SUSTENTABLE

En Grupo Financiero Banorte, estamos comprometidos con el medio ambiente, nuestra comunidad y nuestro país, por lo que continuamos reforzando el programa de responsabilidad social y desarrollo sustentable, a través del cual apoyamos iniciativas de mejora en las esferas mencionadas. Es por esto que, aunado a los reconocimientos pasados, en el 2016 fuimos incluidos en el Índice Euronext - Vigeo EM 70, el cual reconoce a las 70 empresas de países emergentes con las más avanzadas prácticas en materia de sustentabilidad. Por su parte, GFNorte fue incluido en el STOXX Global Climate Change Leaders Index, convirtiéndose así en la única emisora Latinoamericana en ser considerada dentro del mismo. De igual forma, también fue seleccionado para participar en el índice de Sustentabilidad. TSE4Good Emerging Index, de la Bolsa de Valores de Londres, siendo la única institución financiera mexicana presente en el Top 10 de empresas de Latinoamérica de dicho índice. Finalmente, GFNorte fue reconocido por Alas20, como Empresa Líder en Sustentabilidad.

Estamos orgullosos de haber obtenido el reconocimiento como “Banco del año 2016” en México” por la prestigiada publicación The Banker; GFNorte obtuvo el primer lugar por Alas20 en la categoría de Empresa Líder en Gobierno Corporativo; y la revista Institutional Investor nos privilegió por séptimo año consecutivo considerando al equipo Directivo y de Relaciones con Inversionistas de GFNorte dentro de las primeras posiciones entre bancos de América Latina y compañías mexicanas.

En Banorte trabajamos con la firme intención de convertirnos en el Mejor Grupo Financiero de México y para los mexicanos a través de nuestra estrategia “**20/20, Visión Perfecta**” dirigida hacia nuestros inversionistas, clientes y colaboradores, concluyendo su primer periodo anual de los 5 establecidos con contundentes logros en cada métrica establecida para su seguimiento.

El esfuerzo conjunto continúa enfocando todos nuestros proyectos para entregar los mejores servicios en un entorno laboral que impulse la creatividad y mejora continua de los procesos y productos, resultados y rentabilidad.

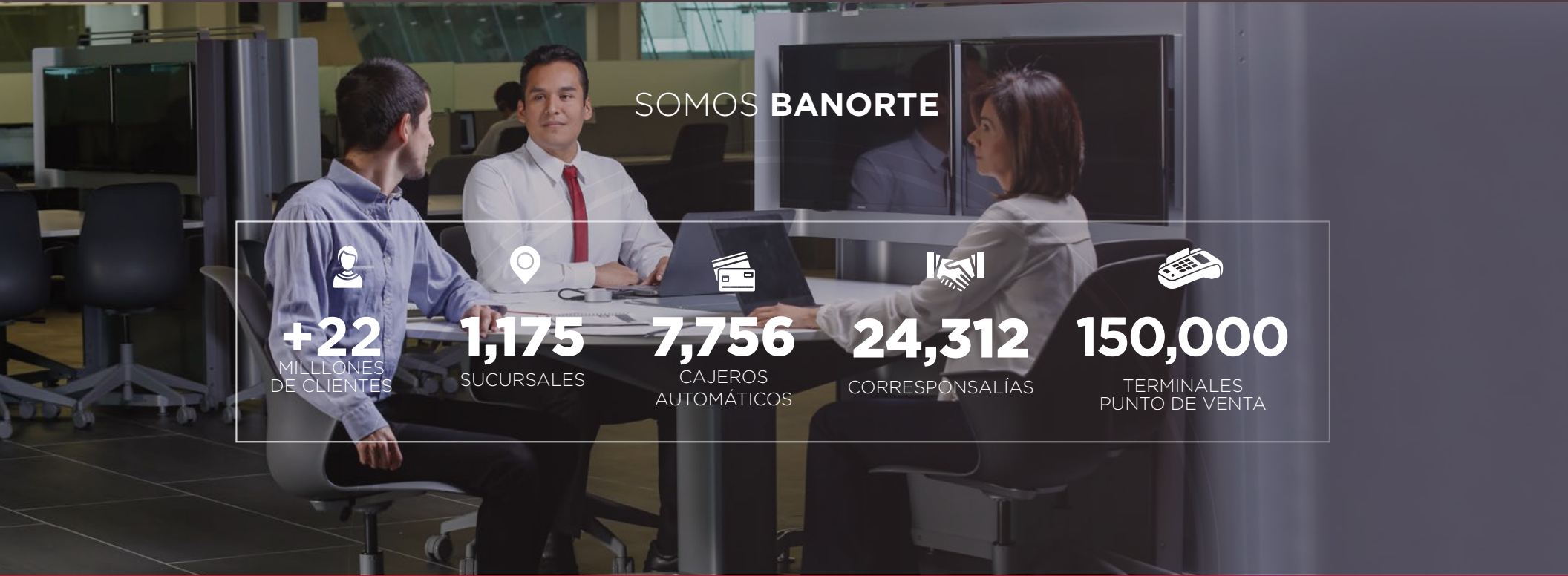
Agradezco principalmente a nuestros más de 22 millones de clientes por su preferencia y confianza, asimismo a nuestros más de 4,000 accionistas, consejeros nacionales y regionales por su invaluable apoyo. Finalmente reconozco y agradezco el compromiso y esfuerzo a mis más de 27 mil colaboradores de trabajo por su contribución y dedicación a la **transformación con visión a futuro del Grupo Financiero Banorte.**

Afectuosamente,

Actuario José Marcos Ramírez Miguel

Director General de Grupo Financiero Banorte





SOMOS **BANORTE**



“Grupo Financiero Banorte (GFNorte; BMV: GFNORTEO) es una institución financiera líder en México, el tercer grupo financiero más grande del país y el primero controlado por accionistas mexicanos.”

SRS: 102-7, 102-5, 102-45

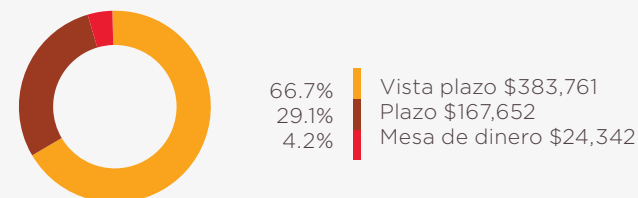
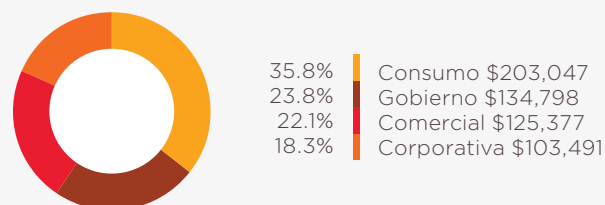
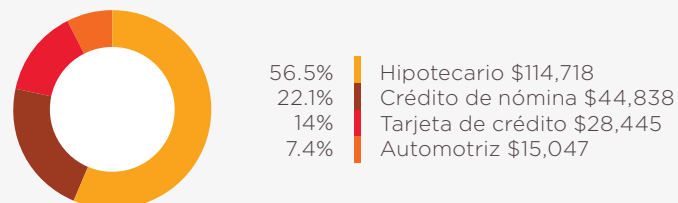
GFNorte da servicio a más de 22 millones de clientes a través de una red que comprende más de mil sucursales, más de 7 mil cajeros automáticos, más de 24 mil corresponsalías y más de 150 mil terminales punto de venta.

Las subsidiarias de GFNorte tienen como actividad principal la realización de operaciones financieras —prestación de servicios de banca múltiple, intermediación bursátil, arrendamiento, factoraje financiero, servicios de almacenaje en general, pensiones y seguros en los ramos de vida y daños, así como la adquisición, enajenación, administración, cobro y negociación, en cualquier forma, de derechos de crédito. Opera la principal administradora de fondos para el retiro en México, Afore XXI Banorte, así como las empresas de transferencias de dinero Motran y Uniteller en Nueva Jersey y California, y Banorte - Ixe Securities en Nueva York.

Banorte es uno de los bancos con mejor calidad de activos del sistema financiero mexicano, y los niveles adecuados de capitalización y liquidez.

CIFRAS RELEVANTES

GRUPO FINANCIERO BANORTE	2016	2015	2014
Activos en administración (millones de pesos)	2,211,506	2,105,565	2,039,197
Total de activos (millones de pesos)	1,296,116	1,198,476	1,097,982
Valor de marca Banorte (millones de dólares) ⁽¹⁾	1,619	1,204	1,942
Captación integral (millones de pesos)	575,755	561,462	497,922
Cartera total (millones de pesos)	577,117	530,091	486,062
Capital contable (sin interés minoritario)	140,746	135,452	122,922
Utilidad neta (según participación)	19,308	17,108	15,228
Utilidad por acción (pesos)	7.01	6.20	5.49
Dividendos decretados por acción (pesos) ⁽²⁾	2.47	1.65	0.97
Dividendos pagados	7,229	2,787	1,218
Valor en libros de la acción (pesos) ⁽³⁾	50.7	48.8	44.3
Acciones en circulación (millones)	2,773.7	2,772.4	2,773.0
Precio de la acción (pesos)	102.30	94.99	81.2
ROE (%)	13.9	13.3	13.2
ROA (%)	1.6	1.5	1.5
Margen de interés neto ajustado por riesgos (MIN) (%) ⁽⁴⁾	3.6	3.5	3.5
Índice de eficiencia (%) ⁽⁵⁾	44.9	47.9	48.5
Índice de cartera vencida (%)	1.7	2.2	2.9
Cobertura de reservas (%)	142	116	107
Índice de capitalización (%)	15.28	14.59	15.26
Personal de planta	27,913	27,574	27,898

CAPTACIÓN INTEGRAL 2016

CARTERA VIGENTE 2016

CARTERA DE CONSUMO VIGENTE 2016


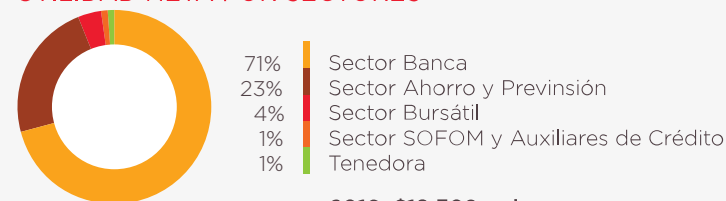
MEDIOS DE ENTREGA	2016	2015	2014
Sucursales ⁽⁶⁾	1,175	1,191	1,269
Cajeros automáticos	7,756	7,425	7,297
Llamadas recibidas en Centro de Contacto (millones)	69.7	56.4	69
Terminales punto de venta (TPV´s)	151,948	155,893	162,352
Transacciones en TPV´s (millones)	260	250	224
Monto facturado en TPV´s (millones de pesos)	200,163	174,422	141,338
Corresponsalías	24,312	6,989	5,336
Número de clientes Internet	2,014,596	1,721,682	1,847,000
Transacciones en Internet (millones)	963	1,031	827
Número de clientes únicos transaccionales Banca Móvil	914,057	709,652	247,141
Transacciones en Banca Móvil (millones)	113	107	44

(1) La fuente para los años 2016 y 2015, corresponde a Brand Finance. Para el año 2014, la fuente es Interbrand.
 (2) Los dividendos por acción decretados por las Asambleas de Accionistas del 2014, 2015 y 2016 fueron: dividendo total decretado en 2014 fue de \$0.9740 pesos por acción pagadero en cuatro desembolsos de \$0.2435 pesos por acción (octubre de 2014, enero, abril y julio de 2015), el dividendo total equivalente al 20% de la utilidad neta del ejercicio 2015. Dividendo total decretado en 2015 fue de \$1.64702 pesos por acción pagadero en cuatro desembolsos; el primero por \$0.2745 pesos por acción (noviembre de 2015) y los restantes tres por \$0.45750654921773 pesos por acción cada uno (febrero, junio y agosto de 2016), el dividendo total equivalente al 30% de la utilidad neta del ejercicio 2014. Dividendo total decretado en 2016 fue de \$2.4671 pesos por acción pagadero en dos desembolsos de \$1.233553556868510 pesos por acción cada uno (agosto 2016 y marzo 2017), el dividendo total equivalente al 40% de la utilidad neta del ejercicio 2015.
 (3) Considerando el número de acciones emitidas, que para los tres periodos asciende a \$2,773.7 millones de pesos.
 (4) MIN ajustado por Provisiones de Crédito = Ingresos de Intereses Netos del trimestre ajustado por Riesgos de Crédito anualizado / Activos productivos promedio.
 (5) Gastos no financieros / (Margen Financiero + Ingresos No Financieros).
 (6) Incluye módulos bancarios y excluye la sucursal Gran Cayman.

UTILIDAD MAYORITARIA POR SECTOR	2016	2015	2014
Sector Banca	13,804	12,057	10,526
Sector Bursátil ⁽¹⁾	832	790	931
Ahorro y Previsión	4,434	3,832	3,215
Afore XXI Banorte	1,248	1,220	1,181
Seguros Banorte	2,626	2,210	1,759
Pensiones Banorte	561	402	276
Auxiliares de Crédito	184	498	574
Arrendadora y Factor Banorte	693	571	700
Almacenadora Banorte	28	31	45
Sólida Administradora de Portafolios	-533	-105	-173
Otras Compañías			
Ixe Servicios	-5	0	2
Tenedora	54	69	18
TOTAL	19,308	17,108	15,228

Cifras en millones de pesos.
 (1) A partir del primer trimestre del 2012 y hasta el tercer trimestre del 2016, Afore XXI Banorte se reconocía bajo el método de participación dentro de Banorte. A partir del cuarto trimestre de 2016 los resultados de Afore XXI Banorte son reconocidos en Seguros Banorte. Para efectos informativos y de comparación de las utilidades por sector, la utilidad de Afore XXI Banorte se presenta en su correspondiente sector de negocio.

UTILIDAD NETA POR SECTORES



2016 \$19,308 mdp

SRS 102-5

ESTRUCTURA CORPORATIVA GRUPO FINANCIERO BANORTE

Banco Mercantil del Norte, S.A. y Subsidiarias	98.22%
Sólida Administradora de Portafolios, S.A. de C.V., SOFOM	98.22%
Arrendadora y Factor Banorte, S.A. de C.V. SOFOM, ER y Subsidiaria	99.99%
Almacenadora Banorte, S.A. de C.V. y Subsidiaria	99.99%
Banorte Ahorro y Previsión, S.A. de C.V. y Subsidiarias	99.99%
Casa de Bolsa Banorte Ixe, S.A. de C.V. y Subsidiaria	99.99%
Operadora de Fondos Banorte Ixe S.A. de C.V.	99.99%
Ixe Servicios, S.A. de C. V.	99.99%
Seguros Banorte, S.A. de C.V.	99.99%
Pensiones Banorte, S.A. de C.V.	99.99%
Afore XXI Banorte	50%

SRS 102-4

NUESTRA COBERTURA

“Para GFNorte, transformarnos con valor significa atender el mayor número de clientes, incluso en las poblaciones más alejadas, para brindarles acceso a los servicios de calidad que ofrecemos.”

Grupo Financiero Banorte (GFNorte; BMV: GFNORTEO) es una institución financiera líder en México, el tercer grupo financiero más grande del país y el primero controlado por accionistas mexicanos.

GFNorte da servicio a más de 22 millones de clientes a través de una red que comprende más de mil sucursales, más de 7 mil cajeros automáticos, más de 24 mil corresponsalías y más de 150 mil terminales punto de venta.

Las subsidiarias de GFNorte tienen como actividad principal la realización de operaciones financieras —prestación de servicios de banca múltiple, intermediación bursátil, arrendamiento, factoraje financiero, servicios de almacenaje en general, pensiones y seguros en los ramos de vida y daños, así como la adquisición, enajenación, administración, cobro y negociación, en cualquier forma, de derechos de crédito. Opera la principal administradora de fondos para el retiro en México, Afore XXI Banorte, así como las empresas de transferencias de dinero Motran y Uniteller en Nueva Jersey y California, y Banorte - Ixe Securities en Nueva York.

Banorte es uno de los bancos con mejor calidad de activos del sistema financiero mexicano, y los niveles adecuados de capitalización y liquidez.

MÉXICO


1,175
SUCURSALES



7,756
CAJEROS AUTOMÁTICOS



24,312
CORRESPONSALÍAS¹


INFRAESTRUCTURA BANORTE / MÉXICO

TERRITORIO	ESTADO	SUCURSALES		CAJEROS AUTOMÁTICOS		CORRESPONSALÍAS ⁽¹⁾		POBLACIÓN DESFAVORECIDA	
		2016	2015	2016	2015	2016	2015	Densidad poblacional ⁽²⁾	Pobreza extrema y moderada ⁽³⁾ %
MÉXICO SUR	Ciudad de México, Estado de México	167	169	818	778	1,563	571	1,008	37.1
MÉXICO NORTE	Ciudad de México, Estado de México	158	161	790	702	2,208	566	1,008	37.1
NORTE	Durango, Nuevo León, Tamaulipas, Coahuila	212	217	1,705	1,644	4,873	1,850	29	34.9
CENTRO	Aguascalientes, Guanajuato, Jalisco, Querétaro, San Luis Potosí, Tamaulipas, Zacatecas	148	150	1,109	1,062	2,949	779	68	43.2
NOROESTE	Baja California, Baja California Sur, Chihuahua, Sinaloa, Sonora	142	141	1,118	1,126	4,563	910	20	32.2
OCIDENTE	Colima, Guanajuato, Jalisco, Michoacán, Nayarit	130	133	749	736	2,690	957	94	44.1
SUR	Guerrero, Hidalgo, Morelos, Oaxaca, Puebla, Tlaxcala, Veracruz	103	117	681	685	3,172	701	106	57.8
PENINSULAR	Campeche, Chiapas, Oaxaca, Tabasco, Veracruz, Yucatán, Quintana Roo	115	103	723	692	2,294	655	56	52.8
TOTAL BANORTE		1,175	1,191	7,756	7,425	24,312	6,989	57	44.7

(1) Nuestra red de corresponsalias esta compuesta por la red de sucursales Telecomm, 7-Eleven, Extra, Soriana, Grupo Control, Farmacias Guadalajara, Farmacias del Ahorro, Gasmart, Oxxo.

(2) Densidad poblacional expresada en habitantes/km. Fuente: cuentame.inegi.gob.mx

(3) Pobreza extrema y moderada. Fuente: www.coneval.gob.mx

EUA

2015

2016

19*

SUCURSALES
INB

19*

SUCURSALES
INB

1,031

SUCURSALES
UNITELLER

1,175

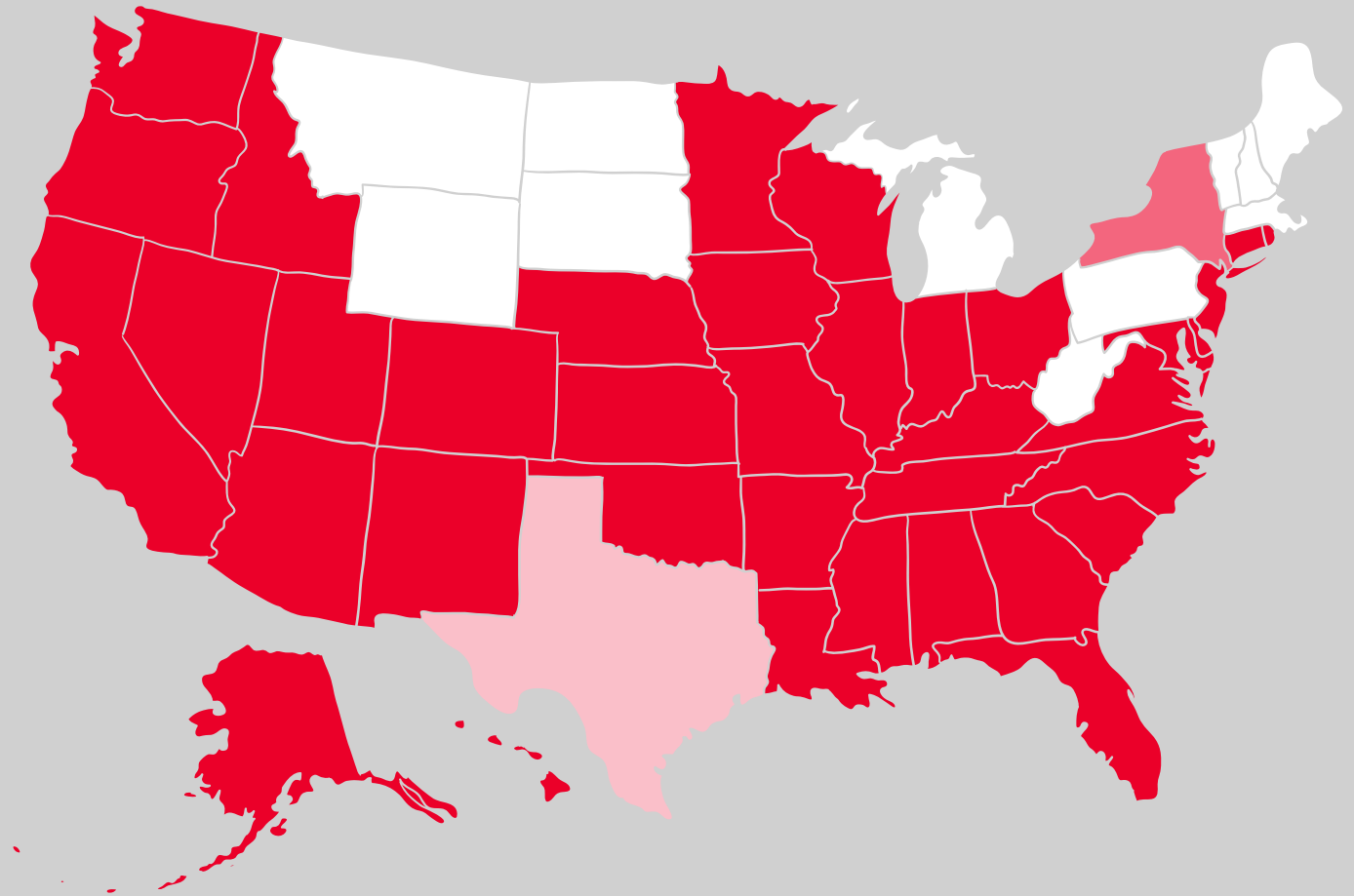
SUCURSALES
UNITELLER

2*

SUCURSALES
BANORTE - IXE
SECURITIES

2*

SUCURSALES
BANORTE - IXE
SECURITIES



* SUCURSALES INB, SUCURSALES BANORTE - IXE SECURITIES CON PRESENCIA EN TEXAS.



MÉXICO

UNA GRAN OPORTUNIDAD PARA INVERTIR



GABRIEL CASILLAS OLVERA
Director General Adjunto
Análisis Económico y Relaciones con Inversionistas

“De acuerdo con nuestro análisis, si bien prevemos una desaceleración en el ritmo de crecimiento, de 3.4% en 2016, a 1.1% en 2017, anticipamos una recuperación rápida del dinamismo económico en 2018 y una aceleración hacia tasas de crecimiento sostenibles entre 3% y 4%.”

SRS 102-15

México se mantiene como una gran opción para invertir. Si bien entramos en un episodio de alta incertidumbre sobre el futuro de las relaciones bilaterales entre México y Estados Unidos, ante las propuestas de la nueva administración en nuestro país vecino, la estabilidad macroeconómica —con un banco central autónomo, finanzas públicas y cuentas externas bajo control, así como un sistema bancario bien capitalizado— hace de México un país atractivo para la inversión dentro del universo de economías emergentes. La apertura de

la industria energética, así como la instrumentación gradual de las reformas estructurales, están sentando las bases para un crecimiento más robusto en el mediano plazo. De acuerdo con nuestro análisis, si bien prevemos una desaceleración en el ritmo de crecimiento, de 3.4% en 2016, a 1.1% en 2017, anticipamos una recuperación rápida del dinamismo económico en 2018 y una aceleración hacia tasas de crecimiento sostenibles entre 3% y 4%.



GASTO INTERNO PRIVADO

El consumo privado ha sido uno de los principales motores de la economía, gracias a mayores niveles de empleo y una expansión sana del crédito bancario. No obstante, es muy posible que las presiones temporales de inflación, aunadas a la incertidumbre antes mencionada, provoquen que el gasto de consumo modere su ritmo de crecimiento este año, para volver a acelerarse en 2018. La reforma laboral aprobada en 2017, ha propiciado que el empleo formal crezca a mayores tasas que el propio PIB, lo que ha sido clave para impulsar la demanda de crédito y elevar las tasas de crecimiento del consumo interno en los últimos años.



INFRAESTRUCTURA

La necesidad de dotar de infraestructura moderna y eficiente a nuestro país hace que este sector tenga un potencial significativo, lo que representa una enorme oportunidad para el desarrollo. Desafortunadamente la presión que se ha puesto sobre las finanzas públicas ha hecho que se tengan que recortar proyectos de infraestructura en los últimos años. No obstante, la apertura energética y el avance de las asociaciones público-privadas están permitiendo que se abran canales para la inversión en infraestructura.



VIVIENDA

Las necesidades de vivienda en nuestro país siguen siendo significativas. El sector residencial ha venido recuperando su ritmo de crecimiento tras la fuerte recesión que sufriera en 2013.



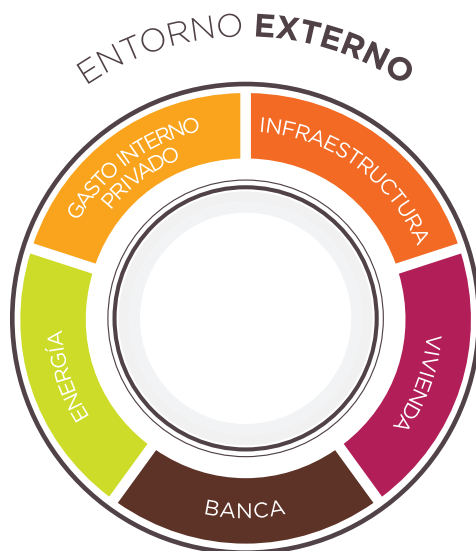
BANCA

El sistema financiero mexicano es de los más sólidos y bien capitalizados del mundo. No obstante, la penetración bancaria continúa siendo relativamente baja—el crédito de la banca comercial al sector privado no financiero, por ejemplo, apenas rebasa el 17% del PIB, uno de los cocientes más bajos en Latinoamérica—. Y aun cuando esta baja penetración podría explicarse por el alto grado de informalidad de la actividad económica del país y la dificultad de los bancos para recuperar colateral, el rápido avance tecnológico y la reforma financiera podrían beneficiar el proceso de bancarización de la población. En Grupo Financiero Banorte vemos la baja penetración crediticia en México como una gran oportunidad para apoyar proyectos de crecimiento en el país, así como los sueños de muchos mexicanos. Sobre todo porque somos un banco operado por mexicanos, para los mexicanos.



ENERGÍA

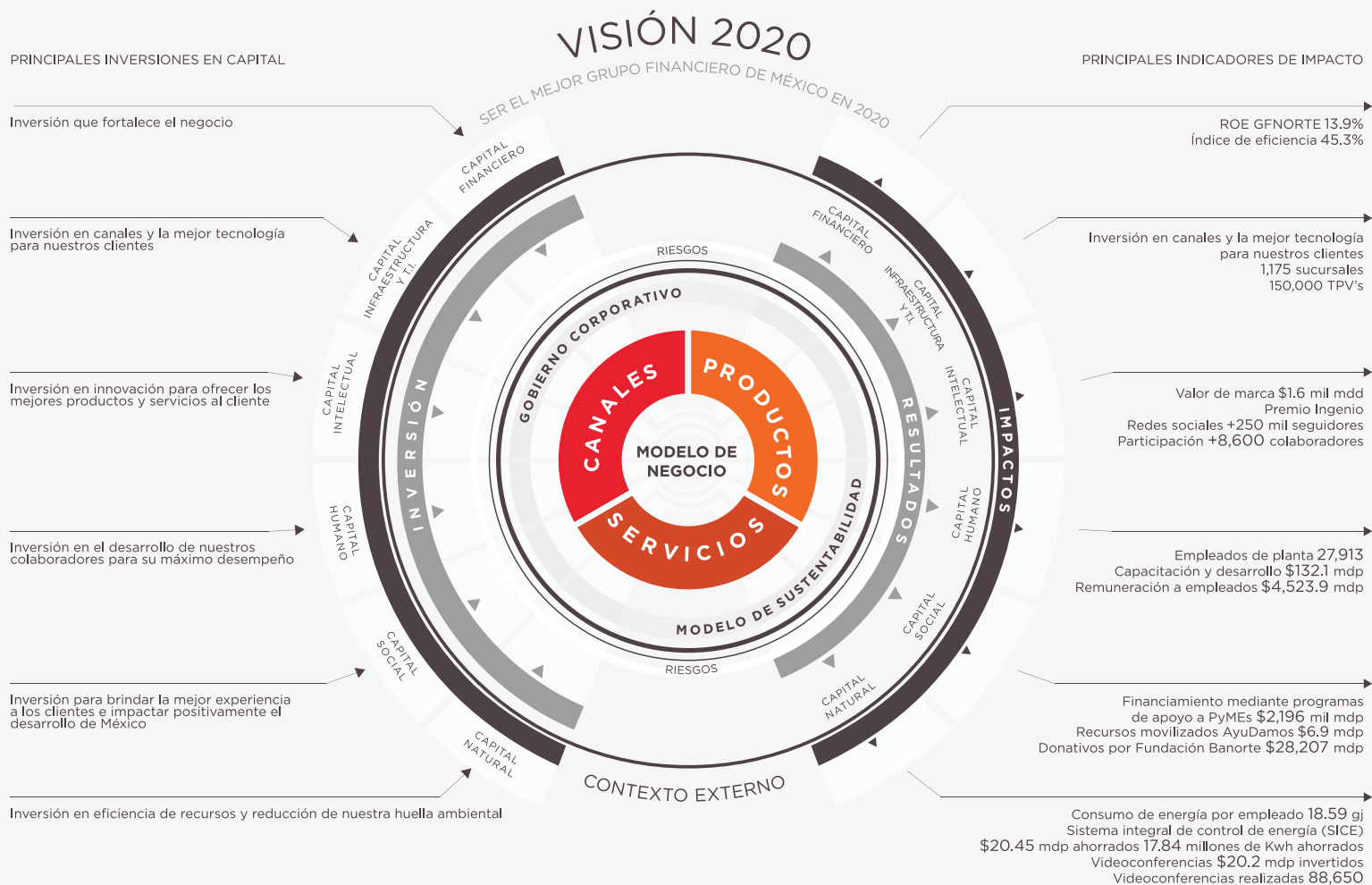
Si bien en el corto plazo la tendencia hacia la baja de los precios del petróleo ha reducido el atractivo por las inversiones en el sector, el proceso de apertura a la inversión privada sigue su curso. En 2016 se asignaron los primeros proyectos en los que Pemex se asoció con un privado para llevar a cabo procesos de exploración y producción (*farm outs*). El proceso de apertura en el sector eléctrico también se ha continuado instrumentando. Por último, el gobierno ha adelantado la liberalización del mercado de combustibles, que si bien en el corto plazo ha generado presiones inflacionarias, consideramos que en el mediano plazo será un factor importante para mejorar la competitividad y aumentar la inversión, además de que ayudará a reducir la presión sobre las finanzas públicas.



¿CÓMO CREAMOS VALOR?

SRS 102-15

“Para GFNorte, generar valor significa crecer nuestro negocio y a la vez mejorar el contexto social y ambiental en el que lo realizamos. Y es en esta generación de valor que radica nuestra fortaleza.”





RAFAEL ARANA DE LA GARZA
Director General
Operaciones, Administración y Finanzas

“En la generación de valor radica nuestra fortaleza. Para nosotros, crear valor significa crecer nuestro negocio al mismo tiempo en que contribuimos al desarrollo de México y del medio ambiente.”

ASÍ CREAMOS VALOR

Servir a nuestros clientes es el primer propósito de nuestro modelo de negocio. Por ello estamos en un proceso de mejora continua acorde con nuestro plan estratégico Visión 20/20 para convertirnos en el mejor grupo financiero en México y para los mexicanos.

En Grupo Financiero Banorte elaboramos nuestro modelo de negocio tomando en cuenta que manejamos seis importantes capitales: Financiero, de Infraestructura y Tecnologías de Información, Intelectual, Humano, Social y Natural.

Invertimos en cada uno de estos capitales para transformarlos a través de nuestro modelo de negocio y generar valor para nuestros clientes.

Al agrupar así los capitales, podemos medir la aportación de cada uno de ellos al valor de nuestro negocio y al mismo tiempo vigilar que los utilizamos en forma responsable. Así como usamos y fortalecemos los capitales financiero, de infraestructura e intelectual; sabemos que tenemos la responsabilidad de desarrollar y cuidar nuestro capital humano, capital social y capital natural.

En la siguiente tabla, se puede ver cómo se transforma cada uno de los capitales para crear valor en nuestro negocio.

También se analizan los principales ingresos de GFNorte. En cada uno de nuestros principales ingresos y principales inversiones en cada uno de los capitales, podemos ver cuáles son los indicadores de impacto.

LÍNEA DE NEGOCIO	ACTIVIDAD DE NEGOCIO	IMPACTO EN LOS INGRESOS	RIESGOS ASOCIADOS					PRINCIPALES INDICADORES DE IMPACTO			
			Crédito	Mercado	Liquidez	Operacional	Concentración				

PRINCIPALES INGRESOS EN NUESTRO NEGOCIO

INGRESOS	CAPTACIÓN	Recibimos e invertimos los recursos de nuestros clientes y ahorradores	Ingresos por la administración de la cartera de captación		•	•	•	Captación vista \$383,761 mdp	Captación plazo \$167,652 mdp	Captación mesa de dinero \$24,342 mdp	
	COLOCACIÓN DE CRÉDITOS	Apoyamos con crédito para promover el desarrollo de las personas y empresas brindando el apoyo que necesitan para resolver sus gastos	Cobro de intereses, costo de créditos no pagados	•	•	•	•	Cartera comercial \$125,377 mdp	Cartera consumo \$203,047	Cartera corporativo \$103,491	Cartera gobierno \$134,798
	CANALES	Ofrecemos medios de acceso seguros que facilitan a nuestros clientes la gestión de sus recursos	Ingresos no financieros por uso de canales		•	•	•	Sucursales 1,175	Cajeros automáticos 7,756	Terminales punto de venta 151,948	Corresponsalías 24,312
	SECTOR BANCA AHORRO Y PREVISIÓN	Contamos con una amplia gama de productos, garantizando así el bienestar y la tranquilidad a corto mediano y largo plazo para nuestros clientes	Ingreso a largo plazo por inversión y gestión de actividades de ahorro y previsión		•	•	•	Afore XXI Banorte \$1,248 mdp utilidad neta	Seguros Banorte \$2,626 mdp utilidad neta	Pensiones Banorte \$561 mdp utilidad neta	
	NEGOCIOS INTERNACIONALES	Brindamos productos y servicios especializados para la interacción comercial a nivel internacional	Ingresos por inversión en actividades de comercio exterior	•	•	•	•	Oficinas INB 19	Oficinas Uniteller 1,175	Oficinas Banorte - Ixe Securities 2	
	ARRENDADORA, ALMACENADORA Y FACTORAJE	Tenemos servicios de calidad para beneficiar y apoyar a las empresas	Ingreso por oferta de servicios auxiliares de crédito		•	•	•	Arrendadora y Factor \$693 mdp utilidad neta	Almacenadora \$28 mdp utilidad neta		

PRINCIPALES INVERSIONES EN CAPITAL

EGRESOS	CAPITAL FINANCIERO	Principales inversiones en capitales	Mejoras en el servicio			•	•	ROE GFNORTE 13.9%	Índice de eficiencia 45.3%	Ingresos Interés neto \$53,057 mdp	
	CAPITAL DE INFRAESTRUCTURA Y T.I.	Inversión en canales y la mejor tecnología para nuestros clientes	Costo operativo			•		Llamadas recibidas en Centro de Contacto 69.7 millones	Transacciones en TPV's 260 millones	Transacciones en internet 963 millones	Transacciones en Banca Móvil 1,113 millones
	CAPITAL INTELECTUAL	Inversión e innovación para ofrecer el mejor servicio al cliente	Costo operativo			•		Valor de marca \$1.6 mil mdd	Redes sociales más de 250 mil seguidores	Participación Premio Ingenio 8,600 colaboradores	
	CAPITAL HUMANO	Inversión en nuestra gente para su máximo desempeño	Nómina y prestaciones			•	•	Empleados de planta 27,913	Remuneración empleados \$4,523.9 mdp	Capacitación y desarrollo \$132.1 mdp	
	CAPITAL SOCIAL	Inversión para impactar positivamente el desarrollo socioeconómico de las comunidades	Apoyos sociales			•	•	Programa de Apoyo a PyME \$2,196 mil mdp	Donativos por Fundación Banorte \$28.2 mdp	Recursos Movilizados Ayudamos \$6.9 mdp	
	CAPITAL NATURAL	Inversión en eficiencia de recursos y reducción de nuestra huella ambiental	Costo operativo			•	•	Consumo de energía por empleado 18.59 GJ	Videoconferencias \$20.2 mdp invertidos 88,650 videoconferencias realizadas	Sistema integral de control de energía (SICE) \$20.45 mdp ahorrados 17.84 millones de Kwh ahorrados	

UTILIDAD NETA



CAPITAL FINANCIERO



ÚRSULA WILHELM NIETO
Directora Ejecutiva de Relaciones con
Inversoristas e Inteligencia Financiera

“2016 fue un año en que GFNorte hizo patente sus fortalezas financieras al alcanzar cifras positivas, como se verá en la siguiente sección, cuya información está basada en sus estados financieros consolidados dictaminados.”

SRS 201-1

Los Ingresos de Intereses Netos (IIN) de GFNorte crecieron +14% AoA al pasar de \$46,576 millones de pesos en 2015 a \$53,057 millones en 2016. Lo anterior, impulsado principalmente por los IIN sin Seguros y Pensiones que ascendieron a \$47,027 millones en 2016, superior en +14% vs. 2015, reflejando el crecimiento en cartera y depósitos, así como los incrementos en tasas que Banxico llevó a cabo en diciembre 2015 y durante 2016, los cuales acumularon +275pb. Resultados favorables por un aumento de +16% en los IIN de la cartera de crédito y depósitos, así como de +10% en los IIN de reportos.

El Margen de Interés Neto (MIN) en 2016 ascendió a 4.8%, incremento de +40pb vs. 2015. Dicho crecimiento es resultado principalmente de una mejoría en la mezcla del portafolio de crédito, contención en el costo de fondeo, así como del beneficio resultante del alza en tasas de mercado.

PROVISIONES PARA CRÉDITO

Durante 2016 las Provisiones con cargo a resultados alcanzaron \$13,313 millones de pesos, representado un incremento AoA de +25% como resultado principalmente de mayores requerimientos en los portafolios de nómina, tarjeta de crédito y corporativo, que no lograron ser compensados por la reducción de requerimientos en la cartera comercial. El incremento de +25% no está relacionado con deterioro de la calidad crediticia (la cartera vencida se redujo en 13% AoA), sino con el efecto de la liberación de reservas en marzo de 2015, en mayo de 2015 y en diciembre de 2015 que compensaron los requerimientos de esos meses, respectivamente. Eliminando esta liberación de reservas, el aumento en el requerimiento de provisiones de 2016 sería tan sólo de +11%.

