



Durante 2010, vivimos un año de recuperación económica en México y en gran parte del mundo. La economía mexicana tuvo un crecimiento del 5.5%, una de las tasas más elevadas en la última década, impulsada por la recuperación de la economía de Estados Unidos, así como por una mayor demanda interna ante la recuperación del empleo, la reactivación del crédito bancario, un creciente dinamismo del comercio, agricultura y transporte, entre otras causas. Por su parte, la inflación continuó descendiendo, terminando el año en 4.4%, mientras que las tasas de interés se mantuvieron en niveles históricamente bajos, lo cual resultó positivo para fomentar una mayor demanda crediticia.

Grupo Financiero Banorte aprovechó la mejora en el entorno económico para consolidar su estrategia de expansión para atender a más mexicanos buscando ser la mejor franquicia bancaria en el país. Durante el mes de noviembre, se logró un acuerdo con Ixe Grupo Financiero para su fusión con Grupo Financiero Banorte, consolidándonos como la principal institución financiera manejada por mexicanos, con el centro de decisión en México, y la tercera más importante del país. La incorporación de Ixe a la plataforma Banorte permitirá, tanto el poder mejorar la calidad de servicio a nuestros clientes, como el aumentar la presencia en regiones donde Banorte ha buscado ampliar su cobertura, tal es el caso de la ciudad de México y en segmentos de mercado que requerían ser fortalecidos, como Banca Premium y Banca Mayorista.

El fortalecimiento de la franquicia de Banorte durante 2010 también fue resultado de importantes inversiones que se enfocaron en continuar trabajando en sus cuatro fundamentos estratégicos: *capital humano*, *infraestructura*, *servicio con enfoque al cliente* y *Responsabilidad Social*.

Banorte continuó invirtiendo en capacitación y desarrollo de su personal durante 2010, traduciéndose en una mejoría en el clima organizacional de todas las áreas de trabajo en la institución. Se avanzó en el desarrollo del *capital humano* al impulsar el liderazgo con programas de entrenamiento ejecutivo; en la orientación hacia resultados al incrementar el personal certificado de la red comercial en los productos que ofrecemos a nuestros clientes; en el desarrollo de habilidades y capacidades cerrando brechas de conocimientos; y en la estandarización del servicio al cliente en toda la red de sucursales.

En la parte de *infraestructura*, en 2010, se abrieron 46 nuevas sucursales para terminar el año con una red de 1,134. También se habilitaron 526 cajeros automáticos, terminando el año en 5,004, y se aumentó el número de terminales punto de venta en 10,792 para finalizar el año en 58,336. Aunado a lo anterior, se iniciaron operaciones con la cadena 7-Eleven México como corresponsal bancario, ofreciendo servicios financieros en siete entidades de la República para realizar depósitos a cuentas, pago de servicios diversos y pago de tarjetas de crédito de Banorte en más de 1,170 tiendas de 7-Eleven.

En materia de *servicio con enfoque al cliente*, el Grupo inició la construcción de un nuevo Centro de Contacto con una inversión inicial de más de \$600 millones de pesos, lo que permitirá consolidar 14 centros telefónicos a través de una plataforma más eficiente y amigable con el medio ambiente, con tecnología y sistemas de seguridad de última generación, buscando homologar los procesos de atención con el propósito de mejorar sustancialmente el servicio a nuestros clientes. Este proyecto generará alrededor de 2,000 fuentes de empleo.

En cuanto a *Responsabilidad Social*, Banorte intensificó los esfuerzos para poner en marcha un modelo que basa su accionar en cuatro pilares: continuar arraigando una cultura de protección al medio ambiente, apoyo a la comunidad, ética y calidad de vida, y cadena de valor, siendo este último la responsabilidad de brindar productos y servicios de calidad e influenciar la cadena de suministros para que la misma adopte prácticas más sustentables.

El conjunto de todas las iniciativas instrumentadas durante el año permitieron contar con resultados operativos alentadores. La utilidad acumulada durante el año por Grupo Financiero Banorte fue de \$6,705 millones de pesos, 15% mayor con respecto a la utilidad de 2009, traduciéndose en un retorno sobre capital de 15.5% y un retorno sobre activos de 1.2%, ambos superiores a los niveles registrados el año previo.

