

**informe anual  
2006**



**GRUPO FINANCIERO  
BANORTE**

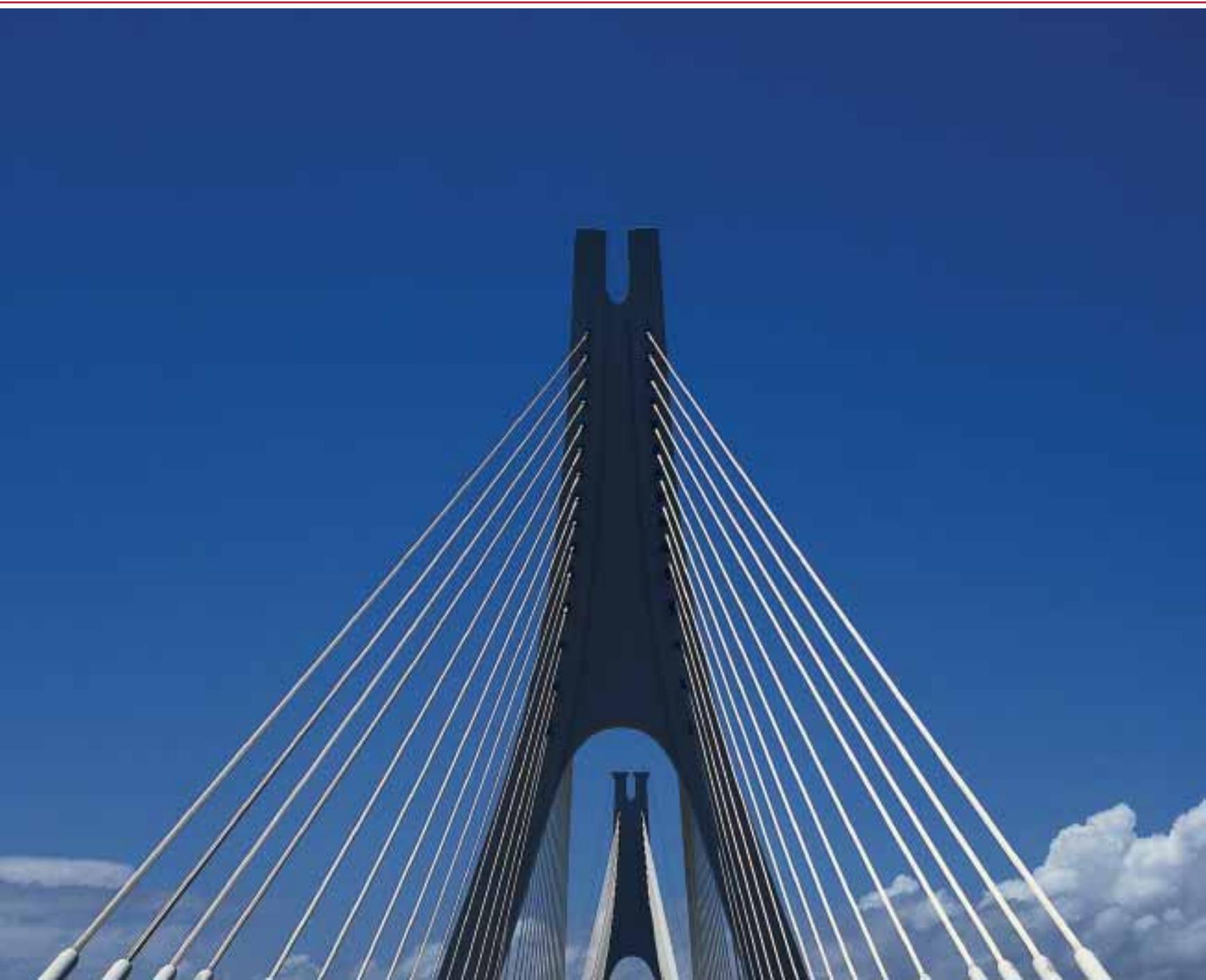


**A** lo largo de los últimos años, Banorte ha demostrado su valor, su creatividad y su experiencia para los retos del mercado financiero nacional. Ha sido líder en la generación de campañas, productos y servicios que cada día llegan a un mayor número de clientes. En 2006, y por segundo año consecutivo Banorte ha sido distinguido por la prestigiada revista inglesa "The Banker", como Banco del Año en México, prueba de la eficacia y firmeza con la que se ha avanzado. Los esfuerzos han sido muchos y muy variados pero ante los resultados, es evidente que ha valido la pena.