Las Provisiones representaron el 25.1% de los Ingresos de Intereses Netos en el 2016, +2.1 pp superior en comparación con el mismo periodo del año anterior.

INGRESOS NO FINANCIEROS

Los Ingresos No Financieros ascendieron \$16,465 millones en el año, creciendo +5% o \$854 millones vs. 2015, impulsados principalmente por las Comisiones por Servicios.

GASTOS NO FINANCIEROS

Los Gastos No Financieros durante el 2016 ascendieron a \$31,243 millones, +6% superiores AoA como resultado principalmente del aumento en:

Gastos de Personal por +\$879 millones, principalmente relacionados a previsión para fondo de pensiones y pago de bonos

- Rentas, Depreciaciones y Amortizaciones por +\$617 millones, principalmente por amortizaciones de proyectos de tecnología y renta de software;
- Gastos de Administración y Promoción por +\$283 millones derivado del aumento en: i) el volumen de transacciones de medios de pago, ii) campañas de promoción de productos y servicios, y iii) cargos para mantenimiento de sistemas; y
- Aportaciones al IPAB +\$224 millones, acordes al crecimiento de los depósitos.

El Índice de Eficiencia durante 2016 se ubicó en 45.3%, inferior en (2.6 pp) respecto al mismo periodo del año anterior -derivado del apalancamiento operativo positivo- logrando continuar con la tendencia de niveles de Eficiencia históricamente bajos.

UTILIDAD NETA

La Utilidad Neta de GFNorte del 2016 fue de \$19,308 millones de pesos, superior en +13% AoA, resultado de la tendencia positiva observada en los ingresos de intereses netos e ingresos no financieros.

El ROE durante el 2016 fue del 13.9%, comparándose favorablemente contra el 13.3% del 2015; el capital contable tuvo un crecimiento anual del +4%; mientras que el ROTE fue de 17.4%, +77pb superior respecto al reportado el año anterior. Por otro lado, el ROA acumulado durante 2016 fue de 1.58%, superior en +11pb AoA y el RAPR ascendió a 3.2% al mismo nivel que 2015.

CARTERA DE CRÉDITO VIGENTE

	2016	2015 ¹⁾	2014
Comercial*	\$125,377	\$109,583	\$115,068
Consumo*	203,047	173,948	157,111
Corporativo	103,491	88,108	80,464
Gobierno	134,798	130,119	118,963
Sub Total	\$566,713	\$501,758	\$471,606
Banca de Recuperación	91	129	162
Total Cartera Vigente	\$566,805	\$501,887	\$471,768
Cartera Vencida	10,312	11,860	14,294
Índice de Cartera Vencida	1.8%	2.3%	2.9%

Millones de pesos.

1. Cifras reexpresadas, con fines comparativos, para reflejar la desconsolidación de INB llevada a cabo en 2016 con motivo de la reestructuración corporativa, por lo que difieren de las presentadas en el Reporte Anual entregado a la autoridad en abril del 2016.

*A partir de 1/1/16, se reclasificó del segmento Tarjeta de Crédito al segmento PyME la "Tarjeta Empuje Negocios" por un saldo de \$995 millones de pesos en cartera vigente. Para efectos comparativos, los saldos del 2015 y 2014 se reclasificaron de manera similar, el saldo de la Tarjeta Empuje Negocios para el 2015 fue de \$983 millones de pesos y para 2014 de \$1,028 en cartera vigente.

La Cartera Vigente Total aumentó +12.9% para ubicarse en \$566,713 millones al cierre del 2016. Destacable desempeño anual en prácticamente todas las carteras, impulsado por las dinámicas de originación, corporativa (+17%), consumo (+17%) y comercial (+14%).

CARTERA VENCIDA

Al cierre del 2016, la cartera vencida ascendió a \$10,312 millones de pesos, menor en (\$1,548) millones o (13%) AoA, impactado por mejoras en prácticamente todas las carteras, pero principalmente por la disminución en la cartera corporativa ante el intercambio de cartera de Urbi.

En el 2016, el Índice de Cartera Vencida se ubicó en 1.79%, indicador en niveles históricamente bajos, mejorando en (52pb) vs. el nivel registrado en 2015, derivado de bajas en prácticamente todos los segmentos por la estrategia de calidad en originación que se ha estado ejecutando y en específico sobre la cartera corporativa se debe principalmente al intercambio de cartera en Urbi durante el último trimestre del año.

DEPÓSITOS

	2016	2015 ¹⁾	2014
Depósitos a la Vista - Sin Intereses	\$231,395	\$169,611	\$147,033
Depósitos a la Vista - Con Intereses	152,367	167,275	153,249
Depósitos a la Vista	\$383,761	\$336,886	\$300,282
Depósitos a Plazo - Ventanilla	167,652	149,733	136,127
Mesa de Dinero	24,342	54,907	62,287
Captación Integral Banco ²⁾	\$575,755	\$541,526	\$498,697
Depósitos Total GFNorte	\$574,560	\$539,318	\$497,922
Depósitos por cuenta de terceros	148,407	139,099	149,092
Total de recursos en administración	\$724,163	\$702,769	\$647,789

Millones de pesos

1. Cifras reexpresadas, con fines comparativos, para reflejar la desconsolidación de INB llevada a cabo en 2016 con motivo de la reestructuración corporativa, por lo que difieren de las presentadas en el Reporte Anual entregado a la autoridad en abril del 2016.

2. Incluye las eliminaciones entre subsidiarias. Los saldos de dichas eliminaciones al 2014, 2015 y 2016 fueron (\$774) millones, (\$2,208) y (\$1,196) millones, respectivamente.



Al cierre del 2016, la Captación Integral se ubicó en \$575,755 millones, una variación anual de +6%, la desaceleración en el ritmo de crecimiento **no se debe a una pérdida de captación en clientes, ya que los depósitos de clientes crecen +13% AoA**, sino a la reducción en la mesa de dinero como estrategia para mantener controlado el costo de fondos ante los aumentos en la tasa de mercado. El **Total de Recursos en Administración** creció +7% AoA derivado de la estrategia antes mencionada.

NUESTRAS CALIFICACIONES CREDITICIAS

CALIFICACIONES INTERNACIONALES - GFNORTE				
FIRMA CALIFICADORA	ENTIDAD CALIFICADA	CALIFICACIÓN	CATEGORÍA	FECHA
STANDARD & POOR'S	Banco Mercantil del Norte	Negativa BBB+ BBB+ A-2 A-2 BBB BB	Perspectiva Crédito de Contraparte Moneda Extranjera - Largo Plazo Crédito de Contraparte Moneda Extranjera - Largo Plazo Crédito de Contraparte Moneda Extranjera - Corto Plazo Crédito de Contraparte Moneda Nacional - Corto Plazo Valores de Deuda Senior Deuda Subordinada Junior (proveniente del fusionado Ixe Banco)	Marzo, 2017
		Grupo Financiero Banorte	Negativa bbb+ BBB+ F2 5 NF (Not Floor)	Perspectiva Viabilidad Deuda en Moneda Extranjera - Largo Plazo (IDR'S) Deuda en Moneda Extranjera - Corto Plazo (IDR'S) Calificación Soporte-GFNorte Piso de la calificación de soporte-GFNorte
FITCH	Banco Mercantil del Norte	Negativa bbb+ BBB+ F2 C BBB-2 BB+ (EXP) BB	Perspectiva Viabilidad Deuda en Moneda Extranjera- Largo Plazo Deuda en Moneda Extranjera - Corto Plazo Individual - Moneda Extranjera Piso de la calificación de soporte Calificación Soporte - Banco Mercantil del Norte Deuda Subordinada Largo Plazo - Moneda Extranjera Deuda Subordinada Junior (proveniente del fusionado Ixe Banco)	Marzo, 2017
MOODY'S	Banco Mercantil del Norte	Negativa baa2	Perspectiva BFSR Evaluación del riesgo crediticio	
		Negativa A3 A3 P-2 P-2 A3 Baa3 Baa2 (hyb) Ba1 (hyb) (P)Ba1 (hyb) Ba1 baa2 A2 (cr) Prime-1 (cr)	Perspectiva Depósitos Largo Plazo - Moneda Local* Depósitos Largo Plazo - Moneda Extranjera Depósitos Corto Plazo - Moneda Local* Depósitos Corto Plazo - Moneda Extranjera Deuda Senior Largo Plazo - Moneda Extranjera* Deuda Subordinada Largo Plazo - Moneda Local Deuda Subordinada Largo Plazo - Moneda Extranjera Deuda Subordinada Junior Largo Plazo - Moneda Local Deuda Subordinada Largo Plazo - Moneda Extranjera Deuda Subordinada Junior Largo Plazo - Moneda Extranjera Evaluación ajustada del riesgo crediticio Evaluación del riesgo de contra parte de Largo Plazo Evaluación del riesgo de contra parte de Corto Plazo	Septiembre, 2016
	Arrendadora y Factor Banorte	Estable (P)P-2 (P)P-2	Perspectiva Emisor Corto Plazo - Moneda Local Deuda Senior Corto Plazo - Moneda Local	Noviembre, 2016

CALIFICACIONES DOMÉSTICAS - GFNORTE				
FIRMA CALIFICADORA	ENTIDAD CALIFICADA	CALIFICACIÓN	CATEGORÍA	FECHA
STANDARD & POOR'S	Banco Mercantil del Norte	Estable mxA-1+ mxAAA	Perspectiva Escala Nacional - Riesgo Contra parte (Corto Plazo) Escala Nacional - Riesgo Contra parte (Largo Plazo)	Marzo, 2017
	Casa de Bolsa Banorte Ixe	Estable mxA-1+ mxAAA	Perspectiva Escala Nacional - Riesgo Contra parte (Corto plazo) Escala Nacional - Riesgo Contra parte (Largo Plazo)	
FITCH	Banco Mercantil del Norte	Estable AAA (mex) F1+ (mex) F1+ (mex) AA+ (mex)	Perspectiva Escala Nacional - Riesgo Contra parte Largo Plazo Escala Nacional - Riesgo Contra parte Corto Plazo Certif. de Dep. y P.R.L.V. a Cto. Plazo Certif. de Dep. y P.R.L.V. a Largo Plazo	
	Casa de Bolsa Banorte Ixe	Estable F1+ (mex) AAA (mex)	Perspectiva Escala Nacional - Riesgo Contra parte - Corto Plazo Escala Nacional - Riesgo Contra parte - Largo Plazo	
	Arrendadora y Factor Banorte	F1+ (mex) AAA (mex) F1+ (mex) AAA (mex)	Escala Nacional - Riesgo Contra parte - Corto Plazo Escala Nacional - Riesgo Contra parte - Largo Plazo Escala Nacional - Deuda Quirografaria - Corto Plazo Escala Nacional - Deuda Quirografaria - Largo Plazo	Marzo, 2017
	Almacenedora Banorte	F1+ (mex) AAA (mex)	Escala Nacional - Riesgo Contra parte - Corto Plazo Escala Nacional - Riesgo Contra parte - Largo Plazo	
	Pensiones Banorte	Estable AAA (mex)	Perspectiva Escala Nacional	
	Seguros Banorte	Estable AAA (mex)	Perspectiva Fortaleza Financiera del Asegurador	
MOODY'S	Banco Mercantil del Norte	Negativa Aaa.mx MX-1 Aa3.mx A1.mx	Perspectiva Escala Nacional - Depósitos Largo Plazo Escala Nacional - Depósitos Corto Plazo Deuda Subordinada - Largo Plazo Deuda Subordinada Junior - Largo Plazo	Junio, 2016
	Arrendadora y Factor Banorte	Estable MX-1 Aa2.mx MX-1	Perspectiva Escala Nacional - Emisor Corto Plazo Escala Nacional - Deuda Senior Largo Plazo* Escala Nacional - Deuda Senior Corto Plazo	Noviembre, 2016
HR RATINGS	Banco Mercantil del Norte	Estable HR AAA HR+1 HR AA+	Perspectiva Obligaciones - largo plazo Obligaciones - corto plazo Obligaciones Subordinadas Preferentes	Mayo, 2016

NUESTROS ACCIONISTAS

SRS 103-1

Al ser una de las empresas más pública en México estamos comprometidos a seguir los más altos estándares en materia de gobierno corporativo, revelación de información y comunicación con la comunidad inversionista y grupos de interés.

La base de accionistas de Grupo Financiero Banorte está diversificada globalmente, conformada por personas físicas e inversionistas institucionales. A lo largo del proceso de institucionalización del Grupo hemos desarrollado diversas estrategias adecuándonos a los diferentes criterios de inversión para ampliar nuestra base accionaria, y ser opción tanto para los que buscan inversión de largo plazo, coyuntural, o bien, siguiendo nuestra política de dividendos.

Somos un Grupo Financiero que escucha y se preocupa por sus accionistas, un ejemplo de esto es la modificación a nuestros estatutos sociales y los cambios al comité de nominaciones, lo anterior atendiendo a las recomendaciones e inquietudes de nuestros inversionistas minoritarios.

Encaminamos esfuerzos a estrechar constantemente nuestra relación con la comunidad, inversionistas, analistas y calificadoras de valores, buscando ampliar nuestros canales de comunicación; principalmente en 2016, a través de la innovación en nuestra plataforma digital y aumentando el detalle en la revelación de información. Asimismo, hemos mantenido nuestros canales tradicionales: reportes de información trimestral y anual, conferencias trimestrales, Non Deal Roadshows y asistencia a conferencias de distintas casas de bolsa internacionales y del país.

Buscando siempre la innovación, este año participamos por primera vez en un Non Deal Roadshow virtual, logrando llegar a una mayor audiencia alrededor del mundo de manera remota.

En concreto:

- Participamos activamente en 11 conferencias (nacionales e internacionales), 7 Non-Deal Roadshows y 53 visitas en sitio.
- En 2016, nos reunimos aproximadamente el 60% del accionariado total de GFNorte.
- La Alta Dirección estuvo presente en el 40% de las conferencias atendidas.
- El apetito por la Institución ha crecido continuamente, lo que llevó a que más del 20% de los inversionistas institucionales visitados, se reunieran más de una vez con Banorte.

En materia de Sustentabilidad, GFNorte ha desarrollado un sólido programa a través de cual apoyamos iniciativas encaminadas a alcanzar el desarrollo sustentable, fomentar la responsabilidad social en la búsqueda del retorno de la inversión, transmitir conciencia del desarrollo sostenible y la protección del medio ambiente en nuestro día a día.

Seguiremos fortaleciendo la relación con nuestros inversionistas, estamos seguros de que la mejora de comunicación y el incremento en la transparencia son el camino a seguir en aras de mantenernos como referencia en materia de gobierno corporativo y revelación de información.



CAPITAL DE **INFRAESTRUCTURA Y T.I.**

CAPITAL DE INFRAESTRUCTURA Y T.I.



JOSÉ FRANCISCO MARTHA GONZÁLEZ
Director General Adjunto
Tecnología

"Nuestro uso de la tecnología nos permite entender mejor a los clientes y ofrecerles un mejor valor, para así mantener una relación de largo plazo."

SRS 103-1

MAYOR INTELIGENCIA PARA BRINDAR MEJORES SOLUCIONES A NUESTROS CLIENTES

Este año llegamos a más de un millón de usuarios de nuestra aplicación móvil, apenas una muestra de cómo hemos avanzado en el uso de tecnologías para atender mejor a nuestros usuarios.

En Grupo Financiero Banorte vamos adelante en una transformación de la tecnología, que ya desde ahora nos permite entender mejor a nuestros clientes, sugiriéndoles las soluciones financieras más adecuadas a sus necesidades, de acuerdo con su comportamiento y su perfil.

Trabajamos en un piloto con Watson, el sistema de inteligencia artificial, para que el usuario pueda hacer operaciones con solo dar instrucciones desde el celular.

Con nuevas tecnologías de inteligencia artificial, podemos ofrecer a nuestros clientes los productos y servicios más lógicos para su momento de vida. A partir de análisis de nuestra data warehouse, podemos analizar el comportamiento de nuestros clientes, así como las fechas de pago dentro de sus contratos, para señalarles la acción que más les conviene a continuación. Puede ser que les enviemos una notificación sobre algún pago pendiente, pero también que les ofrezcamos un servicio que les convenga para tener un mejor aprovechamiento del sistema financiero.

Para esto, tenemos el sistema Next Best Action, Next Best Offer (NBA-NBO), que avisa a los clientes la siguiente acción más favorable de acuerdo a su comportamiento anterior, gracias a que cada vez analizamos mejor y con más seguridad los datos de los usuarios.

El sistema NBA-NBO nos ha servido para tener campañas de productos más eficientes y también se está poniendo en práctica en las áreas de cobranza. Además de ayudar a aumentar el valor por usuario, podemos dar un servicio más personalizado y conveniente a cada uno de nuestros clientes. Por ejemplo, podemos dar notificaciones a tiempo sobre la fecha de pago de la tarjeta, acompañadas de información sobre los montos a pagar.

Gracias a este sistema, tenemos la capacidad de aumentar la interrelación con nuestros clientes en los diferentes canales y puntos de contacto. Los sistemas de notificación ya están en las áreas de ventas y de cobranza y este año se extenderán a las áreas del grupo que lo vayan requiriendo.

Para hacerle más agradable y eficiente la experiencia a nuestros usuarios, estamos implementando tecnologías que facilitan la identificación, mediante sistemas de biometría. Ya se utiliza en la aplicación móvil y estamos implantando tecnologías de reconocimiento de voz en el call center, además de tecnologías de reconocimiento de huellas.

Estos sistemas biométricos utilizan datos únicos de cada usuario, para que sea mucho más seguro la autenticación de sus sesiones con la banca digital. Con eso le podemos dar más confianza al usuario y, al mismo tiempo, tener más seguridad nosotros.

Estamos logrando, entonces, una experiencia más confiable de la banca digital. Y lo que sigue ahora es darles a los usuarios un servicio todavía más acorde con sus necesidades y con una interacción mucho más amable y fácil de usar.

Trabajamos en un piloto con Watson, el sistema de inteligencia artificial, para que el usuario pueda hacer operaciones con solo dar instrucciones desde el celular.

Las nuevas tecnologías llegaron a reforzar nuestros avances en banca digital, en especial la banca móvil. La banca digital sigue dando a nuestros clientes la confianza y la libertad para realizar operaciones bancarias desde cualquier lugar, de forma segura.

El uso de plataformas tecnológicas nos permitirá ampliar todavía más nuestra oferta. Para este año, estamos empezando con el proyecto de Crédito Selectivo, que nos permitirá analizar con eficacia el comportamiento de nuestros usuarios, para ofrecerles mejores productos de crédito.

El buen análisis de información también nos ayudará a ofrecer chequeras empresariales el mismo día, dándole más valor a los clientes empresarios.

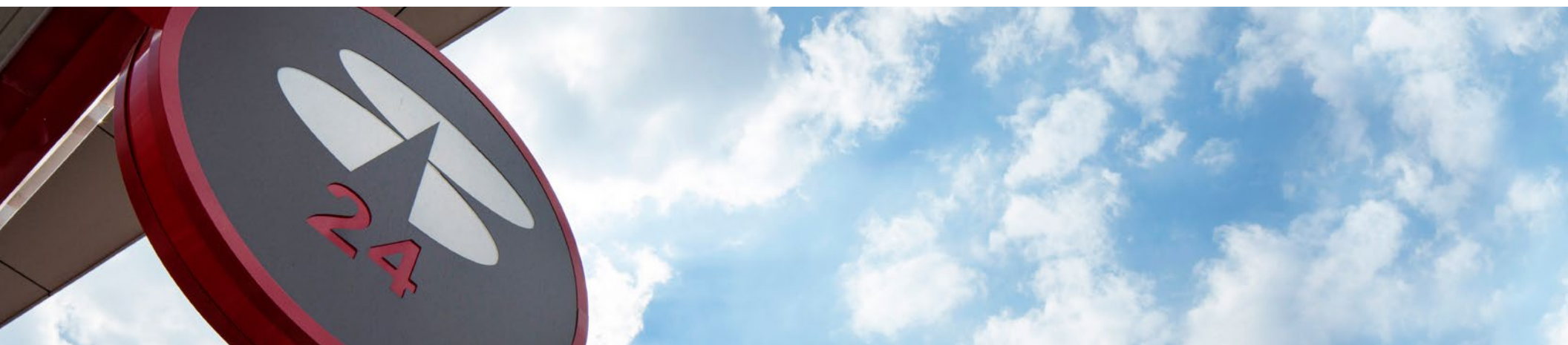
Para estar al día en las investigaciones sobre tecnología financiera, Grupo Banorte firmó un acuerdo con el grupo de investigación sobre blockchain, R3. La tecnología de blockchain permitirá a las instituciones financieras tener más seguridad sobre los intercambios hechos en plataformas digitales. Por lo pronto, pertenecer a este grupo nos permitirá estar al tanto de los avances y de los requerimientos que la industria financiera está haciendo en esta tecnología.

CAPITAL INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

Para reforzar nuestra seguridad informática, lanzamos el programa Task Force 20-20, compuesto por 24 iniciativas para ser ejecutado en 24 meses, basado en tres acciones principales:

- Ampliar la base instalada de los controles de seguridad de la información.
- Garantizar los controles de seguridad de acuerdo con estándares en la infraestructura tecnológica que soporta las aplicaciones y bases de datos críticas.
- Introducir nuevas tecnologías para la protección de acceso, monitoreo y pruebas de seguridad de las aplicaciones.

Las 24 iniciativas se dividen en seis iniciativas de seguridad de aplicaciones, seis para gestión de datos y control de accesos y el resto en higiene, protección de cómputo y distribución y operación y monitoreo. Estamos trabajando para mejorar los indicadores en los seis principales riesgos a los que se enfrenta nuestra infraestructura tecnológica: el robo de información de los clientes, robo de información del banco, fraude en canales electrónicos, fraude en los sistemas usados por los empleados, pérdida de información crítica o pérdida de disponibilidad de los sistemas.





GUILLERMO GÜEMEZ SARRÉ
Director General Adjunto
Innovación

“La innovación es uno de los principios clave para nuestro Grupo Financiero, aspecto que cuidamos en la tecnología y estrategias de nuestra transformación.”

SUMANDO, LA TRANSFORMACIÓN HECHA REALIDAD

Buscamos día a día ser más efectivos en la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes, de acuerdo a las tendencias del mercado. A continuación mencionamos los principales proyectos que se implementaron durante el 2016 que tienen que ver con estrategias enfocadas a atender mejor a nuestros clientes y a darles mayores opciones en su día a día:

NBA/NBO (Siguiendo mejor acción/Siguiendo mejor oferta) es un componente que nos ha permitido desplegar campañas con ofertas e información de productos en los diferentes canales de contacto con el cliente como por ejemplo banco en línea, centro de contacto, sucursales y ATMs. Con lo cual, se ha logrado agilizar el despliegue de campañas por los diferentes canales, mejorar la tasa de aceptación de las mismas, facilitar el cierre de ventas y permitir la obtención de información de los clientes.

Continuando con la estrategia de Movilidad Empresarial implementada desde el año pasado, se lanzó el piloto de una aplicación (app) enfocada al cliente de Banca Preferente, en la cual los ejecutivos de dicha banca reciben información del cliente que les permite gestionar su cartera de manera eficiente, generando ofertas más precisas y específicas. Esto les ha permitido la generación de oportunidades de negocio para el cumplimiento de ventas, la optimización del seguimiento de la cartera de clientes, la visualización de toda la información relevante de los clientes, la obtención de datos configurables así como la ubicación geográfica de los clientes. Durante el 2017 se estará realizando el despliegue de más de 600 dispositivos Ipad a la fuerza de ventas de la Banca Preferente.

También se actualizó la aplicación Banorte Móvil, con lo que se facilitó a nuestros clientes la banca móvil las 24 horas del día desde cualquier lugar. Esta aplicación permite al cliente ingresar a Banorte Móvil con selfie, de forma rápida, fácil y segura, además se pueden realizar transferencias a través del celular, consultar saldos, movimientos, pagar tarjetas de crédito y servicios, bloquear y desbloquear la tarjeta de crédito en caso extravío, retirar efectivo en cajeros Banorte sin insertar la tarjeta, recibir notificaciones de cargos o abonos realizados a las cuentas, tarjetas de crédito o inversiones, compartir a los contactos de whatsapp notificaciones de los pagos o depósitos, transferir entre cuentas Banorte con código QR, entre otros.

En fase piloto se lanzó GESCO, el cual es un aplicativo que integra las funciones que requiere un director y ejecutivo de ventas para su gestión, esta herramienta puede ser configurada para el uso de cualquiera de las bancas que tenemos en Banorte. Su funcionalidad principal contempla una agenda comercial, información de rentabilidad, gestor de campañas y ofertas, información de clientes carterizados, entre otros; logrando facilitar el cumplimiento de las metas de venta, visualizar las campañas de manera rápida, optimizar el seguimiento y gestión en tiempo real, reducir el tiempo de contacto para la atención de las campañas, contar con un histórico de seguimiento de las ofertas realizadas, obtener información directiva de forma automática por estructura organizacional.

Gracias a los avances que se han logrado en los últimos años con el programa Sumando, estamos haciendo la transición del proceso de transformación para internalizarlo en el Grupo Financiero, con la finalidad de que sea un proceso recurrente.



CAPITAL INTELECTUAL



CARLA JUAN CHELALA
Directora General Adjunta
Mercadotecnia

"Gracias a nuestros esfuerzos por comunicar nuestra marca, ésta es considerada como una de las más valiosas de México y en especial del sector financiero."

MERCADOTECNIA

Somos el Grupo Financiero mexicano más grande del país y eso se ha visto reflejado en nuestra marca, la cual tiene una fuerza, una dinámica única, ya que atendemos de manera inmediata las demandas cambiantes de nuestros clientes y del entorno, y a la vez es sólida, un valor muy importante ya que proyectamos confianza.

Gracias a nuestros esfuerzos por comunicar nuestra marca, ésta es considerada como una de las más valiosas de México y en especial del sector financiero. La consultora Brand Finance estima el valor de la marca Banorte en mil 619 millones de dólares. Nuestro reto es seguir fortaleciéndola, para que nuestros clientes y empleados mantengan su orgullo de estar con Banorte y continúen depositando su confianza y patrimonio en nosotros.

Durante 2016 definimos tendencias en innovación, gracias al lanzamiento de productos como Cuenta Enlace Personal y Tarjeta de Crédito por Ti. Fuimos los primeros en utilizar la tecnología de reconocimiento facial para permitirles el acceso a nuestros usuarios a Banorte Móvil con solo una selfie.

Entendemos las nuevas oportunidades y retos que ofrecen las formas actuales de contacto con el cliente, impulsadas por la comunicación digital. El viaje del consumidor, o customer journey, ha evolucionado de manera notoria, ya que ahora el cliente decide las marcas y medios de comunicación con los que se relaciona.

Los puntos de contacto con el consumidor también han cambiado, el usuario ya no recibe la información de un solo medio de comunicación o de un anuncio en particular. Hoy en día puede ser influenciado por sus amigos, conocidos o por personas afines a él, que comparten mensajes en medios digitales, en especial, a través de las redes sociales.

Sabemos que nuestros contenidos deben ser relevantes y útiles para que nuestros usuarios se sientan identificados. Por ello, con el fin de lograr un buen nivel de vinculación con nuestros clientes, actuales y potenciales, hemos evolucionado hacia estrategias de comunicación integral, lo que incluye la presencia en redes sociales.

En 2016, Banorte abrió sus perfiles de Twitter, Facebook, Instagram, Google+ y LinkedIn, adaptando nuestro contenido y lenguaje de acuerdo a las características de interacción de cada red social, y en tan solo tres meses superamos los 250 mil seguidores. Asimismo, desarrollamos actividades de mercadotecnia relacional, con el fin de comunicar con claridad la propuesta de Banorte y así permitir a nuestros clientes vivir la marca de manera más cercana.

Dentro de estas actividades, integramos el patrocinio de eventos de talla internacional, como los partidos de la NFL y la Capilla Sixtina en México, siempre con el firme objetivo de fidelizar a nuestros clientes y desarrollar una relación más eficiente con ellos.

En tan solo los tres primeros meses llegamos a más de 250 mil seguidores.



Síguenos en:
Banorte_mx





FERNANDO SOLÍS CÁMARA Y JIMÉNEZ CANET
Director General Adjunto
Comunicación y Asuntos Públicos

"Lanzamos un programa estratégico para redefinir el posicionamiento corporativo, consensuado institucionalmente, que proyecte quiénes somos, qué hacemos y fortalezca la sólida reputación del Grupo."

SRS 103-2

COMUNICACIÓN Y ASUNTOS PÚBLICOS

Nuestra Visión 20/20 plantea un rumbo y metas claras de negocio, que debe construirse de la mano de la reputación del grupo, su adecuada comunicación y un relacionamiento eficaz y confiable con sus grupos de interés.

La reputación corporativa surge del diálogo continuo entre audiencias y nuestra institución, tanto a partir de la comunicación institucional como de lo que proyectamos con nuestro trabajo cotidiano.

Nuestro programa de comunicación estratégica exige que el Grupo interactúe con los diferentes públicos a partir de un eje discursivo único y narrativas consensuadas, para que nuestro auditorio escuche un mensaje homogéneo. Una comunicación armónica es eficaz, y la eficacia de la imagen y la comunicación fortalecen la confianza.

El desarrollo de este programa parte de una premisa disruptiva en la comunicación institucional de los grupos financieros mexicanos: convertir la oficina de comunicación en un verdadero "motor de contenidos", una redacción corporativa que informe a nuestros diferentes públicos de una manera veraz, novedosa y atractiva. Para ello utilizamos todo el repertorio tecnológico al que tenemos acceso, del video breve a la infografía o la animación digital, y difundiendo tanto vía medios de comunicación tradicionales como a través de redes sociales o medios propios (página web institucional, nuestros canales de TV y radio), adaptando las historias dependiendo de la audiencia, (ya sea para inversionistas, clientes, colaboradores, autoridades formadores de opinión, organizaciones de la sociedad civil o público en general), pero sin cambiar los mensajes centrales, y el eje narrativo.

Estamos convencidos de que el acceso oportuno y transparente a la información sobre el Grupo es tan importante como la explicación de las historias detrás de los datos, y cómo estas fortalecen nuestro compromiso de ser el mejor grupo financiero de México y para los mexicanos, como lo describe nuestra Visión 20/20.



Este año se creó el área de Asuntos Públicos, que tiene por objeto desarrollar, gestionar y dar seguimiento al relacionamiento con gobiernos, autoridades, reguladores, organizaciones sociales, legisladores e instituciones públicas, y así fortalecer nuestra reputación y posicionamiento entre estos grupos de interés clave.

Esta área también brinda soporte a las unidades de negocio, al estar encargada de comprender el contexto y la agenda pública del país, saber hacia dónde se dirige y cómo aprovechar las oportunidades para Grupo Financiero Banorte.

IMPULSO A LA INNOVACIÓN

La innovación es clave para la banca, que se está viendo presionada por las nuevas tecnologías y nuevas exigencias de los clientes. Es imperativo para Banorte diseñar nuevos modelos de operar y mejorar nuestra forma de atender al cliente, nuestros procesos internos e innovar en cualquier área.

Por ello, instituímos el Programa Ingenio, para impulsar la cultura de innovación en GFNorte. A partir de 2016, la participación en el Programa Ingenio es continua. Los colaboradores pueden participar registrando una idea, enriqueciendo las ideas con sus comentarios, votando por las mejores propuestas o invirtiendo en la idea que consideren debe ser implementada.

Gracias al Programa Ingenio hemos logrado que se manifieste la inteligencia colectiva y la colaboración para generar una cultura innovadora en la empresa. En 2016, el Programa Ingenio conformó una comunidad para la innovación, con la participación de 8,600 colaboradores.





CAPITAL **HUMANO**

CAPITAL HUMANO



JAVIER BELTRÁN CANTÚ
Director General Adjunto
Administración y Recursos Humanos

“Ante un escenario adverso en el entorno económico, el desarrollo del talento es la clave para cumplir con nuestra estrategia de negocio. En Recursos Humanos nuestro reto es mantener una cultura organizacional eficiente con un enfoque total a los resultados del negocio dirigida a través de los líderes de la Institución, habilitando nuevos modelos de atracción, desempeño y retención del personal.”

SRS 102-7, 102-8, 103-3, 405-1

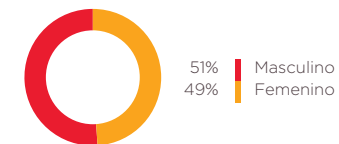
El desarrollo de los colaboradores ha sido pieza fundamental para los resultados que hoy ha logrado alcanzar Banorte. La búsqueda del equilibrio entre una cultura orientada a los resultados y la generación de una oferta de valor que satisfaga las expectativas laborales y personales de nuestros colaboradores se ha convertido en uno de los objetivos estratégicos de la Dirección de Recursos Humanos.

Contamos con más de 27 mil colaboradores, nuestra plantilla tiene un equilibrio entre integrantes de género masculino y femenino. En las siguientes tablas se muestran las diferentes áreas del grupo, composición por género y edad, así como los índices de rotación.

GRUPO FINANCIERO BANORTE NÚMERO DE COLABORADORES AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016							
EMPRESA	PLANTA		HONORARIOS		TOTAL		
	2015	2016	2015	2016	2015	2016	
Sector Banca	20,455	20,960	7	7	20,462	20,967	
Banco	18,055	18,559	7	7	18,062	18,566	
Almacenadora	11	10	0	0	11	10	
Arrendadora y factor	93	91	0	0	93	91	
ASPE	2,296	2,300	0	0	2,296	2,300	
Empresas en EUA	558	571	0	0	558	571	
Inter National Bank	413	414	0	0	413	414	
Uniteller	122	135	0	0	122	135	
Banorte Securities	23	22	0	0	23	22	
Banca de Ahorro y Previsión	6,561	6,382	13	9	6,574	6,391	
AFORE	4,645	4,436	7	3	4,652	4,439	
Seguros	1,684	1,756	6	6	1,690	1,762	
Pensiones	232	190	0	0	232	190	
TOTAL	27,574	27,913	20	16	27,594	27,929	

Las datos de empleados de planta del Sector Ahorro y Previsión incluyen a empleados de outsourcing.

COMPOSICIÓN DE LA PANTILLA LABORAL POR GÉNERO



Datos correspondientes a sector Banca

El equilibrio entre géneros es cada vez mayor, como se muestra en la siguiente tabla:

PLANTILLA LABORAL POR RANGO DE EDAD Y GÉNERO						
GÉNERO	RANGO DE EDAD	2014	2015	2016	VARIACIÓN 2016 VS 2015	
Femenino	< 30 años	4,393	4,199	4,909	16.9%	
	30 - 50 años	5,379	5,152	4,721	-8.4%	
	> 50 años	489	571	626	9.6%	
TOTAL FEMENINO		10,261	9,922	10,256	3.4%	
Masculino	< 30 años	4,426	4,360	5,007	14.8%	
	30 - 50 años	5,580	5,039	4,521	-10.3%	
	> 50 años	996	1,141	1,183	3.7%	
TOTAL MASCULINO		11,002	10,540	10,711	1.6%	
TOTAL		21,263	20,462	20,967	2.5%	

Datos correspondientes a sector Banca

SRS 102-41, 401-1

Contamos con 5,580 colaboradores del sector Banca, que están cubiertos por un convenio colectivo de trabajo y afiliados al sindicato, lo que representa un 36.3% del total del sector mencionado. En Seguros y Pensiones Banorte no contamos con personal sindicalizado.

La rotación total de personal es de un 19.5%. Es destacable mencionar que somos uno de los Grupos Financieros con el menor índice de rotación no deseada del sector, siendo esta sólo el 6.4%.

ROTACIÓN MEDIA DE COLABORADORES POR RANGO DE EDAD Y GÉNERO					
GÉNERO	RANGO DE EDAD	2014	2015	2016	VARIACIÓN 2016 VS 2015
Femenino	< 30 años	11.6%	11.9%	10.7%	-1.2%
	30 - 50 años	6.9%	8.3%	6.5%	-1.8%
	> 50 años	0.6%	1.4%	0.4%	-1.0%
TOTAL FEMENINO		19.1%	21.6%	17.7%	-3.9%
Masculino	< 30 años	14.8%	14.3%	13.1%	-1.2%
	30 - 50 años	8.1%	9.9%	7.2%	-2.7%
	> 50 años	1.3%	2.1%	0.9%	-1.2%
TOTAL MASCULINO		24.2%	26.3%	21.2%	-5.1%
TOTAL		21.8%	24.0%	19.5%	-4.5%

Datos correspondientes a sector Banca

SRS 202-1, 404-1, 404-2, 405-2

ATRACCIÓN Y DESARROLLO DE TALENTO

Para asegurar la disposición de talento dentro del grupo, hemos fortalecido nuestras relaciones con escuelas y universidades a nivel nacional, buscando generar un sentido colaborativo entre la organización y el interés de los profesionistas, esto a través del incremento de ferias de empleo y la generación de estrategias que aseguren su incursión y compromiso con la Institución.

Nuestro equipo de Recursos Humanos ha trabajado muy fuertemente con el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, la Universidad del Valle de México, el Instituto Tecnológico Autónomo de México y la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL).

En especial con la UANL reforzamos el lazo para encontrar al mejor talento para nuestro Centro de Contacto. Tenemos diversas prácticas con propósitos enfocados a incentivar el desempeño y retención de los ejecutivos de atención al cliente.

Con el propósito de proveer a los líderes de la organización de herramientas efectivas para administrar mejor al personal, hemos implementado el Sistema de Gestión de Recursos Humanos "Success Factors", herramienta líder en el mercado, el cual integra los siguientes módulos interactivos y de información:

- Perfil del empleado
- Gestión de reclutamiento
- Metas y objetivos
- Sucesión y desarrollo
- Disciplina laboral

Bajo la administración de estos módulos estamos evolucionados en la gestión de los procesos de Recursos Humanos, otorgando visibilidad en los tiempos de servicio a los clientes internos y asegurando una alineación más objetiva del desempeño a los objetivos de negocio.

Nuestros procesos de selección de talento tanto para personal en sucursales como áreas de apoyo y control, están enfocados a reforzar la política de ascensos por méritos. En los niveles de puestos con responsabilidad de mandos medios, prácticamente el 70% de la cobertura de vacantes proviene de personal interno.

Las remuneraciones totales crecieron un 4.9% en 2016 respecto el año anterior; con un mayor incremento en la remuneración que se otorga al personal operativo.

REMUNERACIÓN A EMPLEADOS			
	2015	2016	VARIACIÓN 2016 VS 2015
Funcionarios	\$ 2,568,849,992	\$ 2,674,559,726	4.1%
Empleados	\$ 1,745,171,035	\$ 1,849,310,534	6.0%
TOTAL	\$ 4,314,021,027	\$ 4,523,870,260	4.9%

Sector Banca. Monto expresado en pesos

Nos mantenemos continuamente atentos para ofrecer a nuestros colaboradores un paquete de remuneraciones y beneficios competitivo en el sector.