El incremento en la rentabilidad del Grupo durante el año se debió principalmente a un aumento de 21% en los ingresos no financieros que ascendieron a \$11,114 millones de pesos, impulsados por un aumento del 11% en las comisiones y tarifas netas, 36% en los ingresos por intermediación y 77% en otros ingresos de la operación. La rentabilidad también mejoró por un apalancamiento operativo positivo que se tradujo en una mejoría en la eficiencia la cual se situó en 52.3%, un reflejo de los esfuerzos realizados por Banorte para racionalizar su gasto. Por su parte, las provisiones crediticias disminuyeron en 17% a \$6,889 millones de pesos debido a menores requerimientos en la cartera comercial, hipotecaria y consumo. Todo lo anterior contrarrestó una contracción del 2% en los ingresos por margen financiero para ubicarse en \$22,732 millones de pesos, los cuales fueron afectados por un nivel inferior de las tasas de interés promedio de mercado respecto al año previo.

En materia de fondeo, el saldo de la captación tradicional fue de \$292,615 millones, 6% mayor respecto del saldo registrado al cierre de 2009, impulsado principalmente por el crecimiento del 9% respecto 2009 en la captación vista, y del 5% en depósitos a plazo en ventanilla, permitiendo así incrementar la participación de mercado de Banorte en este rubro. Por su parte, la cartera de crédito vigente aumentó 10% anual, ubicándose en \$263,550 millones de pesos, revirtiendo así la tendencia decreciente que se registró en la cartera después de la crisis de 2008 y 2009. Este crecimiento, se obtuvo gracias al dinamismo que se mostró en la colocación de créditos comerciales que registraron un crecimiento del 10% anual alcanzando un saldo de \$179,554 millones de pesos, por su parte, los créditos al consumo considerando los créditos a la vivienda contribuyeron con un incremento del 11%.

El índice de cartera vencida (ICV) se ubicó en 2.5%, mismo nivel al registrado en 2009, mientras que el saldo de cartera vencida fue de \$6,664 millones de pesos. Por su parte, la cobertura de reservas a cartera vencida del Grupo subió a 124%.

Con respecto a la solidez de GFNorte, al cierre de 2010 el índice de capitalización del banco se ubicó en 16.1% considerando riesgos de crédito y de mercado, y en 23.7% considerando únicamente los riesgos crediticios.

Las subsidiarias del Grupo también presentaron mejores resultados en 2010. El Sector Ahorro y Previsión reportó utilidades por \$444 millones de pesos, 17% mayor respecto a 2009; el Sector Auxiliares de Crédito generó \$500 millones de pesos, un aumento anual de 18%; y el Sector Bursátil reportó \$403 millones, 98% mayor que el año previo.

Durante el 2010, se lograron avances en innovación y desarrollo de productos, como la introducción al mercado la “Solución Integral PyME”, la cual ofrece la posibilidad de contar con hasta 12 productos y servicios bajo un solo contrato, o bien el lanzamiento de “Adelanto de Nómina”, una línea de crédito en efectivo disponible en cualquier cajero automático del banco o en la banca por Internet.

Como parte de la estrategia internacional y para mejorar el perfil de fondeo del banco, se realizó exitosamente la primera emisión de Deuda Senior No Garantizada en el mercado internacional por un monto global de \$300 millones de dólares, obteniendo calificaciones en grado de inversión. Los recursos obtenidos se están utilizando para fondear préstamos en dólares de largo plazo.

Los logros obtenidos durante el año han permitido que Banorte obtenga varios reconocimientos:

- “Mejor Grupo Financiero 2010 en México” otorgado por World Finance, por segundo año consecutivo.

- “Por el Financiamiento otorgado al Segmento PyME” y “Por su Liderazgo en el Programa de Cadenas Productivas para promover el Crecimiento de las PyMES”, otorgados por Nacional Financiera (Nafin).
- “Banorte Móvil” fue ganador del reconocimiento “Mejor Solución dentro de la categoría Mobile” otorgado por la Asociación Mexicana de Internet y el Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico.
- Reconocimientos “E-Commerce Award México 2010” y “E-Commerce Award Latinoamérica 2010”.
- En su primer año dentro del ranking “Great Place to Work”, GFNorte se posicionó entre las diez mejores empresas para trabajar, de aquellas que cuentan con 5 mil o más colaboradores.