Hoy es tiempo de mirar hacia nuevos horizontes y apuntar hacia nuevas metas. Banorte expande su compromiso hacia el mercado norteamericano con la compra del 70% de las acciones de Inter National Bank (INB) y la compra total de UniTeller Holdings, Inc., con la que inicia una nueva etapa de trabajo y esfuerzo donde el principal objetivo es trazar puentes, expandir horizontes y cerrar distancias.

Son los puentes y su significado, los que inspiran este año a Banorte en conceptos como solidez, estructura, fortaleza, alcance y servicio entre otros.

Así, Banorte se esfuerza cada día en ofrecer una más amplia gama de opciones que respalden las necesidades financieras de cada uno de sus clientes; en México... y el extranjero.





# misión

- Satisfacer las necesidades financieras de nuestros clientes a través de los más modernos medios de entrega que garanticen un servicio de alta calidad, otorgado con amabilidad y eficiencia.
- Preservar la integridad y calidad de todas nuestras operaciones, especialmente en el manejo de los depósitos y capital del Grupo.
- Adoptar la rentabilidad y la generación de valor como óptica de trabajo que servirá de respaldo a los depositantes, a los accionistas y como base de reinversión para el Grupo.
- Ser responsables como ciudadanos y como institución y buscar el liderazgo en aquellas comunidades a las que servimos promoviendo su desarrollo.
- Ser, como empresa, una fuente de trabajo seria y justa, con el objeto de tratar a cada uno de nuestros empleados con el más alto sentido de igualdad y equidad.

# índice

---

**4** **cuatro**

CIFRAS SOBRESALIENTES

**7** **siete**

MENSAJE DEL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

**11** **once**

MENSAJE DEL DIRECTOR GENERAL DE GRUPO FINANCIERO BANORTE

**14** **catorce**

NEGOCIOS Y RESULTADOS

SECTOR BANCA

SECTOR AHORRO Y PREVISIÓN

SECTOR BURSÁTIL

SECTOR ORGANIZACIONES AUXILIARES DEL CRÉDITO

SOFOL DE MICROCRÉDITOS - PRONEGOCIO

**29** **veintinueve**

IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

IMAGEN

PRODUCTOS Y SERVICIOS

MEDIOS DE ENTREGA

SERVICIO

**38** **treinta y ocho**

FUNCIONARIOS Y CONSEJEROS

# cifras sobresalientes

<b>Grupo Financiero Banorte</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Total de activos	188,889	198,103	234,437
Captación <sup>(1)</sup>	137,362	143,159	169,537
Cartera	111,605	121,184	144,026
Índice de cartera vencida	2.0	1.6	1.4
Cobertura de reservas	152.5	165.8	171.6
Capital contable <sup>(2)</sup>	16,610	21,349	26,097
Utilidad neta (según part.)	2,810	5,957	5,959
ROE	17.5	30.8	24.9
ROA	1.2	3.1	2.8
Número de acciones (miles)	504,587	2,018,554	2,018,348
Valor en libros de la acción (pesos)	8.2	10.6	12.9
Utilidad por acción (pesos)	1.4	3.0	3.0
Dividendos por acción (pesos)	0.3	0.3	0.4
Número de sucursales <sup>(3)</sup>	960	968	994
Personal de planta	14,483	15,012	15,603
<b>Sector Banca</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
<b>Banco Mercantil del Norte</b>			
Activo total	180,351	186,087	225,830
Capital contable	11,216	15,142	24,265
Utilidad neta <sup>(4)</sup>	1,987	4,941	5,185
<b>Banco del Centro</b>			
Activo total	5,859	7,235	8,397
Capital contable	4,425	4,839	5,830
Utilidad neta <sup>(5)</sup>	572	696	932
<b>Sector Bursátil</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
<b>Casa de Bolsa</b>			
Activo total	681	940	935
Capital contable	561	549	709
Utilidad neta	82	77	184
<b>Sector Ahorro y Previsión</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
<b>Afore Banorte Generali</b>			
Activo total	1,141	972	1,052
Capital contable	1,020	878	979
Utilidad neta	244	280	100
<b>Pensiones Banorte Generali</b>			
Activo total	6,308	7,060	8,541
Capital contable	241	333	943
Utilidad neta	30	94	610
<b>Seguros Banorte Generali<sup>(6)</sup></b>			
Activo total	4,447	5,534	7,934
Capital contable	805	1,227	1,553
Utilidad neta	225	423	318

Millones de pesos de diciembre de 2006.

