



Durante el año 2003 Grupo Financiero Banorte y sus subsidiarias generaron una utilidad neta de \$2,218.5 millones de pesos, superior en 6% a la obtenida en el 2002. Sin embargo, si se excluye el ingreso extraordinario de Assicurazioni Generali por \$410 millones recibido en junio de 2002, el crecimiento fue del 32%. Estas utilidades le permitieron a GFNorte obtener un retorno sobre capital anualizado del 17.5%, que lo ubica como uno de los grupos financieros más atractivos en el mercado mexicano.

El 81% de los resultados de GFNorte corresponden al Sector Banca, cuya utilidad ascendió a \$1,798.2 millones de pesos (sin incluir la Afore) y fue superior en 33% a la del 2002 (descontando el ingreso extraordinario de Generali).

RESULTADOS 2003

Al 31 de diciembre de 2003, el saldo de captación integral del Sector Banca se ubicó en los \$221,080 millones, con lo cual la participación de mercado de Banorte mejoró al pasar del 11.3% al 11.8%. Adicionalmente, se avanzó de manera importante en el objetivo de mejorar la estructura de captación, ya que la proporción de la captación vista respecto a la captación integral total creció del 25% al 30%, con el consecuente efecto positivo sobre los costos financieros.

El otorgar un mayor volumen de créditos en segmentos de alta rentabilidad, fue otra de las prioridades operativas del Sector Banca durante el año resultando un saldo de cartera crediticia tradicional al cierre del año de \$70,007 millones, 8% más que un año antes. Banorte se consolidó como el banco número uno en otorgamiento de crédito hipotecario y número dos en otorgamiento de crédito automotriz. Así, durante el 2003 se lograron crecimientos significativos en los créditos otorgados al sector comercial y empresarial (30%), crédito para vivienda (25%) y créditos al consumo (68%). Es de resaltar que durante el año se aprobaron un total de 288,398 créditos sólo en estos segmentos de cartera.

De acuerdo a un criterio conservador, la cobertura de reservas a cartera vencida de Banorte se fijó en 122% al cierre del 2003, y se terminó el año con un índice de capitalización del 12.7%.

Una segunda fuente de resultados para GFNorte la constituyó el Sector de Ahorro y Previsión en el cual las empresas Afore, Seguros y Pensiones Banorte Generali aportaron en conjunto utilidades por \$216.9 millones, superiores en 26% a las obtenidas en el 2002, y equivalentes al 10% de las utilidades totales del Grupo.

Casa de Bolsa Banorte tuvo por su parte un buen desempeño durante el año 2003, al generar utilidades por \$101.7 millones, que superaron en 22% a las del año anterior.

Finalmente el Sector Auxiliares del Crédito, integrado por las compañías Factor, Arrendadora, Almacenadora y Fianzas Banorte, obtuvo en conjunto utilidades por \$93.3 millones, representando un 4% de las utilidades totales del Grupo.

Otra meta alcanzada con éxito en el 2003 fue, sin duda, el haber concluido exitosamente el proceso de integración de Bancrecer a Banorte, ya que se implementaron en forma estandarizada los procedimientos operativos de Banorte en las nuevas sucursales, cuidando de incorporar las innovaciones, mejores prácticas y sistemas disponibles en Bancrecer, aprovechando así las sinergias derivadas de su adquisición.

Adicionalmente, se trabajó en la optimización de la estructura de los canales de entrega de forma tal que al cierre del 2003 la red de sucursales se redujo en 40 para terminar el año con 1,029 oficinas, mientras tanto, la red de cajeros automáticos creció de 2,504 a 2,524. Esa optimización de los canales de entrega incorpora un plan de apertura de sucursales en plazas que tienen gran potencial de rentabilidad en los próximos años.

De esta manera, Banorte se consolida como el único banco mexicano con cobertura nacional que mantiene una estrategia de promoción de productos y servicios basada en el conocimiento de las necesidades del consumidor mexicano, permitiéndole competir exitosamente en el mercado nacional y distinguiéndolo como **EL BANCO FUERTE DE MÉXICO**.

