



El entorno mundial es cada vez más complejo, la competencia en nuestro país vuelve a intensificarse y estamos entrando a un proceso político que definirá el rumbo del país en los próximos años. A pesar de este entorno, la economía mexicana mantuvo un ritmo de crecimiento económico superior al promedio de la última década, impulsada por una mayor demanda interna. Asimismo, Banco de México mantuvo niveles de tasas de interés que permitieron obtener sus objetivos de inflación y al mismo tiempo estimular el crecimiento económico y el empleo. A su vez, la banca registró niveles de capitalización y calidad de activos adecuados, el crédito otorgado por los bancos al sector privado creció un 16%, todo esto contribuyó a mejorar la percepción sobre el desempeño futuro de nuestra economía.

Este año ha sido de una importante transformación para el Grupo Financiero Banorte, se concretaron las fusiones históricas con Ixe Grupo Financiero y con Afore XXI, lo que ha permitido consolidarse como la tercera institución en el Sistema Financiero Mexicano. El 15 de abril de 2011, se realizó el intercambio accionario con los accionistas de Ixe. Mediante esta fusión, Banorte-Ixe logró posicionarse por primera vez como una institución líder en la Banca Premium.

En diciembre de 2011 se concretó una de las operaciones más importantes en los últimos años en el Sistema de Ahorro para el Retiro, al fusionarse la Afore Banorte y la Afore del Instituto Mexicano del Seguro Social, institución muy querida y cercana a la población mexicana. De esta forma nació Afore XXI Banorte, con una base de más de 7 millones de clientes y activos en administración superiores a los \$200 mil millones de pesos. Esta fusión permitirá ofrecer a nuestros clientes un servicio de mayor calidad y calidez, con la seguridad de que sus ahorros son administrados en forma segura, transparente, profesional y productiva.

La marca Banorte es una de las más reconocidas entre los usuarios de la banca y una con mayor valor entre las instituciones financieras mexicanas. Se cuenta con uno de los indicadores más elevados de calidad en el servicio, su modelo de atención y servicio es reconocido por su solidez, calidez y amplia cobertura.

En lo que respecta a nuestra posición competitiva, Banorte-Ixe presentó avances significativos en todos los segmentos de mercado durante el 2011. Servimos a casi 10 millones de clientes en el banco a través de 1,285 sucursales, de las cuales 167 corresponden a Ixe, 6,367 cajeros automáticos y 90,649 terminales punto de venta. Durante el año, el número de sucursales creció un 13%, los ATM's en 27% y las TPV's en 55%.

El número de clientes que realizan transacciones por Internet creció a más de un millón cincuenta y cinco mil personas, esto es un 40% más que en 2010 y el número de transacciones de banca móvil ascendió a cuatro millones setecientos veinticinco mil, creciendo más del 100% en forma anual. Banorte-Ixe continúa innovando sus productos para hacer más accesible la banca móvil a sus clientes.

Por su parte, los resultados financieros registrados durante 2011 por Grupo Financiero Banorte fueron alentadores. La utilidad acumulada durante el año para el Grupo Financiero fue de \$8,517 millones de pesos, 27% mayor con respecto a la utilidad de 2010. El incremento anual se debió principalmente a mayores ingresos y menores provisiones crediticias. Durante 2011, el retorno sobre el capital (ROE) del Grupo se ubicó en 14.1%, menor al 15.5% registrado en 2010, principalmente por el aumento del 53% en el capital contable derivado de la fusión con Ixe. El retorno sobre activos (ROA) ascendió a 1.1%, 10 puntos base menor al registrado durante 2010.

Al analizar los diferentes rubros de resultados, el margen financiero presentó un aumento del 24% durante 2011 respecto al año anterior, ubicándose en \$28,242 millones de pesos, impulsado por mayores volúmenes de crédito y la integración con Ixe. La captación tradicional creció un 29% en el año, impulsada por un aumento del 27% en los depósitos a la vista y del 33% de los depósitos a plazo en ventanilla.

Los ingresos no financieros crecen 18% respecto a 2010 al ascender a \$13,767 millones de pesos, impulsados por el aumento en todos los rubros. Por su parte, el índice de eficiencia durante 2011 se ubicó en 55.7%, superior en 4.3 puntos porcentuales al registrado el año previo. El gasto no financiero creció 32% en forma acumulada con respecto a 2010, impactado fundamentalmente por la fusión con Ixe y la consolidación de las compañías de seguros y pensiones.