Con UDIs y subsidiarias.

(1) Sin chequeras IPAB

(2) Sin interés minoritario.

(3) Incluye módulos bancarios y excluye agencias en el extranjero.

(4) Incluye la fusión de Banco del Centro en agosto de 2006. Incluye participación mayoritaria de Afore y de Banorte USA.

(5) En agosto de 2006 se fusiona a Banorte.

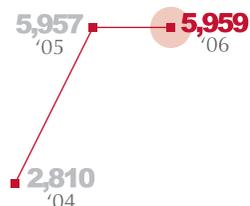
(6) A partir de 2004 se fusionaron Seguros Banorte Generali y Seguros Generali México.

<b>Sector Organizaciones Auxiliares del Crédito</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
<b>Arrendadora</b>			
Activo total	2,366	2,874	3,283
Capital contable	205	288	406
Utilidad neta	44	83	118
<b>Factor</b>			
Activo total	3,276	3,977	4,286
Capital contable	271	340	429
Utilidad neta	44	70	89
<b>Almacenadora</b>			
Activo total	261	401	167
Capital contable	98	110	118
Utilidad neta	18	14	11
<b>Fianzas</b>			
Activo total	305	423	498
Capital contable	86	110	139
Utilidad neta	17	24	29
<b>Sofol de Microcrédito - Pronegocio</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Activo total		366	653
Capital contable		56	78
Utilidad neta		(19)	22

Millones de pesos de diciembre de 2006.  
Con UDs y subsidiarias.

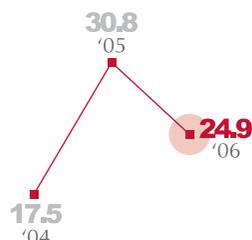
#### Utilidad GFNorte

Millones de pesos de diciembre de 2006.



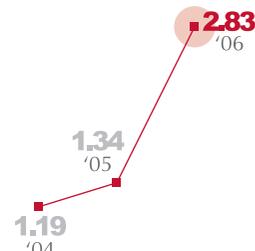
#### ROE GFNorte

Capital contable promedio sin interés minoritario a pesos de diciembre de 2006.



#### Utilidad por acción

Pesos de diciembre de 2006.



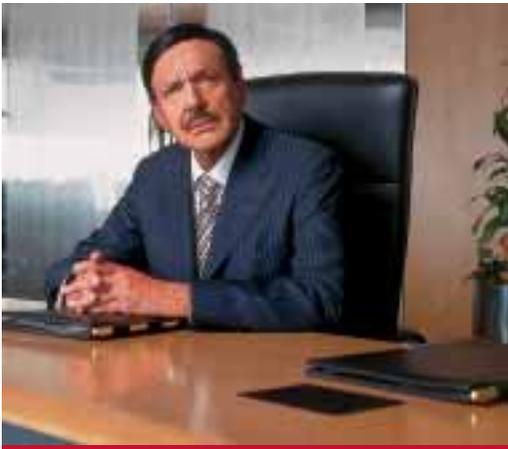
<b>Participación</b>	<b>Utilidad mayoritaria 2006</b>	<b>Participación accionaria GFNorte</b>
<b>Sector Banca</b>	<b>\$4,991</b>	
Banorte	\$4,122	97%
Bancentro	\$868	100%
<b>Casa de Bolsa</b>	<b>\$184</b>	<b>100%</b>
<b>Sector Ahorro y Previsión</b>	<b>\$525</b>	
Afore <sup>(1)</sup>	\$51	51%
Seguros Banorte Generali	\$162	51%
Pensiones	\$311	51%
<b>Sector Auxiliares del Crédito</b>	<b>\$246</b>	
Factor	\$89	100%
Arrendadora	\$118	100%
Almacenadora	\$11	100%
Fianzas	\$29	100%
<b>Pronegocio</b>	<b>\$22</b>	<b>100%</b>
<b>Tenedora</b>	<b>(\$8)</b>	<b>100%</b>
<b>Total</b>	<b>\$5,959</b>	

Participación mayoritaria en millones de pesos.

(1) Subsidiaria de Banorte (Banco Mercantil del Norte).