SALARIO PROMEDIO POR CATEGORÍA LABORAL Y GÉNERO					
CATEGORÍA LABORAL GENERAL	SALARIO PROMEDIO		VARIACIÓN ENTRE EL SALARIO PROMEDIO FEMENINO Y MASCULINO		
	FEMENINO	MASCULINO	MONTO	RAZÓN %	VARIACIÓN 2016 VS 2015
Dirección	\$ 111,947	\$ 120,321	\$ 8,374	93.0%	3.7%
Mandos Medios	\$ 29,784	\$ 32,058	\$ 2,274	92.9%	1.3%
Operativos	\$ 12,170	\$ 12,340	\$ 170	98.6%	0.2%

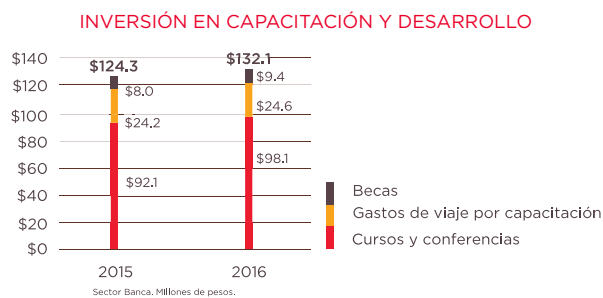
Datos correspondientes a Sector Banca. Nuestros empleados son compensados sobre salarios superiores al salario mínimo



La inversión destinada a capacitación y desarrollo de nuestro personal continuó creciendo. En 2016 se destinó a este rubro 6.3% más que en 2015.

INVERSIÓN EN CAPACITACIÓN Y DESARROLLO				
	2015	2016	VARIACIÓN 2016 VS 2015	
Becas	\$ 8.0	\$ 9.4	17.5%	
Gastos de viaje por capacitación	\$ 24.2	\$ 24.6	1.7%	
Cursos y conferencias	\$ 92.1	\$ 98.1	6.5%	
TOTAL	\$ 124.3	\$ 132.1	6.3%	

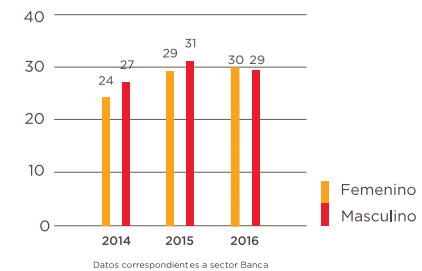
Millones de pesos



En promedio cada uno de los colaboradores recibió 29 horas de capacitación.

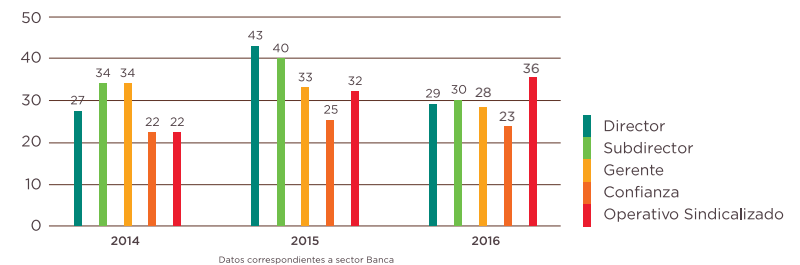
HORAS DE CAPACITACIÓN PROMEDIO POR GÉNERO				
GÉNERO	2014	2015	2016	VARIACIÓN 2016 VS 2015
Femenino	24	29	30	3.4%
Masculino	27	31	29	-6.5%
PROMEDIO	25	30	29	-3.3%

HORAS DE CAPACITACIÓN PROMEDIO POR GÉNERO



HORAS DE CAPACITACIÓN PROMEDIO POR CATEGORÍA LABORAL				
CATEGORÍA LABORAL	2014	2015	2016	VARIACIÓN 2016 VS 2015
Director	27	43	29	-32.6%
Subdirector	34	40	30	-25.0%
Gerente	34	33	28	-15.1%
Confianza	22	25	23	-8.0%
Operativo Sindicalizado	22	32	36	12.5%

HORAS DE CAPACITACIÓN PROMEDIO POR CATEGORÍA LABORAL



SRS 403-1

Como parte de las estrategias de Atracción de Talento hemos incursionado en el tema de redes sociales: Facebook, Twitter y LinkedIn, plataformas de las cuales estaremos reclutando candidatos potenciales para posiciones operativas y directivas.

Durante el año se impartieron 38,896 horas de actividades de formación sobre políticas y procedimientos relacionadas a los temas de derechos humanos, abarcando a 84% del personal del sector Banca. Del personal perteneciente al equipo de Seguridad, 50% recibió capacitación en derechos humanos.

Para la capacitación en términos de seguridad laboral, nuestras brigadas de protección civil recibieron formación en primeros auxilios, control y combate de incendios, evacuación de rescate, entre otros. Estas brigadas están conformadas por 34 empleados de la red de edificios administrativos y 1,174 empleados de la red de sucursales de la Banca.

EQUIPOS FUERTES PARA GENERAR MÁS VALOR

El liderazgo dentro de Banorte es un tema estratégico y hoy más que nunca se ha orientado a reconocer el valor de nuestros líderes. Bajo el reto de consolidar equipos más fuertes, contamos con una herramienta de gestión del talento para identificar y validar a los Directores con mayor potencial de liderazgo y mejor desempeño en sus funciones. Con esta herramienta también detectamos áreas de oportunidad en el liderazgo de nuestros directivos, para diseñarles programas de desarrollo, coaching y planes de retención a aquellos de mayor potencial y contribución a Banorte.

La sucesión en Banorte es un proceso basado en la identificación de candidatos de alto potencial y desempeño, para formar talento directivo que asegure la continuidad estratégica del negocio, durante 2016 se identificaron a los líderes que participarán en este proceso. De igual forma contamos con Semilleros de Talento para formar a los siguientes líderes de la Red Comercial, y rediseñamos el proceso de Escalafón en Sucursales para fortalecer los planes de carrera de nuestros ejecutivos en las Sucursales de Banorte a nivel nacional.

PERFIL DE ÉXITO PARA DIFERENCIAR EL TALENTO



POTENCIAL

Son los atributos de personalidad y motivaciones que se relacionan con el éxito en un puesto. Son las características innatas de la persona (estilo de liderazgo, comunicación, tolerancia al estrés, etc.)



CONOCIMIENTOS TÉCNICOS

Son los conocimientos básicos requeridos para el puesto. Y pueden ser adquiridos de manera formal e informal.



EXPERIENCIA

Trayectoria dentro y fuera de la institución.



COMPETENCIAS

Son el conjunto de comportamientos relacionados y observables que se asocian con el éxito en un puesto. Nos dicen lo que la persona puede hacer.

Desde principios de 2016 se trabajó con todos los directores territoriales para hacer más consciente el objetivo de lograr equipos más motivados, con un clima organizacional más sano. En todos los territorios realizamos programas y talleres de integración de los equipos de trabajo, y del nivel territorial lo pasamos a los regionales y a toda la estructura. Estamos desarrollando líderes que motivan a su equipo y que se preocupan por las personas.

Realizamos ejercicios para evaluar mejor la productividad en todas las áreas del grupo. Así podemos reconocer el buen desempeño tomar acciones correctivas en aquellos casos de bajo promedio.

SRS 201-3, 401-2

VALOR PARA LAS NUEVAS GENERACIONES

Banorte está redefiniendo la propuesta de valor que se otorga a los colaboradores, considerando que el 67% de los empleados ya son parte de la generación Millennial o nacidos desde mediados de la década de 1980. Los nuevos integrantes del banco buscan beneficios diferenciados en su empleo, además de la remuneración, además valoran que la empresa sea socialmente responsable y que tenga una cultura con la que están de acuerdo. Para los jóvenes es importante sentirse valorados y tener retos en su trabajo. Tenemos los valores adecuados y seguimos trabajando para comunicarlos mejor a nuestro equipo.

Nos hemos vuelto más eficientes en la entrega de beneficios a los empleados. Sentamos las bases para que a partir de 2017 empecemos con la automatización de la plataforma de servicio médico. Junto con eso, estamos implementando un centro de operaciones de todos los productos de Recursos Humanos, para que los empleados tengan un autoservicio eficiente que les ayude a tramitar diferentes documentos, como cartas para pasaporte, constancias, retenciones de impuestos, préstamos, entre otros.

Como parte de nuestras remuneraciones incluimos prestaciones que, en su mayoría, son superiores a las de la ley. Banorte ofrece a sus empleados prestaciones muy atractivas, que se desglosan en el siguiente cuadro.



PROTEGEMOS LA SALUD Y BIENESTAR DE NUESTROS COLABORADORES

Sabemos que la salud de nuestros colaboradores es clave para la empresa, y el cuidado de la misma para 42,000 derechohabientes es una gran tarea. Por eso, algunos de nuestros principales objetivos se centran en mejorar la calidad de los servicios y aumentar la satisfacción por parte de empleados y derechohabientes, sin descuidar el uso racional de los recursos.

Para ello, durante 2016 las líneas de acción de mayor impacto fueron las siguientes:

Calidad de Servicio:

- Se estableció un concurso para elegir el hospital sede en la Cd. de México y Monterrey, donde se incluyeron como requisito las normas más estrictas de calidad en infraestructura, procesos de atención y materiales e insumos. Lo mismo se hará en 2017 para las principales ciudades del país.
- Se hizo una depuración de la red de médicos a nivel nacional, incorporando a ésta especialistas de reconocido prestigio en su zona de ubicación.
- Se reforzó la red de servicios en localidades alejadas, incorporando médicos y hospitales para atención de urgencias con los que no se contaba.

Satisfacción del empleado y sus derechohabientes:

- Se reestructuró el área de Atención a Clientes, lo que permitió agilizar las respuestas a dudas, quejas, comentarios y problemática de operación diaria.
- Se aplicó una encuesta de satisfacción para conocer mejor la percepción de nuestros servicios y trabajar en las áreas de oportunidad detectadas.
- Se propuso formalmente el contar con un centro de contacto propio con mayor capacidad resolutoria, acompañamiento al usuario sobre información de nuestros servicios, especialmente la utilización de la póliza de gastos médicos.

Cuidado y Promoción de la Salud:

- Se impulsó el programa de Salud y Bienestar, el cual pretende como objetivo principal implantar una cultura de salud en todo el personal Banorte, a través de modificar hábitos saludables y fomento del autocuidado de la salud.
- La página “Vive Sano” estructura fundamental de este programa, pasó de menos de 250 visitas en 3 años a más de 3,000 en 2016.
- Se realizó la medición clínica del 90% de la población de la Torre Santa Fe con el propósito de detectar riesgos de salud a nivel individual así como un diagnóstico global del corporativo. En base a esto se establecieron programas globales e individuales con el fin de mitigar los riesgos de la salud y modificar hábitos de salud.
- El programa cuenta con el apoyo de un equipo multidisciplinario que incluye médicos, enfermeras, promotor de salud, psicóloga, nutrióloga y activador físico además de una línea de apoyo (01800 0007770) las 24hrs los 365 días del año.

Mejora de Procesos:

- Se modificaron las medidas de seguridad mediante recetas electrónicas, lo que agiliza el surtido de la misma y el pago al proveedor.
- Se implementó el programa de envío de medicamentos a domicilio en pacientes con enfermedades crónico degenerativo y/o de alta complejidad.

Impulsamos un plan de prevención, aprovechando la infraestructura de la página “Vive Sano”, para detectar a tiempo los riesgos de salud de nuestros colaboradores.



COMEDORES

En diversas instalaciones de Grupo Financiero Banorte, en las que habitan más de 6,500 empleados, se cuenta con servicio de comedor con una extensa variedad de platillos balanceados. Las opciones de alimentos son congruentes con el Programa de Salud y Bienestar Integral. Todos los comedores tienen el “Distintivo H”, que les otorga la Secretaría de Turismo por cumplir con las más altas normas de limpieza e higiene.

Continuamos con la iniciativa “Lunes sin carne” para sensibilizar a los usuarios del comedor sobre los beneficios sobre el ambiente de dejar de consumir carne un día a la semana. Esta es una acción más en pro de la sustentabilidad y para reforzar los hábitos saludables dentro del corporativo.



UN GRAN LUGAR PARA TRABAJAR

Los esfuerzos del área de Recursos Humanos han tenido buenos resultados en el clima organizacional y en el ambiente laboral. Una vez más participamos en la encuesta Great Place To Work, y más de 75% del personal emitió su opinión en ella, un porcentaje muy alto de participación. La encuesta reveló que el grupo tiene un nivel de satisfacción de su personal por arriba del que tiene la industria. Dentro de la encuesta de Great Place to Work, se evaluó el liderazgo y los resultados demuestran que el personal tiene sentimientos de orgullo por pertenecer a Banorte, compañerismo, y confianza en sus líderes.

Banorte cuenta con un buen clima organizacional, tiene las condiciones necesarias para que la empresa sea rentable, y el personal se sienta conectado y comprometido con la Institución.





CAPITAL SOCIAL



JOSÉ ANTONIO MURILLO GARZA
Director General Adjunto
Analítica

"Trabajamos arduamente para realizar vastos análisis de información para ofrecer siempre a nuestros clientes la mejor atención y ofertas de productos a través de todos los canales con los que interactúan."

En Grupo Financiero Banorte entendemos que nuestra estrategia de negocio debe estar seriamente vinculada con el compromiso social. Queremos apoyar al desarrollo de las comunidades porque eso fortalece a nuestro país y nos mejora como institución.

SRS 102-43

En Banorte nuestro modelo de negocio está orientado a servir a nuestros clientes buscando siempre impulsar el desarrollo de nuestro país. De esta manera, desde hace unos años hemos venido trabajando en la implementación de nuestra plataforma multicanal, a través de la cual buscamos ofrecer un mejor servicio y atención a nuestros clientes. Hoy, esta plataforma es una realidad y un componente vital para hacerla funcionar adecuadamente son las labores de analítica que realizamos día a día.

SATISFACCIÓN DE CLIENTES

En Banorte escuchamos permanentemente la voz de nuestros clientes, detectamos cuáles son sus principales necesidades en servicios financieros, medimos sus expectativas y buscamos mejorar nuestros procesos para transformar su experiencia en cada uno de los canales de atención.

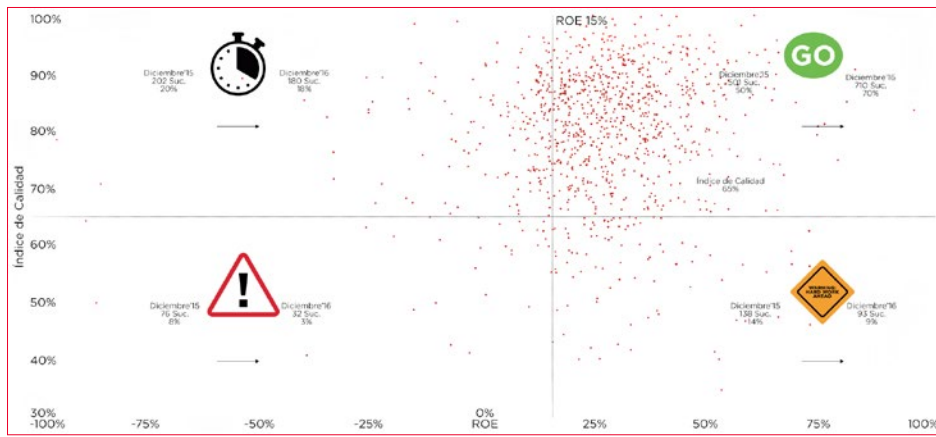
Con la metodología de Net Promoter Score evaluamos la satisfacción de nuestros clientes en cada canal de atención (sucursales, cajeros, banca telefónica y canales digitales).

En 2016 logramos un Net Promoter Score general de 61.4%. Con esta información identificamos para cada canal de atención y proceso, los atributos de servicio que más valoran nuestros clientes y trabajamos en eliminar los puntos de insatisfacción para transformar su experiencia.

Uno de los grandes avances en servicio durante 2016 fue en la red de sucursales. En enero de 2016, 56% de las sucursales lograron la meta de servicio establecida en la Institución; mientras que en diciembre de 2016, el 70% de las sucursales alcanzaron dicha meta. Este resultado representó un avance de 25%, una disminución de quejas y una mejora en la eficiencia operativa en los créditos colocados en las sucursales.

Logramos un Net Promoter Score de 61.4%.

CALIDAD EN EL SERVICIO
EVOLUCIÓN DEL ÍNDICE DE CALIDAD DE SUCURSALES
ROE POR SUCURSAL E ÍNDICE DE CALIDAD DICIEMBRE 2016 VS. ENERO 2016



Esta gráfica ubica a cada sucursal de acuerdo a su desempeño en cuanto a calidad y rentabilidad, en cuatro cuadrantes. En el cuadrante GO, ubicado en el extremo superior derecho, se muestran aquellas sucursales que cumplen con la meta de servicio establecida en la Institución, es decir, con un nivel de calidad superior al 65% y un ROE superior al 15%.

CORRESPONSALÍAS CADA VEZ MÁS CERCA DE NUESTROS CLIENTES

Banorte contribuye a mejorar la inclusión financiera en México, gracias a su creciente red de corresponsalías, que nos permite atender a la población con penetración bancaria limitada.

A través del modelo de corresponsalías, ofrecemos diversos servicios a nuestros clientes y usuarios con el apoyo de terceros. Cadenas comerciales, principalmente, ponen a disposición de nuestros clientes su personal y equipo técnico para que puedan realizar en línea y tiempo real transacciones de pago, depósito, retiro o consulta.

Los servicios que ofrecemos a nuestros clientes a través de este modelo son: depósito a cuentas, pago de tarjetas de crédito y de algunos servicios. Al realizarse estas operaciones se ven reflejadas en sus estados de cuenta de manera inmediata, como si hubieran realizado su operación directamente en la sucursal.

Las corresponsalías son un gran impulsor de la inclusión financiera para el desarrollo de México, ya que tiene varias dimensiones: productos, transparencia y, el más importante de ellos, la ubicación. Muchas ubicaciones de nuestros corresponsales se encuentran donde hoy no tenemos sucursales instaladas e, incluso, ningún otro competidor; esto nos permite acercarnos sin que ello suponga grandes inversiones en infraestructura. Por otro lado, los corresponsales acercan nuestros servicios a clientes no bancarizados.

Conozca más acerca del crecimiento en infraestructura de Corresponsalías en la sección de *Nuestra Cobertura*.

IMPULSAMOS EL DESARROLLO DE MÉXICO

Para Banorte es muy importante el apoyo a las pequeñas y medianas empresas del país, porque entendemos que el emprendimiento es clave para el desarrollo económico.

Por ello, la relación con nuestros clientes es una pieza clave que nos motiva a enfocarnos en sus necesidades, así como en aquellas circunstancias especiales que pudiera estar manifestando el mercado, tanto nacional como localmente.

Continuamos brindando financiamiento con condiciones especiales para pequeñas y medianas empresas de aquellos sectores o regiones del país que pudieran requerir de algún apoyo especial, promoviendo así el desarrollo local.

Este año, por citar algunos ejemplos, se implementaron los siguientes programas de apoyo a pequeñas y medianas empresas.

PROGRAMAS DE APOYO A PYMES	
Construcción	Impulso Económico Zonas Fronterizas Baja California Sur
Ven a Comer	Impulso Económico Zonas Fronterizas Chihuahua
Cuero y calzado	Impulso Económico Zonas Fronterizas Coahuila
Cruzada nacional contra el hambre	Impulso Económico Zonas Fronterizas Quintana Roo
Impulso económico y fomento al empleo Jalisco	Impulso Económico Zonas Fronterizas Sonora
Impulso económico y fomento al empleo Aguascalientes	Impulso Económico Zonas Fronterizas Tamaulipas
Impulso económico y fomento al empleo San Luis Potosí	Impulso Mi pymes Suroeste Chiapas
Impulso económico y fomento al empleo Puebla	Impulso Mi pymes Suroeste Guerrero
Impulso económico y fomento al empleo Sinaloa	Impulso Mi pymes Suroeste Michoacán
Impulso económico y fomento al empleo Yucatán	Impulso Mi pymes Suroeste Oaxaca
Impulso económico y fomento al empleo Zacatecas	Industria Textil, Vestido y Moda
Impulso económico y fomento al empleo Nuevo Leon	Mujer Pyme
Impulso económico y fomento al empleo Estado de México	Proveedores de Gobierno
Impulso Económico Zonas Fronterizas Baja California	
TOTAL GENERAL	\$2,196,312,187



SRS 102-9, 308-1

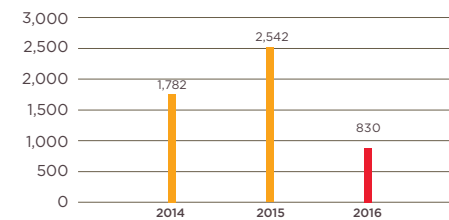
PROVEEDORES

Nuestro interés es promover, en la medida de lo posible, que los proveedores sean de origen nacional para así favorecer a las comunidades, objetivo que hemos logrado como se puede ver en el cuadro siguiente.

PROVEEDORES REGISTRADOS			
	2015	2016	VARIACIÓN 2016 VS 2015
NUEVOS PROVEEDORES REGISTRADOS			
NO. PROVEEDORES	3,649	1,446	-60.4%
ORIGEN DEL PROVEEDOR			
Extranjero	57	50	-12.3%
Nacional	3,592	1,396	-61.1%
TOTAL	3,649	1,446	-60.4%
CLASE DE PROVEEDOR			
Compras	113	56	-50.4%
De servicios	3,536	1,390	-60.7%
TOTAL	3,649	1,446	-60.4%
TIPO DE PROVEEDOR			
Definitivo	3,172	1,004	-68.3%
Eventual	477	442	-7.3%
TOTAL	3,649	1,446	40%

En 2016 se muestra una disminución ya que en 2015 se tuvo una carga importante con la regularización de proveedores y contratos en el área de salud.

CONTRATOS DE PROVEEDORES QUE DECLARAN CONOCER LOS 10 PRINCIPIOS DEL PACTO MUNDIAL



FUNDACIÓN BANORTE



FRINÉ SALGUERO TORRES
Directora
Fundación Banorte

“Para el Grupo Financiero es muy importante su compromiso social por Fortalecer a México, porque esa es una forma de contribuir con la comunidad en la que clientes, colaboradores e inversionistas convivimos día a día.”

La labor filantrópica del grupo, a través de Fundación Banorte, ABP, tiene dos ejes principales: El impulso a la educación, por ser esta una de las herramientas más eficientes para la transformación social y la de ayuda humanitaria; pues es un banco solidario con su país, que tiene el objetivo de acercar apoyo a poblaciones damnificadas por fenómenos naturales, así como fomentar una cultura de filantropía organizacional.

SRS 203-1, 417-1, FS-11, FS-13, FS-16

Los principios rectores de nuestro quehacer son integralidad, perseverancia, compromiso, liderazgo y equidad.

Fundación Banorte es una entidad sin fines de lucro que opera con un porcentaje de las utilidades del banco y realiza contribuciones económicas, acciones y alianzas con organizaciones de la sociedad civil, instituciones académicas y organismos públicos que contribuyan a mejorar la calidad de la educación y con el desarrollo de poblaciones en situación de vulnerabilidad.

En 2016 canalizamos \$28'207,344 pesos a través de 22 proyectos operados por 20 organizaciones de la sociedad civil, en 30 estados de la República Mexicana, con lo que se apoyó directamente a 334 mil 530 personas, de las cuales 52% son mujeres y 48% hombres; e indirectamente a 652 mil 886 personas.

Los recursos se canalizaron, principalmente, a Apoyo a la Comunidad y Apoyo a la Familia, además de otros apoyos filantrópicos. Aquí se detalla la distribución de resultados.

DISTRIBUCIÓN DE RESULTADOS POR LÍNEA ESTRATÉGICA

DONATIVOS OTORGADOS POR FUNDACIÓN BANORTE			
	APOYO A LA COMUNIDAD	APOYO A LA FAMILIA	OTROS APOYOS FILANTRÓPICOS
Donación	\$ 6,715,224	\$ 3,056,880	\$ 18,435,240
No. de Beneficiarios directos	5,899 personas	478 personas	328,153 personas
Iniciativas	Impulsar proyectos que contribuyan a mejorar: <ul style="list-style-type: none"> • Calidad educativa • Educación Integral • Educación y generación de empleo 	Apoya con becas de manutención a alumnos que requieren de educación especial y a aquellos destacados por su aprovechamiento para desarrollar: <ul style="list-style-type: none"> • Excelencia académica • Talento artístico o deportivo 	Se destinan recursos a iniciativas relacionadas con: <ul style="list-style-type: none"> • Apoyos sociales a organismos públicos • Aportaciones de contrapartida (IXI) o campañas de emergencia o desastres • Proyectos especiales, Compromisos filantrópicos u otros

ACCIONES BANORTE

Acciones Banorte integra todas las iniciativas sociales del Grupo Financiero, destinadas a apoyar a los colaboradores, sus familias, la comunidad y la protección del medio ambiente, con el objetivo último de apoyar al desarrollo de México.



AyuDamos es un fideicomiso fondeado por las aportaciones quincenales voluntarias de nuestros colaboradores. Esta iniciativa es coordinada y operada por el área de Valor Social y Fundación Banorte, ya que por cada peso que los colaboradores proporcionan, Fundación Banorte pone un peso más (1x1).

Gracias a estos donativos, AyuDamos brinda apoyos en especie a Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) que atiende a poblaciones en situación de vulnerabilidad como: niños, adultos mayores, personas con discapacidad y mujeres. Estas organizaciones son elegidas a través de un comité de selección, integrado por empleados del Grupo Financiero que visitan y evalúan los proyectos propuestos por los mismos empleados y deciden a quién otorgar el recurso.

Este año se apoyaron a 29 instituciones movilizandando un total de \$6,943,121.67 pesos. De este total Fundación Banorte donó \$4 millones y \$2 millones 943 mil 121 pesos fueron aportaciones de nuestros colaboradores.

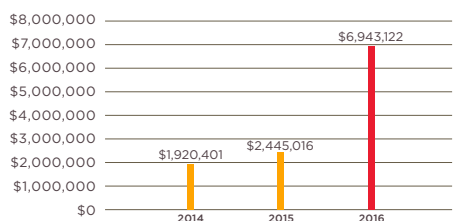


Mediante esta iniciativa se recolectan y entregan juguetes a niños de escasos recursos que se encuentran internados en hospitales públicos infantiles, casas hogar y Organizaciones de la Sociedad Civil y además a los hijos de nuestros colaboradores de seguridad y limpieza. Gracias a la interacción de los voluntarios con los menores compartimos momentos de alegría, fortalecemos nuestra cultura filantrópica y mantenemos nuestro compromiso con las comunidades menos favorecidas.

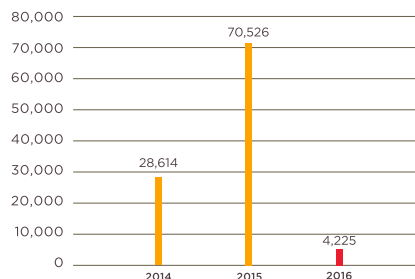
RESULTADOS JUGANDO JUGANDO			
	2014	2015	2016
Juguetes recolectados	40,710	39,012	40,802
Total Voluntarios	1,014	987	1,088
Beneficiarios	39,466	35,977	36,744
Inversión	\$63,871.66	\$63,871.66	\$34,074.52

RESULTADOS AYUDAMOS			
	2014	2015	2016
Organizaciones apoyadas	11	22	29
Recursos movilizados	\$1,920,401	\$2,445,016	\$6,943,122
Beneficiarios	28,614	70,526	4,225

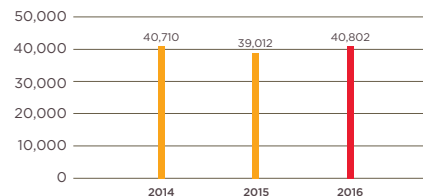
AYUDAMOS RECURSOS MOVILIZADOS



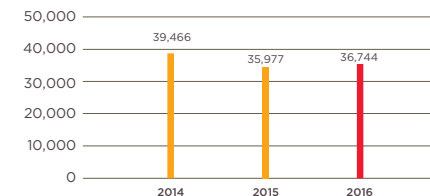
AYUDAMOS BENEFICIARIOS TOTALES



JUGANDO JUGANDO JUGUETES RECOLECTADOS



JUGANDO JUGANDO BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA



NIÑOS BANORTE

Los días 28 y 29 de julio en la Ciudad de México y los días 11, 12 y 13 de agosto en Monterrey se llevó a cabo la actividad Niños Banorte, la cual consistió que los hijos de los colaboradores que tenían una edad entre 6 y 12 años asistieran al corporativo y conocieran el lugar de trabajo de mamá o papá.

Se realizó un recorrido en las instalaciones de los corporativos de Santa Fe en la Ciudad de México y de Torre Sur en Monterrey, asistió una cuenta cuentos que tuvo actividades con los niños y se les entregó a los niños un kit de bienvenida, la actividad tuvo una duración de 5 horas por día.

RESULTADOS NIÑOS BANORTE

Total Voluntarios	37 (en total)
Horas de voluntariado	333:00 (por los 5 días)
Total de niños que asistieron	203 (por los 5 días)

NAVIDAD BANORTE TI

El 9 de diciembre, los hijos de los colaboradores de Tecnología de la Información visitaron la sede de esa área en Tlalpan, participando en un rally para conocer las diferentes áreas que componen dicha área finalizando con el adorno de un árbol de Navidad.

RESULTADOS NAVIDAD TI

Total Voluntarios	44
Horas de voluntariado	176
Total de niños que asistieron (entre 5 y 12 años)	Aprox. 78 niños



En Trabajando por mi comunidad los colaboradores propusieron a través de una convocatoria proyectos de voluntariado que benefició a la comunidad. En el 2016 se apoyaron 4 proyectos movilizandando un total de \$199,571.70 pesos, es importante mencionar que dicho monto se otorgó a través del fideicomiso AyuDamos donde se le dio a cada propuesta cerca de \$50 mil pesos.

Las propuestas fueron:

- Fundación Monstritos AC. Campamento Ubuntu: El donativo se utilizó para solventar el gasto del evento que se llevó a cabo durante el día 29 de octubre 2016, en donde se rentó una quinta, se pagó la comida y desayuno para los invitados, así como el transporte y materiales didácticos. Se desarrollaron actividades vivenciales con niños para reforzar los valores familiares, los voluntarios del banco estuvieron dirigiendo y apoyando en la actividad.
- Alianza Anti Cáncer ABP. Salón Multiusos 2ª. Etapa: Instalación Hidrosanitaria y Pintura: El donativo fue utilizado para la 2da etapa del salón multiusos específicamente en la compra de material para realizar la instalación hidrosanitaria del salón que beneficiará con talleres de nutrición y psicología, para las familias de los pacientes.

Los voluntarios del banco apoyaron en el mantenimiento de las instituciones realizando limpieza y pintando una pared del lugar.

- El donativo fue destinado para la compra de alimento de perros y gatos del refugio. Los voluntarios del banco apoyaron a pasear y alimentar a los animales del refugio.
- Se invirtió en herramienta de jardinería para restaurar el área verde y material de reciclaje para realizar bancas y mesas. Los voluntarios del banco participaron limpiando y pintando una barda dentro del área verde.

RESULTADOS TRABAJANDO POR MI COMUNIDAD

Proyectos apoyados	4
Recursos movilizadados	\$199,571.70
Beneficiarios directos	60
Horas de voluntariado	31:00
Total de voluntarios	23



SEMANA NACIONAL DE EDUCACIÓN FINANCIERA

Como cada año Grupo Financiero Banorte participa en la Semana Nacional de Educación Financiera (SNEF) en la cual diversas instituciones del sector público y privado unen esfuerzos para reforzar la cultura financiera de los mexicanos.

En 2016 la SNEF se celebró del 7 al 13 de noviembre en la Ciudad de México. Grupo Financiero Banorte participó con un stand que representó una sucursal bancaria, en la que los asistentes podían aprender, de forma lúdica, las mejores maneras de administrar su dinero y tomar decisiones de ahorro, inversión y gasto. Además se impartieron tres conferencias magistrales por parte de voluntarios haciendo énfasis en temas de ahorro para el retiro, tipo de cambio y educación financiera para niños.

RESULTADOS SEMANA NACIONAL DE EDUCACIÓN FINANCIERA 2016

Total de asistentes	71,689
Horas de voluntariado	3:00
Total de voluntarios	3

DÍA DEL AHORRO INFANTIL

El 23 de noviembre de 2016 se realizó la cuarta edición del Día del Ahorro Infantil en las ciudades de Campeche, Ciudad de México, Guadalajara, Hermosillo, La Paz, León, Mérida, Mexicali, Monterrey, Querétaro, Saltillo, San Luis Potosí, Tepic, Toluca y Villahermosa. Colaboradores del banco brindaron talleres de ahorro para niños de quinto año de primaria.

Banorte tuvo la siguiente participación:

RESULTADOS DÍA DEL AHORRO INFANTIL

	2015	2016
Total de voluntarios	200	279
Horas de voluntariado	400	1,674
Población total beneficiada (en las 15 ciudades)	Aprox. 51,000	Aprox. 68,000



SALAS DE LACTANCIA

En Grupo Financiero Banorte estamos convencidos que es sumamente importante el cuidado de la salud de todos los colaboradores, es por ello que decidimos apoyar una de las etapas más importantes de la mujer, y de las familias mexicanas, la maternidad.

Durante el 2016, comenzamos con una campaña de comunicación interna dando a conocer los beneficios que la lactancia materna brinda no solo a los recién nacidos, sino también a las mamás y al sano desarrollo de las familias.

Banorte preocupado por el tema y como parte de nuestros programas de salud y bienestar, impulsó el piloto de las "Salas de Lactancia materna", que en un inicio estarán disponibles en:

- Torre Banorte Santa Fe
- Torre Koi Monterrey
- Edificio Palo Alto
- Torre Sur Monterrey

Esto les permitirá a las mamás que lo necesiten almacenar la leche de forma adecuada y alimentar sanamente a sus hijos.

PROGRAMA DE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

En el 2016 se comenzó a definir el programa de Diversidad e Inclusión que pretende incluir las necesidades de los grupos vulnerables desarrollando acciones en beneficio de los colaboradores creando un mejor lugar para trabajar.

Entre los objetivos del 2017 está trabajar con la consultora COLABORE que brindará asesoría en materia de accesibilidad en edificios corporativos, sensibilización en el tema de Personas con Discapacidad (PcD) y manuales de procedimiento para atender a este grupo vulnerable.



En el programa Cuidando mi planeta promovemos las buenas prácticas en materia ambiental para hacer uso eficiente de los recursos y generar conciencia entre nuestros colaboradores, sus familias, clientes, proveedores y la comunidad, mediante diversas acciones como las campañas Paperless, reciclaje, videoconferencias y reducción de consumo de agua, entre otras. Para mayor detalle sobre este tema, consulte la sección *Capital Natural*.



Es el programa que impulsa el crecimiento personal y profesional de nuestros colaboradores. Para mayor detalle sobre este tema, consulte la sección Capital Humano.



SRS 102-16

Para impulsar buenas prácticas con nuestros clientes, colaboradores y proveedores, promovemos nuestra misión, visión y principios, así como el apego a normas, códigos y procedimientos del Grupo Financiero.

NUESTRA MISIÓN

Generamos confianza y fortaleza financiera para nuestros clientes.

NUESTRA VISIÓN

Ser un gran aliado para crecer fuerte con México.

Somos una gran familia con principios y valores en los cuales inspiramos nuestras acciones en la relación con nuestros clientes, compañeros y proveedores.

Estos son nuestros **CINCO PRINCIPIOS**:

- Trabajamos para fortalecer a nuestros clientes: **Solidaridad**
- Innovamos para generar valor: **Innovación**
- Desarrollamos equipos comprometidos: **Lealtad**
- Somos incluyentes: **Respeto**
- Contribuimos al bienestar de México: **Responsabilidad**

OTRAS INICIATIVAS EXTERNAS ¹⁰²⁻¹²



DISTINTIVO EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE

Por sexto año consecutivo en Banorte obtuvimos el distintivo Empresa Socialmente Responsable. Además, Seguros y Pensiones lo logró segunda vez. Este distintivo, otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía, CEMEFI, reconoce nuestro desempeño en materia de gestión de la responsabilidad social, calidad de vida, ética empresarial, vinculación con la comunidad y cuidado y preservación del medio ambiente.

PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS

Desde que en 2011 nos adherimos voluntariamente al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, damos cumplimiento a sus 10 Principios, en los ámbitos de derechos humanos, relaciones laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción. Presentamos anualmente nuestra Comunicación sobre el Progreso (CoP por sus siglas en inglés) en un nivel avanzado.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Banorte está comprometido con la implementación de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, con lo que fortalecemos la lucha para la erradicación de la pobreza, la desigualdad, la injusticia y al mismo tiempo, hacemos frente al cambio climático.

PRINCIPIOS PARA EL EMPODERAMIENTO DE LA MUJER

Buscamos fomentar la equidad de género y el empoderamiento de las mujeres que trabajan en el grupo financiero, asegurando igualdad de oportunidades para promover su desarrollo. Nos hemos adherido voluntariamente a los principios para el empoderamiento de la mujer desde 2014 y seguiremos impulsándolos dentro de la institución.



CAPITAL NATURAL

SRS FS-3, FS5, FS11

SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGO SOCIAL Y AMBIENTAL

En GFNorte la protección del medio ambiente es una parte fundamental. La gestión que realizamos es para garantizar en toda el grupo procesos productivos acordes con las mejores prácticas y en cumplimiento con las regulaciones nacionales e internacionales aplicables en materia ambiental.

El Sistema de Gestión de Riesgo Social y Ambiental (SEMS) de Banorte es un mecanismo de análisis de riesgos e impactos sociales y ambientales cuyo objetivo es promover que los proyectos para los cuales prestamos financiamiento y asesoría, se lleven a cabo de manera socialmente responsable, apliquen prácticas ambientales rigurosas y manifiesten la menor afectación posible.

El SEMS obedece a un proceso de identificación, categorización, evaluación y gestión de riesgos e impactos sociales y ambientales, basado en el marco legal nacional, las normas de desempeño de la IFC, las guías sobre medio ambiente, salud y seguridad del Banco Mundial y los Principios de Ecuador. El SEMS considera las transacciones mayores a USD \$1 millón de la cartera crediticia de Banca Corporativa, Empresarial, Financiamiento Estructurado y Gobierno.

Durante 2016, preocupados por las afectaciones que han enfrentado algunos bancos al financiar proyectos polémicos, incorporamos al proceso de análisis de riesgos sociales y ambientales, la variable de riesgo reputacional. De esta forma, desarrollamos un algoritmo que considera el nivel de riesgo socio-ambiental de los proyectos y su percepción por parte de comunidades, autoridades gubernamentales y ONG's, así como su exposición en medios. Así, monitoreamos mensualmente el riesgo reputacional de proyectos de gran infraestructura, logrando prevenir riesgos para la institución.

Por otro lado, en 2016 iniciamos la definición de políticas para áreas y sectores sensibles, con el objetivo de establecer marcos de referencia específicos para prevenir el financiamiento e inversión de actividades que generen riesgos e impactos ambientales y sociales adversos en áreas sensibles. Logramos cerrar el año con la definición de 8 políticas sectoriales (áreas sensibles, energía eléctrica, petróleo y gas, minería, agropecuario, pesca, forestal y sustancias químicas) y su correspondiente revisión por las áreas especializadas de Banorte. Actualmente, las políticas se encuentran bajo la observación de instancias expertas en los diversos temas, para su posterior aprobación 2017.