Las provisiones crediticias reportadas en 2011 alcanzaron los \$5,438 millones de pesos, (21%) inferiores a los \$6,889 millones de pesos reportados en 2010, debido a menores requerimientos de reservas en la cartera de tarjeta de crédito, hipotecaria y comercial. Durante el año, se instrumentaron cambios regulatorios para reservar la cartera de consumo no revolvente, hipotecaria y de gobierno conforme a pérdidas esperadas. El impacto inicial de aplicar esta nueva metodología se realizó contra capital, implicando una constitución de reservas por \$350 millones de pesos para los créditos de consumo e hipotecario, y una liberación de \$87 millones de pesos para la cartera de gobierno.

Al cierre de diciembre de 2011, la cartera de crédito vigente aumentó 33% respecto al mismo periodo del año previo, ubicándose en \$350,558 millones de pesos. Todos los segmentos de la cartera presentan crecimiento, situación que no se observaba desde la crisis de 2009.

El índice de cartera vencida se ubicó en 1.9%, menor en 0.5 puntos porcentuales al registrado durante 2010 con un saldo de cartera vencida al final de año de \$6,949 millones de pesos, creciendo únicamente un 4% por la integración con Ixe; mientras que la cobertura de reservas a cartera vencida del Grupo fue de 143%, superior al 124% del mismo periodo del año pasado. El índice de capitalización se situó en 12.9% a finales de 2011, y el índice de liquidez en 102%.

Los resultados presentados por las subsidiarias del Grupo Financiero fueron positivos. La contribución a utilidades por parte del Sector de Ahorro y Previsión, integrado por Afore, Seguros y Pensiones, fue de \$573 millones de pesos, 29% mayor respecto a 2010. El Sector Auxiliares de Crédito, conformado por Arrendadora y Factor, Almacenadora, Ixe Automotriz y Fincasa Hipotecaria, registró una utilidad de \$708 millones de pesos durante el año, un aumento de 42% respecto a 2010. Finalmente, el Sector Bursátil (Casa de Bolsa Banorte Ixe) acumuló utilidades por \$418 millones de pesos en 2011 de pesos, 4% mayores que el año previo.

En Banorte-Ixe estamos comprometidos con acciones que afirmen los valores institucionales y que repercutan positivamente en nuestros clientes, colaboradores, la comunidad y el medio ambiente. Nuestra cultura de *responsabilidad social* continúa evolucionando, obteniendo durante 2011 importantes logros. Comulgando con el interés de promover una cultura basada en la equidad y respeto a la diversidad, a raíz de la fusión, en el segundo semestre de 2011 se adoptó el Programa Banorte-Ixe Incluyente que nació en Ixe en 2008 y con el que buscamos garantizar la inclusión laboral de personas con discapacidad en el Grupo Financiero. Igualmente, el pasado 15 de diciembre se firmó un convenio de colaboración con el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED), convirtiéndonos así en la primera Institución Financiera en firmar un convenio de este tipo. Conscientes del impacto de la educación en el desarrollo económico del país, durante 2011 Banorte adopta la iniciativa diseñada en 2010 por Ixe en materia de educación financiera llamada “talleres de finanzas familiares”. Este exitoso programa tiene como objetivo acercarles a los jefes de familia herramientas básicas que les permitan planear a partir del reconocimiento de sus finanzas.

Gracias al trabajo continuo de adoptar políticas y prácticas de sustentabilidad y después de cumplir exitosamente con los requerimientos, el pasado 8 de diciembre GFNorte fue incluido en el IPC Sustentable de la BMV, el cual reconoce a las empresas que tienen conciencia del cuidado del medio ambiente. En la misma materia de sustentabilidad, Grupo Financiero Banorte se adhirió como signatario latinoamericano del Carbon Disclosure Project (CDP), siendo el único banco privado mexicano; con lo cual formamos parte de un grupo de 550 inversionistas que en su conjunto representan US\$71 mil millones en activos.

Como parte de nuestro interés en contribuir con el cuidado y preservación del medio ambiente, el pasado mes de noviembre la Institución firmó el Acuerdo por un México Sostenible por medio del cual se busca promover e impulsar la transición hacia una economía verde en nuestro país. Resulta importante recalcar que somos la única institución financiera en firmar este acuerdo, hecho que nos coloca en la postura de promover la adhesión de otras empresas del Sector.