**firmeza**



Roberto González Barrera  
Presidente del Consejo de Administración

# mensaje DEL PRESIDENTE

El 2006 fue un año de retos constantes en materia económica y política, muchos de los cuales siguen vigentes. El mundo en el que vivimos se caracteriza por un entorno geopolítico cada vez más complejo, donde los balances de poder y los cambios de todo tipo están en constante reajuste. El Medio Oriente cada vez más complicado, problemas en Corea del Norte y otros países asiáticos, cambios de gobierno y de enfoques en América Latina, son aspectos a tomar en cuenta. Todos estos factores tienen un impacto importante en nuestro entorno de negocios, desde mayores precios de los energéticos y otros “commodities” hasta la amenaza constante del terrorismo.

Desde el punto de vista económico, la atención de los países desarrollados se centró en los riesgos inflacionarios latentes en Estados Unidos y la región Europea, propiciados por tasas de crecimiento económico vigorosas y por los elevados precios del petróleo producto de las antes mencionadas tensiones geopolíticas y problemas de producción y abasto.

Como resultado de lo anterior, los principales bancos centrales del mundo elevaron sus tasas de referencia en el transcurso del año. A pesar de la mayor restricción monetaria registrada en los países industrializados, la economía mundial creció cerca de 5% durante 2006. Los principales motores de este importante ritmo de crecimiento fueron el continuo dinamismo del consumo norteamericano, el aumento en las exportaciones de algunos países de la Unión Europea - notablemente Alemania -, y la fuerte expansión de casi 7% en promedio de las economías emergentes, especialmente China y la India.

Un elemento adicional de preocupación que surgió durante 2006 fue la caída tan pronunciada del mercado de vivienda en los Estados Unidos. La menor demanda registrada durante el año, aunado a una sobreoferta por un acelerado ritmo de construcción en años recientes, propició la caída de los precios en importantes mercados residenciales. El resultado hasta el momento ha sido un aumento significativo en la cartera vencida de hipotecas de alto riesgo, lo cual amenaza con contaminar tanto la confianza del consumidor como la estabilidad de los mercados financieros globales en caso de no atenderse oportunamente. Como consecuencia, hemos visto en meses recientes un aumento importante en la volatilidad, que venía de niveles históricamente bajos, en los mercados financieros globales.



# dirección

Por su parte, nuestro país registró un año muy desafiante, caracterizado por el proceso electoral más competido en nuestra historia. La fortaleza institucional que hemos construido todos los mexicanos durante varias décadas permitió al país salir adelante en momentos de incertidumbre. Asimismo, la estabilidad que ha registrado el país durante más de una década blindó a nuestra economía de cualquier choque durante este proceso.

La disciplina en el manejo macroeconómico permitió que nuestras finanzas públicas se mantuvieran en equilibrio durante el año. Sin embargo, la recaudación tributaria todavía se encuentra muy por debajo de la mayoría de los países de América Latina y la OCDE. Asimismo, las finanzas públicas continúan teniendo una muy alta dependencia de los ingresos petroleros, los cuales representaron casi el 40% de los ingresos totales del Gobierno Federal. Estos son dos temas estructurales de nuestras finanzas públicas que tendrán que ser atendidos de manera prioritaria para darle sustentabilidad al equilibrio presupuestal alcanzado recientemente.

Por su parte, la inflación terminó el año ligeramente por arriba del nivel de tolerancia del 4% establecido por el Banco de México. Este resultado representa un deterioro del nivel histórico de 3.3% alcanzado el año previo, y se explica principalmente por ajustes de precios en bienes y servicios, primordialmente en materias primas como resultado del entorno internacional, y no por una mayor demanda agregada propiciada por una política monetaria inadecuada o por un cambio de expectativas inflacionarias por parte de los agentes económicos.

En el ámbito externo, México continúa mostrando un adecuado desempeño en sus cuentas externas y un creciente nivel de confianza por parte de la comunidad inversionista internacional. El riesgo país alcanzó a ubicarse por debajo de los 100 puntos durante algunos meses del año, marcando mínimos históricos. La cuenta corriente tuvo un saldo superavitario por primera vez en muchos años, y los flujos de inversión extranjera directa continuaron ingresando de manera importante a nuestro país.