También, mejoramos la capacitación de analistas, ejecutivos y directores de GFNorte. En línea, a través de la actualización de e-learning con mayor número de ejemplos, ejercicios y estudios de caso, así como de modo directo, con más de 3900 llamadas telefónicas al año. Así mismo, para mantener la sensibilización y reforzar el conocimiento sobre la gestión de riesgos sociales y ambientales, mejoramos el boletín informativo de casos de alto riesgo socio-ambiental, reorientando la sección de ¿Sabías que? hacia temas vinculados a la operación y fundamentos del SEMS. El boletín "SEMS en breve" es publicado mensualmente y llega a más de 1800 colaboradores del banco.

Estamos convencidos de que nuestro Sistema de Gestión de Riesgo Social y Ambiental resulta fundamental en nuestra consolidación como banca sustentable. 2016 fue un año que permitió concretar objetivos, sin embargo, 2017 presentará aún mayores retos con la expansión del sistema a otras áreas del banco, la formalización de procesos prioritarios y el desarrollo de herramientas que permitan incrementar la efectividad y la eficiencia de la gestión de riesgos socio-ambientales en Banorte.

El siguiente cuadro muestra un resumen general de las cifras reportadas por la operación del SEMS:

OPERACIÓN DEL SEMS	
Total de créditos con riesgo socio-ambiental alto	16
Total de créditos con riesgo socio-ambiental medio	1,668
Total de créditos con riesgo socio-ambiental bajo	2,124
Total de créditos analizados	3,808

SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGO SOCIAL Y AMBIENTAL (CRÉDITOS ANALIZADOS POR TIPO DE RIESGO)



Se elaboraron 13 debidas diligencias y se enviaron 233 recomendaciones basadas en las guías sectoriales de salud, seguridad y medio ambiente de la IFC, promoviendo de esta forma, la mejora del desempeño social y ambiental de los créditos. De la totalidad de créditos evaluados por el área de riesgo socio-ambiental, el 60.22% fue autorizado.

Total de debidas diligencias realizadas	13
Total de debidas diligencias bajo Principios de Ecuador	11
Total de recomendaciones enviadas al cliente	233

PRINCIPIOS DE ECUADOR

Los Principios de Ecuador (PE) creados en 2003 por las Instituciones Financieras signatarias (EPFIS's por sus siglas en inglés) en conjunto con la IFC, representan el estándar más importante dentro del sector financiero para gestionar riesgos e impactos en materia social y ambiental.

Banorte fue el segundo banco mexicano en firmar dichos principios y como parte del Sistema de Gestión de Riesgo Social y Ambiental, desde 2012 analizamos grandes proyectos de inversión y brindamos asesoría especializada a nuestros clientes, ofreciendo así valor agregado y contribuyendo a la minimización de riesgos sociales, ambientales y financieros dentro de los proyectos.

REPORTEO

En 2016, analizamos bajo Principios de Ecuador y el marco legal mexicano vigente, un total de 35 proyectos, clasificándose 5 en riesgo alto (A), 6 en riesgo medio (B) y 24 en riesgo bajo (C). El desempeño de los proyectos en riesgo alto y medio fue evaluado mediante debida diligencia (11 debidas diligencias) y está siendo monitoreado.

PRINCIPIOS DE ECUADOR

Categoría A	5
Categoría B	6
Categoría C	24
TOTAL	35

*CATEGORÍAS DE RIESGO SOCIO-AMBIENTAL:

Categoría A - Proyectos con posibles impactos sociales o ambientales adversos significativos que son diversos, irreversibles o sin precedentes.

Categoría B - Proyectos con posibles impactos sociales o ambientales adversos limitados, que son escasos en número, y por lo general localizados en sitios específicos, mayormente reversibles y fácilmente abordables a través de medidas de mitigación.

Categoría C - Proyectos con impactos sociales o ambientales mínimos o inexistentes

Los sectores industriales predominantes en los proyectos se muestran en la siguiente tabla:

SECTOR	RIESGO A	RIESGO B	RIESGO C	TOTAL	%
Minería	0	1	0	1	2.9
Petróleo y gas	0	0	0	0	0
Químicos	0	0	0	0	0
Construcción	1	1	18	20	57.1
Manufactura	0	0	2	2	5.7
Agronegocios	0	0	1	1	2.9
Energía	0	1	0	1	2.9
Forestal	0	0	0	0	0
Infraestructura	3	0	1	4	11.4
Turismo	1	3	0	4	11.4
Otro	0	0	2	2	5.7
TOTAL	5	6	24	35	100



OPERACIONES Y SERVICIOS COMPROMETIDOS CON EL USO RESPONSABLE DE LOS RECURSOS



JORGE RUÍZ CORTAZAR
Director Ejecutivo
Recursos Materiales

“Somos conscientes de la importancia del capital natural como fuente de recursos para nuestras operaciones.”

SRS 103-3

En Grupo Financiero Banorte somos conscientes de la importancia del capital natural como fuente de recursos para nuestras operaciones, por lo que impulsamos continuamente su uso responsable y la mitigación de los impactos potenciales sobre el medioambiente mediante proyectos y estrategias de eficiencia.

POLÍTICA AMBIENTAL SRI 103

Grupo Financiero Banorte cuenta con una política ambiental pública, reestructurada para alinearse a la norma internacional ISO 14000, que contempla cumplir con todos sus requisitos a largo plazo a través del abordaje de los siguientes aspectos:

- Gestión de impactos y riesgos ambientales
- Monitoreo de la huella de carbono
- Gestión de residuos
- Criterios ambientales en procesos de compra
- Colaboración con grupos de interés
- Promoción y adopción de prácticas internas ecoeficientes
- Compromiso con iniciativas nacionales e internacionales

Como soporte a la política, GFNorte cuenta con la Matriz de Identificación, Evaluación y Clasificación de Impactos Ambientales para determinar en qué procesos del negocio se encuentran riesgos actuales y potenciales relevantes en materia ambiental, los cuales son clasificados según aspectos de magnitud, relevancia, alcance, periodicidad y reversibilidad; mismos que son revisados anualmente.

ENERGÍA SRI 302-1, SRI 302-3, SRI 302-4, SRI 305-5

Durante 2016 se continuó el monitoreo del consumo energético del Grupo, se dio seguimiento a proyectos de eficiencia y se impulsó el desarrollo de acciones con beneficios operativos y ambientales.

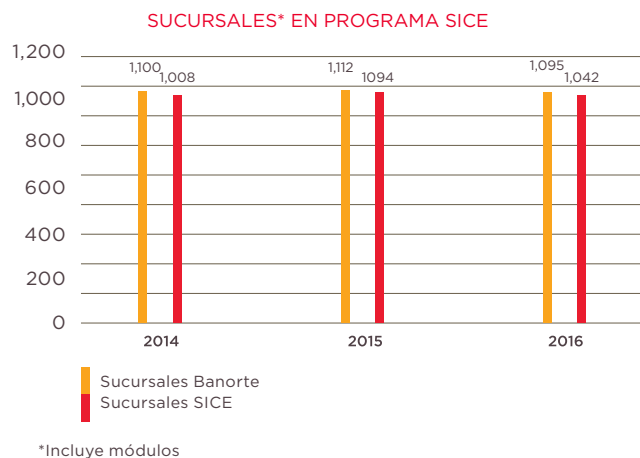
CONSUMO TOTAL DE ENERGÍA GFNORTE				
INDICADORES	2014	2015	2016	%VAR 16/15
COMBUSTIBLE/USO	[GJ]	[GJ]	[GJ]	
Gas natural calentamiento oficinas	141.08	158.63	170.12	7%
Gas natural cocina	n/d	240.33	174.29	-25%*
Diésel vehículos utilitarios y plantas de emergencia	703.27	243.70	536.40	120%*
Gas LP para montacargas	1,441.59	1,534.62	572.41	-63%*
Gas LP para cocina	n/d	493.69	471.13	-5%
Gasolina para vehículos utilitarios	55,155.72	59,185.23	62,072.67	5%
Energía consumida (alcance 1)	57,441.66	61,848.85	63,997.02	3%
Energía generada por paneles solares	136.62	136.62	136.62	0%
Consumo de energía eléctrica	450,347.71	450,652.83	455,674.06	1%
Consumo total de energía	507,925.99	512,645.65	519,807.70	1%
Energía/empleado (incl. gas natural y LP cocina) [#]	n/a	18.58	18.61	0.2%
Energía/empleado (no incl. gas natural y LP cocina)	18.33	18.55	18.59	0.2%
Energía / utilidad neta (GJ/mdp)	33.35	29.97	26.92	-10%
Alcance empleados	100%	100%	100%	
Factores utilizados	CONUEE 2014	CONUEE 2014	CONUEE 2015	

*Gas natural cocina: disminución debida al cierre de comedor del edificio administrativo Torre Sur, para dar paso al uso de cocina eléctrica.
Gas LP montacargas: disminución relacionada a menores ingresos de las bodegas directas de Almacenadora Banorte en comparación con años anteriores, Diésel: aumento en Banorte debido a carga completa en planta de emergencia por apertura del edificio KOI y en Seguros y Pensiones Banorte debido a cortes prolongados en el servicio de energía eléctrica por trabajos de mantenimiento en líneas subterráneas.
#La cifra global de 27,929 colaboradores considera empleados de planta, honorarios y prestadores de servicios profesionales.

Entre los usos de energía destaca el consumo de gasolina de autos utilitarios por Seguros y Pensiones Banorte: con 1.08 millones de litros, significa el 56% del total del consumo de gasolina del grupo. De manera similar en Banorte y Afore XXI Banorte se concentra 39% del consumo de gasolina, en ambas subsidiarias se continúa usando un sistema de monitoreo combustible con el cual se ha logrado una disminución en su uso del 2% en Afore XXI Banorte.

Por otra parte, el Sistema Integral de Control de Energía (SICE), uno de nuestros principales programas para el uso eficiente de electricidad, finalizó su implementación en sucursales Banorte. Desde su lanzamiento en 2007 y hasta el cierre de 2016, este sistema alcanzó una cobertura de más del 95% de sucursales Banorte, logrando un ahorro económico acumulado de más de 150 millones de pesos y un ahorro energético de 102 millones de kWh; evitando la emisión de 47,073 toneladas de CO2 equivalente a la atmósfera.

El avance de este programa permite acercarnos a la meta de reducción de 30% en la intensidad de emisiones por empleado para 2020, alineados a la estrategia implementada a nivel nacional.



SISTEMA INTEGRAL DE CONTROL DE ENERGÍA BANORTE				
AÑO	TOTAL SUCURSALES BANORTE	ALCANCE SUCURSALES SICE/TOTALES (%)	AHORRO ECONÓMICO (MDP)	AHORRO ENERGÍA (MILLONES DE KWH)
2014	1,110	90.81%	21.28	13.62
2015	1,112	98.38%	22.60	17.43
2016	1,095	95.16%	20.45	17.84

Desde 2016, estos beneficios son extensibles a las nuevas sucursales, al ser construidas con la ingeniería SICE para la automatización del encendido y apagado de luminarias y aires acondicionados, además de la utilización de equipos de alta eficiencia energética.

Considerando los riesgos asociados al cambio climático, desde 2015 contamos con una iniciativa para instalar cortinas anticiclónicas y dar mantenimiento de equipos de aire acondicionado en sucursales Banorte de zonas costeras, como medida de prevención del deterioro prematuro debido a la humedad. Al cierre de 2016 se invirtieron más de 800 mil pesos con un alcance de 8 sucursales Banorte, sumando 15 sucursales desde su implementación en 2015.

De la misma forma, en 2016 se implementaron las unidades móviles Banorte, las cuales están equipadas con cajero automático múltiple y área de atención a clientes para contratación de productos y servicios. Estas unidades iniciaron operaciones en 11 municipios de los estados San Luis Potosí y Puebla y presentan oportunidades ante los riesgos de cambio climático, considerando que podrían llegar a comunidades afectadas por fenómenos naturales, además, permiten reducir nuestras emisiones de alcance 3. Con respecto a edificios corporativos, en 2016 Banorte inició la reubicación del 6% de su personal del Sector Banca, ubicado en Monterrey, N.L., al edificio Torre KOI, el cual cuenta con certificación LEED plata por su eficiencia energética. Este cambio implica una reducción en el número de edificios administrativos de Banorte en el territorio Norte y ahorros energéticos considerables, así mismo, la centralización de personal representa para la Institución una mejora para la ejecución de ciertas iniciativas ambientales al disminuir la necesidad de desplazamientos, como los relacionados con la recuperación y el reciclaje de tóneres y de papel.

Somos conscientes del panorama de transición para el uso de tecnologías y combustibles más limpios planteado en México para el año 2018 por el Programa Nacional para el Aprovechamiento Sustentable de la Energía. Por ello, desde 2016 estamos evaluando una cartera de proveedores de energía renovable con miras a su posterior adquisición y nuestro alineamiento a los objetivos nacionales en materia de energía.

LA HORA DEL PLANETA

En 2016 participamos en la iniciativa Hora del Planeta, organizada por el Fondo Mundial para la Naturaleza, mediante el apagado de luces no esenciales en 7 edificios Banorte, en 8 plazas de Seguros y Pensiones Banorte y, por primera vez, en 3 oficinas representativas de Afore XXI Banorte. Además, incentivamos el uso eficiente de energía y la participación de los empleados en la Hora del Planeta mediante comunicación interna de Banorte y del Sector Ahorro y Previsión.

EDIFICIOS PARTICIPANTES BANORTE

- Monterrey Torre Sur
- Tijuana Héroes
- Chihuahua Quintas del Sol
- Culiacán Matriz
- Guadalajara La Paz
- Cd. de México Santa Fe
- Cd. de México Mariano Escobedo

PLAZAS PARTICIPANTES SEGUROS Y PENSIONES

- Monterrey Plaza Hidalgo
- Monterrey Padre Mier
- Monterrey Centro de Valuación
- Cd. de México Chicotepec
- Cd. de México Ceylan
- Cd. de México Mazaryk
- Guadalajara Américas
- Guadalajara Washington

OFICINAS PARTICIPANTES AFORE XXI

- Cd. de México Oficina San Francisco
- Cd. de México Anexo 489
- Cd. de México Anexo 505

CAJEROS AUTOMÁTICOS SRI 302-4, SRI 305-5

En 2016 se sustituyeron 757 cajeros automáticos por modelos de mayor eficiencia energética, un 5% más que el año anterior. Dicha cifra equivale al 10% del total de cajeros automáticos al cierre del año. Asimismo, se implementaron tecnologías y funcionalidades en estos equipos que incluyen servicios de venta remota y autoservicio para disminuir la necesidad del cliente de acudir a una sucursal, agilizando así las operaciones y reduciendo las emisiones generadas por el traslado de clientes. Algunas de las nuevas funciones son: venta y cancelación de seguros, contrataciones y renovaciones de créditos y campañas de recolección de datos de clientes, entre otras.

CONSUMO DE AGUA

El consumo estimado de agua en 2016 es de 668,673m³, lo que representa un aumento de 0.09% con respecto a 2015 considerando el alcance del 99% del Grupo Financiero. El agua consumida en las instalaciones del Grupo proviene y es canalizada a las redes locales donde operamos.

CONSUMO DE AGUA GFNORTE

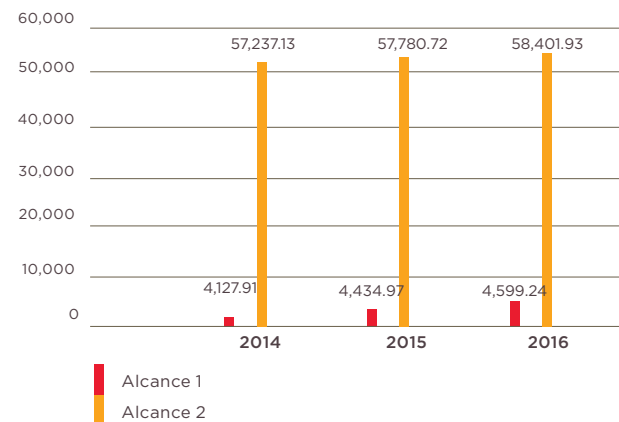
CONSUMO	2015	2016	% VAR 15/16
Agua m ³	668,065	668,673	0.09%
Agua m ³ /empleado	24.21	23.94	-1.11%

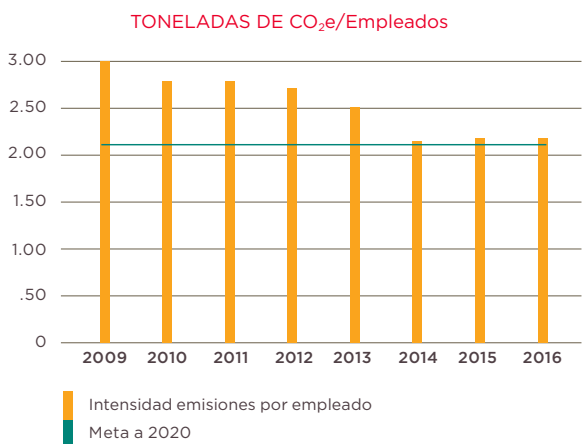
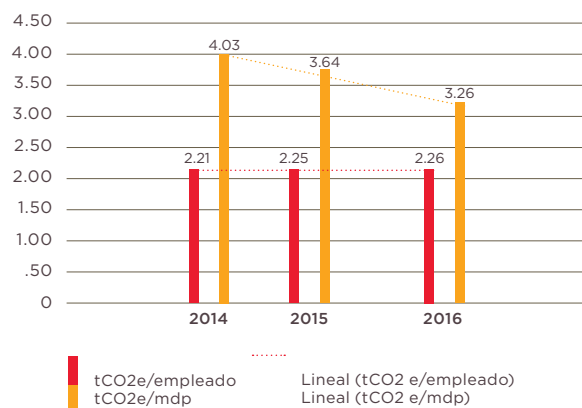
Nota: Los valores estimados de consumo de agua de 2015 cambian con respecto a los publicados en el informe anual del año anterior debido a re-cálculo interno con base en las tarifas por estado publicadas por la Comisión Nacional del Agua (México) en 2016.

EMISIONES SRI 305-1, SRI 305-2, SRI 305-3, SRI 305-4, SRI 305-5

En GFNorte realizamos el cálculo de nuestra huella de carbono mediante un enfoque de control financiero que utiliza metodologías como el Estándar Corporativo de Contabilidad y Reporte (ECCR) – Protocolo de Gases de Efecto Invernadero (Protocolo GEI) y las directrices nacionales en el uso de los potenciales de calentamiento global del Fifth Assessment Report (AR5) del IPCC. Nuestros datos son respaldados año con año, desde 2012, mediante la verificación de una empresa externa acreditada por la EMA (Entidad Mexicana de Acreditación).

EMISIONES GFNORTE ALCANCE 1 Y 2 [TONELADAS DE CO₂e]



**INTENSIDAD DE EMISIONES DE CO₂e
POR EMPLEADO Y UTILIDAD NETA (TONELADAS)**


Nota: La cifra global de 27,929 colaboradores para intensidad de emisiones por empleado 2016 considera empleados de planta, honorarios y prestadores de servicios profesionales.

EMISIONES GFNORTE ALCANCE 1 Y 2 [TONELADAS DE CO₂e]

UNIDAD DE NEGOCIO	2014			2015			2016			VARIACIÓN 2015 VS 2016
	A1	A2	A1+A2	A1	A2	A1+A2	A1	A2	A1+A2	A1+A2
Afore XXI Banorte	223.00	1,264.21	1,487.21	214.76	1,668.20	1,882.96	209.98	1,647.16	1,857.14	-1.37%
Almacenadora Banorte	110.95	107.49	218.44	116.02	105.81	221.83	59.88	102.43	162.31	-26.83% [#]
Arrendadora y Factoraje Banorte	122.43	N/A	122.43	119.05	N/A	119.05	113.41	N/A	113.41	-4.73%
Banorte	1,515.77*	51,637.55	53,153.32	1,556.60	51,874.14	53,430.74	1,614.43	52,415.51	54,029.94	1.12%[#]
Banorte-lxe Securities International	N/A	26.97	26.97	N/A	27.53	27.53	N/A	26.02	26.02	-5.49%
Inter National Bank	58.22	2,569.58	2,627.80	60.93	2,706.52	2,767.45	65.32	2,607.82	2,673.14	-3.41%
Seguros y Pensiones Banorte	2,097.55	1,631.32	3,728.87	2,367.62	1,398.52	3,766.14	2,536.22	1,602.99	4,139.20	9.91% [#]
GRUPO FINANCIERO BANORTE	4,127.91	57,237.13	61,365.04	4,434.97	57,780.72	62,215.70	4,599.24	58,401.93	63,001.17	1.26%

NOTAS: Emisiones A1 y A2: 100% desde 2013 considerando que (i) Banorte lxe Securities no cuenta con flota de autos (ii) Arrendadora y Factoraje realiza sus operaciones en edificios Banorte. *No incluye gas natural y gas LP de cocinas. GFNorte utiliza los factores de emisión publicados el 3 de septiembre de 2015 en el Diario Oficial de la Federación. Además, utilizó las capacidades caloríficas acorde a lo publicado por Comisión Nacional para el Uso Eficiente de la Energía (CONUEE) en 2014 y 2015 y el factor de emisión eléctrico de publicado por la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) para 2015 #Emisiones derivadas de a) Gas natural cocina: disminución debida al cierre de comedor del edificio administrativo Torre Sur, para dar paso al uso de cocina eléctrica; b) Gas LP montacargas: disminución relacionada a menores ingresos de las bodegas directas de Almacenadora Banorte en comparación con años anteriores; c) Diésel: aumento en Banorte debido a carga completa en planta de emergencia por apertura del edificio KOI y en Seguros y Pensiones Banorte debido a cortes prolongados en el servicio de energía eléctrica por trabajos de mantenimiento en líneas subterráneas.

Con respecto a los objetivos de reducción de emisiones derivadas de nuestras operaciones, en 2016 nos adherimos a la iniciativa *Science based targets* para el establecimiento de metas de reducción a mediano y largo plazo basados en estándares científicos internacionales. La firma de compromiso otorga un periodo de 24 meses para la fijación de objetivos con base en metodologías certificadas, cuyo avance será reportado anualmente ante CDP y dispuesto públicamente.

VIDEOCONFERENCIAS

En 2016 realizamos 88,650 videoconferencias en GFNorte, lo que representa un incremento de 139% con respecto a 2015. Específicamente, en Banorte el aumento representó un 149%. Además, se estiman 127,871 kilómetros no recorridos gracias a las videoconferencias efectuadas en Arrendadora y Factoraje Banorte y en Banorte lxe Securities International, lo que supone un ahorro de más de 1.5 millones de pesos considerando el promedio de gastos por viaje en 2016. En Banorte fueron invertidos más de 20 millones de pesos para la renovación y mantenimiento de salas de videoconferencias, un 103% más que en 2015.

VIAJES CORPORATIVOS 305-3,305-4, 305-5

Se cuantificaron los kilómetros recorridos en avión por viajes corporativos de nuestros empleados de las filiales Banorte, Afore XXI Banorte, Arrendadora y Factoraje Banorte, Banorte Ixe Securities International y, por primera vez de Seguros y Pensiones Banorte, unidades de negocio en las que se concentra el 98% de los empleados del Grupo Financiero, un 7% más de cobertura que en 2015.

En específico, en Banorte, se sigue utilizando la herramienta incluida en el módulo SAP para la cuantificación. En 2016 se registraron más de 16.7 millones de kilómetros, 46% más que el año anterior que ascendieron a 11.5 millones de kilómetros, lo que equivale a 1,619 toneladas de CO₂ emitidas a la atmósfera. Para compensar este impacto se incentivó, además de las videoconferencias, la colaboración digital entre empleados mediante el uso de herramientas web para reuniones en línea. Con este fin, desde 2015 los empleados con computadora portátil tienen disponible equipo UC Voice, asimismo, se activó el servicio Webex en el área de ventas de Afore XXI Banorte.

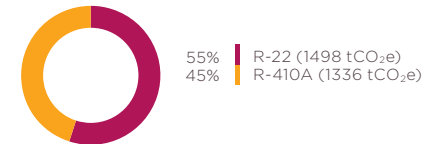
EMISIONES GFNORTE ALCANCE 3								
UNIDAD DE NEGOCIO	VIAJES CORPORATIVOS [km]				A3 [TONELADAS DE CO ₂ e]			
	2014	2015	2016	16/15 VAR%	2014	2015	2016	16/15 VAR%
Afore XXI	2,158,836.00	736,761.00	1,597,949.00	117%	258.38	88.18	167.31	90%
Almacenadora Banorte	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Arrendadora y Factor Banorte	298,437.00	297,134.40	418,764.00	41%	35.72	35.56	43.85	23%
Banorte	8,277,667.42	10,382,539.60	11,131,466.81	7%	761.54	973.91	1,033.20	6%
Banorte Ixe Securities International	78,591.00	57,644.00	76,639.31	33%	9.41	6.90	8.02	16%
Inter National Bank	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Seguros y Pensiones Banorte	N/A	N/A	3,509,159.83	N/A	N/A	N/A	367.41	N/A
GRUPO FINANCIERO BANORTE	10,813,531.42	11,474,079.00	16,733,978.95	46%	1,065.04	1,104.55	1,619.80	47%

Nota: GFNorte actualizó los factores de emisión de viajes corporativos por aire acorde a las recomendaciones publicadas en el *Federal Greenhouse Gas Accounting and Reporting Guidance* el 17 de enero de 2016, razón por la cual los valores de CO₂e difieren con respecto a los publicados en el informe anual 2015.

Con respecto al desplazamiento de empleados, en 2015 se realizó la encuesta "Traslado de colaboradores" a los más de dos mil empleados del edificio Centro de Contacto, en Monterrey, N.L., mediante la cual se estimó una emisión total de 80.32 toneladas anuales de CO₂ debido al uso de medios de transporte motorizados.

GASES REFRIGERANTES SRI 305-6

Con respecto a las emisiones de alcance 3, desde 2015 se contabilizan emisiones por recarga de refrigerantes en instalaciones Banorte, con alcance de 75% con respecto al total de empleados del Grupo Financiero. Las recargas de refrigerantes en 2016 fueron de 851 kg de gas R-22 y 695kg del gas ecológico R-410A, lo que implicó la generación de 2,835 ton CO₂e. Actualmente las recargas de R-410A, el cual no contribuye a la reducción de la capa de ozono al no contener CFCs, significan el 45% del total de recargas en Banorte, mientras que las recargas de R-22 fueron reducidas en 43%. Asimismo, en 2015 Banorte dejó de adquirir equipos que utilizan R22.

RECARGAS DE REFRIGERANTES


EMISIONES DE ALCANCE 3 POR GASES REFRIGERANTES 2016										
UNIDAD DE NEGOCIO	2015				2016				YOY 15/16 [tCO ₂ e]	
	R22 [kg]	R-410A [kg]	R22 [tCO ₂ e]	R410-A [tCO ₂ e]	R22 [kg]	R-410A [kg]	R22 [tCO ₂ e]	R410-A [tCO ₂ e]	R22	R410-A
Banorte	1,501.75	561.15	2,643.08	1,079.37	851.50	695.00	1,498.64	1,336.83	-43%	24%
TOTAL	1,501.75	561.15	2,643.08	1,079.37	851.50	695.00	1,498.64	1,336.83		





GESTIÓN DE RESIDUOS

CONSUMO DE PAPEL SRI 301-1

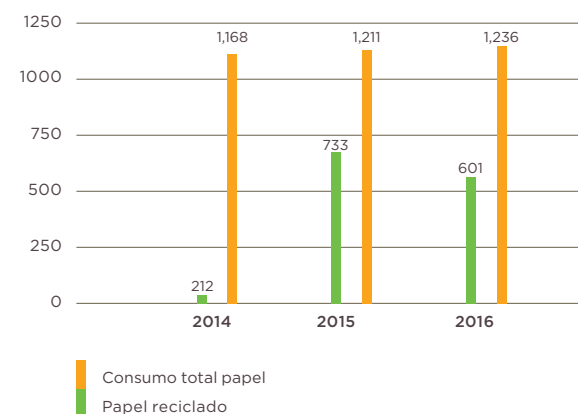
El consumo de papel del Grupo Financiero aumentó en 2% con respecto a 2015, llegando a 1,230 toneladas. En contraste, tomando como base las utilidades netas el consumo de papel ha disminuido en más de un 9%, lo que refleja los resultados de la estrategias operativas implementadas en 2015 y 2016 que fomentan el uso de medios digitales y la venta cruzada. Entre estas estrategias se encuentra Origina, la cual ha sido implementada en centros de atención y promueve el uso eficiente de papel mediante el contrato múltiple y la eliminación del archivo de expedientes en sucursal. Además, en los sectores Banca de Ahorro y Previsión y Estados Unidos se lograron reducciones considerables del 6% y 7% en el papel consumido por empleado, respectivamente.

CONSUMO DE PAPEL GFNORTE		2014	2015	2016	% VAR 16/15
SECTOR BANCA	Consumo total	934.19	968.16	1036.09	7.04%
	Por empleado	0.04	0.05	0.05	-1.15%
SECTOR BAP	Consumo total	211.96	225.30	184.56	-20.65%
	Por empleado	0.03	0.03	0.03	-6.76%
SECTOR USA	Consumo total	21.47	17.54	15.80	-9.91%
	Por empleado	0.04	0.03	0.03	-7.75%
TOTAL GFNORTE	Consumo total	1,167.62	1,211.00	1,236.46	2.10%
	Por empleado	0.04	0.04	0.04	0.88%
	Por utilidad neta (t/mdp)	0.077	0.071	0.064	-9.53%

Nota: El papel reciclado incluye archivo muerto dispuesto a reciclaje al terminar su vigencia legal.

Con respecto al consumo de tóner, en 2016 reciclamos el 7% de los tóneres comprados en 2015 en Banorte, lo que implica una recuperación de 3.1 toneladas de componentes como plástico, aluminio, tóner, cartón y otros metales. Asimismo, al cierre del año reciclamos 1,289 tóneres, equivalente al 8% de los comprados en Banorte en 2016. Por último, en 2016 se trabajó en la estrategia para la recuperación y el reciclaje un mínimo de 12% del total de tóneres a solicitar en 2017.

RELACIÓN PAPEL CONSUMIDO / RECICLADO



Entre las iniciativas de Banorte para promover el uso eficiente del papel, continuamos con la aplicación del curso en línea Paperless dentro del paquete de inducción para nuevos ingresos. En 2016, 605 empleados (+41% vs 2015) fueron capacitados para el consumo responsable de papel en sus actividades laborales. Asimismo, 129 empleados con mayor antigüedad acreditaron el curso.

Una de las principales áreas de oportunidad es promover la impresión responsable de documentos. Desde 2015 se cuenta con la herramienta *Papercut* en edificios corporativos, esta herramienta administra el papel y el tóner mediante el control de impresiones por usuario directamente desde la multifuncional. A cierre de 2016, se evitó el consumo de 0.35 toneladas de papel (+25% AoA).

Dentro de las operaciones de Seguros Banorte, se continuó con el uso de la aplicación “Ajustador Móvil”, la cual permite gestionar la atención de un siniestro de forma electrónica aumentando la eficiencia operativa. Mediante esta aplicación, los ajustadores recopilan la información del siniestro en documentos digitales, los cuales son compartidos al asegurado y a los proveedores encargados del seguimiento. Al finalizar, los documentos son cargados al Sistema Central de Seguros Banorte, permitiendo su posterior consulta y evitando por completo el uso de papel. En 2016, tras su liberación en el ámbito nacional, se obtuvo un ahorro de 9 toneladas, superando la meta planteada en la etapa de desarrollo en 2015.

TOKENS SRI 306-2

Durante 2016 se migraron 55,171 tokens físicos a celular y fueron contratados 283,534 nuevos tokens celular, alcanzando así un total de 338,705 usuarios de esta modalidad en 2016.

La campaña de reutilización y reciclaje de tokens de clientes continuó en 2016, mediante la cual se recibieron 29,374 tokens físicos. De éstos, 8,682 dispositivos fueron reintroducidos en las operaciones bancarias y 20,692 fueron dispuestos en bodega para su reciclaje y recuperación de componentes en 2017, asimismo, 5,090 tokens dispuestos en bodega al cierre de 2015 fueron reciclados en 2016. La disminución en la recuperación del token físico está relacionada con el aumento en la adopción del token celular por parte de los clientes.

Por otra parte, a partir de noviembre de 2016 el servicio de Paperless es dado en automático a todos los clientes de tarjeta de crédito que cuentan con servicio de Banco en Línea con token (celular o físico) para la consulta en línea del estado de cuenta, eliminando la impresión y el envío a domicilio y promoviendo el ahorro energético y de papel.

RESIDUOS SÓLIDOS URBANOS SRI 306-2

En 2016 se amplió el universo de muestreo para la estimación de residuos generados en edificios administrativos y sucursales Banorte, incluyendo los centros de atención implementados en 2015: Preferente, Dual, Preferente Dual, Módulo. La estimación de los residuos generados para este año en comparación con 2015 arroja una reducción de 24% en las toneladas generadas por empleado. Asimismo, la estimación global indica una generación de 2,394 toneladas a nivel Banorte.

Banorte sigue aumentando sus esfuerzos por reducir la cantidad de residuos sólidos urbanos que se envían a rellenos sanitarios. Por ello, en 2016 inició un programa piloto de reciclaje en el Centro de Contacto “Roberto González Barrera” en Monterrey, Nuevo León, tras su lanzamiento, se ha recuperado un estimado del 30% de los residuos de PET generados en mensualmente en el edificio. Adicionalmente se incentivó la separación de residuos a través de una campaña de concientización a los más de 2,500 empleados del edificio.

RECICLAJE DE RESIDUOS SRI 306-2

En 2016 reciclamos más de 479 toneladas de papel provenientes del programa implementado en edificios corporativos y del archivo muerto, lo que representa un retorno económico de más de 1 millón de pesos. El programa de reciclaje beneficia a más de cinco mil 800 empleados de 13 edificios administrativos, es decir, un 28% del personal de sector bancario. Adicionalmente, en Seguros y Pensiones Banorte se reciclaron 22.57 toneladas de cartón y papel blanco, un 7% más que en 2015, de igual forma, INB recicló 97.67 toneladas de papel en 2016 y Afore XXI Banorte se sumó a la iniciativa reciclando 1.59 toneladas de papel.

RECICLAJE DE PAPEL GFNORTE [ton]

RECICLAJE OFICINAS Y ARCHIVO MUERTO	2014	2015	2016	% VAR 16/15
Sector Banca	121.76	612.85	479.03	-21.84%
Sector BAP	25.33	21.02	24.17	15.00%
Sector USA	65.87	99.40	97.67	-1.75%
TOTAL GFNORTE	212.95	733.27	600.87	-18.06%

Por otra parte, continuamos con la separación de origen y el reciclaje de residuos sólidos urbanos en las oficinas de Torre Mayor. En 2016, reciclamos más de 18 toneladas de residuos, 150% más que el año anterior. El monto económico obtenido fue destinado, después de gastos de operación, a la asociación civil Brigada Verde Mundial para el apoyo a causas sociales como la entrega de equipos de cómputo en escuelas primarias locales.

CADENA DE VALOR SUSTENTABLE SRI 103

En 2016 se inició la implementación de la plataforma SAP ARIBA para la gestión de los proveedores de bienes y servicios del Grupo Financiero. Mediante esta herramienta se realiza una metodología de evaluación de los riesgos socioambientales asociados a nuestra cadena de suministro alineada a la segunda edición de la guía práctica Supply Chain Sustainability del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la cual incluye diagnóstico, planificación, supervisión y toma de decisiones. El alta de proveedores en la plataforma, inició en el último trimestre de 2016 e incluyó la aplicación de un cuestionario a los nuevos proveedores con contrato permanente. Para 2018 se prevé realizar, con la información reunida, la fase de diagnóstico mediante una matriz de clasificación de proveedores considerando los posibles riesgos socioambientales de cada sector, empresa o ámbito de actuación.

Como parte del portafolio de proveedores sustentables, desde 2014 se colabora con una empresa de paneles solares que otorga beneficios a nuestros empleados. Durante el año, los empleados de Banorte que integraron el uso de paneles solares en sus hogares contribuyeron a dejar de emitir 3,359 kg de CO2 a la atmósfera, a su vez, estos dispositivos lograron generar 7,334 kWh de energía.

SISTEMA DE GESTIÓN DE SUSTENTABILIDAD SRI 103

La plataforma SMS (Sistema de Gestión de Sustentabilidad) continuó en operación para la recopilación, validación y análisis de los indicadores de desempeño ambiental del Grupo Financiero. En 2016 usuarios capacitados capturaron 254 datos relacionados con indicadores ambientales.

Además se aumentó el alcance en el monitoreo mediante la inclusión de indicadores de medición de emisiones de alcance 3 debido al uso de materiales de oficina, impresos publicitarios y otros rubros; y la inclusión de indicadores sociales clave del Grupo. Asimismo, esta plataforma fue utilizada como base para la gestión de datos del presente informe.

GASTOS E INVERSIONES AMBIENTALES SRI 103

La suma para costos de tratamiento y mitigación de emisiones en 2016 asciende a los \$20.19 millones de pesos por construcción, renovación y mantenimiento de salas de videoconferencia destinadas a reducir las emisiones generadas por viajes corporativos.

Asimismo, la inversión total para la prevención y gestión ambiental fue de \$3.51 millones de pesos, la cual incluye la compra de plantas y materiales para la Azotea Verde, su mantenimiento y el desarrollo del programa educativo en el ejercicio 2016. Asimismo, esta suma considera la inversión en la plataforma SMS para la gestión de los indicadores de sustentabilidad y la verificación del inventario de emisiones de GEI.

Por otra parte, \$11.91 millones de pesos fueron invertidos para la renovación de equipos de aire acondicionado y la instalación de cortinas antihuracanes en zonas costeras.

AZOTEA VERDE

La azotea verde del Centro de Contacto “Roberto González Barrera”, en Monterrey, N.L. culminó su tercer año de operación promoviendo la conservación de especies mexicanas.

Alineado a ello, en 2016 fueron sensibilizadas 2,192 personas mediante el programa de educación ambiental implementado en junio de 2014, un 44% más que en 2015. Asimismo, se amplió el alcance del programa educativo gracias a un convenio con la Secretaría de Educación Pública (SEP) para invitar a niños de escuelas primarias a participar en los diversos talleres que se ofrecen, lo que ha convertido a la azotea en la única avalada por la SEP en atender visitas escolares.

Globalmente, el programa educativo de la azotea verde ha beneficiado a 4,874 personas de nuestros distintos grupos de interés, particularmente a personal administrativo y ejecutivos de nuevo ingreso, familiares de empleados, proveedores, instituciones de educación primaria y superior y entidades no gubernamentales.



SRS 102-12

AZOTEA VERDE GFNORTE				
VISITANTES	2014	2015	2016	% VAR 16/15
Número de visitantes externos	149	829	1429	72%
OSC	58	170	144	-15%
Académicos	22	312	818	172%
Familiares de empleados	47	300	462	54%
Proveedores	16	31	0	-100%
Entidades gubernamentales	6	16	5	-82%
Número de visitantes internos	719	985	763	-23%
Número de visitas totales	52	77	95	3%
TOTAL	868	1,814	2,192	44%

El programa educativo incluye conferencias, talleres de manualidades, recorridos y actividades de reflexión cuyo objetivo es concientizar a nuestros grupos de interés sobre la sustentabilidad, en 2016 este programa fue galardonado con la Mención Honorífica al Mérito Ecológico por el municipio de Monterrey, Nuevo León.