DOMICILIO CORPORATIVO

México, D. F.	Monterrey
Paseo de la Reforma 359	Revolución 3000
Col. Cuauhtémoc	Col. Primavera
C. P. 06500	C. P. 64830
Tel: (55) 5625-4800	Tel: (81) 8319-6500

Banortel: 01-800-226-6783
Internet: www.banorte.com

COMISIÓN EJECUTIVA

	<i>Propietarios</i>	<i>Suplentes</i>
<i>Presidente</i>	Roberto González Barrera	Juan Manuel Quiroga Garza
<i>Vicepresidente</i>	Rodolfo Barrera Villarreal	Jesús L. Barrera Lozano
<i>Vocal</i>	José G. Garza Montemayor	David J. Villarreal Montemayor
<i>Vocal</i>	Jacobo Zaidenweber Cvlich	Simón Nizri Cohen
<i>Vocal</i>	Alejandro Álvarez Figueroa	César Verdes Sánchez
<i>Vocal</i>	Othón Ruiz Montemayor	Federico Valenzuela Ochoa
<i>Secretario</i>	Aurora Cervantes Martínez	<i>Prosecretario</i> Jorge Antonio García Garza

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN GFNORTE

<i>Presidente</i> Roberto González Barrera	
<i>Vicepresidente</i> Rodolfo Barrera Villarreal	
<i>Comisario Propietario</i> Carlos Arreola Enríquez	<i>Comisario Suplente</i> Fernando Morales Gutiérrez
<i>Secretario</i> Aurora Cervantes Martínez	<i>Prosecretario</i> Jorge Antonio García Garza

Consejeros Propietarios

Roberto González Barrera
 Rodolfo Barrera Villarreal
 Magdalena García de Martínez Cavaría
 Jacobo Zaidenweber Cvilich
 Alejandro Álvarez Figueroa
 Richard Frank
 José G. Garza Montemayor
 David Villarreal Montemayor
 Netzahualcóyotl de la Vega García

Bertha González Moreno
 Juan Diez-Canedo Ruiz
 Othón Ruiz Montemayor
 Eugenio Clariond Reyes-Retana
 Francisco Alcalá de León

Consejeros Suplentes

Eduardo Livas Cantú
 Jesús L. Barrera Lozano
 Carlos Chavarría Garza
 Simón Nizri Cohen
 César Verdes Sánchez
 Alejandro Schwedhelm
 Federico Valenzuela Ochoa
 Manuel Sescosse Varela
 Germán Francisco Moreno Pérez
 Juan Manuel Quiroga Garza
 Javier Vélez Bautista
 José Antonio Díaz Vicente
 Isaac Hamui Musali
 Isaac Becker Kabacnic
 Javier Martínez Ábrego

FUNCIONARIOS

*Vicepresidente Ejecutivo del Consejo de Administración
 y Director General de GFNorte*
 Othón Ruiz Montemayor

Director General Corporativo de GFNorte
 Juan Manuel Quiroga Garza

*Director General de Administración y
 Finanzas*

Federico Valenzuela Ochoa

*Director General de Planeación y
 Control de Gestión*

Sergio García Robles Gil

Director General de Banca

Manuel Sescosse Varela

*Director General de Banca Ahorro y
 Previsión*

Enrique Castellón Vega

*Director General de Banca de
 Recuperación*

Miguel Angel García-Padilla
 Fernández

Director General de Jurídico

Aurora Cervantes Martínez

Director General de Auditoría

Román Martínez Méndez

*Director General de Administración
 Integral de Riesgos*

Gerardo Coindreau Farías

Director General de Tecnología y Operaciones
Alejandro Ramos Larios

Director General de Contraloría y Proyectos Especiales
Jorge Eduardo Vega Camargo

Director General de Comunicación
Eduardo Sastré de la Riva

Director General de Recursos Humanos
Gerardo Soto Pérez

Director General de Mercadotecnia
Cecilia Miller Suárez

Director General de Operación Renta Fija
Ricardo Acevedo de Garay

Director General de Banca Corporativa y Negocios Internacionales
Antonio Emilio Ortiz Cobos

Director General de Banca Empresarial
Enrique Catalán Guzmán

Director General de Banca Patrimonial
Mauricio Ortiz Mena

Director General de Relaciones Institucionales
Alejandro Valenzuela del Río

Director General de Banca de Gobierno y Relaciones Gubernamentales
Rafael del Castillo Torre de Mer