El resultado tan favorable en nuestras cuentas externas se derivó principalmente de un elevado ingreso petrolero, un constante flujo de divisas por actividades de turismo, pero destacadamente por el creciente flujo de remesas enviados por nuestros connacionales desde los Estados Unidos. Las remesas alcanzaron un saldo histórico superior a los US \$23,000 millones, casi un 3% del PIB. No obstante, su ritmo de expansión cayó durante los últimos meses del año, producto de la desaceleración de la actividad de la construcción en los Estados Unidos.

Durante 2006, la actividad crediticia en nuestro país continuó mostrando una dinámica positiva. La cartera de crédito del sector bancario alcanzó, por segundo año consecutivo, una tasa de crecimiento superior al 25% en términos reales, impulsada por préstamos de consumo, hipotecarios y empresariales.

Estos resultados validan nuestra visión sobre el enorme potencial del mercado crediticio en México. La penetración del crédito bancario como porcentaje del PIB representa tan sólo un 12%, mientras que países como Brasil muestran un nivel de más de 30% y Chile cercano al 70%. Estamos convencidos que con el ritmo de expansión que ha mostrado el crédito bancario en nuestro país, podremos alcanzar una cifra de crédito bancario superior al 20% del PIB en los próximos 6 años, e incluso acercarnos al 30% en caso de que el ritmo de expansión económica supere las expectativas.

El panorama doméstico para el 2007 luce alentador tomando en cuenta las acciones iniciales emprendidas por el gobierno del Presidente Calderón y el Congreso de la Unión durante estos primeros meses. Entre estas acciones destacan la reforma al Sistema de Pensiones del Estado, que representa la primera gran reforma estructural de los últimos 10 años; y el combate frontal al narcotráfico y la inseguridad. De seguir por este camino, el futuro de México es prometedor.

Ante este panorama, Banorte continúa comprometido con elevar los niveles de bancarización de la población mexicana, dentro y fuera del territorio nacional. Es por ello que hemos iniciado operaciones en los Estados Unidos, mediante la adquisición de Inter National Bank en Texas y la compañía remesadora Uniteller con una inversión superior a los US \$300 millones.

Asimismo, y con la finalidad de continuar ofreciendo más y mejores productos y servicios de Banorte a un mayor número de mexicanos, así como defender y ampliar nuestra posición de mercado frente a las crecientes presiones competitivas, el banco continúa con un ambicioso programa de inversión en infraestructura. Durante 2006, iniciamos la primera parte de este programa, ya anunciado, a 3 años por \$1,100 millones, invirtiendo más de \$250 millones de pesos para ampliar nuestra red de sucursales y cajeros en México. También intensificamos los esfuerzos para desarrollar a nuestro capital humano, modernizar nuestra infraestructura tecnológica y posicionar nuestra marca. Estamos convencidos que estos esfuerzos son necesarios ya que operamos en un entorno cada vez más competitivo, caracterizado por la entrada de un número importante de nuevos jugadores, lo cual nos obliga a redoblar el paso.

A pesar de encontrarnos en una etapa de expansión y mayor competencia, el banco fue capaz de mejorar sus niveles de eficiencia, mediante un uso racional de los recursos y esfuerzos para aumentar nuestra base de ingresos. Nuestro objetivo es continuar optimizando los recursos a pesar de las inversiones que realizaremos en los próximos años. Sin embargo, estamos conscientes que en el corto plazo podríamos observar un ajuste temporal en los indicadores de eficiencia y rentabilidad del grupo. No obstante, en Banorte siempre hemos tenido una visión consistente de largo plazo para alcanzar nuestras metas, lo cual ha demostrado ser la mejor estrategia.

Finalmente, como todos los años, agradezco a nuestros clientes por su continuo apoyo, y felicito a nuestros accionistas, consejeros, directivos y empleados por otro año de resultados destacados. Los exhorto para continuar consolidándonos como el "Banco Fuerte de México".



Roberto González Barrera

Presidente del Consejo de Administración



10

**solidez**



# mensaje

## DEL DIRECTOR GENERAL



Luis Peña Kegel  
Director General de Grupo Financiero Banorte

El año 2006 resultó ser un año muy positivo para el sector financiero mexicano. Si bien el clima político y económico se vislumbraba incierto a principio del año pasado, el sólido crecimiento alcanzado, apoyado por un entorno de menores tasas de interés, aunado al fortalecimiento democrático que logró alcanzar el país al concluir el proceso electoral tan competido del 2 de julio pasado, fueron elementos fundamentales para continuar propiciando una mayor intermediación financiera. El crédito a las familias y empresas mexicanas siguió mostrando una franca recuperación, permitiendo ofrecer más productos en mejores condiciones.