DONACIÓN PARA LA PROTECCIÓN DEL OSO NEGRO SRI 103

Con respecto a la preservación de la fauna, en 2016 Banorte continuó con la alianza con la plataforma MexiCO2 para la aportación de 1 millón de pesos a la asociación civil Profauna México para financiar la protección del oso negro en la sierra de Zapalinamé, Coahuila. Esta aportación se realizará a lo largo de 4 años, desde 2015, mediante del fideicomiso AyuDamos, en el cual el monto económico donado por los colaboradores es duplicado por Fundación Banorte.

El proyecto de ProFauna concientiza sobre la importancia de la especie a los pobladores, la prevención y mitigación de los posibles daños, permitiendo la coexistencia de las actividades productivas llevadas a cabo por los pobladores y el oso negro.

COMUNICACIÓN INTERNA

Durante el año 2016 se promovió la cultura de cambio organizacional entre los empleados del Sector Bancario y el Sector Ahorro y Previsión para promover la aplicación de prácticas sustentables a través del envío de 16 postales internas de las campañas "Cuidando a mi Planeta" y "Lunes sin carne". Asimismo se incentivó a los empleados al uso de la Banca Digital mediante 35 comunicados resaltando los beneficios de Bxl, Token celular, Banorte Móvil y Pago Móvil.

Adicionalmente, se continuó con la recepción de iniciativas y sugerencias a través de los distintos canales de comunicación. En 2016 se atendieron 340 comentarios sobre actividades relacionadas a sustentabilidad.

INICIATIVAS EXTERNAS

GEI MÉXICO SRS 102-10

Participamos por cuarto año consecutivo en el programa GEI México de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT). GFNorte fue la primera institución financiera privada en obtener el reconocimiento GEI2, lo que avala nuestra estrategia de evaluación, contabilidad y reporte de emisiones de GEI de la empresa, así como la ejecución de un programa de mitigación de emisiones.

Con el fin de cumplir con la nueva legislación ambiental en materia de emisiones, en 2016 GFNorte registró el detalle de las correspondientes a 2015 en la Cédula de Operación Anual, apeándose a directrices señaladas por el Reglamento Nacional de Emisiones (RENE).

RECONOCIMIENTOS

- GFNorte fue reconocido como integrante del **STOXX Global Climate Change Leaders Index**, convirtiéndose así en la única emisora Latinoamericana en ser considerada dentro del índice. El STOXX Global Climate Change Leaders Index está integrado por un grupo selecto de 105 compañías que sobresalen a nivel mundial por la incorporación del análisis de riesgos derivados del cambio climático en sus operaciones cotidianas.
- GFNorte ingresó al **Índice Euronext Vigeo Emerging Markets 70**, el cual reconoce a las 70 empresas de países emergentes con las más avanzadas prácticas en materia de sustentabilidad. GFNorte es el único grupo financiero mexicano y uno de tres en Latinoamérica en formar parte de la lista.
- GFNorte ingresó al **Índice de Sustentabilidad FTSE4Good Emerging Index**, siendo la única institución financiera mexicana presente en el top 10 de empresas de latinoamericanas del indicador de la Bolsa de Valores de Londres, el cual evalúa acciones en temáticas de cambio climático, estándares laborales y manejo de riesgos, entre otros.
- Grupo Financiero Banorte fue distinguido por la organización internacional **CDP** como una de las tres empresas líderes en el "Programa de Cambio Climático de CDP Latinoamérica", obteniendo la calificación A- en el cuestionario CDP Climate Change 2016, dando prueba de su estrategia de gestión ante el cambio climático en sus operaciones.
- GFNorte es signatario del **Business and Biodiversity Pledge**, promovido por la Secretaría del Convenio sobre la Diversidad Biológica y el Gobierno de México. Esta firma reafirma el compromiso del Grupo en fomentar la importancia de la biodiversidad y los servicios de los ecosistemas y establecer acciones positivas en sus operaciones.



GOBIERNO CORPORATIVO

Mantener un sano Gobierno Corporativo es indispensable para salvaguardar los intereses de accionistas, clientes, empleados, proveedores y las comunidades a las que sirve. Dada su relevancia, el Consejo de Administración es el órgano supremo que se encarga de tomar las acciones necesarias para tener un buen Gobierno Corporativo.

SRS 102-18, 102-22, 102-26, 102-26, 102-34, 102-36, 405-1

El Gobierno Corporativo es uno de nuestros elementos esenciales en la estrategia de crear valor. Mantener un sano Gobierno Corporativo es indispensable para salvaguardar los intereses de nuestros accionistas, clientes, empleados, proveedores y las comunidades a las que sirve. Dada su relevancia, el Consejo de Administración de Grupo Financiero Banorte es el órgano supremo encargado de tomar las acciones necesarias para tener un buen Gobierno Corporativo.

Entre las funciones del Gobierno Corporativo está la de proporcionar los elementos necesarios para lograr el funcionamiento eficaz y eficiente de los órganos de gobierno reflejándose directamente en la transparencia de la toma de decisiones, así como promover mecanismos que permitan regular las relaciones entre los accionistas, los órganos de gobierno, la administración y los terceros interesados.

En este sentido y a efecto de garantizar un sano Gobierno Corporativo se han establecido los siguientes órganos de gobierno:

- Comité de Auditoría y Prácticas Societarias
- Comité de Políticas de Riesgo
- Comité de Recursos Humanos
- Comité de Nominaciones

Los cuales se conforman por miembros del Consejo de Administración, con la participación de funcionarios de la propia Institución en algunos de ellos.

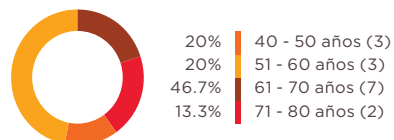


CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

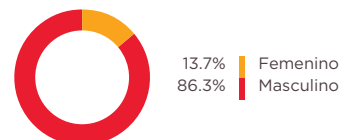
El Consejo de Administración de Grupo Financiero Banorte está integrado por 15 miembros, siendo 11 de ellos independientes. De igual forma, cada miembro propietario cuenta con un suplente.

CONSEJEROS PROPIETARIOS	
Carlos Hank González	Presidente Propietario Relacionado
Juan Antonio González Moreno	Propietario Relacionado
David Villarreal Montemayor	Propietario Relacionado
José Marcos Ramírez Miguel	Propietario Relacionado
Everardo Elizondo Almaguer	Propietario Independiente
Patricia Armendáriz Guerra	Propietario Independiente
Héctor Reyes Retana y Dahl	Propietario independiente
Eduardo Livas Cantú	Propietario Independiente
Alfredo Elías Ayub	Propietario Independiente
Adrián Sada Cueva	Propietario Independiente
Alejandro Burillo Azcárraga	Propietario Independiente
José Antonio Chedraui Eguía	Propietario Independiente
Alfonso de Angoitia Noriega	Propietario Independiente
Olga Sánchez Cordero Dávila	Propietario Independiente
Thomas S. Heather Rodríguez	Propietario Independiente
CONSEJEROS SUPLENTE	
Doña Graciela González Moreno	Suplente Relacionado
Juan Antonio González Marcos	Suplente Relacionado
Carlos de la Isla Corry	Suplente Relacionado
Juan Carlos Braniff Hierro	Suplente Relacionado
Alberto Halabe Hamui	Suplente Independiente
Roberto Kelleher Vales	Suplente Independiente
Manuel Aznar Nicolás	Suplente Independiente
Robert William Chandler Edwards	Suplente Independiente
Isaac Becker Kabacnik	Suplente Independiente
José María Garza Treviño	Suplente Independiente
Javier Braun Burillo	Suplente Independiente
Rafael Contreras Grosskelwing	Suplente Independiente
Guadalupe Phillips Margain	Suplente Independiente
Eduardo García Villegas	Suplente Independiente
Ricardo Maldonado Yáñez	Suplente Independiente

COMPOSICIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN POR RANGO DE EDAD



COMPOSICIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN POR GÉNERO



SEMBLANZAS CONSEJEROS

CARLOS HANK GONZÁLEZ
PRESIDENTE
(45 AÑOS)



ANTECEDENTES PROFESIONALES

En 1997 fue nombrado Director General de Interacciones Casa de Bolsa, en 1999 Director General de Banco Interacciones y en 2000 Director General de Grupo Financiero Interacciones (GFI). Al inicio de 2003 se convirtió en Director General Adjunto de GFNorte y hacia finales del mismo año, regresó a la Dirección General de GFI para ubicarlo como un grupo financiero con alta rentabilidad, especializado en financiamiento a estados y municipios; encabezó una exitosa oferta pública en el año 2013, que consolidó a GFI como una empresa pública con creciente liquidez en el mercado bursátil. También fue nombrado en el año 2008 como Director General del Grupo Industrial Hermes, fundado en 1978, con diferentes líneas de negocios en infraestructura, energía, automotriz, transporte y, a partir de 2013, turismo.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Es Licenciado en Administración de Empresas con especialidad en Finanzas por la Universidad Iberoamericana.

Miembro del Consejo de Administración desde: octubre del 2014

JUAN ANTONIO GONZÁLEZ MORENO
PROPIETARIO
(59 AÑOS)



ANTECEDENTES PROFESIONALES

Es Presidente del Consejo de Administración y Director General de Gruma y Gimsa. Se ha desempeñado como Director General de Gruma Asia y Oceanía, Vicepresidente Senior de Proyectos Especiales de Gruma Corporation. Presidente del Consejo y Director General de CarAmigo Estados Unidos, Vicepresidente de las Regiones Central y Oriental de MissionFoods, Presidente y Vicepresidente de Ventas de Azteca Milling.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Es Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Regiomontana, y Maestro Administración de Empresas (MBA) por la Universidad de San Diego, California.

Miembro del Consejo de Administración desde: Abril de 2004

DAVID VILLARREAL MONTEMAYOR
PROPIETARIO
(68 AÑOS)



ANTECEDENTES PROFESIONALES

Se desempeña como Director General y accionista mayoritario de Artefactos Laminados, S. A. de C.V. Actualmente, es presidente del Consejo de Administración y Director General Adjunto de Inmobiliaria Montevisi, S.A. de C.V. y de Inmobiliaria Monyor, S.A. de C.V. Es Consejero Consultivo Regional de Banco Nacional de México, S.A. (Banamex) y Consejero Financiero y Desarrollador de Negocios en SISMEC, Sistemas Mexicanos, S.A. de C.V. De 1972 a 1980, se desempeñó como Subgerente de operaciones en Artefactos Laminados.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Es Ingeniero Mecánico Electricista del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), cuenta con una Maestría en Ciencias de Controles Automáticos de la misma Institución, además de haber participado en el programa de Alta Dirección del Instituto Panamericano de Alta Dirección (IPADE).

Miembro del Consejo de Administración desde: octubre de 1993

JOSÉ MARCOS RAMÍREZ MIGUEL
PROPIETARIO
(53 AÑOS)



ANTECEDENTES PROFESIONALES

Es Director General de GFNorte y Banco Mercantil del Norte, S.A., desde noviembre de 2014.

Se desempeñó como Director General Corporativo y como Director General de Banca Mayorista de Banorte. Su experiencia laboral es esencialmente bancaria. Inició como consultor interdisciplinario en Peat Marwick Mexico y subsecuentemente ingresó al área de Ingeniería Financiera en Operadora de Bolsa. En 1989 fundó Finventia, destacando su participación en la emisión del primer eurobono privado, después de la reestructuración de la deuda pública mexicana. También trabajó en Banque Nationale de Paris y Banque Indosuez Mexico como trader del mercado mexicano. De 1993 a 1999 colaboró en Nacional Financiera, S.N.C. en el área de Banca de Desarrollo, desempeñando diversos cargos directivos. Posteriormente, trabajó 11 años en Grupo Financiero Santander en donde se desempeñó como Director General de Finanzas, Director General de Banca Mayorista, Director General de Casa de Bolsa Santander y Vicepresidente Ejecutivo del Grupo. En 2007 fungió como Presidente de la Asociación Mexicana de Intermediarios Bursátiles.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Es Licenciado en Actuaría por la Universidad Anáhuac, cuenta con estudios de Posgrado en Finanzas en el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y una Maestría en Administración de Empresas (MBA) en el E.S.A.D.E. en Barcelona.

Miembro del Consejo de Administración desde: julio del 2011

EVERARDO ELIZONDO ALMAGUER
INDEPENDIENTE
(73 AÑOS)



ANTECEDENTES PROFESIONALES

Se desempeña como Profesor de la Cátedra de Finanzas Internacionales de la EGADE, Business School, ITESM. Ocupó la Dirección de Estudios Económicos del Grupo Industrial Alfa (hoy Grupo Alfa). Fundó la empresa de consultoría Index, Economía Aplicada, S.A. y fue Subgobernador del Banco de México. Fue fundador y primer director de la Escuela de Graduados de la Facultad de Economía de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Es Licenciado en Economía por la Universidad de Nuevo León. Cuenta con una Maestría y es candidato al grado de Doctor en Economía, por la Universidad de Wisconsin-Madison.

Miembro del Consejo de Administración desde: abril del 2010

PATRICIA ARMENDÁRIZ GUERRA
INDEPENDIENTE
 (61 AÑOS)



ANTECEDENTES PROFESIONALES

Actualmente se desempeña como Directora General de Financiera Sustentable, Sociedad Financiera Popular dedicada al financiamiento de proyectos para microempresarios y es Socia Directora y Fundadora de Valores Financieros, empresa dedicada a asesorar sistemas bancarios.

Se desempeñó como asesora del Secretario de Hacienda y Crédito Público, en cuya calidad coordinó los trabajos de negociación del Tratado de Libre Comercio en Servicios Financieros, posteriormente fue Vicepresidenta de Supervisión de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Destaca su nombramiento como Directora Asociada del Banco de Pagos Internacionales, a cargo del análisis del impacto de Basilea II en mercados emergentes. Fue asesora del Presidente Vitalicio de GFNorte, Don Roberto González Barrera y Directora de Proyectos Especiales de la misma institución.

Ha sido consultora internacional en crisis bancarias, profesora de Economía del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y autora de numerosas publicaciones académicas y especializadas en Banca y Macroeconomía.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Es Actuaría Matemática de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y cuenta con una Maestría en Economía de la misma Institución, así como un Doctorado en Economía de la Universidad de Columbia en Nueva York.

Miembro del Consejo de Administración desde: abril del 2009

HÉCTOR REYES-RETANA Y DAHL
INDEPENDIENTE
 (70 AÑOS)



ANTECEDENTES PROFESIONALES

Se desempeña como Consultor y Consejero Independiente. Actualmente es miembro del Consejo del Banco del Ahorro Nacional (Bansefi). Ha ocupado varias posiciones en el sector público, en la Secretaría de Economía 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 General de Banca Confía, así como Director de Operaciones Internacionales en el Banco de México (Banxico). En el sector privado, fue Director General de Grupo Financiero Mifel y de Banca Mifel. Ocupó el cargo de Primer Vicepresidente de la Asociación Mexicana de Bancos y la Vicepresidencia en la Asociación de Banqueros de México, entre otros cargos.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Es Ingeniero Industrial por la Universidad Iberoamericana y cuenta con una Maestría en Administración de Empresas (MBA) en Cornell University, Nueva York.

Miembro del Consejo de Administración desde: julio del 2011

EDUARDO LIVAS CANTÚ
INDEPENDIENTE
 (67 AÑOS)



ANTECEDENTES PROFESIONALES

Actualmente es miembro del Comité Ejecutivo de Gruma. Se desempeñó como Director de Operaciones y Director General de la División de Centro América de Gimsa. Fue Director General de Gruma Corp. (División U.S.A.) y Director General Corporativo de Gruma y Gimsa. Fue consultor de empresas Independiente.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Es Licenciado en Derecho por la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) y Doctor en Economía por la Universidad de Austin, Texas.

Miembro del Consejo de Administración desde: abril de 1999

ALFREDO ELÍAS AYUB
INDEPENDIENTE
 (66 AÑOS)



ANTECEDENTES PROFESIONALES

Actualmente es Presidente del Consejo de Administración de Promociones Metrópolis, S.A. de C.V. y miembro del consejo de Iberdrola USA y Rotoplas. Anteriormente, 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, Minas e Industria Paraestatal. Fue miembro de los Consejos de Ex Alumnos de la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard, Nacional Financiera, Multibanco Mercantil de México y Banco Internacional. Asimismo se desempeñó como Presidente del Consejo del Instituto Mexicano de Investigaciones Eléctricas y como Presidente del Consejo de la Fundación Harvard en México.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Es Ingeniero Civil de la Universidad Anáhuac, con Maestría en Administración de Empresas (MBA) en la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard.

Miembro del Consejo de Administración desde: abril del 2012

ADRIÁN SADA CUEVA
INDEPENDIENTE
 (41 AÑOS)



ANTECEDENTES PROFESIONALES

Es Director General Ejecutivo de Vitro desde marzo de 2013 y miembro del Consejo de Administración de Vitro, S.A.B. de C.V. desde 2010, así como de los consejos de Comegua, Club Industrial de Monterrey, de la Universidad de Monterrey, del Consejo Directivo de la Cámara de la Industria de Transformación (CAINTRA) y del Consejo Regional Norte de GFNorte. Se ha desempeñado como Director de Vitro Cristalglass (España), Director General de Vitro Automotriz, Director de Reestructura Interna, Director de Administración y Finanzas y Director General del negocio de Envases en Vitro.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Es Licenciado en Administración de Empresas por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) y cuenta con una Maestría en Administración de Empresas (MBA) por la Universidad de Stanford.

Miembro del Consejo de Administración desde: abril del 2013

ALEJANDRO BURILLO AZCÁRRAGA
INDEPENDIENTE
(65 AÑOS)

**ANTECEDENTES PROFESIONALES**

Es Presidente del Consejo de Administración de Grupo Pegaso, que tiene presencia en sectores como: tecnología, telecomunicaciones, medios, bienes raíces, deportes, cultura y filantropía, agroindustria, turismo, servicios y aeronáutica. Ha participado como socio mayoritario y estratégico en diversas empresas e instituciones financieras como: Ixe Banco, Laredo National Bank, Telefónica Movistar, Club de Fútbol Atlante, entre otras. También ha participado como miembro independiente del Consejo de Administración de Grupo Financiero BBVA Bancomer, S.A.

Miembro del Consejo de Administración desde: abril del 2013

JOSÉ ANTONIO CHEDRAUI EGUÍA
INDEPENDIENTE
(50 AÑOS)

**ANTECEDENTES PROFESIONALES**

Es Director General de Grupo Comercial Chedraui. Adicionalmente, se ha desempeñado como Director Comercial y luego como Director General de Comercial de Las Galas. Asimismo, participa en la Fundación Chedraui, Young Presidents' Organization y México Nuevo.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Es Licenciado en Contaduría y Finanzas por la Universidad Anáhuac.

Miembro del Consejo de Administración desde: abril del 2015

ALFONSO DE ANGOITIA NORIEGA
INDEPENDIENTE
(51 AÑOS)

**ANTECEDENTES PROFESIONALES**

Actualmente ocupa el cargo de Vicepresidente Ejecutivo y Presidente del Comité de Finanzas de Grupo Televisa, S.A.B. Ha sido miembro del Consejo y del Comité Ejecutivo de la empresa desde 1997. Asimismo, es miembro del Consejo de Administración de Empresas Cablevisión, S.A. de C.V., Innova, S. de R.L. de C.V. (Sky), Cablemás Telecomunicaciones, S.A. de C.V., Operbes, S.A. de C.V. (Bestel), Televisión Internacional, S.A. de C.V. y Grupo Axo, S.A.P.I. de C.V., así como de The Americas Society. Es Presidente del Patronato de Fundación Kardias y miembro de la Fundación UNAM y de la Fundación Mexicana para la Salud. Antes de ingresar a Grupo Televisa, fue socio fundador de la firma de abogados Mijares, Angoitia, Cortés y Fuentes, S.C. Se desempeñó como Vicepresidente Ejecutivo de Administración y Finanzas de 1999 a 2003. Además fue miembro del Consejo de Grupo Modelo, S.A.B. de C.V. de 2005 a 2013 y The American School Foundation del 2001 al 2010.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Es Licenciado en Derecho egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)

Miembro del Consejo de Administración desde: abril del 2015

OLGA SÁNCHEZ CORDERO DÁVILA
INDEPENDIENTE
(70 AÑOS)

**ANTECEDENTES PROFESIONALES**

Es Notaria Pública 182 de la Ciudad de México y del Patrimonio Inmueble de la Ciudad de México. Es miembro de International Women's Forum, International Federation of University Women e International Association of Women Judges. Fue designada Ministra de la Suprema Corte de Justicia de la Nación (1995-2015) y Magistrada Numeraria del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal (1993 a enero de 1995)

FORMACIÓN ACADÉMICA

Es Licenciada en Derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) con posgrado en Política Social y Administración por el University College of Swansea en Gran Bretaña. Es Doctora Honoris Causa por la Universidad Autónoma de Morelos y por la Universidad Autónoma de Nuevo León.

Miembro del Consejo de Administración desde: abril del 2016

THOMAS S. HEATHER RODRÍGUEZ
INDEPENDIENTE
(63 AÑOS)

**ANTECEDENTES PROFESIONALES**

Es socio de Ritch, Mueller, Heather y Nicolau, S.C. y se especializa en financiamiento externo, reestructuraciones y colocación de valores. Es Asesor Jurídico del Consejo Coordinador Empresarial (CCE) y miembro permanente del Comité encargado de la redacción del Código de Mejores Prácticas Corporativas de este Consejo. Es miembro del Consejo de Administración y del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias (CAPS) de Grupo Bimbo, S.A.B. de C.V.; Consejero Independiente y Presidente del CAPS de Gruma, S.A.B. de C.V. y Grupo Industrial Maseca, S.A.B. de C.V.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Es Abogado por la Escuela Libre de Derecho, con el grado de Maestro por la Universidad de Texas (Austin) - "Master of Comparative Jurisprudence- Financial Law.

Miembro del Consejo de Administración desde: abril del 2016

PROMEDIOS DE ASISTENCIA DEL CONSEJO Y COMITÉS

PROMEDIO DE ASISTENCIA EN EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN: 98.3%

PROMEDIO DE ASISTENCIA EN CADA COMITÉ

- Comité de Auditoría y Prácticas Societarias: 95%
- Comité de Políticas de Riesgo: 96%
- Comité de Recursos Humanos: 100%
- Comité de Nominaciones: 100%

NÚMERO Y NOMBRE DE LOS COMITÉS EN LOS QUE PARTICIPAN LOS CONSEJEROS

4 Comités:

- Comité de Auditoría y Prácticas Societarias
- Comité de Políticas de Riesgo
- Comité de Recursos Humanos
- Comité de Nominaciones

NÚMERO DE TEMAS TRATADOS DURANTE LAS SESIONES: 8

CUÁNTAS VECES AL AÑO SE REÚNE EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

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

CUÁNTAS VECES AL AÑO SE REÚNE CADA UNO DE LOS COMITÉS

- **Comité de Auditoría y Prácticas Societarias.** Sesiona 12 veces al año (por mes), más las sesiones extraordinarias que pudieran surgir.
- **Comité de Políticas de Riesgo.** Se reúne para 12 sesiones ordinarias y 1 una extraordinaria al año.
- **Comité de Recursos Humanos.** Sesiona 4 veces al año.
- **Comité de Nominaciones.** El Comité de Nominaciones sesiona cuando menos una vez al año o cuando sea convocado por el Presidente.

PRINCIPALES FUNCIONARIOS



**JOSÉ MARCOS
RAMÍREZ MIGUEL**

DIRECTOR GENERAL
GRUPO FINANCIERO



**GUILLERMO CHAVEZ
ECKSTEIN**

DIRECTOR GENERAL
ADMÓN CRÉDITO Y RIESGOS



**JOSÉ ARMANDO
RODAL ESPINOSA**

DIRECTOR GENERAL
BANCA MAYORISTA



**RAFAEL ARANA DE LA
GARZA**

DIRECTOR GENERAL
OPERACIONES ADMÓN Y FIN



**CARLOS EDUARDO
MARTÍNEZ GONZÁLEZ**

DIRECTOR GENERAL
BANCA MINORISTA



**CARLOS DE LA ISLA
CORY**

DIRECTOR GENERAL
ASESOR PRESIDENCIA



**FERNANDO SOLÍS
SOBERÓN**

DIRECTOR GENERAL
AHORRO Y PREVISIÓN



**SERGIO GARCÍA
ROBLES GIL**

ASESOR PRESIDENCIA
CONSEJOS REGIONALES



**MANUEL ANTONIO
ROMO VILLAFUERTE**

DIRECTOR GENERAL
MEDIOS DE PAGO



**ISAIAS VELAZQUEZ
GONZÁLEZ**

DIRECTOR GENERAL
AUDITORÍA

Control Interno

Grupo Financiero Banorte asigna especial atención al control interno en la realización de sus operaciones, en la originación, procesamiento y divulgación de su información contable y financiera, en la relación con sus inversionistas, clientes y proveedores y en el cumplimiento de la normatividad que les es aplicable.



CONSEJOS REGIONALES

CONSEJOS REGIONALES



SERGIO GARCÍA ROBLES GIL
Asesor Presidencia
Consejos Regionales

“La estrategia 2017 contempla la implementación de un nuevo proyecto, la instalación de 33 Consejos Locales a lo largo del país.”

Como parte de la dinámica de los Consejos Regionales, y de conformidad con los lineamientos generales de funcionamiento, a inicios de 2016 se llevó a cabo la actualización a nivel nacional de su composición, con la finalidad de dar oportunidad de participar en los mismos a otros miembros de la comunidad empresarial y de fortalecer su presencia en las diferentes regiones del país.

Esta actualización contempló la baja de 54 consejeros y la integración de 75 nuevos, para totalizar una base de 252 Consejeros Regionales, todos ellos empresarios líderes mexicanos, con reconocida calidad moral y elevada influencia en sus comunidades, quienes opinan, asesoran y dialogan directamente con los directivos del grupo financiero sobre aspectos relevantes de cada región.

En su 5º año de operación, los Consejos Regionales sesionaron en 12 ocasiones en las que además de informar sobre los resultados del grupo, de mostrar el panorama económico y de presentar el seguimiento a las recomendaciones derivadas de la retroalimentación de los consejeros, se contó con la participación de destacados conferencistas como el Dr. Carlos Elizondo Mayer-Serra, el Dr. Leo Zuckermann Behar, el Dr. Luis Carlos Ugalde Ramírez, y el C.P. Oscar Ortiz Molina, quienes trataron temas de interés político e inherentes a los intereses y actividades de los consejeros.

De nueva cuenta, los miembros de los 6 Consejos Regionales se reunieron en el “Foro Estrategia Banorte 2016: Un México Fuerte y de Oportunidades”, evento institucional que se llevó a cabo los días 23 y 24 de agosto en la Ciudad de México, con el objetivo de examinar las oportunidades competitivas y de crecimiento de nuestro país.

En este evento los asistentes escucharon la inspiradora historia de vida de José Hernández Moreno, astronauta mexicano; participaron en tres diferentes talleres; visualizaron el futuro de las organizaciones exponenciales a través de la destacada presentación que realizó Peter H. Diamandis, Fundador y Presidente Ejecutivo de XPRIZE Foundation. Asimismo escucharon las presentaciones de la visión y estrategia de expansión y proyección de tres compañías mexicanas de importancia mundial, por parte de José Antonio Fernández, Presidente del Consejo de Administración de FEMSA; Daniel Servitje, Presidente y Director General de BIMBO y Rogelio Zambrano, Presidente del Consejo de Administración de CEMEX. También atendieron el diálogo de cinco gobernadores de diferentes estados, en torno a las experiencias positivas de desarrollo económico en diversos sectores y finalmente Oscar Arias, Expresidente de Costa Rica y Premio Nobel de la Paz compartió su perspectiva de las fortalezas y oportunidades en México y Latinoamérica.

La estrategia 2017 contempla la implementación de un nuevo proyecto, la instalación de 33 Consejos Locales a lo largo del país. Lo anterior, con el objetivo de complementar geográficamente el propósito de los Consejos Regionales de brindar asesoría y retroalimentación a nuestro grupo, y fortalecer así la Estrategia Institucional 20/20.



CONSEJOS REGIONALES

INTEGRACIÓN CONSEJOS REGIONALES 2016

252 Consejeros

29 Estados

53 Ciudades

54 Edad promedio


9 Sectores económicos



NUESTRA PROPUESTA DE VALOR

“Nos interesa conocer cada vez mejor a nuestros clientes, porque solo así podemos darles el mejor servicio, de acuerdo con sus necesidades e intereses, y nos aseguramos de incrementar nuestra rentabilidad. El mayor conocimiento de nuestros clientes nos ha permitido segmentarlos, de acuerdo con su nivel de relación con el banco, para poder atenderlos con las líneas de negocio más adecuadas. De esta manera podemos elevar nuestro nivel de servicio.”

SRS 102-2, 102-6

NUESTRA PROPUESTA DE VALOR				
	LÍNEAS DE NEGOCIO	DESCRIPCIÓN	PRODUCTOS Y SERVICIOS	
 <p>SEGMENTACIÓN DE CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> AFLUENTE MASIVO AFLUENTE ACTIVO POTENCIAL MASIVO DINÁMICO MASIVO PENSIONADOS 	BANCA MINORISTA	En Banorte apoyamos la economía mexicana con una amplia gama de productos y servicios financieros para nuestros clientes.	Captación: cuentas de ahorro a la vista, cuentas de ahorro a plazo, fondos, nómina Créditos: tarjeta de crédito, crédito de auto, crédito de nómina, crédito hipotecario	
	BANCA PREFERENTE	Brindamos un servicio diferenciado que se adecua a las necesidades financieras de nuestros clientes.	Canales: sucursales, cajeros automáticos, corresponsales, terminales punto de venta, banca por internet, banca móvil, centro de contacto	
	BANCA PATRIMONIAL Y PRIVADA	Ofrecemos servicios y productos acordes con el perfil de inversión del cliente; el área de Banca de Inversión - Mercados de Capitales de Casa de Bolsa Banorte - Ixe, ofrece una amplia gama de opciones de financiamiento.	Casa de Bolsa: operadora de fondos, administración de activos, banca de inversión, mercado de capitales, mercado de dinero, fondos de inversión.	
	BANCA PYME	Estamos comprometidos en seguir apoyando a las pequeñas y medianas empresas con productos y servicios de calidad.	Cuentas de cheques, tecnología, financiamiento, banca por internet, banca internacional, cash management.	
	BANCA DE GOBIERNO FEDERAL	Apoyamos con servicios bancarios, financieros y de asesoría integral a todos los niveles de gobierno: federal, estatal y municipal, para el desarrollo de los grandes proyectos que transformarán a México.		
	BANCA DE GOBIERNO ESTADOS Y MUNICIPIOS			
	BANCA EMPRESARIAL			
	BANCA CORPORATIVA			Impulsamos el crecimiento de las empresas ofreciéndoles asesoría especializada y servicios para satisfacer sus necesidades día a día.
	BANCAS ESPECIALIZADAS			
	BANCA INTERNACIONAL		Productos y servicios especializados para nuestros clientes de Banca Patrimonial y Privada, así como servicios de corresponsalia a nivel internacional.	International Desk, Banorte - Ixe Securities, Uniteller, Inter National Bank.
SEGUROS		Seguros: vida, auto, daños, gastos médicos mayores, PyME		
PENSIONES	Brindamos una oferta amplia de productos para garantizar la tranquilidad actual y futura de nuestros clientes.	Afore: cuenta individual, atención especializada, integración de recursos, asesoría Infonavit		
AFORE		Pensiones: pago de pensiones del IMSS e ISSSTE.		
ARRENDADORA ALMACENADORA Y FACTOR	Complementamos los servicios bancarios a las empresas de México con productos especializados para un manejo integral del negocio.	Arrendamiento, administración de flotillas, almacenadora, factoraje financiero.		



CARLOS EDUARDO MARTÍNEZ GONZÁLEZ
 Director General
 Banca Minorista



JOSÉ ARMANDO RODAL ESPINOSA
 Director General
 Banca Mayorista



FERNANDO SOLÍS SOBERÓN
 Director General
 Ahorro y Previsión

BANCA MINORISTA

Pablo

GUSTA DE LAS ACTIVIDADES
AL AIRE LIBRE Y USA
BANORTE MÓVIL

Ciente
2 años
DE PERMANENCIA





CARLOS EDUARDO MARTÍNEZ GONZÁLEZ
Director General
Banca Minorista

"2016 fue un año en que GFNorte hizo patente sus fortalezas financieras al alcanzar cifras positivas, como se verá en la siguiente sección, cuya información está basada en sus estados financieros consolidados dictaminados."

DESEMPEÑO 2016

En Banca Minorista continuamos con el proceso de consolidación iniciado en 2014, que tiene dos grandes ejes de acción: aumentar la satisfacción al cliente y mejorar la productividad. Ambos permitirán hacer la banca más rentable y eficiente.

La satisfacción al cliente es una de las grandes fortalezas de Banorte. Hemos hecho estudios sobre lo que el cliente valora más en nuestro banco y encontramos que la calidad de atención de los empleados nos da una ventaja contra la competencia.

Para continuar con esa ventaja, trabajamos en la automatización de procesos, con el objetivo de hacer más rápida y eficiente la atención y así tener más tiempo de calidad con los clientes, lo que nos permitió darles una mejor asesoría y aumentó la oportunidad de hacer venta cruzada.

Algunos indicadores de la mayor eficiencia y velocidad del servicio: Bajamos de 35 a 12 días el proceso del crédito hipotecario; terminamos pruebas piloto que lograron bajar la operación del crédito PyME de 35 a menos de cuatro días y en crédito de auto, modificamos el proceso para responderle al cliente, el mismo día o en un máximo de 24 horas, si se autorizó o no su préstamo.

La productividad nos permite ser más rentables y, al mismo tiempo, mejorar la atención y la satisfacción del cliente. En 2016 continuamos con el trabajo para hacer más eficiente la atención en las sucursales y para aumentar los canales alternos, que nos ayudan a atender a los clientes menos rentables, al tiempo en que liberan capacidad en las sucursales para servir a los clientes preferentes.

Continuamos con la transformación de sucursales, con un sistema de información, en el manejador de filas, que permite prever la clase de operaciones que realizará cada tipo de clientes y de esa forma asignarlos a la ventanilla o al ejecutivo más adecuados. Este sistema de información ha evitado los cuellos de botella en las cajas y en las ventanillas, calculando anticipadamente los tiempos de atención necesarios. La sucursal Oro Sena en la ciudad de México es una muestra de la nueva eficiencia de este canal de atención.

Para reforzar la eficiencia, utilizamos fuerzas de venta especializadas, que atienden a los clientes en donde se encuentran, sin que tengan que ir a las sucursales.

En canales alternos, abrimos la atención a través de Oxxo y con sucursales móviles, éstas últimas además son un gran proyecto de responsabilidad social.



MANUEL ROMO VILLAFUERTE
Director General
Medios de Pago

"Tuvimos un muy buen año en cartera de crédito, crecimos a doble dígito."

PRODUCTOS

CAPTACIÓN INTEGRAL

La captación acumulada superó los 10 mil millones de pesos en el año, gracias a un avance de 15%. Además de asegurar una mejor experiencia para los clientes existentes, bancarizamos a nuevos segmentos, lo que les permite acceder a más y mejores servicios financieros. Banorte tiene productos de captación altamente competitivos que satisfacen las necesidades financieras de los diferentes segmentos de clientes.

Como parte de la innovación y mejora que mencionamos lanzamos la nueva Cuenta Enlace Personal, para atender al segmento personal de Vista Personas Físicas. Entre los atributos que contempla esta cuenta podemos mencionar: banca móvil y banca electrónica sin costo como atributos digitales, incluye una chequera a elección del cliente e impulsa la tarjeta de débito como medio transaccional de pagos en comercios. Es importante señalar que el anaquel de productos de Captación se mejoró contando con una oferta simple y enfocada en las necesidades del cliente.

15% de incremento respecto al año anterior.

Este año invertimos en campañas para incentivar la bancarización de usuarios y el uso más activo del pago con tarjeta de débito. Además destinamos recursos a difundir el envío de remesas vía depósitos en cuentas. Como resultado, duplicamos la captación en ese segmento.

CRÉDITO AL CONSUMO

El año 2016 fue un periodo de grandes esfuerzos para incrementar nuestra eficiencia en los productos que ofrecemos a las familias mexicanas para que puedan concretar sus proyectos personales y, con ello, mejoren su calidad de vida.

TARJETA DE CRÉDITO

El banco está comprometido con crecer la participación de mercado en el negocio de tarjetas de crédito. Se lanzó la tarjeta Por Ti de Banorte, que ayudó a que el banco continuara con crecimientos por arriba del mercado en el uso de la tarjeta.

CRÉDITO AUTOMOTRIZ

\$15,047 millones de pesos en cartera de crédito vigente 21% de incremento respecto al año anterior.

Seguimos trabajando para ser más ágiles en la atención, con vendedores expertos en las agencias de autos para dar respuesta en sitio y evitar que el cliente tenga que trasladarse a la sucursal. Incluimos dentro del financiamiento automotriz motocicletas y vehículos recreativos además de que logramos una alianza con una nueva marca de automóviles que se inició a comercializar en México. Durante el año apoyamos a 49,414 familias y empresas con financiamiento para la compra de su auto, lo cual representó un 14% más que el año anterior.

CRÉDITO HIPOTECARIO

\$114,718 millones de pesos en cartera de crédito vigente 15% de incremento respecto al año anterior

Aumento de 35% en colocación de cartera hipotecaria.

Mejoramos el tiempo en el que los acreditados pueden concluir el proceso de obtención de su hipoteca, al reducir de 35 a 12 días el lapso por el que los interesados en una vivienda obtienen los recursos.

Empezamos un programa para enviar agentes de venta especializados a promover los créditos en los desarrollos inmobiliarios.

CRÉDITO DE NÓMINA

Los clientes de crédito de nómina tienen un nuevo servicio a su disposición. Ahora, en vez de que el ejecutivo de la sucursal tenga que salir y distraerse del servicio que debe prestar, contratamos ejecutivos especializados que van a las empresas a venderle en el sitio al cliente.

PERSPECTIVAS 2017

Seguiremos trabajando para mejorar el servicio para nuestros clientes, principalmente enfocados en la rapidez y acceso a los distintos canales de atención.

Entre los desafíos más importantes para la división de banca minorista está lograr que el modelo de las sucursales funcione con mayor agilidad de lo que ya lo hace. Uno de los objetivos es llegar a 400 sucursales al cierre de 2017 y a 805 en 2018. A la par de un proceso de modernización.

Al mismo tiempo queremos seguir modernizando los canales móviles, al tiempo que creamos nuevos productos, ágiles y rentables, para beneficio de los clientes, como el fideicomiso Fide Vida. Lo mismo buscamos para los créditos hipotecario, automotriz y el resto del segmento consumo.



HÉCTOR ÁBREGO PÉREZ
Director General Adjunto
Desarrollo e Innovación de Canales

"Tuvimos un muy buen año en cartera de crédito, crecimos a doble dígito."