Director General de Proyectos Especiales
Eugenio López Macías

Director Territorial Monterrey
Jesús Oswaldo Garza Martínez

Director Territorial México
Marcelo Armando Guajardo Vizcaya

Director Territorial Occidente
David Alberto Salazar Vite

Director Territorial Noreste
Juan Carlos Cuéllar Sánchez

Director Territorial Noroeste
Juan Antonio de la Fuente Arredondo

Director Territorial Sureste
Leonides Ocampo Jaime

EMPRESAS FILIALES

Casa de Bolsa Banorte, S. A. de C. V.
Carlos Herrera Prats

Arrendadora Banorte, S. A. de C. V. y Factor Banorte, S. A. de C. V.
Gerardo Zamora Náñez

Almacenadora Banorte, S. A. de C. V.
Ángel Rebolledo Peredo

Banorte Generali Afore, S. A. de C. V.
Romeo Gutiérrez de la Garza

Pensiones Banorte Generali, S. A. de C. V. y Seguros Banorte Generali, S. A. de C. V.
Luigi Sibelli

Fianzas Banorte, S. A. de C. V.
Carlos Guerrero Rojas

Balance General Consolidado con Fideicomisos UDIS y Subsidiarias
al 31 de diciembre de 2003
(cifras en miles de pesos)

Activo

Disponibilidades	\$30,819,657
Inversiones en valores	
Títulos para negociar	8,851,254
Títulos disponibles para la venta	239,885
Títulos conservados a vencimiento	9,047,300
	<hr/> 18,138,439
Operaciones con valores y derivadas	
Valores no asignados por liquidar	1,281
Saldos deudores en operaciones de reporte	26,485
Operaciones con instrumentos financieros derivados	2,886
	<hr/> 30,652
Cartera de crédito vigente	
Créditos comerciales	33,805,198
Créditos a entidades financieras	3,349,559
Créditos al consumo	8,654,924
Créditos a la vivienda	14,451,651
Créditos a entidades gubernamentales	78,175,981
Créditos al FOBAPROA o al IPAB	6,685,775
	<hr/> 145,123,088
Cartera de crédito vencida	
Créditos comerciales	1,718,313
Créditos al consumo	449,360
Créditos a la vivienda	1,036,912
Créditos a entidades gubernamentales	8,107
	<hr/> 3,212,692
Total cartera de crédito	148,335,780
Estimación preventiva para riesgos crediticios	3,845,362
Cartera de Crédito (neto)	144,490,418

Otras cuentas por cobrar (neto)	1,789,348
Bienes adjudicados	1,098,768
Inmuebles, mobiliario y equipo (neto)	5,122,869
Inversiones permanentes en acciones	917,722
Impuestos diferidos (neto)	1,065,349
Otros activos	
Otros activos, cargos diferidos e intangibles	807,342
Total activo	<u>\$204,280,564</u>

Pasivo

Captación tradicional	
Depósitos de exigibilidad inmediata	\$66,221,193
Depósitos a plazo	
Público en general	75,406,295
Mercado de dinero	20,965,314
Bonos bancarios	0
	<u>162,592,802</u>
Préstamos interbancarios y de otros organismos	
De exigibilidad inmediata	4,736,228
De corto plazo	10,635,961
De largo plazo	10,199,348
	<u>25,571,537</u>
Operaciones con valores y derivadas	
Valores no asignados por liquidar	1,144
Saldo acreedores en operaciones de reporto	194,266
Operaciones con instrumentos financieros derivados	11,983
	<u>207,393</u>
Otras cuentas por pagar	
ISR y PTU por pagar	132,662
Acreedores diversos y otras cuentas por pagar	3,569,593
	<u>3,702,255</u>
Obligaciones subordinadas en circulación	2,731,188
Créditos diferidos	80,098
Total pasivo	<u>\$194,885,273</u>

Capital contable

Capital contribuido	
Capital social	\$4,578,412
Prima en venta de acciones	982,814
	<u>5,561,226</u>

Capital ganado	
Reservas de capital	2,476,458
Resultado de ejercicios anteriores	2,930,472
Resultado por valuación de títulos disponibles para la venta	142,725
Exceso o insuficiencia en la actualización del capital contable	(2,371,528)
Resultado por tenencia de activos no monetarios:	
por valuación de inversiones permanentes en acciones	(82,102)
por valuación de activo fijo	11,456
Efecto acumulado de impuestos diferidos	(276,980)
Resultado neto	1,002,985
	<hr/>
	3,833,486
Interés minoritario en el capital contable	579
Total capital contable	\$9,395,291
	<hr/>
Total pasivo y capital contable	\$204,280,564
	<hr/>