En este contexto, por tercer año consecutivo, Banorte cumplió con el compromiso hecho a nuestros accionistas de obtener un retorno sobre capital de por lo menos un 20%, y al mismo tiempo continuamos invirtiendo para poder aprovechar mejor las oportunidades de crecimiento que se están dando dentro de nuestro sector financiero y así contribuir a un mayor nivel de penetración bancaria en México con más productos y un mejor servicio.

Una vez más, Banorte demostró ser una de las instituciones líderes de la banca mexicana en innovación de productos y servicios, destacando durante 2006 por la introducción al mercado mexicano del primer crédito hipotecario a un plazo de 30 años con tasa de interés fija y sin penalidad por prepago, el cual permitirá a nuestros clientes adquirir, con el mismo nivel de ingreso, una casa con mayor valor, o bien dedicar un menor monto de su salario disponible al pago de la hipoteca. También fuimos el primer banco mexicano en bursatilizar una parte de la cartera hipotecaria, colocando exitosamente un monto de \$2,047 millones de pesos, equivalente al 8% del total de nuestra cartera hipotecaria. Esta operación fue reconocida por la revista especializada "Latin Finance" como una de las operaciones de bonos más importantes de América Latina y el Caribe durante 2006.

Por otro lado, durante 2006 concretamos una serie de iniciativas que apuntalarán el crecimiento futuro de nuestra institución:

1. El proyecto de Banorte USA se convirtió en una realidad tras la adquisición del banco Inter National Bank y la remesadora Uniteller, instituciones que constituyen nuestra puerta de entrada al importante mercado hispano en los Estados Unidos.

2. Avanzamos en la expansión de nuestra red de distribución, realizando 33 aperturas de sucursales bancarias, 19 reubicaciones y 8 remodelaciones; así como 40 sucursales nuevas de Pronegocio; 358 cajeros automáticos y 21,452 terminales punto de venta. Buena parte de este esfuerzo se orientó a mejorar nuestra infraestructura en la Ciudad de México.
3. Realizamos exitosamente una emisión de deuda subordinada en los mercados financieros internacionales por un monto de US \$600 millones, de los cuales US \$200 millones corresponden a capital básico y US \$400 millones a capital complementario a un plazo promedio de 10 años, y a un costo de 6.3% en dólares. El fortalecimiento de nuestro capital permite enfrentar el importante crecimiento que registra Banorte, a la vez que nos permite abordar nuevas líneas de negocio.

Como resultado de estos importantes esfuerzos, Banorte obtuvo por segundo año consecutivo el reconocimiento al banco del año en México por la prestigiada revista inglesa "The Banker". Además de ser reconocido por su eficiencia, rentabilidad, fortaleza financiera, tecnología e innovación, Banorte destacó a nivel internacional por su estrategia de desarrollo con visión de largo plazo y su compromiso de servir cada vez mejor a su clientela, a la cual nos debemos y es nuestra razón de ser.

En 2006, la rentabilidad de Grupo Financiero Banorte fue resultado, en gran medida, del importante crecimiento en la cartera de crédito, impulsada por los préstamos al consumo, hipotecarios y comerciales. El margen financiero se incrementó un 5% en términos reales, ascendiendo a \$14,517 millones de pesos, impulsado por un aumento de 20% en la cartera de crédito vigente, una mejoría en la mezcla crediticia hacia activos más rentables - más del 70% de la cartera de crédito correspondió a préstamos comerciales y de consumo - y un incremento de 24% en la captación tradicional. Todo esto contrarrestó una caída de 2 puntos porcentuales en las tasas de interés de mercado.

A pesar de la vigorosa expansión de 20% en la cartera de consumo, su crecimiento se vió limitado por el prepago realizado por el FOVISSSTE y por la bursatilización de una parte de la cartera hipotecaria. No obstante, al excluir estos eventos y el efecto de la adquisición de INB, la cartera de consumo creció un 29% durante el año, con aumentos del 46% en tarjetas de crédito, 36% en créditos de nómina y personales, 31% en créditos hipotecarios y 3% en créditos automotrices.