CANALES

CANAL TRADICIONAL SUCURSALES

El principal objetivo de Banorte es mantener un trato humano en las sucursales. El gran desafío es eliminar la saturación de las sucursales, por medio de la modernización de las mismas y el uso de los canales alternos para atender clientes menos rentables y más masivos. Con ello, las sucursales tendrán más tiempo para atender a los clientes preferentes.

CANALES ALTERNOS

Nos hemos esforzado por mejorar e incentivar el uso de canales como la banca por internet y la banca móvil. El objetivo es que los clientes que quieran trabajar desde su celular también accedan a los servicios por internet o en sucursales y que en todos haya la rapidez y eficiencia que se requieren.

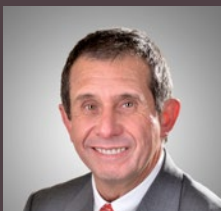


BANCA PREFERENTE

Olga y Miguel
DISFRUTAN SU TIEMPO
EN EL HOGAR Y AMAN
LA COCINA, JUNTOS
ADQUIRIERON SU CASA
CON CRÉDITO HIPOTECARIO
BANORTE

Clientes
5 años
DE PERMANENCIA





JAVIER SALGADO MUÑOZ
Director General Adjunto
Banca Preferente

“Durante 2016 nos concentramos en consolidar el servicio y mejorarlo. Nuestro gran diferenciador es el servicio.”

DESEMPEÑO 2016

La Banca Preferente de Banorte nació en octubre de 2015. Ahora tenemos un total de 450,000 clientes preferentes, a estos clientes de alto valor del banco queremos reconocer su relación y lealtad con Banorte con una oferta de valor y un modelo de servicio diferenciado:

- Ejecutivo de relación preferente
- Línea Preferente (centro de contacto telefónico dedicado)
- Centros Preferentes
- Atención preferencial en las sucursales Banorte
- Condiciones especiales en los productos / servicios

Durante 2016 nos concentramos en consolidar el servicio y mejorarlo. Nuestro gran diferenciador es el servicio.

Para dar el mejor servicio a los clientes Preferentes, hemos modificado las facultades de los ejecutivos, y mejorado los procedimientos y la normatividad. El ejecutivo está facultado para resolverle de inmediato al cliente preferente.

Por ejemplo, en el caso de las reclamaciones por cargos no reconocidos en una tarjeta, se hace la bonificación de inmediato y luego se procede a la investigación. Si el resultado de la investigación es que el cargo sí procedía, entonces contactamos al cliente, pero como principio, la confianza está en el cliente. En Línea Preferente estamos resolviendo en la primera llamada el 70% de las peticiones que nos hacen los clientes lo cual ya es una referencia de servicio en todo el país.

En sucursales, el cliente Preferente también recibe atención especial. Estamos implantando un nuevo modelo de filas. En cuanto un cliente se identifica como preferente, automáticamente puede pasar a la primera ventanilla o al primer escritorio disponibles. El tiempo de espera es de entre dos minutos y medio y un máximo de cuatro minutos y medio.

Sabemos que para el cliente preferente su principal requerimiento es un servicio de calidad y estamos comprometidos en proporcionarlo.

En el año introdujimos nuevos productos para este segmento, las tarjetas de crédito Infinite y Platinum, que completan la oferta de la cuenta eje para la Banca Preferente. También tenemos condiciones especiales en crédito personal, crédito hipotecario y en crédito automotriz. En todos los productos ofrecemos diferenciación para el Preferente, aunque no perdemos de vista que lo que nos debe distinguir es el modelo de servicio.

**Atendemos a más de
450 mil clientes preferentes.**

PERSPECTIVAS 2017

Para 2017, tenemos programado llevar el modelo de filas para atención prioritaria para clientes Preferentes a más de 700 sucursales con lo que daremos un servicio preferencial a la gran mayoría de los clientes preferentes. El plan también incluye tener Centros Preferentes en plazas muy importantes como Tijuana, Chihuahua, Culiacán, Mexicali, Morelia, Saltillo, Torreón, Durango, Veracruz, Tuxtla, Acapulco, la intención es acercar este modelo a nuestros clientes a nivel nacional.

Continuaremos trabajando con la inversión realizado por el banco en el programa de transformación, por ejemplo herramientas analíticas y de conocimiento del cliente, para que en base a este conocimiento poder brindar ofertas totalmente personalizadas a nuestros clientes preferentes, sabiendo que cada cliente es diferente.

BANCA PATRIMONIAL Y PRIVADA

Javier

DISFRUTA LA TRANQUILIDAD
QUE LE BRINDA SABER
QUE SU PATRIMONIO ESTÁ
EN BUENAS MANOS CON
BANORTE

Cliente
21 años
DE PERMANENCIA





LUIS ERNESTO PIETRINI SHERIDAN
Director General Adjunto
Banca Patrimonial y Privada

“Para Banorte el gran reto es encontrar las oportunidades dentro de cada crisis o coyuntura.”

DESEMPEÑO 2016

2016 fue un buen año en términos de ingresos, al concluir 10% por encima del presupuesto. La volatilidad en los mercados de capitales y los aumentos en las tasas de interés propiciaron aumentos en el número de operaciones y, en consecuencia, en comisiones.

Las sociedades de inversión, nuestro producto principal, aumentaron su oferta, con fondos de fondos (*fund of funds*), tanto nacionales como internacionales.

El mercado cambiario tuvo más operación, con la depreciación del tipo de cambio del peso frente al dólar, y esto generó comisiones que ayudaron a los resultados. Como método de cobertura, los fondos Ixe USA tuvieron un buen desempeño en ventas.

Las sociedades de inversión, nuestro producto principal, aumentaron su oferta, con fondos de fondos (*fund of funds*), tanto nacionales como internacionales, que permitieron a nuestros clientes aprovechar el buen desempeño de los mercados bursátiles de Estados Unidos y Europa.

Trabajamos en una estrategia de segmentación de los clientes en tres grandes grupos: personal, preferente y patrimonial y privado, lo que nos ha permitido ofrecer productos más adecuados a cada perfil.

PERSPECTIVAS 2017

Para 2017, el escenario para la economía de México se torna desafiante. Se espera que el Producto Interno Bruto tenga crecimientos marginales, por lo que se prevé que los clientes tendrán menos activos disponibles para invertir.

Para Banorte el gran reto es encontrar las oportunidades dentro de cada crisis o coyuntura. Nuestro trabajo es mostrar a los clientes las opciones de inversión, detectando a las compañías administradas de una manera más sana y que están en los sectores y actividades que puedan beneficiarse de la nueva situación.

Para 2017 nos proponemos fortalecer nuestra propuesta de valor, el modelo de ventas y el precio de los productos dirigidos a los clientes de banca patrimonial y privada.

En la propuesta de valor incluiremos los productos bursátiles, las sociedades de inversión, los de la banca de inversión y los servicios de Banorte-Ixe Securities, con inversiones en Estados Unidos. Podemos reforzar esta propuesta con los productos de crédito del banco, así como los productos fiduciarios.

BANCA PyME

Luis

EMPRENDEDOR, DUEÑO DE
SU CAFETERÍA, UTILIZA SU
TERMINAL PUNTO DE VENTA
BANORTE

Cliente
3 años
DE PERMANENCIA





MARÍA DEL PILAR MORENO HERNÁNDEZ
Directora Ejecutiva
Banca PyME

"Hoy nuestros clientes cuentan con financiamientos que pueden cubrir todas sus necesidades y requerimientos de capital de trabajo y de activos."

DESEMPEÑO 2016

En el 2016 tuvimos logros muy relevantes en el segmento PyME pues disminuimos la cartera vencida y logramos aumentar la producción. En originación alcanzamos un crecimiento de 78%.

Nos propusimos reducir el tiempo de entrega de recursos a los clientes de 35 a 15 días y al final superamos las expectativas al ubicarnos en cuatro días. Ahora tenemos el objetivo de llegar a dos.

Para mejorar nuestro desempeño, se ubicó a los ejecutivos en diferentes sucursales, desde donde pueden atender en forma más eficiente a los clientes. Así, los ejecutivos pueden trabajar de manera colaborativa con el director de la sucursal, que se hace corresponsable.

La mitad de los ejecutivos de Banca PyME ya están ubicados en sucursales.

En el último año y medio, el área de Riesgos desarrolló diferentes escalas de calificación, que permiten tener una instrumentación más sencilla, más rápida para el cliente y con más certeza para el banco.

Colaboramos intensamente con las áreas de Riesgos y de Analítica. El trabajo con área de Riesgos nos permite tener la calificación de los clientes, mientras que a través del área de Analítica obtenemos información necesaria para diseñar campañas bien dirigidas.

Pasamos de solo tener créditos preaprobados para personas físicas a incluir a personas morales.

Incrementamos el monto y el plazo de los préstamos, lo que hace más eficientes los esfuerzos comerciales, de esa manera se puede llegar a las metas de los presupuestos con un esfuerzo más eficiente. Hoy nuestros clientes cuentan con financiamientos que pueden cubrir todas sus necesidades y requerimientos de capital de trabajo y de activos.

Los logros generados en el segmento PyME nos han permitido superar nuestro plan 20/20 y ahora pensamos en un proyecto más retador. Ya estamos creciendo por encima del mercado.

El crecimiento estuvo reforzado por la multiplicación de canales de venta. La comunicación con nuestros clientes se hace, además de por los ejecutivos de cuenta externos, por campañas de banca electrónica, por mensajes de correo electrónicos y otros puntos de contacto.

PERSPECTIVAS 2017

Hemos estado preparando el terreno, por lo que consideramos que podemos lograr un buen año, a pesar de un entorno económico que luce desafiante.

Entre nuestros principales objetivos para 2017 está el lanzamiento de entre 25 y 30 productos, que nos permitirán crecer con nuestra actual base de clientes y atraer nuevos usuarios, así como abrir más canales de ventas, para estar más cerca de los usuarios.

Impulsaremos nuestra propuesta de valor con soluciones innovadoras, segmentadas acordes a las necesidades de nuestras PyMEs para seguir impulsando la venta cruzada y la lealtad de nuestros clientes.

Para mejorar la gestión de los equipos comerciales, desarrollamos una aplicación que permitirá a los ejecutivos prospectar mejor a los clientes y organizar las visitas que se realizan para atenderlos.

Continuamos con nuestra colaboración con la banca de desarrollo, participando en más de 100 programas, tanto sectoriales como por industria.



BANCA EMPRESARIAL

Gabriela

ELLA ES EMPRESARIA Y HA
LOGRADO EL CRECIMIENTO
DE SU DE SU COMPAÑÍA CON
EL APOYO DE BANORTE

Cliente
10 años
DE PERMANENCIA





VICTOR ANTONIO ROLDÁN FERRER
Director General Adjunto
Banca Empresarial

"2016 fue el primer año de implementación del plan estratégico, una vez que se terminó de integrar el equipo completo a finales de 2015."

DESEMPEÑO 2016

El desempeño de los volúmenes de cartera y generación de utilidades estuvo en línea con lo planeado gracias al crecimiento en la cartera de crédito y en la captación, así como a una mayor generación de ingresos no financieros, esto último refleja que nuestros clientes cada día son más recurrentes y están realizando más transacciones en Banorte.

Este año implementamos una segmentación más adecuada al perfil de la base clientes con el fin de dar una atención más eficiente a los clientes del segmento empresarial.

Junto con el área de Recursos Humanos continuamos trabajando en programas de capacitación que nos han ayudado en reducir la rotación de personal.

PERSPECTIVAS 2017

Las oportunidades del segmento empresarial están generando una gran competencia y tenemos que tomar ventaja de nuestra posición como grupo financiero local. Ante los posibles cambios en las relaciones entre México y Estados Unidos podemos tomar decisiones de crecimiento y de expansión de una manera más ágil y con mejor conocimiento de nuestro mercado que la mayoría de los competidores.

Vemos oportunidades en el sector de Turismo, al que conocemos bien y donde tenemos una participación de mercado importante, también participamos en el financiamiento a centros comerciales, oficinas, desarrollos de vivienda y sector industrial. Así mismo al sector agropecuario lo percibimos como atractivo.

Un objetivo de mediano plazo es cerrar la brecha entre la cartera de crédito y la captación, por lo que la venta e implementación de soluciones para el manejo de las tesorerías de nuestros clientes tendrá un rol principal.

Así mismo buscaremos reforzar la presencia del equipo en zonas con actividad empresarial relevante que lo requieran.

BANCA CORPORATIVA

César

**DIRECTOR DE UNA GRAN
COMPAÑÍA, CUENTA CON EL
APOYO DE BANORTE EN SUS
PLANES DE CRECIMIENTO Y
EXPANSIÓN**

Cliente
9 años
DE PERMANENCIA



RENÉ PIMENTEL IBARROLA
Director General Adjunto
Banca Corporativa

“En Banca Corporativa tuvimos un desempeño positivo en 2016, al crecer 17.5% en nuestra cartera de crédito.”

DESEMPEÑO 2016

La Banca Corporativa tuvo un desempeño positivo en el 2016, con un crecimiento del portafolio total de crédito de 17.5%. Fortalecimos las relaciones con nuestros clientes a través de crédito así como productos y servicios de financiamiento estructurado, banca de inversión, comercio internacional y banca transaccional.

En el 2016 formamos el equipo de Energía e Infraestructura a través del cual estamos atendiendo las oportunidades en el sector resultado de las reformas estructurales.

PERSPECTIVAS 2017

Dada la incertidumbre que existe, en el 2017 estaremos muy cerca de nuestros clientes para apoyarlos a enfrentar las implicaciones de una posible desaceleración económica, movimientos abruptos en el tipo de cambio o en la política comercial con Estados Unidos.

En este sentido continuaremos construyendo soluciones financieras integrales que nos permitan fortalecer nuestras relaciones y continuaremos trabajando en incrementar nuestra especialización sectorial que nos permita atender mejor a nuestros clientes.

BANCAS ESPECIALIZADAS

Fernando

**EMPRESARIO
AGROINDUSTRIAL,
AMPLIÓ SU PLANTA DE
PROCESAMIENTO DE
HORTALIZAS CON EL APOYO
DE BANORTE.**

Cliente
12 años
DE PERMANENCIA





OSVALDO BRONDO MENCHACA
Director General Adjunto
Bancas Especializadas

"En Banca Agropecuaria estaremos atentos a las negociaciones con nuestro principal socio comercial y buscaremos apoyar siempre a nuestros clientes en los cambios de entorno."

DESEMPEÑO 2016

En la Banca Especializada de Banorte se incluyen la Banca Agropecuaria, de Turismo e Inmobiliaria, todo dentro de la estructura de Banca Mayorista. Nuestra función es participar con una visión crítica de expertos y dar soporte a la relación con los clientes que llevan las bancas Corporativa y Empresarial.

En Banca Agropecuaria tuvimos un año notable, con crecimientos superior al 20% en volumen financiado, que nos llevaron a un monto de cartera superior a los \$22,000 millones de pesos. El crecimiento se dió principalmente en los segmentos de ganado vacuno, porcícola y hortalizas.

Adicionalmente siguen siendo motores de crecimiento el programa de granos (maíz, sorgo y trigo) con garantías de certificados de depósito y esquemas de parafinancieras de FIRA.

En Banca Inmobiliaria hemos trabajado en adecuar los distintos esquemas de créditos puente, que nos permita atender las necesidades actuales de nuestros clientes en destino. Durante el año se consolidó la Mesa Nacional de Liberaciones con apoyo a los ejecutivos de empresas y corporativa en la liberación parcial de hipotecas. El volumen de hipotecas liberadas superó las 4,300 unidades.

En Banca de Turismo, 2016 fue muy buen año con financiamiento a grandes proyectos hoteleros. En destinos de playa se analizaron proyectos principalmente en ciudades como Cancún y Los Cabos, en hoteles de ciudad principalmente en Ciudad de México, Monterrey, Guadalajara y Zacatecas en donde hemos acumulado amplia experiencia.

Durante el año se terminaron de consolidar los programas de monitoreo de opiniones técnicas con el objetivo de brindar al ejecutivo en tiempo y calidad de las opiniones especialistas necesarias para los comités de crédito respectivos

Nuestra función es participar con una visión crítica de expertos y dar soporte a la relación con los clientes que llevan las bancas Corporativa y Empresarial.

PERSPECTIVAS 2017

En Banca Agropecuaria estaremos atentos a las negociaciones con nuestro principal socio comercial y buscaremos apoyar siempre a nuestros clientes en los cambios de entorno.

Impulsaremos nuevos programas de financiamiento a aparcería de cerdo y esquemas de bonos de prenda con algodón y azúcar.

En Banca Inmobiliaria nos preparamos para ser más agresivos en la atracción de nuevos desarrolladores.

En el segmento Turismo esperamos un año 2017 intenso en nuevos proyectos hoteleros.

BANCA DE GOBIERNO

Tania y
Francisco

ELLOS LIDERAN UN
IMPORTANTE PROYECTO
DE INFRAESTRUCTURA DE
GRAN IMPACTO PARA
MÉXICO, FINANCIADO
POR BANORTE

Clientes
15 años
DE PERMANENCIA





JORGE DE LA VEGA GRAJALES
Director General Adjunto
Banca de Gobierno Federal

"En Banca de Gobierno Federal tuvimos un buen año, con crecimientos importantes en utilidades y fortalecimiento de nuestro ROE."

BANCA DE GOBIERNO FEDERAL DESEMPEÑO 2016

Para Banca de Gobierno Federal, 2016 fue un año en el que se logró incrementar la utilidad neta en un 20%, obteniendo un ROE de 23.2%. Esto se logró siguiendo nuestra sólida convicción y estrategia de incrementar ingresos y disminuir costos.

El crecimiento en ingresos financieros continuó fortaleciéndose con una sólida base de colocación de crédito, así como una fuerte captación a menor costo. Los Ingresos No Financieros aumentaron basados en el crecimiento de los negocios, así como los costos operativos en los servicios que impactan la red de sucursales que se redujeron en 43%, al disminuir 49% el número de transacciones en ventanilla.

Los resultados anteriores se dieron en medio de un entorno complicado: El 2016 inició con una severa baja en los precios del petróleo, lo que presionó a las finanzas públicas de manera muy importante y en particular, afectó la liquidez de las dos empresas productivas del Estado y principales agentes de acceso a crédito del gobierno.

En Banorte, realizamos estudios profundos de la situación de estas empresas y de sus proveedores relevantes, tomando la decisión de continuar apoyándolas de manera responsable. Estas decisiones tuvieron buenos resultados, ya que con nuestro apoyo y el gran esfuerzo de las empresas, su situación mejoró a la par de la mejora en los precios de los hidrocarburos.

Estamos convencidos que el apoyo responsable y bien documentado en momentos de incertidumbre, es fundamental para el buen desempeño de nuestra cartera y apoyo al desarrollo de las grandes reformas en el sector.

Ahora bien, ante el recorte en el gasto de Gobierno Federal, que disminuyó y encareció los recursos disponibles para gasto corriente y de inversión de todas las entidades de gobierno, implementamos una rápida estrategia de diversificación de productos y servicios en todas las áreas en las que participamos, como son el manejo de sus escasos recursos a través de cash management especializado, nómina de instituciones de gobierno, mesa de dinero, fondos de inversión, crédito, participaciones público-privado, banca de inversión, arrendamiento y seguros entre otras.

Con lo anterior, logramos dar el servicio de nómina en dependencias del gobierno con las que no estábamos presentes y acompañar esas nóminas con nuestra oferta de seguros. Regresamos a un negocio importante, que es el apoyo en la recolección de efectivo para grandes usuarios, así como al pago de pensionados del Gobierno. Esto ha servido como una gran oportunidad para promover y apoyar la bancarización fortaleciendo nuestra presencia a nivel nacional.

Incursionamos en nueva línea de negocio, como son las líneas de almacenamiento, para financiar hipotecas de empleados del Gobierno Federal, que se bursatilizan fortaleciendo nuestra participación en las emisiones de certificados bursátiles a través de Bolsa Mexicana de Valores.

**Banorte es el segundo competidor en este segmento,
con una participación de 23.5%.**

BANCA DE GOBIERNO FEDERAL PERSPECTIVAS 2017

La perspectiva de nuestro país se complicó desde noviembre de 2016, con los resultados de las elecciones en Estados Unidos. Aunque habrá incertidumbre durante 2017, confiamos en que también habrá grandes oportunidades para seguir creciendo.

Observamos que algunas de estas oportunidades estarán basadas en un mejor entorno en el sector energético, ya que se prevén mejores condiciones en el precio del petróleo y se cosecharán resultados de los esfuerzos de la implementación de la reforma energética. Es importante resaltar que los créditos que otorgamos a este sector, tienen como destino el fortalecimiento de la industria y el mejoramiento de los procesos de producción, con combustibles menos contaminantes y de menor costo, en sustitución del combustóleo por gas natural, energía solar y eólica.

En 2017 atravesaremos por la ya conocida incertidumbre electoral; sin embargo continuamos ciertos de que se presentarán oportunidades en diferentes sectores como el de comunicaciones, educación, salud y vivienda, y se continuará con la implementación de las grandes reformas estructurales aprobadas por el Congreso de la Unión.

En Banca de Gobierno Federal, seguiremos apoyando el fortalecimiento de las grandes instituciones de nuestro país, motores de nuestro desarrollo, para continuar creciendo con México.





SAMIR ABUD ESPINOSA
Director General Adjunto
Banca de Gobierno Estados y Municipios y PyME

“Con la banca digital y sus soluciones innovadoras, buscamos darle a los estados y municipios mejores herramientas para recaudar impuestos y derechos.”

BANCA DE GOBIERNO DE ESTADOS Y MUNICIPIOS DESEMPEÑO 2016

A pesar de que la Banca de Estados y Municipios atiende a un mercado maduro, se logró un crecimiento de 15 por ciento en ingresos, gracias al desempeño del área transaccional y los servicios especializados.

El mercado de estados y municipios ha madurado en los últimos años, por lo que se han dado menores crecimientos que en periodos anteriores, en captación y colocación de créditos.

Sin embargo, pudimos atraer más captación, gracias a mejores soluciones financieras, entre ellas la banca digital, que facilitan la recaudación de impuestos. También atrajimos el servicio de nóminas para algunos gobiernos locales, con lo que ya cubrimos a más de 1 millón 300 mil empleados en el segmento.

Gracias a la innovación y a la diversificación de las fuentes de ingresos, se logró llegar a las metas para el año.

Hoy brindamos el servicio de nómina a más de 1 millón 300 mil empleados de este segmento del gobierno.

BANCA DE GOBIERNO DE ESTADOS Y MUNICIPIOS PERSPECTIVAS 2017

El año que viene será muy retador por la situación que se espera en muchos estados, en especial en los 12 en los que hubo cambio de gobierno. Esto ofrece también oportunidades de colocar más crédito, reestructurar las posiciones que tenemos y generar ingresos adicionales, por medio de soluciones distintas a los créditos, tales como la reingeniería financiera, las transacciones y las coberturas de largo plazo.

Una de las oportunidades que queremos desarrollar y que nos hace sentir más sólidos para participar de manera agresiva se da a nivel municipal. Hasta ahora había sido un sector que atendíamos de manera muy conservadora, dado que había municipios que no estaban ordenados financieramente.

Sin embargo en los últimos años vimos un proceso de ordenamiento financiero, con la Ley de Disciplina Financiera, que hacia adelante representa mayor certidumbre jurídica, que nos permite trabajar más con estos municipios, que ahora tienen un mejor perfil de riesgo que antes.

Las oportunidades de este mercado son disputadas por los bancos nacionales y por la banca extranjera, que han encontrado que, a pesar de la percepción en los medios de comunicación por ciertos casos de crisis reputacional aislados, el perfil de riesgo de algunos estados de nuestros clientes es muy bajo, con calificaciones en los rangos de A, AA y AAA.

Al ampliarse las posibilidades del mercado de municipios, en Banorte podemos estar aún más cerca y con más clientes del segmento estatal y municipal, en el que por muchos años hemos sido líderes.

Con la banca digital y sus soluciones innovadoras, buscamos darle a los estados y municipios mejores herramientas bancarias para recaudar más impuestos o derechos, gracias a que tienen un mejor control y una mayor cobertura.

La banca va a servir con herramientas digitales, para traer mayor recaudación a los estados y municipios. Al simplificarle la recaudación a los gobiernos estatales y municipales, obtenemos un ingreso incremental, algunas comisiones por transacción y una mayor captación.

Es así que 2017 se ve positivo, aunque retador y complejo. Hay mucha competencia por menores ingresos federales y participaciones a los estados y municipios, al tiempo que cada vez tenemos más actores dentro de este segmento, buscando innovar y recaudar mejor y de forma más eficiente, y hacer un uso más eficiente del gasto y de la inversión.

BANCA INTERNACIONAL

Carlos

EMPRESARIO, ESTÁ
EXPANDIENDO SU NEGOCIO
Y CON EL APOYO DE
BANORTE EXPORTA SUS
PRODUCTOS A ASIA

Cliente
3 años
DE PERMANENCIA





RICARDO VELÁZQUEZ RODRÍGUEZ
Director General Adjunto
Banca Internacional

"El 2016 fue un año muy bueno, logramos incrementar los ingresos por comisiones, volúmenes y transaccionalidad, así mismo continuamos invirtiendo en tecnología expandiendo nuestras líneas de negocio para beneficio de nuestros clientes."

DESEMPEÑO 2016

En 2016 generamos muy buenos resultados y superamos nuestras metas de manera significativa. Fue un año de grandes retos y satisfacciones para la Banca Internacional de Banorte, que sin lugar a duda nos permite seguir por buen camino rumbo a nuestro plan Visión 20/20.

COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

En México nuestros clientes de Comercio Exterior contaron con un esquema de atención especializado que permitió minimizar el tiempo de respuesta y mejorar la calidad de la misma, así mismo se incrementaron las transacciones y el volumen operado en Cartas de Crédito teniendo un desempeño sobresaliente en el sector de Energía y Comunicaciones, gracias a este buen desempeño hemos duplicamos nuestros ingresos de hace 3 años en Comercio Exterior y Servicios Internacionales. Adicionalmente nuestros acuerdos estratégicos con instituciones financieras en el extranjero permitieron ofrecer un universo de soluciones y servicios financieros tanto en México como en el extranjero. Por otro lado nuestro canal de atención especializado, International Desk, ha apoyado a más de 160 empresas extranjeras a través de las diversas Bancas de Banorte.

UNITELLER

En Estados Unidos, nuestra plataforma de pagos internacionales Uniteller, continuó con fuertes crecimientos, logrando procesar 12.6 millones de transacciones a través de nuestra red de pagadores, un incremento del 31% contra año anterior. El año 2016 se vio influenciado por diversos factores externos tales como la apreciación del dólar frente al peso y las

elecciones presidenciales en Estados Unidos, así mismo los crecimientos también fueron derivado de factores internos tales como: la expansión de nuestros puntos de pago en más de 30 países, inversiones en tecnología y la acertada implementación de estrategias para crecer nuestra base de clientes. Por su parte nuestra plataforma digital ha facilitado el envío de remesas a un menor costo beneficiando a un mayor número de mexicanos.

BANORTE - IXE SECURITIES

A pesar de condiciones negativas de mercado en la primera parte del año se logró incrementar los ingresos en un 8% contra el año anterior, administrando más de USD \$840 millones de activos.

Nuestra casa de bolsa establecida en Nueva York ofrece una gama de alternativas de inversión principalmente para nuestra base de clientes de Banca Patrimonial de Casa de Bolsa Banorte - Ixe.

INTER NATIONAL BANK

Nuestro banco en Texas tuvo un desarrollo positivo durante el 2016 logrando administrar cartera de crédito por USD \$ 1,058 millones, lo que representó un crecimiento del 13% contra el año anterior, así mismo la calidad de los activos y los indicadores de capital permanecen sólidos y por encima del promedio de los competidores nacionales y de distrito.

PERSPECTIVAS 2017

- Expandir nuestra oferta de productos de Comercio Exterior así como el equipo de atención especializada.
- Crecer la base de clientes y de puntos de pago de Uniteller, operando de manera eficiente y segura en apego a estándares regulatorios y de cumplimiento.
- Apoyar a más empresas extranjeras que llegan a México ofreciendo soluciones y productos financieros de calidad.
- Continuar con las inversiones en tecnología en las diversas líneas de Negocio de la Banca Internacional para el beneficio de nuestros clientes.

ARRENDADORA, ALMACENADORA Y FACTORAJE

Javier

MANTIENE UN EFICIENTE
CONTROL DE INVENTARIOS
DE SU COMPAÑÍA CON LOS
SERVICIOS DE BANORTE

Cliente
6 años
DE PERMANENCIA





GERARDO ZAMORA NÁÑEZ
Director General Adjunto
Banca Transaccional, Arrendadora y Factoraje

"Seguimos trabajando para incrementar nuestro portafolio de arrendamiento y factoraje. Estamos complementando nuestro portafolio para aumentar nuestros servicios en las zonas que tendrán oportunidades de crecimiento este año."

DESEMPEÑO 2016

Durante 2016 logramos un aumento en los ingresos de Arrendadora y Factor Banorte, tanto por los ingresos por intereses derivados del crecimiento del portafolio, como por el incremento en los ingresos no financieros. Los aumentos en ingresos permitieron que el resultado neto creciera 22% respecto al de 2015, para llegar a \$693 millones de pesos.

Logramos una reducción del índice de Cartera Vencida, que quedó en 0.7% vs. El 0.8% registrado en 2015. Mientras tanto, la Almacenadora logró una utilidad neta de 28 millones de pesos.

Logramos una reducción del índice de Cartera Vencida, que quedó en 0.7% vs. el 0.8% registrado en 2015.

ARRENDAMIENTO

En el año seguimos con nuestra tendencia de crecimiento en el portafolio y continuamos con mejoras en la calidad del servicio, para atraer a empresas de calidad mundial.

ALMACENADORA

Ofrece el servicio de manejo y administración de mercancías, nacionales o de importación, y también emite certificados de depósitos y bonos de prenda utilizados para garantizar créditos prendarios, comprobación de existencias y comercialización de inventarios.

FACTORAJE

Nos mantenemos entre los líderes del sector, gracias a que hemos trabajado para mantener nuestra participación de mercado.

PERSPECTIVAS 2017

Seguimos trabajando para incrementar nuestro portafolio de arrendamiento y factoraje. Estamos complementando nuestro portafolio para aumentar nuestros servicios en las zonas que tendrán oportunidades de crecimiento este año.

Para hacer más rentable nuestro negocio, seguiremos intensificando nuestra relación con otras áreas del Grupo Financiero Banorte.

SEGUROS BANORTE

Marcos, Daniela
y Diego

DISFRUTAN DE SUS VACACIONES CON
LA TRANQUILIDAD DE SABER QUE SU
PATRIMONIO ESTÁ PROTEGIDO
CON SEGUROS BANORTE

Clientes
8 años
DE PERMANENCIA





JOSÉ FRANCISCO LANDAVERDE FLORES
Director General
Seguros Banorte

“Las ventas de seguros bien diferenciados según el segmento y el canal, nos han permitido aumentar el plazo de la relación con nuestros clientes.”

DESEMPEÑO 2016

SEGUROS

Durante 2016 nos concentramos en nuestras principales estrategias: aumentar el cruce de productos de la aseguradora con los que ofrecen los bancos y mejorar la eficiencia de costos, lo que resultó en un mejor retorno sobre el capital invertido.

Estamos mejorando nuestra oferta de productos para tener ventas de mayor calidad, que lleguen a los clientes en el momento en que los necesitan. Para ello, hemos enfocado mejor nuestra oferta para cada canal y cada segmento de clientes. En la banca minorista, enfocamos el número de productos con mayor captación de 6 a 4, para que los ejecutivos dirijan sus esfuerzos en los seguros que se venden en forma más eficiente.

En nuestro centro de contacto tenemos una mayor capacidad de hacer una buena prospección del cliente para detectar qué tipo de seguros necesita, según las operaciones que realiza. Así, los seguros contra fraude en tarjeta de crédito o débito se promueven en el momento en que el cliente llama para activar su tarjeta.

Diseñamos productos específicos para banca preferente y aumentamos la relación con los ejecutivos de crédito automotriz y de crédito hipotecario. Teníamos un cruce de ventas del 76% de clientes con crédito Banorte para auto que además compraban el Seguro Banorte. Ahora hemos llegado a 86%.

En crédito hipotecario, además de asegurar el saldo insoluto de la hipoteca, estamos promoviendo con los clientes seguros individuales, para que protejan su patrimonio.

Teníamos un cruce de ventas del 76% de clientes con crédito Banorte para auto que además compraban el Seguro Banorte. Ahora hemos llegado a 86%.

Hemos ampliado nuestra oferta de seguros en cajeros automáticos. En el 2016 contamos con 3 productos diferentes en este canal y pasó a 5 durante el primer trimestre de 2017.

Las ventas de seguros bien diferenciados según el segmento y el canal, además de una mejor alineación entre las metas y los incentivos para los ejecutivos, nos han permitido aumentar el plazo de la relación con nuestros clientes. La venta de seguros en sucursales avanzó 14% pero la prima cobrada en las mismas creció 23%, lo cual es una muestra de que estamos teniendo una relación de más largo plazo con los clientes.

PERSPECTIVAS 2017

Nos hemos preparado para enfrentar la inestabilidad en el tipo de cambio, que puede afectar la rentabilidad de los seguros, así como para protegernos ante riesgos sistémicos, como un posible incremento en la inseguridad y por tanto en la siniestralidad, y para contrarrestar el aumento en la competencia en el sector.

Continuaremos con nuestra estrategia de vender más seguros en promedio por cliente y focalizar nuestra oferta de productos de acuerdo con el canal y el segmento de usuarios. Estamos trabajando para que los productos puedan ser más flexibles y se adapten a las necesidades de los clientes.

Este año seguiremos alineando los objetivos de los ejecutivos de la banca empresarial, en especial para PyME, con los de los representantes de seguros.

PENSIONES BANORTE

Raul y Martha

SON JUBILADOS, JUNTOS
DISFRUTAN MOMENTOS DE
TRANQUILIDAD AL SABER QUE
SU PENSIÓN SE ENCUENTRA
BIEN ADMINISTRADA EN
BANORTE

Cliente
2 años
DE PERMANENCIA



JULIÁN ABASCAL ÁLVAREZ
Director General
Pensiones Banorte

“Mejoramos nuestros indicadores de utilidad y el valor para nuestros clientes. Ya atendemos al 38% del mercado de pensiones en México.”

DESEMPEÑO 2016

PENSIONES

Mejoramos nuestros indicadores de utilidad y el valor para nuestros clientes. La utilidad creció 36% en el año, mientras que el retorno sobre capital (ROE) llegó a 30%. Hemos logrado que 75% de nuestros clientes cuenten con un crédito para pensionados con seguro de vida. Ya atendemos al 38% del mercado de pensiones en México.

La automatización de los procesos clave, en especial la comprobación de sobrevivencia, nos permitió mejorar los tiempos de suspensión en los pagos de pensiones.

Aumentamos en 30% la detección de personas que ya fallecieron, lo que nos permite liberar reservas de forma oportuna.

Fuimos los primeros en vender créditos a través del canal telefónico. Con nuestro producto Crédito de Pensiones, logramos un plazo promedio de 6.8 años, contra 5 años del año anterior, y con eso nos acercamos a nuestra meta de 7 años.

Hicimos un modelo para determinar los tipos de pensión que más le convienen a la compañía y así participar con un mejor análisis de la información, en las subastas de pensiones de los sistemas de seguridad social.

Contamos con un proceso para detectar a tiempo las posibles diferencias entre los activos y los pasivos y así mejorar nuestro margen de solvencia.

Lanzamos una aplicación para atender a los clientes nuevos, lo que nos permite darlos de alta en nuestro sistema de manera remota a través de un dispositivo móvil (tablet) operado por un ejecutivo de servicio.

Logramos una disminución en los costos de atención a los clientes, gracias a que conseguimos apalancarnos con la Afore en el servicio a clientes en sus oficinas. Redujimos nuestras oficinas de 25 a 5, pero aumentamos los puntos de atención con 40 principales oficinas de servicio a clientes de Afore XXI Banorte en la República Mexicana. El costo promedio de atención al cliente se redujo 27%.

Rediseñamos el programa de capacitación para los Ejecutivos de Servicio, a fin de contar con más horas de entrenamiento presencial.

PERSPECTIVAS 2017

Calculamos lograr el objetivo de duplicar nuestras utilidades, el cual estaba previsto para 2020, en el periodo 2018 - 2019. Estamos realizando un estudio de mortalidad para tener una mejor elección de pensiones.

Continuamos con la reestructuración de inversiones para mitigar los riesgos de calificación de activos y mantener positivos nuestros márgenes de solvencia.

Seguimos implementando herramientas para detectar a tiempo las defunciones y suspender los pagos de rentas vitalicias de forma oportuna.

Continuamos mejorando el esquema de comisiones e incentivos de nuestros vendedores, a fin de que establezcan una relación más rentable con sus clientes.

AFORE XXI BANORTE

TERESA

AMA SU TRABAJO
Y SABE QUE EL AHORRO
PARA SU RETIRO ESTÁ
EN BUENAS MANOS EN
AFORE XXI BANORTE

Cliente
4 años
DE PERMANENCIA





TONATIUH RODRÍGUEZ GÓMEZ
Director General
Afore XXI Banorte

“2016 fue un año de fortalecimiento y transformación. En el año mejoramos la gestión de portafolios y la atención a los clientes.”

DESEMPEÑO 2016

AFORE

Afore XXI Banorte es la líder en México en la administración de fondos de pensiones al manejar \$640 mil millones de pesos, lo que la convierte en uno de los inversionistas institucionales más grandes del país.

Congruentes con nuestra responsabilidad fiduciaria, es decir con la confianza que tienen los trabajadores a quienes les manejamos su ahorro para el retiro, hemos fortalecido nuestro capital humano y nuestro capital tecnológico.

Con ello se ha enfrentado con éxito los cambios normativos mejorando la posición comercial y de servicios de la administradora, y se ha asegurado para el futuro, rendimientos altamente competitivos.

De esta manera se contrató talento, con los mejores perfiles del sector, para asegurar que los 15 portafolios que se administran para personas físicas e instituciones estén debidamente resguardados y fortalecidos. Se han implementado cambios en el Plan de Inversiones, realizando una reingeniería de los portafolios, entre otras acciones, se estableció la asociación con dos de los más grandes manejadores de portafolios del mundo, Black Rock y Shroders, para que, a nombre de Afore XXI Banorte, realice inversiones en Europa.

Afore XXI Banorte se ha mantenido como un inversionista relevante en todos los mercados de valores públicos en México, tales como valores gubernamentales, crédito de empresas, crédito calificado, certificados de capital de desarrollo (CKD), Certificados de Proyecto de Inversión (CerPI) y el Fideicomiso de Bienes Raíces (Fibras).

Se ha implementado la infraestructura necesaria para que cada una de las cuentas administradas cuente con un expediente electrónico con registros biométrico, y reconocimiento de huellas digitales y de voz, así como de firma digital de nuestros usuarios; con ello se proporcionará una mayor certeza jurídica a los clientes sobre todos los movimientos que se realicen en su cuenta.

Para su puesta en marcha se requirió capacitar a más de 4,000 personas en la operación de los registros electrónicos, mismo que se realizan de manera remota en dispositivos digitales, como tablets.

Afore XXI Banorte es la líder en México en la administración de fondos de pensiones al manejar 640 mil millones de pesos.