### DOMICILIO CORPORATIVO

#### **México, D. F.**

Prolongación Reforma 1230  
Col. Cruz Manca Santa Fe  
C. P. 05300  
Tel: (55) 1103-4000

#### **Monterrey, N. L.**

Revolución 3000  
Col. Primavera  
C. P. 64830  
Tel: (81) 8319-6500

Banortel: 01-800-226-6783

Internet: [www.banorte.com](http://www.banorte.com)

## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

### **Presidente**

Roberto González Barrera

### **Vicepresidente**

Rodolfo Barrera Villarreal

### **Prosecretario**

José Luis Lozano Aguilar

### **Consejeros Propietarios**

Roberto González Barrera

Rodolfo Barrera Villarreal

Bertha González Moreno

José G. Garza Montemayor

David Villarreal Montemayor

Francisco Alcalá de León

Eduardo Livas Cantú

Eugenio Clariond Reyes-Retana

Herminio Blanco Mendoza

Manuel Aznar Nicolin

Jacobo Zaidenweber Cvilich

Alejandro Valenzuela del Río

Isaac Hamui Mussali

Everardo Elizondo Almaguer

Patricia Armendáriz Guerra

### **Consejeros Suplentes**

Roberto González Moreno

Jesús L. Barrera Lozano

Juan González Moreno

Javier Martínez Ábrego

Carlos Chavarría Garza

Luis Manuel Merino de Villasante

Alfredo Livas Cantú

Benjamín Clariond Reyes-Retana

Simón Nizri Cohen

César Verdes Quevedo

Isaac Becker Kabacnik

Sergio García Robles Gil

**FUNCIONARIOS**Alejandro Valenzuela del Río  
**Dirección General de Grupo Financiero Banorte****Negocio**

Jesús Oswaldo Garza Martínez	Dirección General de Banca
José Armando Rodal Espinosa	Dirección General de Empresas
Carlos Eduardo Martínez González	Dirección General de Gobierno
Luis Fernando Orozco Mancera	Dirección General de Recuperación de Activos
Fernando Solís Soberón	Dirección General de Ahorro y Previsión
Carlos Garza	Dirección General de Banorte USA
Alfredo Eduardo Thorne Vetter	Dirección General de Mercados Globales

**Apoyo**

Sergio García Robles Gil	Dirección General de Planeación y Finanzas
Marcos Ramírez Miguel	Dirección General Corporativa
Alejandro Garay Espinosa	Dirección General de Servicios Corporativos
Carla Juan Chelala	Dirección General de Mercadotecnia
Héctor Martín Ávila Flores	Dirección General de Jurídico
Benjamín Vidargas Rojas	Dirección General de Auditoría
Javier Márquez Diez Canedo	Dirección General de Administración de Riesgos
Fernando Solís Cámara J. C.	Dirección General de Comunicación y Relaciones Institucionales
Prudencio Frigolet Gómez	Dirección General de Tecnología

**Direcciones Territoriales**

Sergio Deschamps Ebergényi	Norte
Carlos de la Fuente Hernández	México Sur
Rodolfo Cacho Morales	México Norte
Juan Carlos Cuéllar Sánchez	Occidente
Alfonso Páez Martínez	Centro
Arturo Valdés Villaseñor	Noroeste
Jorge Luis Molina Robles	Peninsular
Alberto Salvador López	Sur
Roberto Francisco Ayala Ramos	Frontera
Héctor Guijarro Ávila	Istmo

**Grupo Financiero Banorte, S. A. B. de C. V.**  
Balance General Consolidado con Subsidiarias  
Al 31 de diciembre de 2010  
(Millones de pesos)

<b>Activo</b>	<b>2010</b>
<b>Disponibilidades</b>	<b>\$62,497</b>
<b>Cuentas de margen</b>	<b>177</b>
Títulos para negociar	66,181
Títulos disponibles para la venta	12,288
Títulos conservados a vencimiento	139,913
<b>Inversiones en valores</b>	<b>218,382</b>
<b>Deudores por reporto (saldo deudor)</b>	<b>583</b>
<b>Derivados</b>	<b>8,059</b>
Créditos comerciales	179,554
Créditos de consumo	27,828
Créditos a la vivienda	56,168
<b>Cartera de crédito vigente</b>	<b>263,550</b>
Créditos comerciales	4,417
Créditos de consumo	1,276
Créditos a la vivienda	971
<b>Cartera de crédito vencida</b>	<b>6,664</b>
<b>Cartera de crédito</b>	<b>270,214</b>
(-) Estimación preventiva para riesgos crediticios	(8,245)
<b>Cartera de crédito, neta</b>	<b>261,969</b>
Derechos de cobro adquiridos	2,025
<b>Total cartera de crédito, neta</b>	<b>263,994</b>
<b>Beneficios por recibir en operaciones de bursatilización</b>	<b>950</b>
<b>Otras cuentas por cobrar, neto</b>	<b>10,864</b>
<b>Inventario de mercancías</b>	<b>49</b>
<b>Bienes adjudicados, neto</b>	<b>809</b>
<b>Inmuebles, inmobiliario y equipo, neto</b>	<b>9,316</b>
<b>Inversiones permanentes</b>	<b>3,130</b>
<b>Impuestos y PTU diferidos, neto</b>	<b>1,340</b>
<b>Otros activos</b>	<b>10,408</b>
<b>Total activo</b>	<b>\$590,558</b>