LOGROS

Los logros alcanzados en 2011 superaron cualquier expectativa:

- La revista World Finance reconoce a Banorte - Ixe como “Mejor Banco Comercial 2011 en México”.
- “Mejor Banco en México 2011” reconocido por la revista Euromoney, en la 20° edición de los “Awards for Excellence”.
- La revista Institutional Investor publicó entre sus rankings al equipo Directivo de Banorte como “Mejor Equipo Directivo de América Latina 2011”.
- La Secretaría de Economía reconoció a Banorte por tercera ocasión, este año con el “Galardón PyME 2011”, por ser una Institución que brinda mayor apoyo a las PYMES.
- Grupo Financiero Times en México otorga a Banorte-Ixe el premio “Banco del Año en México 2011” a través de su publicación especializada The Banker.
- La revista LatinFinance reconoció la fusión entre Banorte e Ixe con el premio “Deals of The Year 2011” como una de las mejores transacciones financieras y alianzas del año.
- GFNORTE fue incluido en el Índice IPC Sustentable de la BMV, tras haber alcanzado una adecuada puntuación en la adopción de políticas y sistemas sustentables, Adicionalmente, la BMV le otorgó el sello de Empresa Sustentable.

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

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Presidente Vitalicio

Roberto González Barrera

Presidente

Guillermo Ortiz Martínez

Secretario

Héctor Ávila Flores

Consejeros Propietarios

Roberto González Barrera
Guillermo Ortiz Martínez
Bertha González Moreno
David Villarreal Montemayor
Manuel Saba Ades
Francisco Alcalá de León
Herminio Blanco Mendoza
Everardo Elizondo Almaguer
Patricia Armendáriz Guerra
Armando Garza Sada
Héctor Reyes Retana
Juan Carlos Braniff Hierro
Eduardo Livas Cantú
Enrique Castillo Sánchez Mejorada
Alejandro Valenzuela del Río

Consejeros Suplentes

Roberto González Moreno
Juan Antonio González Moreno
José G. Garza Montemayor
Alberto Saba Ades
Isaac Becker Kabacnik
Manuel Aznar Nicolin
Javier Martínez Ábrego
Carlos Chavarría Garza
Ramón A. Leal Chapa
Julio César Méndez Rubio
Guillermo Mascareñas Milmo
Alfredo Livas Cantú
Javier Molinar Horcasitas
José Marcos Ramírez Miguel

FUNCIONARIOS**Dirección General de Grupo Financiero Banorte**

Alejandro Valenzuela del Río

NEGOCIOJesús Oswaldo Garza Martínez
Manuel Antonio Romo VillafuerteJosé Marcos Ramírez Miguel
Ricardo Velázquez RodríguezLuis Fernando Orozco Mancera
Fernando Solís Soberón
Enrique Luis Castillo Sánchez MejoradaDirección General de Banca
Dirección General Ixe Banco y
Dirección General Tarjetas de Crédito
Dirección General Banca Mayorista
Dirección General de Banca Internacional e
Instituciones Financieras
Dirección General de Recuperación de Activos
Dirección General de Ahorro y Previsión
Asesor de la Dirección General del Grupo**APOYO**Rafael Victorio Arana de la Garza
Sergio García Robles Gil
Alejandro Garay Espinosa
Carla Juan Chelala
Héctor Martín Ávila Flores y
Armando Jorge Rivero Laing
Benjamín Vidargas Rojas
Javier Márquez Diez Canedo
Fernando Solís Cámara J. C.Guillermo Güemez Sarre
Javier Molinar Horcasitas
Mayra Hernández GonzálezDirección General de Planeación y Finanzas
Dirección General Corporativa
Dirección General de Servicios Corporativos
Dirección General de Mercadotecnia
Dirección General de JurídicoDirección General Auditoría
Dirección General de Administración de
Riesgos
Dirección General de Comunicación y
Relaciones Institucionales
Dirección General de Tecnología
Dirección General de Integración
Dirección Corporativa de Responsabilidad
Social y Sustentabilidad**DIRECCIONES TERRITORIALES**Sergio Deschamps Ebergenyi
María del Socorro Bermúdez Ramírez
Andrés Emmanuel Aymes Ansoleaga
Humberto Luna Gale
Juan Carlos Cuéllar Sánchez
Alfonso Páez Martínez
Arturo Valdés Villaseñor
Jorge Luis Molina Robles
Alberto Salvador López
Roberto Francisco Ayala Ramos
Héctor Guijarro ÁvilaNorte
Oriente
México Sur
México Norte
Occidente
Centro
Noroeste
Peninsular
Sur
Frontera
Istmo