Incrementar el monto de las pensiones en nuestro país es un reto, la pensión dependerá del monto que el trabajador tenga ahorrado en su cuenta al momento de su retiro, por lo que resulta primordial la promoción de una cultura financiera que concientice a la población sobre la importancia de ahorrar más de manera voluntaria, al respecto, AFORE XXI Banorte ha sido la pionera en la creación de un producto innovador: la posibilidad de que los menores de edad tengan una cuenta de AFORE “Mi PrimerAfore XXI Banorte”.

A través de esta estrategia, se busca conjugar conceptos como ahorro, familia y retiro, con el objetivo de fomentar el ahorro desde temprana edad, reconociendo la importancia del núcleo familiar en la formación de hábitos financieros. Sabemos que la educación financiera se da, sobre todo, en la casa, más que en la escuela, por lo que la Afore para niños va a promover el diálogo dentro de las familias para aprender a manejar mejor el dinero.

EN GENERAL DURANTE 2016 LA EMPRESA:

- Rebasó los 17.7 millones de cuentas en administración, que significa el 30.9% del total de cuentas en el sistema.
- Registró recursos en sus SIEFORES Básicas por \$598,649 millones, equivalentes a una participación de mercado de 22.2%.
- Proporcionó servicios a 2.5 millones de trabajadores a través de los diversos canales de atención a clientes.

- En su carácter de prestadora de servicios, llevó a cabo la administración de 8.0 millones de cuentas, cuyos recursos son invertidos por el Banco de México.
- Integró la oferta más amplia de toda la industria relativa a sociedades de inversión adicionales para la administración financiera de ahorro voluntario y fondos de previsión social. A través de sus once sociedades adicionales administró \$45,196 millones de pesos.
- Pagó dividendos a los accionistas correspondientes al ejercicio 2015 por un total de \$2,200 millones de pesos.
- Alcanzó un margen operativo de \$3,452 millones de pesos y una utilidad neta de \$2,563 millones de pesos.
- Ha mantenido el liderazgo en el cumplimiento regulatorio en materia de inversiones por los últimos 3 años.
- Somos la única administradora con la implementación del portafolio de referencia o “Benchmark”, y se ha conservado las licencias de operación de futuros y derivados.

PERSPECTIVAS 2017

Se continuará con el levantamiento de expedientes electrónicos con registros biométricos de nuestros clientes, en el momento de que ellos se presenten a nuestras oficinas a realizar algún trámite o dentro del proceso de traspaso o registro.

Durante 2017 se trabajará en mejorar nuestros servicios, principalmente incrementando la oferta de servicios remotos, con los que se facilitarán los trámites y se agilizarán los mismos.

Continuarán los esfuerzos en el área comercial para conservar nuestra participación de mercado, dado que estamos ligeramente sobrerrepresentados en la población que hace retiros al final de su ciclo laboral.

Se continuara con la integración al Comité de Inversiones Sustentables de la Bolsa Mexicana de Valores.



LÍDERES EN **SUSTENTABILIDAD**

GESTIÓN SUSTENTABLE



MARCOS MANCINI
Director Ejecutivo
Sustentabilidad e Inversión Responsable

“GFNorte se rige por un principio de sustentabilidad, que consiste en maximizar la rentabilidad y el crecimiento de la institución, siempre en forma equilibrada con los aspectos económicos, sociales y ambientales inherentes a nuestra operación.”

GESTIÓN SUSTENTABLE SRS 102-14, 102-15, 102-19, 102-20

Nos esforzamos para garantizar que cada operación, producto y servicio genere valor para todos los grupos de interés. Sabemos que es tarea de todos los que formamos parte de Grupo Financiero Banorte y este año dimos importantes pasos para lograrlo.

Nuestra anterior área de Responsabilidad Social ha evolucionado a la nueva Dirección Ejecutiva de Sustentabilidad e Inversión Responsable, con línea de reporte a la Dirección General del Grupo Financiero. Ahora, la gestión de iniciativas ambientales y de valor social se realiza desde las áreas de Recursos Materiales y Recursos Humanos respectivamente, con el afán de lograr una sólida integración de los aspectos de sustentabilidad desde su origen.

La Dirección Ejecutiva de Sustentabilidad e Inversión Responsable, tiene como objetivo identificar y promover las mejores prácticas ambientales, sociales y de gobierno corporativo al interior del grupo, así como establecer la estrategia de sustentabilidad en alineación a la del negocio.

Nuestros esfuerzos han rendido frutos y están siendo reconocidos. Hoy formamos parte de los índices de sustentabilidad más importantes, como lo son: el IPC Sustentable de la Bolsa Mexicana de Valores, por sexto año consecutivo; el Índice de Sustentabilidad de Mercados Emergentes del Dow Jones, por tercer año; y nuestro reciente ingreso al Índice STOXX de Líderes Globales de Cambio Climático y al Índice Euronext - Vigeo EM 70.

En GFNorte, operar en forma sustentable ha sido desde hace mucho tiempo parte de nuestra esencia, el concepto de sustentabilidad cada vez cobra más relevancia, como se puede ver en los compromisos que hemos establecido con diversas iniciativas y principios de índole económica, social y ambiental.

MATERIALIDAD

Para Banorte es muy importante conocer las inquietudes de nuestros grupos de interés en materia de sustentabilidad, para así dar la respuesta adecuada, a través de acciones y servicios. Para ello, este año actualizamos el estudio de materialidad que habíamos elaborado hace tres años, para mantener su vigencia y hacer las adecuaciones necesarios. A partir del diagnóstico de los aspectos económico, social y ambiental, podemos identificar el estado de la organización en cuanto a políticas y procedimientos, riesgos específicos del negocio y la percepción que tienen sobre esto los grupos de interés.

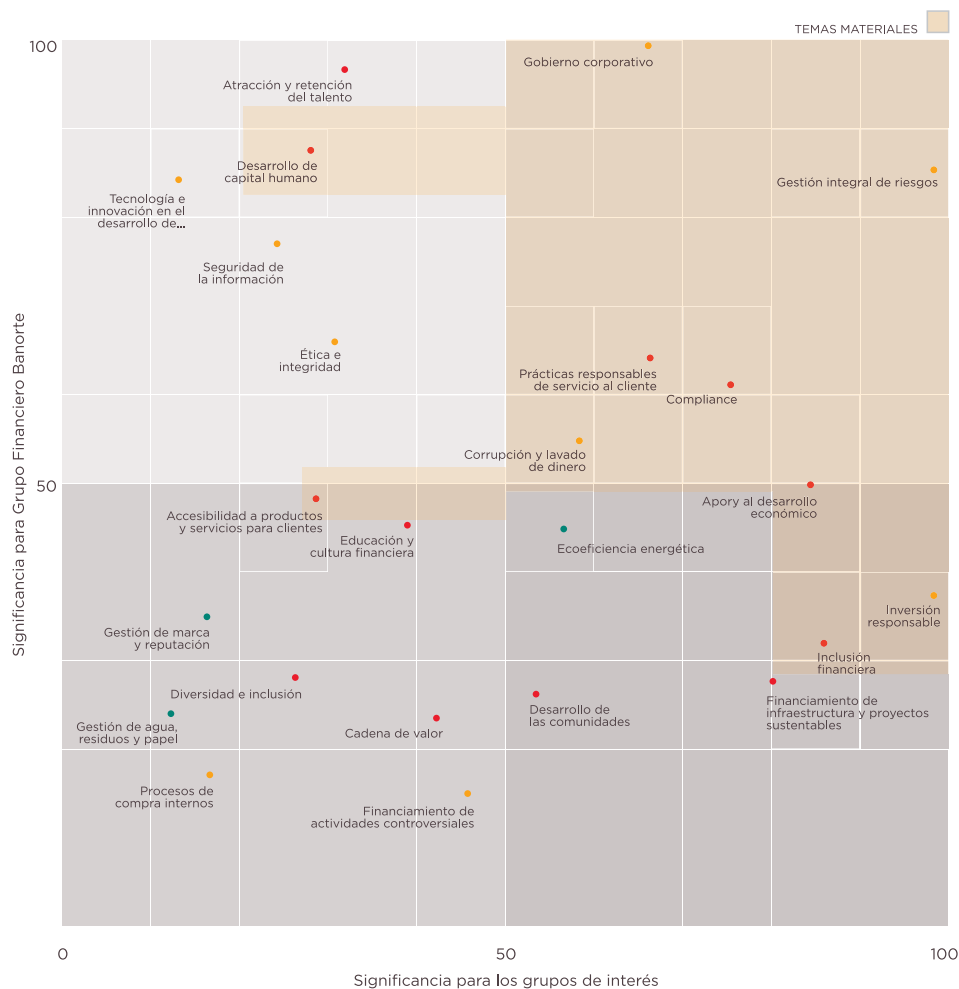
Gracias a nuestros análisis hemos podido desarrollar nuestro modelo de sustentabilidad.

A continuación presentamos la gráfica generada en el estudio, de acuerdo con los siguientes criterios.

- Significancia para Grupo Financiero Banorte, esto es, el nivel de atención y gestión, es decir, la priorización que tienen tales aspectos relevantes para la Institución. **Esto está representado en el eje vertical.**
- Significancia para grupos de interés, a partir del nivel de atención prestada a los aspectos relevantes, con base en los datos que analizamos y que obtuvimos a partir de acercamientos y entrevistas, o bien, de información pública, según fuera el caso. **Esto está representado en el eje horizontal.**

A partir de los temas ubicados en el cuadrante superior derecho, procedemos a reportar cada una de las dimensiones en relación con el valor económico, social o ambiental que tienen para nuestros grupos de interés y daremos seguimiento anual a los aspectos que ellos determinaron como materiales.

GFNorte pone especial atención a conocer las inquietudes de nuestros grupos de interés, para darles una respuesta adecuada.



GRUPOS DE INTERÉS



SRS 102-40, 102-42, 102-43, 102-44, 102-48, 102-49

Nuestros grupos de interés son un factor fundamental para el logro de nuestras estrategias de negocio. Por ello, consideramos que es indispensable una comunicación constante, abierta y transparente, para fortalecer nuestras relaciones con estos grupos.

Para construir nuestro negocio con visión de largo plazo, debemos valorar esas relaciones y siempre cumplir con las responsabilidades contraídas, informando sobre nuestra actuación a los grupos de interés.

El proceso y la periodicidad de la comunicación dependen de cada uno de los canales establecidos con cada grupo de interés, el cual está alineado con lo señalado por AccountAbility 1000 (AA 1000).

Buscaremos formalizar una Política de Comunicación con Grupos de Interés, para fijar procesos, procedimientos y directrices para la interacción con los mismos, buscando siempre mejorar nuestra relación con ellos y encontrar los mecanismos de retroalimentación adecuados. En el siguiente cuadro presentamos los temas prioritarios que tratamos con los grupos de interés, así como el canal de comunicación y el área de enlace que corresponde por parte del grupo financiero.

COMPROMETIDOS CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS			
GRUPOS INTERÉS	TEMAS FOCALES	CONECTIVIDAD	ÁREA DE ENLACE
EMPLEADOS	Desarrollo laboral (capacitación técnica continua como un modelo para potenciar habilidades y liderazgo entre nuestros colaboradores), prácticas laborales y retención de talento.	<ul style="list-style-type: none"> • Intranet • Correo electrónico • Línea de apoyo Banorte • Banorte - Ixe TV • Sistema de denuncia Ethic Points • Portal de Desarrollo de Recursos Humanos • Encuesta de clima organizacional • Revista sindical 	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos
INVERSIONISTAS	Gobierno corporativo, cobertura, expansión y ética del negocio, información financiera, administración de riesgos y aspectos de sustentabilidad (impactos y contribuciones socioambientales).	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Reporte anual Circular Única CNBV ▲ Informe Anual ■ Reportes trimestrales ■ Asamblea de accionistas ■ Boletines • Línea de atención telefónica 5268 1680 e investor@banorte.com • Página web 	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones con Inversionistas • Gobierno Corporativo
AUTORIDADES SECTORIALES Y DEL GREMIO	Integridad de la operación del negocio, seguimiento y apego a la regulación financiera, transparencia y reportes de información oportunos, corrupción, oferta y publicidad de productos y servicios conforme a la normatividad.	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Reporte anual Circular Única CNBV • Correo electrónico • Página web ■ Canales dispuestos por la autoridad ■ Comités ■ Reuniones gremiales 	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones con Inversionistas • Comunicación y Relaciones Institucionales • Contraloría Normativa
CLIENTES	Accesibilidad a los productos y servicios financieros, información clara respecto a los mismos, monitoreo de su satisfacción y calidad del servicio (atención y asesoría).	<ul style="list-style-type: none"> • Sucursales • Banca por internet • Línea de atención telefónica Banorte • 01 800 Banorte • Unidad Especializada de Consultas y Reclamaciones • 01 800 627 2292 y une@banorte.com • Página web • Redes sociales • Encuestas de satisfacción • Publicidad en medios 	<ul style="list-style-type: none"> • Área Comercial • Mercadotecnia • Unidad Especializada de Consultas y Reclamaciones
PROVEEDORES	Requisitos y estándares, selección de insumos, creación de valor, políticas ambientales y sociales adoptadas en la institución.	<ul style="list-style-type: none"> • Teléfono • Correo electrónico ■ Concurso de licitación ■ Reuniones 	<ul style="list-style-type: none"> • Adquisiciones y Control de Egresos
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Acceso, difusión y transparencia de la información del grupo, gestión mediática oportuna y de amplia cobertura, coherencia y fluidez de los mensajes internos y externos.	<ul style="list-style-type: none"> • Teléfono • Boletines de prensa • Correo electrónico ■ Ruedas de prensa ■ Convocatoria a medios • Página web 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación y Relaciones Institucionales
OSC's	Impacto en cambio climático y capital natural, derechos humanos, apoyos económicos o en especie, alianzas estratégicas y participación en grupos de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Teléfono • Correo electrónico • Página web • Redes sociales ■ Reuniones • Visitas 	<ul style="list-style-type: none"> • Sustentabilidad e Inversión Responsable • Fundación Banorte
COMUNIDAD	Gestión de responsabilidad social, manejo de recursos ecosistémicos, ética del negocio, cooperación con las localidades donde tenemos operaciones, fortalecimiento de las relaciones de convivencia y oportunidades de progreso para reconstruir el tejido social.	<ul style="list-style-type: none"> • Teléfono • Correo electrónico • Página web • Redes sociales ■ Visitas a comunidades ■ Reuniones 	<ul style="list-style-type: none"> • Sustentabilidad e Inversión Responsable • Comunicación y Relaciones Institucionales • Consejos Regionales • Direcciones Territoriales • Fundación Banorte
ENTIDADES GUBERNAMENTALES	Cumplimiento de la legislación, acuerdos de compensación a empleados con el sindicato, gestión ambiental (en temas como agua y residuos, impactos en biodiversidad, emisiones a la atmósfera), colaboraciones de impacto social.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Comités ■ Participación en foros ■ Reuniones • Teléfono • Correo electrónico • Página web 	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones con Inversionistas • Recursos Humanos • Comunicación y Relaciones Institucionales • Contraloría Normativa • Sustentabilidad e Inversión Responsable
FRECUENCIA DE LA INTERACCIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS			
<ul style="list-style-type: none"> • Constante ■ Periódica (semanal, mensual, bimestral, trimestral, semestral o varias veces en el año) ▲ Anual 			



MODELO DE **SUSTENTABILIDAD**

VISIÓN MÉXICO SUSTENTABLE

SRS 102-46, 102-47

En Grupo Financiero Banorte creemos en un México más fuerte: **PRÓSPERO, EQUITATIVO** y **SUSTENTABLE**.

Conocemos los desafíos que enfrentan el país y los mexicanos. Así también, reconocemos el importante papel que el sector financiero tiene en la sociedad como impulsor de la economía, sirviendo tanto a personas y familias, empresas, desde micro, pequeñas y medianas hasta grandes corporativos y gobiernos.

Por ello, en integración con nuestra estrategia de negocio Visión 20/20, hemos desarrollado nuestro modelo de sustentabilidad, Visión México Sustentable, en el cual se consideran los 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible impulsados por la Organización de las Naciones Unidas y se basa en los siguientes ejes estratégicos.

NUESTRO MODELO DE SUSTENTABILIDAD



Estamos trabajando en la fijación de metas que reflejen el impacto del Grupo Financiero en la sociedad para cada una de las líneas de acción que conforman los ejes estratégicos del modelo, con el propósito de gestionarlos al interior de GFNorte y reportar los avances periódicamente de cara al 2020.



ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

Utilizamos el marco de reporte GRI para informar sobre nuestro desempeño económico, social y ambiental. Actualmente utilizamos la metodología **GRI Standards** apegándonos a la opción de conformidad exhaustiva, reportando los contenidos del Universal Standard 102 (contenidos generales), así como aquellos contenidos de los Topic-specific Standards (serie de los 200, 300 y 400) vinculados a los temas determinados como materiales.

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
X	102-1	✓	Nombre de la Organización	Somos Banorte	
	102-2	✓	Marcas, productos y servicios más importantes.	Nuestra Propuesta de Valor	
X	102-3	✓	Lugar donde se encuentra la sede central de la organización.	Contacto	
	102-4	✓	Número de países en los que opera la organización.	Nuestra Cobertura	
X	102-5	✓	Naturaleza y forma jurídica	Somos Banorte	
	102-6	✓	Mercados servidos	Nuestra Cobertura	
	102-7	✓	Dimensiones de la organización	Somos Banorte, Capital Humano	
X	102-8	✓	Descripción plantilla laboral	Capital Humano, Banorte no reportará todos los requerimientos del indicador 102-8. La estrategia de la compañía no realiza la gestión de la información con base en la metodología GRI Standard, la información reportada se basa en la materialidad de Banorte.	Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
X	102-9	✓	Descripción de la cadena de suministro	Capital Social	
	102-10	✓	Cambios significativos durante el periodo cubierto por el Informe en tamaño, estructura y propiedad.	Mensaje Presidencia, Mensaje Dirección General.	
	102-11		Principio o enfoque de precaución	No se cuenta con estudios sobre riesgos e impacto ambiental para nuevas inversiones o productos, sin embargo se toman medidas en la construcción de nuevas sucursales para la mitigación del impacto al medio ambiente como: <ul style="list-style-type: none"> • Separación de residuos sólidos • Utilización de agua tratada • Reutilización del agua • Captación del agua de lluvia • Uso de sanitarios ecológicos • Uso de materiales fabricados con material reciclado • Uso de pintura vinílica libre de compuestos de plomo • Sistema de control de iluminación y encendido y apagado de equipos de aire acondicionado • Instalación de luminarias con bajo consumo de energía eléctrica 	
	102-12	✓	Principios o iniciativas económicas, ambientales o sociales, así como cualquier otra iniciativa suscrita o aprobada.	Capital Social, Capital Natural	
X	102-13	✓	Principales asociaciones a las que pertenece.	GFNorte tiene una presencia activa en diferentes asociaciones, a través de sus correspondientes unidades de negocio: <ul style="list-style-type: none"> • Asociación de Bancos de México • Asociación Mexicana de Afores • Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros • Asociación Mexicana de Sociedades Financieras de Arrendamiento, Crédito y Factoraje AFORE XXI Banorte es miembro de: <ul style="list-style-type: none"> - CONSAR (Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro); - AMEDIRH (Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos); - AMAFORE (Asociación Mexicana de Afores). 	
	102-14	✓	Mensaje del Director General	Mensaje Presidencia, Mensaje Dirección General, Carta Sustentabilidad.	
	102-15	✓	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.	Mensaje Presidencia, Mensaje Dirección General, Carta Sustentabilidad, Como creamos valor, México, una gran oportunidad para invertir.	
	102-16	✓	Valores de la Organización	Capital Social, para conocer nuestro código de conducta visite: https://www.banorte.com/cms/doc/CODIGO_DE_CONDUCTA_dic.pdf	Principio 16.- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
	102-17	✓	Mecanismos en pro de una conducta ética.	Todos los empleados tienen acceso a Ethics Points, un sistema de denuncia externo que brinda transparencia en los temas de ética y legalidad. Para conocer nuestro código de conducta visite: https://www.banorte.com/cms/doc/CODIGO_DE_CONDUCTA_dic.pdf AFORE XXI Banorte: los empleados benefician de una Línea de Denuncia y del SAE como mecanismos de denuncia.	Principio 16.- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
X	102-18	✓	Estructura de gobierno y sus comités.	Gobierno Corporativo	
X	102-19	✓	Proceso mediante el cual el órgano superior de gobierno delega su autoridad en la alta dirección.	Gestión Sustentable	
X	102-20	✓	Cargos ejecutivos o con responsabilidad en cuestiones económicas, ambientales y sociales.	Gestión Sustentable	
X	102-21	✓	Procesos de consulta entre los grupos de interés y gobierno ejecutivo.	La relación y diálogo con los diferentes grupos de interés, la encabeza cada responsable de área, con la periodicidad que implica la relación natural. En caso de haber algún tema que, por su relevancia, deba ser sometido al Consejo de Administración, éste se pone a consideración del mismo.	Principio 16.- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
X	102-22	✓	Composición Gobierno Ejecutivo	Gobierno Corporativo	Principio 5.- Lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas. Principio 16.- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
X	102-23	✓	Indique si la persona que preside el órgano superior de gobierno ocupa también un puesto ejecutivo.	El Licenciado Carlos Hank González no ocupa ningún cargo como funcionario de GFNorte con responsabilidades operativas.	Principio 16.- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
X	102-24	✓	Mecanismo de selección del gobierno	Para Mayor Información consultar www.banorte.com/gobiernocorporativo	Principio 5.- Lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas. Principio 16.- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
X	102-25	✓	Mecanismos de prevención y gestión de conflictos de interés.	Los consejeros, funcionarios y empleados deberán en todo momento evitar tomar acciones que puedan contraponerse, o que den la imagen de que se contraponen, con los legítimos intereses de GFNorte. En especial, se deberá tener particular cuidado en evaluar la posibilidad de caer en un conflicto de intereses en las relaciones de negocios o personales que se puedan tener con clientes, proveedores, asociados o competidores (incluyendo sus consejeros, funcionarios y empleados) de GFNorte, el incumplimiento a cualquiera de los principios del presente Código de Conducta, deberán reportarlo, con discreción, a la Dirección Ejecutiva Prevención y Control Institucional, o a través del sistema de denuncias y los canales electrónicos establecidos en la Institución. La Dirección Ejecutiva Prevención y Control Institucional, mantendrá informado al Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, a la Dirección General y en su caso al Consejo de los asuntos relevantes reportados por los funcionarios o empleados. Todos los reportes o hallazgos que redunden en un desapego a los principios que emanan de este Código de Conducta serán investigados y en su caso, se aplicarán las sanciones que marque la normatividad interna.	Principio 16.- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
X	102-26	✓	Funciones del órgano de gobierno respecto al propósito, los valores o las declaraciones de misión, las estrategias, las políticas y los objetivos relativos a los impactos de la organización.	En este sentido, dentro de las Funciones del Consejo de Administración, se muestra que busca promover que la sociedad sea socialmente responsable a través de los cambios en la misión, visión, cambios en la estrategia de negocio y en el documento de Estructura Corporativa de Grupo Financiero Banorte la responsabilidades del Consejo de Administración.	
	102-27		Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno.	Carta Sustentabilidad	
	102-28		Procedimiento de evaluación de desempeño del órgano superior.	Gobierno Corporativo	
	102-29	✓	Función del órgano superior de gobierno en la identificación y gestión de los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social.	Ver contenido del Índice 102-30	Principio 16.- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
	102-30	✓	Función del órgano superior de gobierno en el análisis de la eficacia de los procesos de gestión del riesgo de la organización en lo referente a los asuntos económicos, ambientales y sociales.	En las funciones del Consejo de Administración asegura el establecimiento de mecanismos para la identificación, análisis, administración, control y revelación de riesgos relacionados con el negocio. Para el cumplimiento de dicha función del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias y el Comité de política de riesgos; el cual verifica que se observen los mecanismos establecidos para el control de los riesgos. A su vez, el Director General a través de un informe trimestral presenta al Consejo de Administración sobre la situación que guarda cada uno de los riesgos identificados.	

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
	102-31	✓	Frecuencia de análisis el órgano superior de gobierno los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social.	Durante las diversas sesiones del Consejo de Administración, sujeto a disponibilidad en la agenda, se asigna un espacio para la revisión y la gestión de impactos, riesgos y oportunidades de índole económica, social y ambiental.	Principio 4.- Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.
X	102-32	✓	Comité de revisión y aprobación del Informe.	El reporte anual es aprobado por la Dirección Ejecutiva de Sustentabilidad e Inversión Responsable.	
	102-33		Comunicación de preocupaciones críticas.	Grupo Financiero Banorte SAB DE CV es una institución financiera listada en bolsa que cotiza en la Bolsa Mexicana de Valores, así como en diversas bolsas internacionales. En este sentido en caso de un evento crítico que deba notificarse a los accionistas o terceros interesados, GFNorte tiene establecido un procedimiento para notificar a dichas instituciones los eventos relevantes relacionados con la misma.	
X	102-34	✓	Naturaleza y el número de preocupaciones importantes que se transmitieron al órgano superior de gobierno.	Gobierno Corporativo	
	102-35		Políticas de remuneración	Las remuneraciones que perciben los miembros del Consejo de GFNorte son fijadas por la propia Asamblea de Accionistas en su sesión Ordinaria que se lleva a cabo por lo regular durante el mes de abril de cada año.	
	102-36		Políticas retributivas	Gobierno Corporativo	
X	102-37	✓	Participación de los grupos de interés en la determinación de las remuneraciones.	Los canales de comunicación con los diferentes grupos de interés se mantienen abiertos, hasta el momento no hemos recibido ninguna solicitud de alguno de ellos para sugerir o tocar el tema de retribución de los consejeros, en el momento en que se presente una solicitud de esta índole se tomará en cuenta en la agenda de la sesión del Consejo correspondiente.	
	102-38		Ratio de compensación total anual	La relación que guardan los sueldos del personal directivo respecto del promedio de sueldo del resto de la plantilla es de 8.21 veces del sueldo base. La metodología consiste en agrupar por un lado a los diferentes niveles directivos y obtener el promedio de su compensación y por el otro lado, agrupar a los diferentes niveles del resto de personal y obtener el promedio de su compensación. Con lo anterior, se procede a dividir la compensación promedio del grupo directivo entre la compensación del resto de personal para obtener el indicador.	
X	102-39		Incremento porcentual de la retribución.	No aplica ya que el individuo con mayor paga no ha tenido aumento en el periodo solicitado.	
	102-40	✓	Grupos de Interés.	Nuestros Grupos de Interés.	

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
X	102-41	✓	Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.	Capital Humano Seguros y Pensiones Banorte: 0% de empleados sindicalizados.	Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
	102-42	✓	Base para la identificación y selección de grupos de interés.	Nuestros Grupos de Interes.	
	102-43	✓	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.	Grupos de Interes	
	102-44	✓	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que han respondido en la elaboración del informe.	Nuestros Grupos de Interes	
	102-45	✓	Entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización.	Somos Banorte	
	102-46	✓	Proceso de definición del contenido del informe.	Modelo de Sustentabilidad	
	102-47	✓	Lista aspectos materiales.	Modelo de Sustentabilidad	
	102-48	✓	Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura del informe.	Nuestros Grupos de Interes Elaboramos nuestro Informe Anual utilizando la metodología GRI Standards de conformidad Exhaustiva, lo que nos permite tener una mayor interacción con nuestros diversos grupos de interes, en el cual incluye aspectos positivos y áreas de oportunidad con el fin de dar confiabilidad a la información publicada nuestro informe anual es verificado por un tercero, en este caso Deloitte (Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.) a lo cual nuestro informe es publicado de manera anual, manteniendo así nuestro compromiso en Pro de la sustentabilidad.	
	102-49	✓	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en el Informe.	Nuestros Grupos de Interes. GFNorte cambia de GRI G4 Exhaustiva a GRI Standards Exhaustiva	
X	102-50	✓	Periodo cubierto por la información contenida en el informe.	Este Informe Anual 2016 comprende el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016.	
X	102-51	✓	Fecha del informe anterior más reciente.	El informe inmediato anterior al presente es el Informe Anual de Grupo Financiero Banorte 2015.	
X	102-52	✓	Ciclo de presentación del informe.	Anual	
X	102-53	✓	Punto de contacto para cuestiones relativas al informe o su contenido.	Contacto	

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
X	102-54	✓	Tipo de conformidad de acuerdo a la Guía GRI.	<p>Nos apegamos a la opción de conformidad exhaustiva, reportando los contenidos del Universal Standard 102 (contenidos generales), así como aquellos contenidos de los Topic-specific Standards (serie de los 200, 300 y 400) vinculados a los temas determinados como materiales. Respondemos también contenidos del Suplemento GRI del Sector Financiero.</p> <p>Asimismo, nos comprometemos a seguir trabajando en fortalecer el cumplimiento de los principios de elaboración del reporte, continuar con el ejercicio de materialidad y en dar seguimiento a los temas materiales durante el transcurso del año.</p>	
	102-55	✓	Índice de contenidos GRI.	Tabla de Contenidos GRI.	
X	102-56	✓	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa del informe.	Se anexa Carta de revisión independiente. Para conocer más acerca de nuestro proceso de revisión externa, consulte la declaración.	
	103-1	✓	Nuestra Gestión	<p>A través de la Dirección Ejecutiva de Sustentabilidad e Inversión Responsable, establece las estructuras, los principios, y las directrices para la planificación, organización, ejecución, seguimiento, control y mejoramiento continuo de las iniciativas sociales que buscan el logro de los objetivos de desarrollo sostenible en donde participen activamente los diversos grupos de interés.</p> <p>Por esta razón, contamos con nuestras políticas social y ambiental como parte de la normatividad corporativa establecida para actuar ética, equitativa e imparcialmente en las circunstancias que involucren temas de sustentabilidad, de manera que sea confiable para los grupos de interés involucrados con Grupo Financiero Banorte y sus operaciones, mejorando así el desempeño empresarial, sus productos, servicios, y el posicionamiento de la empresa como una institución comprometida con el país.</p>	

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
X	103-2		Número de reclamaciones sobre derechos humanos que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	Contamos con el sistema de denuncias anónimas y confidenciales Ethic Points, para atender los casos de corrupción y de aquellos que atenten contra sanas prácticas laborales. En 2016, el número de denuncias fue de 259: 89% corresponden a Recursos Humanos y 11% a Control Interno. Cabe mencionar que no se presentó ninguna denuncia por discriminación. Las denuncias en temas de Recursos Humanos corresponden a las siguientes clasificaciones: discriminación o acoso; violación a políticas y conductas; mala conducta; violencia; amenaza o robo y condiciones laborales inseguras. En cuanto a Control Interno, las clasificaciones existentes son: temas operativos; contabilidad falsa; información errónea; enriquecimiento ilícito; falsificación de contratos o registros.	<p>Principio 2.- Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.</p> <p>Principio 5.- Lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas.</p> <p>Principio 7.- Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos.</p> <p>Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y productivo y el trabajo decente para todos.</p> <p>Principio 9.- Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.</p>
	103-3		Evaluación en el enfoque de Gestión	<p>En GFNorte aplicamos la evaluación de gestión a través de nuestros capitales:</p> <p>Capital Financiero: Comité de practicas Societarias (CAPS) Capital Humano: Código de conducta Capital Natural: Política Ambiental Capital Social: Política Social Capital Infraestructura T.I.: Política Social Capital Intelectual: Política Comunicación</p>	
X	201-1	✓	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagados a proveedores de capital y a gobiernos.	Capital Financiero, El valor economico retenido no es material para este informe de GFNorte.	
	201-3	✓	Límite de las obligaciones de la organización debidas a programas de prestaciones sociales.	Capital Humano	
X	201-4	✓	Ayudas económicas otorgadas por entes del gobierno.	En 2016 Banorte no ha recibido ayudas por parte del gobierno en lo que se refiere a desgravaciones y créditos fiscales, subvenciones, exención de regalías. Es decir ayudas relacionadas con impuestos.	
X	202-1	✓	Relación entre el salario inicial desglosado por sexo y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollan operaciones significativas.	Capital Humano, nuestros empleados son compensados sobre salarios superiores al salario minimo establecido en la Ciudad de México en 2016 superado por un 50%	<p>Principio 1.- Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.</p> <p>Principio 5.- Lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas.</p> <p>Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p>

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
X	203-1	✓	Desarrollo e impacto de la inversión en infraestructuras y los tipos de servicios.	Capital Social	<p>Principio 2.- Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.</p> <p>Principio 5.- Lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas.</p> <p>Principio 7.- Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos.</p> <p>Principio 9.- Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.</p> <p>Principio 11.- Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.</p>
X	203-2	✓	Impactos económicos indirectos significativos y alcance de los mismos.	Con base en CNBV GFNorte es una institución de importancia sistémica para la estabilidad del sistema financiero mexicano para mayor detalle consultar: https://www.gob.mx/cnbv/acciones-y-programas/bancos-de-importancia-sistemica	<p>Principio 1.- Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.</p> <p>Principio 2.- Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.</p> <p>Principio 3.- Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.</p> <p>Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p> <p>Principio 10.- Reducir la desigualdad en y entre los países.</p> <p>Principio 17.- Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible.</p>
X	205-1	✓	Número y porcentaje de centros en los que se han evaluado los riesgos relacionados con la corrupción y riesgos significativos detectados.	El sistema de denuncias Ethic Points permite recibir denuncias de todo el grupo financiero, compuesto por 22 centros: GFNorte, Territorios Norte, México Sur, México Norte, Occidente, Centro, Noroeste, Peninsular, Sur, Consumo, Empresarial, Banorte USA, Banorte - Ixe Securities, Casa de Bolsa, Almacenadora, Arrendadora, Factoraje, Seguros, Pensiones, Afore, Asistencia y Sólida. Las denuncias se clasifican por temas relacionados con Control Interno o Recursos Humanos.	