<b>Pasivo</b>	<b>2010</b>
Depósitos de exigibilidad inmediata	\$149,817
Depósitos a plazo	139,020
Títulos de crédito emitidos	3,778
<b>Captación tradicional</b>	<b>292,615</b>
De exigibilidad inmediata	4,837
De corto plazo	13,114
De largo plazo	8,496
<b>Préstamos interbancarios y de otros organismos</b>	<b>26,447</b>
<b>Acreedores por reporto</b>	<b>178,747</b>
<b>Colaterales vendidos o dados en garantía</b>	<b>11</b>
<b>Derivados</b>	<b>10,737</b>
Impuestos a la utilidad por pagar	711
Participación de los trabajadores en las utilidades por pagar	797
Acreedores por liquidación de operaciones	867
Acreedores diversos y otras cuentas por pagar	9,871
<b>Otras cuentas por pagar</b>	<b>12,246</b>
<b>Obligaciones subordinadas en circulación</b>	<b>17,803</b>
<b>Créditos diferidos y cobros anticipados</b>	<b>1,725</b>
<b>Total pasivo</b>	<b>540,331</b>
<b>Capital contable</b>	
Capital social	11,971
Prima en venta de acciones	1,673
<b>Capital contribuido</b>	<b>13,644</b>
Reservas de capital	3,181
Resultados de ejercicios anteriores	25,492
Resultado por valuación de títulos disponibles para la venta	309
Resultado por valuación de instrumentos de cobertura de flujos de efectivo	(2,214)
Efecto acumulado por conversión	(1,000)
Resultado neto	6,705
<b>Capital ganado</b>	<b>32,473</b>
<b>Participación no controladora</b>	<b>4,110</b>
<b>Total capital contable</b>	<b>50,227</b>
<b>Total pasivo y capital contable</b>	<b>590,558</b>

**Grupo Financiero Banorte, S. A. B. de C. V.**  
Estado de Resultados Consolidado con Subsidiarias  
Al 31 de diciembre de 2010  
(Millones de pesos)

	<b>2010</b>
Ingresos por intereses	\$41,479
Gastos por intereses	<u>(18,747)</u>
<b>Margen financiero</b>	<b>22,732</b>
Estimación preventiva para riesgos crediticios	<u>(6,889)</u>
<b>Margen financiero ajustado por riesgos crediticios</b>	<b>15,843</b>
Comisiones y tarifas cobradas	9,234
Comisiones y tarifas pagadas	(1,548)
Resultado por intermediación	1,689
Otros ingresos de la operación	<u>1,739</u>
	<b>11,114</b>
<b>Total ingresos de la operación</b>	<b>26,957</b>
Gastos de administración y promoción	<u>(17,691)</u>
<b>Resultado de la operación</b>	<b>9,266</b>
Otros productos	1,879
Otros gastos	<u>(1,298)</u>
	<b>581</b>
<b>Resultado antes de impuestos a la utilidad</b>	<b>9,847</b>
Impuestos a la utilidad causados	(2,735)
Impuestos a la utilidad diferidos (netos)	<u>(70)</u>
	<b>(2,805)</b>
<b>Resultado antes de participación en subsidiarias no consolidadas y asociadas</b>	<b>7,042</b>
Participación en el resultado de subsidiarias no consolidadas y asociadas	<u>320</u>
<b>Resultado antes de operaciones discontinuadas</b>	<b>7,362</b>
Participación no controladora	<u>(657)</u>
<b>Resultado neto</b>	<b><u>\$6,705</u></b>