Grupo Financiero Banorte, S.A.B. de C.V.
Balance general consolidado con subsidiarias
al 31 de diciembre de 2011
(Millones de pesos)

Activo	2011
Disponibilidades	\$53,968
Cuentas de margen	252
Títulos para negociar	115,026
Títulos disponibles para la venta	53,666
Títulos conservados a vencimiento	162,148
Inversiones en valores	330,840
Deudores por reporto (saldo deudor)	3,830
Derivados	16,477
Ajustes de valuación por cobertura de Activos Financieros	123
Créditos comerciales	251,745
Créditos de consumo	34,246
Créditos a la vivienda	64,567
Cartera de crédito vigente	350,558
Créditos comerciales	4,696
Créditos de consumo	1,286
Créditos a la vivienda	967
Cartera de crédito vencida	6,949
Cartera de crédito	357,507
(-) Estimación preventiva para riesgos crediticios	(9,944)
Cartera de crédito, neta	347,563
Derechos de cobro adquiridos	3,559
Total cartera de crédito, neta	351,122
Cuentas por cobrar de Instituciones de Seguros y Fianzas (Neto)	953
Deudores por prima (Neto)	3,442
Cuentas por cobrar a reaseguradores y realizadores (Neto)	2,594
Beneficios por recibir en operaciones de bursatilización	856
Otras cuentas por cobrar, neto	20,524
Inventario de mercancías	43
Bienes adjudicados, neto	2,284
Inmuebles, inmobiliario y equipo, neto	11,785
Inversiones permanentes	2,280
Impuestos y PTU diferidos, neto	0
Otros activos	27,904
Total activo	\$829,277

Pasivo	2011
Depósitos de exigibilidad inmediata	189,613
Depósitos a plazo	173,724
Títulos de crédito emitidos	6,953
Captación tradicional	370,290
De exigibilidad inmediata	3,968
De corto plazo	25,150
De largo plazo	6,330
Préstamos interbancarios y de otros organismos	35,448
Reservas Técnicas	42,406
Valores asignados por liquidar	4
Acreeedores por reporto	243,756
Colaterales vendidos o dados en garantía	31
Derivados	21,314
Ajustes de valuación por cobertura de pasivos financieros	(91)
Cuentas por pagar a reaseguradores y reafianzadores (Neto)	1,246
Impuestos a la utilidad por pagar	710
Participación de los trabajadores en las utilidades por pagar	481
Acreeedores por liquidación de operaciones	2,705
Acreeedores diversos y otras cuentas por pagar	15,446
Otras cuentas por pagar	19,342
Obligaciones subordinadas en circulación	16,543
Impuestos y PTU Diferidos (Neto)	39
Créditos diferidos y cobros anticipados	1,867
Total pasivo	\$752,195
Capital contable	
Capital social	13,050
Prima en venta de acciones	18,006
Capital contribuido	31,056
Reservas de capital	3,224
Resultados de ejercicios anteriores	30,573
Resultado por valuación de títulos disponibles para la venta	188
Resultado por val de instrumentos de cobertura de flujos de efectivo	(2,537)
Efecto acumulado por conversión	(172)
Resultado neto	8,517
Capital ganado	39,793
Participación no controladora	6,233
Total capital contable	\$77,082
Total pasivo y capital contable	\$829,277

Grupo Financiero Banorte, S.A.B. de C.V.
Estado de resultados consolidado con subsidiarias
al 31 de diciembre de 2011
(millones de pesos)

	2011
Ingresos por intereses	\$53,003
Ingresos por primas (neto)	15,275
Gastos por intereses	(24,628)
Incremento de reservas técnicas	(9,316)
Siniestralidad, reclamaciones y otras obligaciones contractuales (neto)	(6,092)
Margen financiero	28,242
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(5,438)
Margen financiero ajustado por riesgos crediticios	22,804
Comisiones y tarifas cobradas	11,054
Comisiones y tarifas pagadas	(2,879)
Resultado por intermediación	2,778
Otros ingresos de la operación	2,814
Gastos de administración y promoción	(23,409)
Resultados de la operación	13,162
Participación en el resultado de subsidiarias asociadas	(41)
Resultado antes de Impuestos a la Utilidad	13,121
Impuestos a la utilidad causados	(2,619)
Impuestos a la utilidad diferidos (netos)	(933)
Resultado antes de operaciones discontinuadas	9,569
Participación no controladora	(1,052)
Resultado Neto	\$8,517