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
X	205-2	✓	Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción.	Nuestro personal recibe capacitación y actualizaciones constantes en materia de prevención de lavado de dinero. Aunado a esto, existe una constante comunicación para promover el sistema de denuncias Ethic Points como mecanismo para notificar asuntos de corrupción. Se han capacitado 15,468 empleados en temas de prevención de lavado de dinero.	
X	205-3	✓	Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.	<p>De manera general, las resoluciones implementadas desde 2008 hasta el 2016 para los casos atendidos a través del sistema de denuncias Ethic Points, tanto de Recursos Humanos, como de Control Interno, fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sin acción por falta de información o fundamentos: 51.6% • Reubicación del denunciado : 3.4% • Amonestación al denunciado: 24.6% • Suspensión sin goce de sueldo: 3.1% • Terminación Laboral: 11.9% • Otros: 5.3% <p>En 2016 se resolvieron 230 denuncias (207 de temas de Recursos Humanos y 23 de Control Interno)</p> <p>Por otro lado, en el caso de Seguros y Pensiones Banorte, se pagó en 2016 una multa por una entrega extemporánea del Reporte de Información Corporativa (RR-1) de Pensiones a la CNSF del 2015, por un importe de \$77,811.00.</p>	
X	301-1	✓	Materiales utilizados por peso o volumen.	Capital Natural	
	302-1	✓	Consumo energético interno	Capital Natural	<p>Principio 7.- Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos.</p> <p>Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p> <p>Principio 12.- Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.</p> <p>Principio 13.- Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos (Reconociendo que la convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático es el principal foro intergubernamental internacional para negociar la respuesta mundial al cambio climático)</p>

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
	302-3	✓	Intensidad energética	Capital Natural	<p>Principio 7.- Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos.</p> <p>Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p> <p>Principio 12.- Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.</p> <p>Principio 13.- Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos (Reconociendo que la convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático es el principal foro intergubernamental internacional para negociar la respuesta mundial al cambio climático)</p>
	302-4	✓	Reducción del consumo energético	Capital Natural	<p>Principio 7.- Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos.</p> <p>Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p> <p>Principio 13.- Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos (Reconociendo que la convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático es el principal foro intergubernamental internacional para negociar la respuesta mundial al cambio climático)</p>

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
	303-1		Extracción de agua por fuente	Capital Natural	<p>Principio 3.- Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas la edades.</p> <p>Principio 12.- Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.</p> <p>Principio 13.- Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos (Reconociendo que la convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático es el principal foro intergubernamental internacional para negociar la respuesta mundial al cambio climático)</p> <p>Principio 14.- Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.</p> <p>Principio 15.- Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, efectuar una ordenación sostenible de los bosques, luchar contra la desertificación, detener y revertir la degradación de las tierras y poner freno a la pérdida de la diversidad biológica.</p>
	304-1		Centros de operaciones en propiedad, arrendados o gestionados ubicados dentro de o junto a áreas protegidas o zonas de gran valor para la biodiversidad fuera de áreas protegidas.	Capital Natural	<p>Principio 3.- Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas la edades.</p> <p>Principio 12.- Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.</p> <p>Principio 13.- Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos (Reconociendo que la convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático es el principal foro intergubernamental internacional para negociar la respuesta mundial al cambio climático)</p> <p>Principio 14.- Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.</p> <p>Principio 15.- Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, efectuar una ordenación sostenible de los bosques, luchar contra la desertificación, detener y revertir la degradación de las tierras y poner freno a la pérdida de la diversidad biológica.</p>

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
	304-4		Especies que aparecen en la Lista Roja de la UICN y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones.	Capital Natural	<p>Principio 3.- Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas la edades.</p> <p>Principio 12.- Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.</p> <p>Principio 13.- Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos (Reconociendo que la convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático es el principal foro intergubernamental internacional para negociar la respuesta mundial al cambio climático)</p> <p>Principio 14.- Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.</p> <p>Principio 15.- Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, efectuar una ordenación sostenible de los bosques, luchar contra la desertificación, detener y revertir la degradación de las tierras y poner freno a la pérdida de la diversidad biológica.</p>
	305-1	✓	Emissiones directas de gases de efecto invernadero (Alcance 1).	Capital Natural	<p>Principio 13.- Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos (Reconociendo que la convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático es el principal foro intergubernamental internacional para negociar la respuesta mundial al cambio climático)</p> <p>Principio 15.- Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, efectuar una ordenación sostenible de los bosques, luchar contra la desertificación, detener y revertir la degradación de las tierras y poner freno a la pérdida de la diversidad biológica.</p> <p>Principio 14.- Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.</p>

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
					<p>Principio 13.- Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos (Reconociendo que la convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático es el principal foro intergubernamental internacional para negociar la respuesta mundial al cambio climático)</p>
	305-2	✓	Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero al generar energía (alcance 2).	Capital Natural	<p>Principio 15.- Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, efectuar una ordenación sostenible de los bosques, luchar contra la desertificación, detener y revertir la degradación de las tierras y poner freno a la pérdida de la diversidad biológica.</p> <p>Principio 14.- Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.</p>
	305-3	✓	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (alcance 3).	Capital Natural	<p>Principio 3.- Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas la edades.</p> <p>Principio 12.- Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.</p>
	305-4	✓	Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero.	Capital Natural	<p>Principio 6.- Garantizar la disponibilidad de agua y su ordenación sostenible y el saneamiento para todos.</p> <p>Principio 12.- Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.</p>

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
	305-5	✓	Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.	Capital Natural	<p>Principio 6.- Garantizar la disponibilidad de agua y su ordenación sostenible y el saneamiento para todos.</p> <p>Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p> <p>Principio 12.- Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.</p> <p>Principio 13.- Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos (Reconociendo que la convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático es el principal foro intergubernamental internacional para negociar la respuesta mundial al cambio climático)</p> <p>Principio 14.- Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.</p> <p>Principio 15.- Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, efectuar una ordenación sostenible de los bosques, luchar contra la desertificación, detener y revertir la degradación de las tierras y poner freno a la pérdida de la diversidad biológica.</p>
X	305-6	✓	Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO)	Capital Natural	<p>Principio 6.- Garantizar la disponibilidad de agua y su ordenación sostenible y el saneamiento para todos.</p> <p>Principio 12.- Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.</p>
	306-2	✓	Peso total de los residuos, según tipo y método de tratamiento.	Capital Natural	<p>Principio 16.- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.</p>

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
	307-1	✓	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental.	Durante 2016, GFNorte no recibió multas ambientales	<p>Principio 11.- Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.</p> <p>Principio 12.- Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.</p> <p>Principio 13.- Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos (Reconociendo que la convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático es el principal foro intergubernamental internacional para negociar la respuesta mundial al cambio climático)</p>
X	308-1		Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales.	Capital Social	
X	401-1	✓	Número y tasa de contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por edad, sexo y región.	Capital Humano	<p>Principio 5.- Lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas.</p> <p>Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p>
X	401-2	✓	Prestaciones sociales para los empleados a jornada completa que no se ofrecen a los empleados temporales o a media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad.	Capital Humano Seguros y Pensiones Banorte: 14% de rotación de empleados. AFORE XXI Banorte: 79% de rotación de empleados.	Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
X	403-1	✓	Porcentaje de trabajadores que está representado en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral.	<p>Durante 2016 se capacitó a 5,061 empleados lo que representa el 27% de la platilla que son brigadistas en edificios y sucursales de GFNorte realizando un total de 269 eventos, con 17 comités distribuidos en el interior del país en temas como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Primeros auxilios. • Evacuación y manejo de crisis. • Control y combate de incendios. • Maniobra de Heimlich. • Capital Humano. 	Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
X	403-2	✓	Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, ausentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.	<p>Tasa de ausentismo de empleados masculino y femenino: correspondió a 0.018 días durante 2016.</p> <p>Tasa de días perdidos de empleados masculino y femenino: correspondió a 0.002 días durante 2016.</p>	<p>Principio 3.- Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas la edades.</p> <p>Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p>

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
X	404-1	✓	Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por sexo y por categoría laboral.	Capital Humano	<p>Principio 4.- Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.</p> <p>Principio 5.- Lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas.</p> <p>Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p>
X	404-2	✓	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición.	Capital Humano	<p>Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p>
X	404-3	✓	Porcentaje de empleados cuyo desempeño y desarrollo profesional se evalúa con regularidad, desglosado por sexo y por categoría profesional.	Porcentaje de los empleados que tienen una evaluación periódica de su desempeño y de la evolución de su carrera: femenino 81% masculino 82%, desarrollo profesional no aplica.	<p>Principio 5.- Lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas.</p> <p>Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p>
X	405-1	✓	Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría profesional y sexo, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	Capital Humano, Gobierno Corporativo	<p>Principio 5.- Lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas.</p> <p>Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p>
X	405-2	✓	Relación entre el salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional y por ubicaciones significativas de actividad.	Capital Humano En el caso AFORE XXI Banorte considerando las diferentes categoría laborales, el salario promedio de la mujer representa un 86% del salario del hombre.	<p>Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p> <p>Principio 10.- Reducir la desigualdad en y entre los países.</p>
X	406-1	✓	Número de casos de discriminación y medidas correctivas adoptadas.	En 2016 no se registraron reclamaciones de este tipo.	<p>Principio 5.- Lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas.</p> <p>Principio 16.- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.</p> <p>Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p>

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
	410-1	✓	Porcentaje del personal de seguridad que ha recibido capacitación sobre las políticas o los procedimientos de la organización en materia de derechos humanos relevantes para las operaciones.	En 2016 se capacitó al 50% de los empleados de seguridad en materia de derechos humanos.	Principio 16.- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
	411-1	✓	Incidentes de violaciones relacionadas a los derechos de poblaciones indígenas	En 2016 no se registraron reclamaciones de este tipo.	Principio 16.- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
	412-2	✓	Horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluido el porcentaje de empleados capacitados.	En 2016 se llevaron a cabo 38,896 horas de actividades de formación en materia de derechos humanos lo que representa el 84% de empleados En el caso de Seguros y Pensiones Banorte, se llevaron a cabo 47,350 horas de actividades de formación en materia de derechos humanos, de las cuales 29,674.5 en línea.	
X	412-3	✓	Número y porcentaje de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyen cláusulas de derechos humanos o que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	No se tienen acuerdos de inversión. En cuanto a proveedores, contamos con 830 contratos, en los que declaramos su compromiso de conocimiento y cumplimiento a los principios del Pacto Mundial (sin que ello signifique que estén adheridos).	
X	413-2	✓	Operaciones con impactos negativos potenciales y actuales significativos sobre las comunidades locales .	En 2016 no se registraron reclamaciones de este tipo.	
X	414-1		Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relacionados con la repercusión social.	No se cuenta con procedimiento de análisis con base en criterios Sociales; sin embargo, desde 2o semestre de 2012, motivamos a nuestros proveedores a mantener sanas prácticas de derechos humanos, laborales, ambientales y anticorrupción, con la incorporación de una cláusula en contratos nuevos y renovaciones, donde manifiestan su compromiso de cumplir con los principios del Pacto Mundial (sin que ello signifique su adhesión).	
	417-1	✓	Tipo de información que requieren los procedimientos de la organización relativos a la información y el etiquetado de sus productos y servicios, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos que están sujetas a tales requisitos.	Capital Social	
X	417-2	✓	Número de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, desglosados en función del tipo de resultado.	Al cierre del año 2016 se cubrió un monto total de 3.9 mdp a diversas entidades regulatorias.	Principio 16.- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
X	417-3	✓	Número de casos de incumplimiento de la normativa o los códigos voluntarios relativos a las comunicaciones de mercadotecnia, tales como la publicidad, la promoción y el patrocinio, desglosados en función del tipo de resultado.	Durante 2016, en GFNorte no se presentaron Multas relativo al tema de Mercadotecnia, Publicidad, Promoción o Patrocinio.	Principio 16.- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
X	418-1	✓	Número de reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes.	Durante 2016 se recibieron 4 reclamaciones por presunta fuga de información; sin embargo estas 4 reclamaciones fueron improcedentes.	Principio 16.- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
X	419-1	✓	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa.	Durante el año se pagaron 144 multas por un monto total de \$3,907,340.23 por concepto de multas o sanciones municipales por actualización de inmuebles adjudicados por el Banco. Multas del SAT, INFONAVIT, CNBV, CONDUSEF y Banco de México.	Principio 16.- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.
X	FS1	✓	Políticas con aspectos medioambientales y sociales específicos aplicadas a las líneas de negocio.	Capital Social para consultar nuestra política Social y Ambiental consulte: www.banorte.com/responsabilidad-social/sustentabilidad/nuestroenfoque/nuestraspoliticas .	Principio 10.- Reducir la desigualdad en y entre los países.
X	FS2	✓	Procedimientos para la evaluación y el control de riesgos sociales y medioambientales en las líneas de negocio.	<p>Contamos con dos marcos de análisis y gestión de riesgos socioambientales:</p> <p>Sistema de Gestión Social y Ambiental, SEMS (para Banca Corporativa y Empresarial) y Principios de Ecuador para todas las áreas del banco. Con estas metodologías generamos un análisis previo al apoyo a través de financiamiento de algún proyecto, propio o de un tercero.</p> <ul style="list-style-type: none"> SEMS: Para transacciones con montos solicitados mayores a US\$1 millón, que sean proyecto de Inversión o capital de trabajo mayor a 2 años. Principios de Ecuador: Servicios de asesoría financiera, cuyo monto total de inversión es de US\$10 millones o más. Proyectos con un monto total de inversión de US\$10 millones o más. Préstamos empresariales relacionados con un solo proyecto, con financiamiento mínimo de US\$100 millones a más de 2 años, cuando la exposición de Banorte asciende a US\$50 millones o más. Créditos temporales de menos de 2 años, que puedan refinanciarse por un préstamo a un proyecto o un préstamo empresarial relacionado con un proyecto. Proyectos con una emisión superior a las 100 mil toneladas de CO2 equivalente al año. 	Principio 10.- Reducir la desigualdad en y entre los países.
X	FS3	✓	Procesos para monitorizar la implementación por parte de los clientes de los requisitos sociales y medioambientales incluidos en contratos o transacciones.	Capital Natural	Principio 10.- Reducir la desigualdad en y entre los países.
X	FS4		Proceso(s) para mejorar la competencia de los empleados para implementar las políticas y procedimientos medioambientales y sociales aplicados a las líneas de negocio.	Grupo Financiero Banorte cuenta con un área de Sustentabilidad e Inversión Responsable con personal que tiene experiencia en la materia, quienes se encargan de brindar capacitación a equipos de trabajo distribuidos en todos los territorios donde operamos, cuyas actividades están relacionadas con el otorgamiento de créditos.	Principio 10.- Reducir la desigualdad en y entre los países.

MATERIAL	DISCLOSURE STANDARDS	INDICADORES REVISADOS POR UN TERCERO	DESCRIPCIÓN	DECLARACION 2016	OBJETIVOS DESARROLLO SUSTENTABLE (ODS)
X	FS5	✓	Interacciones con clientes/sociedades participadas/socios empresariales en relación a los riesgos y oportunidades medioambientales y sociales.	Capital Natural	Principio 10.- Reducir la desigualdad en y entre los países.
	FS8		Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio medioambiental específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito.	No contamos con productos diseñados para brindar un beneficio ambiental específico.	Principio 10.- Reducir la desigualdad en y entre los países.
X	FS10	✓	Porcentaje y número de compañías dentro de la cartera de la entidad con las que la organización informante ha interactuado en temas medioambientales y sociales.	Departamentos: Banca Corporativa, Empresarial y Financiamiento Estructurado. Se analizaron 3,138 créditos de la cartera de Banca Corporativa, Empresarial y Financiamiento Estructurado, lo cual generó 233 recomendaciones para mejora del rendimiento de las actividades del proyecto en materia socioambiental y la realización de 13 diligencias del cliente que incluyen áreas de oportunidad para mejorar el rendimiento socioambiental del cliente. No contamos con información del volumen de empresas en cartera total para poder establecer el porcentaje que estos datos representan.	Principio 10.- Reducir la desigualdad en y entre los países.
x	FS11		Porcentaje de activos sujetos a controles medioambientales o sociales tanto positivos como negativos.	Capital Social, Capital Natural	Principio 10.- Reducir la desigualdad en y entre los países.
x	FS13		Puntos de acceso por tipo en áreas de escasa densidad de población o desfavorecidas económicamente.	Capital Social, Nuestra Cobertura	Principio 1.- Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo. Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos. Principio 10.- Reducir la desigualdad en y entre los países.
x	FS14		Iniciativas para mejorar el acceso a los servicios financieros a personas desfavorecidas.	Capital Social	Principio 10.- Reducir la desigualdad en y entre los países.
x	FS15	✓	Descripción de políticas para el correcto diseño y oferta de servicios y productos financieros.	GFNorte cuenta con la política de Evaluación y Aprobación de Iniciativas y Proyectos de Nuevos Productos y Servicios.	Principio 10.- Reducir la desigualdad en y entre los países.
x	FS16		Iniciativas para mejorar la alfabetización y educación financiera según el tipo de beneficiario.	Capital Social	Principio 8.- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos. Principio 10.- Reducir la desigualdad en y entre los países.

COMITÉ DE AUDITORÍA Y PRÁCTICAS SOCIETARIAS

INFORME ANUAL DEL COMITÉ DE AUDITORÍA Y PRÁCTICAS SOCIETARIAS

CIUDAD DE MÉXICO, A 16 DE MARZO DE 2017

Al Consejo de Administración de Grupo Financiero Banorte, S.A.B. de C.V.

De acuerdo a lo previsto por los Artículos 58 de la Ley para Regular las Agrupaciones Financieras y 43 de la Ley del Mercado de Valores, el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias (Comité) presenta su informe anual de actividades por el ejercicio 2016.

El contenido de este informe se referirá a Grupo Financiero Banorte (GFNorte) y a las siguientes entidades relevantes: Banco Mercantil del Norte, S.A., Inter National Bank, Casa de Bolsa Banorte Ixe, S.A. de C.V., Arrendadora y Factor Banorte, S.A. de C.V. SOFOM ER, Sólida Administradora de Portafolios, S.A. de C.V. SOFOM ER, Seguros Banorte, S.A. de C.V., Pensiones Banorte, S.A. de C.V y Banorte Ahorro y Previsión S.A. de C.V.

I. En materia de auditoría:

- a) Sobre el estado que guarda el Sistema de Control Interno (SCI) y Auditoría Interna de GFNorte y de sus entidades relevantes, y las deficiencias y desviaciones, se consideraron los siguientes elementos:
1. Los informes anuales sobre actividades en materia de Control Interno de las entidades relevantes elaborados por sus Directores Generales.
 2. Los informes de los Contralores Internos de las entidades relevantes de GFNorte en México, con su opinión sobre el funcionamiento del SCI.
 3. La opinión de Auditoría Interna sobre la situación que guarda el SCI de las entidades relevantes.
 4. Los informes sobre deficiencias y observaciones relevantes de GFNorte y Subsidiarias, presentados por Auditoría Interna y el seguimiento a las medidas correctivas.
 5. Los informes de observaciones al Control Interno del Auditor Externo y su dictamen de los estados financieros de GFNorte y Subsidiarias.
 6. Los reportes de las visitas de inspección de las Autoridades competentes.
 7. Los dictámenes de los Comisarios de las entidades relevantes de GFNorte.
 8. Los informes de otros Comités de Auditoría sobre eventos relevantes y las actas de sus sesiones.
 9. Los informes de gestión de Auditoría Interna y de cumplimiento de su programa de trabajo.

Considerando los elementos señalados anteriormente, se informa que el SCI de GFNorte y sus entidades relevantes funciona adecuadamente, y que aquellas deficiencias o desviaciones que fueron detectadas han sido atendidas y otras están en proceso de estarlo.

Respecto al funcionamiento de Auditoría Interna, el área ha mantenido su independencia, cumplió razonablemente con su programa de trabajo de acuerdo a las mejores prácticas, y vigiló de forma eficaz la implementación de acciones para corregir las observaciones y áreas de oportunidad detectadas.

- b) No se presentaron incumplimientos significativos a los lineamientos y políticas de operación y de registro contable de GFNorte y sus entidades relevantes. Sobre las áreas de oportunidad identificadas, las mismas se informaron a los responsables y se tomaron medidas para atenderlas, respecto a las cuales se cuenta con un sistema de seguimiento para asegurar su debida implementación.
- c) Sobre la evaluación del desempeño de la persona moral que proporciona los servicios de auditoría externa se informa que en el desarrollo de sus actividades y en su relación con la Administración y el Comité, se ha confirmado la calidad de la firma Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C. (miembro de Deloitte Touche Tohmatsu), así como del Auditor a cargo.

Adicionalmente, el contenido de sus dictámenes e informes son de calidad y útiles en apoyo al Comité, destacando que sus resultados y opiniones no presentan diferencias con la Administración.

- d) Sobre la descripción y valoración de los servicios adicionales o complementarios proporcionados por el Auditor Externo, durante el ejercicio se aprobó la contratación para evaluar los efectos fiscales sobre reestructuración de pasivos de GEO y URBI, asesorar en la elaboración de la deducción fiscal de la base gravable del ISR 2015 por castigos de cartera y realizar estudios y análisis del tratamiento fiscal de castigos de cartera provenientes de compras de cartera.

Se aprobó su contratación para realizar trabajos asociados a la emisión de instrumentos de capitalización (Deuda Subordinada) y realizar un análisis de la mecánica de cálculo del Índice de Capitalización.

También se aprobó su contratación para validar los modelos de valuación y revisión bianual de medición de riesgo y para la impartición de talleres de inducción cuando sean requeridos por la integración de nuevos consejeros o por temas de actualización.

En materia de tecnología, se aprobó su contratación para realizar pruebas de intrusión externas e internas en los sistemas y consultorías al proceso de Ciclo de Vida de Desarrollo de Software (SDLC) y optimización del Centro de Operaciones de Seguridad (SOC) y respuesta a incidentes.

Adicionalmente, se aprobó su contratación para revisar el reporte de sustentabilidad y de impuestos locales y precios de transferencia en operaciones intercompañías.

- e) Se llevó a cabo la revisión de los estados financieros de GFNorte y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2016 y el dictamen del Auditor Externo, corroborando que fueron preparados en todos los aspectos materiales de conformidad con los criterios contables aplicables y se recomendó su aprobación a este Consejo de Administración. El Comité también revisó trimestralmente los estados financieros intermedios del ejercicio.

- f) Respecto a las principales modificaciones a las políticas y criterios contables utilizados durante el ejercicio, se reporta que se realizaron modificaciones para dar cumplimiento a cambios en las disposiciones aplicables, que se describen en la Nota 4 a los estados financieros denominada "Principales Políticas Contables", que contiene una explicación detallada de las mismas y sus efectos.

- g) No se recibieron observaciones relevantes durante el ejercicio de accionistas, consejeros, directivos, empleados o algún tercero, respecto de la contabilidad, controles internos o auditoría interna y externa, o denuncias sobre hechos irregulares. Con base a las mejores prácticas se cuenta con el sistema de denuncias anónimas y el Comité da seguimiento a su debida atención.

- h) Respecto al seguimiento de los acuerdos de la Asamblea de Accionistas y Consejo de Administración, dichos órganos no solicitaron al Comité dar seguimiento a algún acuerdo.

- i) Durante el ejercicio se recibieron diversas visitas de supervisión de Banxico, Condusef, CNSF y CNBV, destacando la visita de inspección realizada por esta última que se concentró en temas relativos al proceso de crédito, con enfoque especial en el crédito de nómina, robo de identidad, cartera hipotecaria, fiduciario, riesgo operacional y tecnológico. Los principales hallazgos fueron informados al Consejo de Administración en la sesión efectuada el 26 de enero del 2017.

Las observaciones que resultaron de las referidas visitas fueron atendidas en buena medida o se están atendiendo.

- j) Entre otras actividades relevantes realizadas dentro de las responsabilidades del Comité se encuentran el análisis de la propuesta de criterios sobre días que pueden tomar las medidas correctivas y el escalamiento de las observaciones, y aprobó la propuesta de sanción para responsables de observaciones atrasadas.

Durante el período el Comité dio seguimiento a las observaciones relevantes que presentaban atraso con la presencia de los responsables de las mismas.

El Comité revisó las medidas para mitigar incidencias en sucursales y banca electrónica, los avances en la recuperación de testimonios de hipotecario y la situación actual del área de Fiduciario.

El Comité se reunió con el Auditor Externo para revisar temas relevantes considerados en el plan de auditoría externa, dar seguimiento a las deficiencias correspondientes a los controles generales de tecnología identificadas en la revisión intermedia, evaluar las nuevas normas relacionadas con los cambios en el informe del auditor y del negocio en marcha y otros asuntos relacionados con la auditoría.

Adicionalmente, el Comité revisó las actividades de valor agregado del Auditor Externo, entre las que destacó la revisión de alto nivel de la función de Auditoría Interna de Tecnología.

Con respecto a otros temas, el Comité dio seguimiento a la situación actual del negocio internacional de GFNorte, el proceso de corresponsales bancarios y cambiarios, las acciones realizadas para dar cumplimiento a la Ley de Protección de Datos Personales y las actividades de Control Interno que se implementaron en GFNorte encaminadas a resaltar la importancia que tiene el control en las tareas diarias.

En materia de crédito, el Comité revisó el proyecto completo de Time to Market, la metodología de análisis de créditos de gobiernos de Estados y Municipios, los resultados de la auditoría forense hecha a créditos reportados con castigos, examinó el plan de remediación para resolver la problemática del incumplimiento de covenants, analizó los motivos del incremento en la aplicación de castigos de credinómina y se hizo una reconciliación de las observaciones y recomendaciones del Loan Review del ejercicio 2015.

Por último, el Comité continuó dando seguimiento a los avances del proyecto “Sumando Valor para el Cliente” y revisó el proyecto de tercerización de los servicios de Tecnología de la Información con IBM.

II. En materia de Prácticas Societarias:

- a) En relación a las observaciones sobre el desempeño de los directivos relevantes, la Secretaría del Comité de Recursos Humanos informó que durante el ejercicio no se registraron casos de directivos que actuaran apartándose de las políticas establecidas.
- b) Las operaciones con personas relacionadas fueron aprobadas por el Consejo de Administración y al 31 de diciembre de 2016 los créditos otorgados a través de Banco Mercantil del Norte a personas relacionadas ascendieron a \$9,792 millones, cantidad inferior al límite establecido por la regulación correspondiente.

Las operaciones intercompañías fueron realizadas a precios de mercado, lo cual fue verificado por el Auditor Externo quien no reportó hallazgos.

Durante el 2016, el Comité dio seguimiento a la implementación del sistema de prevención de Conflictos de Interés de GFNorte, apoyándose para realizar esta labor en los informes de gestión de Auditoría y Contraloría Interna.

- c) Sobre los paquetes de emolumentos del Director General y directivos relevantes se cuenta con un Sistema de Remuneración aprobado por este Consejo de Administración, que dividen su remuneración en ordinaria y extraordinaria, e incluye reglas para diferir esta última en función de indicadores de riesgo establecidos y el cumplimiento de las políticas, y se aplicó de manera consistente durante el ejercicio tomando en consideración los resultados de la revisión hecha por Auditoría Interna y los informes que presentaron el Comité de Recursos Humanos y el Comité de Políticas de Riesgo al Consejo de Administración.
- d) Durante el ejercicio el Consejo de Administración no otorgó dispensas a consejeros o directivos relevantes para aprovechar oportunidades de negocio.

Atentamente,

Héctor Reyes Retana y Dahl
Presidente del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias
de Grupo Financiero Banorte, S.A.B. de C.V.

CARTA DE VERIFICACIÓN



Galaz, Yamazaki,
Ruiz Urquiza, S.C.
Río Lerma No. 232 Piso 9
Colonia Cuauhtémoc
06500 Ciudad de México,
México
Tel: + 52 (55) 5080 6000
Fax: + 52 (55) 5080 6001
www.deloitte.com/mx

Informe de Revisión Independiente del Informe Anual 2016 de Grupo Financiero Banorte, S.A.B. de C.V. (GFNorte) para la Administración de GFNorte

Responsabilidades de GFNorte y del revisor independiente

La Administración de GFNorte es responsable de la preparación del Informe Anual 2016 (IA), que comprende el periodo del 1° de enero al 31 de diciembre de 2016, así como el contenido del mismo, asegurando definir, adaptar y mantener los sistemas de gestión y control interno de los que se obtiene la información, y que éstos a su vez estén libres de error material debido a fraude o error. Nuestra responsabilidad es emitir un informe independiente basado en los procedimientos aplicados en nuestra revisión.

Este informe ha sido preparado exclusivamente en interés de GFNorte de acuerdo con los términos de nuestra carta arreglo de fecha 10 de octubre de 2016, por lo que no asumimos responsabilidad alguna frente a terceros distintos a la Dirección de GFNorte y no tiene la intención de ser ni debe ser utilizado por alguien distinto a ésta.

Alcance de nuestro trabajo

El alcance de nuestra revisión independiente fue limitado, es sustancialmente inferior al de un trabajo de seguridad razonable, por lo tanto la seguridad proporcionada es también menor. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

Hemos realizado la revisión del IA 2016 conforme a los siguientes aspectos y/o criterios:

- La adaptación de los contenidos del IA 2016 a las guías de Sustainability Reporting Standards del Global Reporting Initiative (GRI), del Suplemento Sectorial Financial Services versión G4 y de acuerdo al estudio de materialidad proporcionado por GFNorte.
- La revisión de los contenidos GRI Standards reportados de acuerdo a la opción de Conformidad Exhaustiva y señalados en el Índice de Contenido GRI del IA 2016 y los indicadores de desempeño del Suplemento Sectorial.
- La consistencia entre la información contenida en el IA 2016 y la evidencia de respaldo proporcionada por la administración.

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y ética del Código de Ética Profesional para Contadores Públicos, emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (IESBA), el cual se fundamenta en los principios de integridad, objetividad, competencia profesional, y con la debida diligencia, confidencialidad y comportamiento profesional.

Estándares y procesos de revisión independiente

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de acuerdo con la norma internacional de auditoría ISAE 3000 Revised Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information emitida por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) del International Federation of Accountants (IFAC).

Nuestro trabajo de revisión ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas áreas de GFNorte que han participado en la elaboración de los indicadores, contenidos y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Reuniones con el personal de GFNorte para conocer los principios, sistemas y enfoques de gestión aplicados.
- Análisis de los procesos para recopilar, validar y consolidar los datos presentados en el IA 2016.
- Análisis de la cobertura, relevancia e integridad de la información incluida en el IA 2016 en función del entendimiento de GFNorte de los requerimientos de los grupos de interés sobre los temas materiales identificados.
- Revisión con base en muestras seleccionadas de la evidencia que respalda la información incluida en el IA 2016.
- Revisión in situ de los indicadores de desempeño del Suplemento Sectorial y contenidos GRI Standards.
- Revisión de calidad por un socio independiente al proyecto que verifique la congruencia de este entregable con la propuesta de trabajo, así como la calidad del proceso de trabajo y su producto final.

La siguiente tabla detalla los contenidos revisados conforme a lo establecido en las guías de Sustainability Reporting Standards y los indicadores de desempeño del Suplemento Sectorial Financial Services versión G4:

SRS-102-1	SRS-102-14	SRS-102-26	SRS-102-45	SRS-103-1	SRS 302-3	SRS 403-1	SRS 413-2
SRS-102-2	SRS-102-15	SRS-102-29	SRS-102-46	SRS-201-1	SRS 302-4	SRS 403-2	SRS 417-1
SRS-102-3	SRS-102-16	SRS-102-30	SRS-102-47	SRS-201-3	SRS 305-1	SRS 404-1	SRS 417-2
SRS-102-4	SRS-102-17	SRS-102-31	SRS-102-48	SRS-201-4	SRS 305-2	SRS 404-2	SRS 417-3
SRS-102-5	SRS-102-18	SRS-102-32	SRS-102-49	SRS-202-1	SRS 305-3	SRS 404-3	SRS 418-1
SRS-102-6	SRS-102-19	SRS-102-34	SRS-102-50	SRS-203-1	SRS 305-4	SRS 405-1	SRS 419-1
SRS-102-7	SRS-102-20	SRS-102-37	SRS-102-51	SRS-203-2	SRS 305-5	SRS 405-2	FS1

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, y a su red de firmas miembro cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Conozca en www.deloitte.com/mx/conozcanos la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

GFNorte | Informe de revisión independiente al Informe Anual 2016

SRS-102-8	SRS-102-21	SRS-102-40	SRS-102-52	SRS 205-1	SRS 305-6	SRS 406-1	FS2
SRS-102-9	SRS-102-22	SRS-102-41	SRS-102-53	SRS 205-2	SRS 306-2	SRS 410-1	FS3
SRS-102-10	SRS-102-23	SRS-102-42	SRS-102-54	SRS 205-3	SRS 307-1	SRS 411-1	FS5
SRS-102-12	SRS-102-24	SRS-102-43	SRS-102-55	SRS 301-1	SRS 401-1	SRS 412-2	FS10
SRS-102-13	SRS-102-25	SRS-102-44	SRS-102-56	SRS 302-1	SRS 401-2	SRS 412-3	FS15

Estos contenidos e indicadores de desempeño fueron seleccionados para su revisión independiente con base en los siguientes criterios:

- Materialidad de Banorte referenciada en este IA 2016.
- Información contenida en la publicación de este IA 2016.
- Información proporcionada durante las reuniones con el personal entrevistado.
- Revisión de las evidencias proporcionadas por los participantes de Banorte de este proyecto.

Conclusiones

Con base en el trabajo efectuado, descrito en este informe, los procedimientos llevados a cabo y la evidencia obtenida, no se ha puesto de manifiesto algún aspecto que nos haga creer que el IA 2016 contiene errores significativos relacionados con los indicadores y contenidos revisados o que no ha sido preparado de acuerdo a la opción de Conformidad Exhaustiva, detallada en la guía GRI 101: FOUNDATION 2016 de Sustainability Reporting Standards. Para aquellos contenidos GRI Standards e indicadores de desempeño del Suplemento Sectorial en donde Banorte no reportó de forma cuantitativa (cifras) se revisó únicamente la información cualitativa que incluye procedimientos, políticas, evidencia de actividades realizadas, entre otros.

Alternativas de acción

A continuación se resumen las alternativas de acción más significativas para la elaboración futura de IA, las cuales no modifican las conclusiones expresadas en el presente informe:

- Hacer coparticipes a los poseedores de información acerca de la relevancia de los procesos de elaboración y revisión independiente del IA de Banorte.
- Establecer un plan de gestión de desarrollo y mejora del informe que permita la generación de varios resultados a través de un esfuerzo en conjunto.

Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Rocío Canal Garrido
Socia
16 de mayo de 2017

CRÉDITOS

INFORME ANUAL 2016 COMITÉ

Fernando Solís Cámara Y Jiménez Canet, Carla Juan Chelala, Marcos Mancini, Úrsula Wilhelm Nieto

EQUIPO EDITORIAL

Alejandra Ramírez Leo, César Efraín López Burgos, Francisco Luis Rodríguez Daniel, Isaac Oswaldo del Ábrego Saldivar, Miguel Laurencio de la Vega, Olga Lucía Domínguez Flores, Paloma Casados Palomares, Tania Beatriz Martínez Lira

DISEÑO

Pilar Muñoz, Fernando Espinosa www.xdesign.com.mx

VERIFICACIÓN

Deloitte Galaz, Yamazaki, Ruiz Uriquiza, S.C www.deloitte.com

CRÉDITOS

Agradecemos el apoyo a los integrantes de GFNorte que, con su valiosa participación, hicieron posible realización de este Informe Anual.

Adriana Velazquez Celis, Adriana Yael Martínez Nava, Alejandra González Espinosa, Alejandra Martínez Moreno, Alejandro Badillo Villeda, Alejandro Espinoza Guerrero, Alfredo Nuñez Soberanis, Alfredo Nuñez Soberanis, Alma Rosa Holguín Puentes, Ana Eveneser Acosta Rodríguez, Ana Italia Ugalde Amparan, Ana Laura García Bobadilla, Ana Lilia Tovar Sanchez, Ana Ruth Rodríguez Sánchez, Ana Teresa González Melchor, Andrea Valerio Rojas, Ángel Hinojosa Garza, Ángel Mario Jiménez De Leon, Angelica Sanchez, Antonio Rodríguez Mejía, Armando Clemente Santillan, Armando Maldonado Rodríguez, Arturo Córdoba Rivera, Bárbara Solís Nicasio, Beatriz Ambriz Cerón, Beatriz Citlalli Mendoza Conde, Blanca Elida Rodríguez Contreras, Britzia Lucero Silva Enciso, Cammy Janeth Acosta Ramirez, Carlos Alejandro González Arocha, Carlos De La Isla Corry, Carlos Eduardo Martínez González, Carlos Hank González, Carlos Oswaldo Castillo Valencia, Carmelo Santillan Ramos, Cecilia Becerra Martínez, Cesar Alejandro Pérez Salazar, Cesilio Flores Castaneda, Claudia Ignacio Cruz, Cristina Cuenca Olvera, Cristy Margarita Gutierrez García, Cynthia De Uriarte Lechuga, David Guillen Zúñiga, Delia María Paredes Mier, Diana Itzel Jiménez Marquez, Diego González Chebaux, Domingo Romero Rangel, Dora Nelly Najera Reyna, Edgar Aranda Airada, Edgar González Alonso, Edmundo Braulio Quintero Gomez, Elisa Veronica Navarro Vega, Elizabeth Benítez García, Elizette Vale Ángeles, Enrique Gutierrez Vega, Epigmenio Treto Martínez,

Erendira Corona Velazquez, Erika Magdalena García López, Estefanía Tellez Rangel, Fernando Solís Soberón, Frine Haydee Salguero Torres, Gabino Izguerra Cruz, Gabriel Casillas Olvera, Gabriela Adriana Alcaraz Prous, Gabriela Aide Sepulveda Walls, Gabriela Cedillo García, Gabriela Cedillo García, Gabriela Curiel Veloz, Gerardo Mejia Zacarias, Gerardo Zamora Náñez, Guadalupe Patricia Lara Sanchez, Gisel Fernanda Aguilar Velazquez, Guillermo Güemez Sarre, Gustavo Edgar Martínez Ferraez, Hector Abrego Pérez, Héctor Ávila Flores, Horacio Álvarez Ledezma, Isaias Velazquez González, Ivan Miguel Aguirre Lara, Ivonne Laura Garza Contreras, Jacobo Martínez Garza, Javier Beltran Cantú, Javier Lumbreras Torres, Javier Salgado Muñoz, Jesus Abraham García Alcocer, Jorge Antonio Cantú González, Jorge Arturo Jaquez Guzman, Jorge De La Vega Grajales, Jorge García Ramirez, Jorge Luis Perez Velazquez, Jorge Ruiz Cortazar, José Alfredo Balcázar Martínez, José Antonio Calatayud Vazquez, José Antonio Murillo Garza, José Antonio Vazquez Astorga, José Armando Rodal Espinosa, José Francisco Landaverde Flores, José Francisco Martha González, José Gerardo Aguilar Y Maya Verduzco, José Jesus Peñaflo Lizárraga, José Luis Sosa Ibarra, Juan Manuel Marquez Goitia, Julián Abascal Álvarez, Julio Cesar Sanchez González, Kabah Silva Aguilar, Karla Angelica Lara Gómez, Laura Margarita Rodríguez Valdez, Liliana Pena Cavazos, Lorena Gabriela Gómez Lucía Velazquez Mijangos, Luis Ernesto Pietrini Sheridan, Luis Mario Ochoa Gómez, Luz Elena Tellez Tapia, Magda Esther González Rodríguez, Manuel Romo Villafuerte, Marcela Margarita Barragan García, Marcelle Guaida Haddad, María Amparo Meillon Del Pando, María Del Pilar Alonso Norma, María Del Pilar Moreno Hernandez, María Eugenia Orellana Ibañez, María José Romero Ramos, María Leticia Guerrero Hernandez, María Luisa Morales Hernandez, María Teresa Soler Amador, Mariana Maciel Alvarado Martínez, Maribel Jurado Cortes, Maricela Plata Román, Marina Salazar Ramírez, Mario Alan Vela García, Martha Criselda Montemayor Cardenas, Medardo Valero Mota, Mercedes Selenia Lozano Mata, Miguel Angel Beltran Esquivel, Miguel Angel Jiménez Escarcega, Mireya Alegria García, Miriam Paola Pavon Arguello, Monica Del Rosario Piñon Ramírez, Myriam Gabriela Rodríguez Perez, Nathalie Elizabeth Garza Arrayales, Nora Hayde Trevino Cantú, Nora Imelda Peña Nava, Nora Ivonne Apango Tinoco, Norma Sanchez Monroy, Oswaldo Brondo Menchaca, Pablo Ramos Coronado, Pamela Bravo Alvarez, Patricia Rueda Buentello, Perla Daniela Salinas Díaz, Rafael Arana De La Garza, Ramon Betancourt Lozano, Rene Alejandro Muñoz Cepeda, René Pimentel, Ricardo Pena Blanco, Ricardo Velásquez Rodríguez, Roberto Compean Cardenas, Rodrigo Mazoy Galan, Rogelio Cardenas Solís, Rosalba Almonte Almonte, Rosalinda Gutierrez Almaguer, Ruth Garces Apodaca, Salvador Alfaro Bugarini, Samir Abud Espinosa, Samuel Munafa, Sandra Irene Ortega López, Sara Selene Fernández Barrón, Sergio García Robles Gil, Sergio Patrocinio Celaya, Severiano Lugo Santiago, Sonia Altamirano, Tere Dalia Contreras Zúñiga, Tomas Martínez Gabriel, Veronica Reynold Reyes, Victor Antonio Roldán Ferrer, Ximena Olvera Ricart, Yesica Yadira Ambriz Guerra



INFORME ANUAL 2016

VISIÓN A FUTURO

CRECIENDO CON MÉXICO

ACERCA DE ESTE INFORME

Le invitamos a conocer estas y más iniciativas en nuestro Informe Anual 2016, que está disponible en los siguientes formatos:



PDF

Español

<https://www.banorte.com/informeannual2016>

Inglés

<https://www.banorte.com/annualreport2016>



WEB

Español/Inglés

<https://www.banorte.com/informeinteractivo2016>



ESTADOS FINANCIEROS

Español

<https://www.banorte.com/estadosfinancieros2016>

Inglés

<https://www.banorte.com/financialstatements2016>

METODOLOGÍA

GFNorte se encuentra a la vanguardia y presentamos nuestro informe con las metodologías tanto del IIRC como de la GRI, dando detalle de nuestras acciones realizadas durante 2016, guiados por la evaluación de intangibles y la visión a futuro en nuestras operaciones más importantes.



Utilizamos la metodología GRI para informar sobre nuestro desempeño económico, social y ambiental. Actualmente utilizamos la metodología GRI Standards apegándonos a la opción de conformidad exhaustiva, reportando los contenidos del Universal Standard 102 (contenidos generales), así como aquellos contenidos de los Topic-specific Standards (serie de los 200, 300 y 400) vinculados a los temas determinados como materiales.



Incorporamos el marco de trabajo del IIRC a nuestro informe anual con el fin de mejorar la calidad de la información y tener un enfoque más completo de los factores que afectan la habilidad de crear valor a lo largo del tiempo.



Estamos adheridos a esta iniciativa que promueve la implantación de diez principios de acción en las áreas de derechos humanos, laborales, medio ambiente y anticorrupción. Este informe representa nuestra comunicación sobre el progreso.

CONTACTO SRS 102-3, 102-53

OFICINAS CENTRALES

Ciudad de México

Edificio Santa Fe
Prolongación Paseo de la Reforma 1230
Col. Cruz Manca Santa Fe, C.P. 05349
Tel. +52 (55) 1103 4000

Edificio Torre Mayor
Av. Paseo de la Reforma 505, piso 45
Col. Cuauhtémoc, C.P. 06500
Tel. +52 (55) 5268 9000

Monterrey, N.L.

Edificio Torre Koi
Av. David Alfaro Siqueiros 106
Col. Valle Oriente
San Pedro Garza Garcia, C.P. 66260

Edificio Torre Sur
Av. Revolución 3000
Col. Primavera, C.P. 64830
Tel. +52 (81) 8319 6500

Centro de Contacto

Ciudad de México: +52 (55) 5140 5600 / +52 (55) 5174 2000
Monterrey: +52 (81) 8156 9600
Guadalajara: +52 (33) 3669 9000
Resto del país: 01 800 BANORTE (01 800 226 6783)
01 800 IXE2000 (01 800 493 2000)

Relaciones con Inversoristas e Inteligencia Financiera

Úrsula Wilhelm
Tel. +52 (55) 1103 4000 ext. 2256
investor@banorte.com

Clave de Cotización

Bolsa Mexicana de Valores: GFNORTEO
OTCQX : GBOOY
LATIBEX: XNOR

Sustentabilidad e Inversión Responsable

Tel. + 52 (55) 5174 6000 ext 4115
sustentabilidad@banorte.com