Esta importante expansión de nuestra cartera de crédito se logró cuidando la calidad de los activos. El índice de cartera vencida del Grupo se redujo de 1.6% a fines de 2005 a 1.4% en diciembre de 2006, mientras que la cobertura de reservas se incrementó de 166% a 172%. Asimismo, el banco continuó con una política adecuada de castigos, lo cual permitió reducir las pérdidas netas crediticias durante el año y mejorar el perfil de riesgo de nuestra cartera de crédito.

El Grupo logró una utilidad neta de \$5,959 millones, que en términos recurrentes significa un aumento de 17% real respecto del año pasado. Con estos resultados, el retorno recurrente sobre capital a nuestros accionistas se ubicó en 25%, nivel similar al 26% alcanzado en 2005, y el retorno sobre activos se mantuvo en 2.8%.

Otro motor de las utilidades fue el desempeño favorable de los ingresos no financieros. En materia de ingresos por servicios, a pesar de la reducción de costos unitarios registrada a principios de año por presiones competitivas, dichos ingresos se incrementaron 11% respecto del año anterior, acumulando \$5,194 millones de pesos, debido principalmente a un importante aumento en el volumen de transacciones, resaltando los rubros de tarjetas de crédito, servicios de banca electrónica, transferencias de fondos, fiduciario y otras comisiones. Los ingresos no financieros también fueron impulsados por los buenos resultados de la Banca de Recuperación y Cambios e Intermediación, los cuales acumularon ingresos por \$867 millones (+32%) y \$1,716 millones (+59%), respectivamente.

Por su parte, los gastos operativos registraron un aumento de 8% real durante el año, lo cual es consecuencia del programa de inversión que en la actualidad estamos llevando a cabo. No obstante, los esfuerzos de eficiencia y de inversión que hemos realizado en años previos comienzan a rendir fruto y nos han permitido mantener un apalancamiento operativo positivo gracias a un aumento del 11% en los ingresos totales. En este sentido, el índice de eficiencia se redujo de 57% en 2005 a 55% en 2006.

Las provisiones para riesgos crediticios ascendieron a \$1,530 millones, 2% superiores a las registradas en 2005. Este nivel de provisiones representó 1.2% de la cartera promedio del año, que si bien es inferior al 1.4% registrado en 2005, esto se debe principalmente a la incorporación de la cartera crediticia de INB durante el último mes del año.

El Sector Banca contribuyó con el 84% de las utilidades del Grupo, acumulando \$4,991 millones en 2006, siendo éstas 12% superiores a las de 2005 al excluir las partidas extraordinarias del año anterior. En este periodo se siguió observando un crecimiento sostenido en los ingresos recurrentes provenientes de las actividades de la banca tradicional, debido a un sólido crecimiento y la mejora en la mezcla de activos, así como a mayores ingresos por comisiones.

Sólida Administradora de Portafolios, nuestro negocio de recuperación de activos contribuyó con \$689 millones de pesos a la utilidad neta, un 11.6% de la utilidad total del Grupo. Al cierre del año, sus activos en administración ascendieron a \$59 mil millones, de los cuales el 96% son propios - de naturaleza más rentable - y el 4% son administrados para el IPAB.

El Sector Ahorro y Previsión aportó un 8.8% a la utilidad neta del Grupo, es decir \$525 millones de pesos, un aumento de 29% real respecto a la utilidad registrada en 2005. El Sector Organizaciones Auxiliares de Crédito contribuyó con un 4.1% a la utilidad neta total con \$246 millones de pesos, un incremento real anual de 30%, mientras que el Sector Bursátil contribuyó con \$184 millones, 138% superior al nivel de 2005.

Por su parte, Créditos Pronegocio, nuestra subsidiaria de micro crédito, registró una utilidad de \$22 millones, un logro muy importante si se considera que apenas se encuentra en su segundo año de operación y ya cuenta con casi 80 sucursales. La cartera de crédito registró una expansión de más de 70% para ubicarse en \$611 millones.

A pesar del intenso consumo de capital durante el año - principalmente por el crecimiento de los activos en riesgo, las adquisiciones en EUA, el pago de dividendo y las nuevas disposiciones por parte de las autoridades - el índice de capitalización del Sector Banca se ubicó en 17.4% a finales de 2006, superior en 1.3 puntos al registrado a finales de 2005. Resaltan los esfuerzos realizados durante el año para apuntalar el capital del banco, como la emisión de deuda subordinada por US \$600 millones y la reinversión del 85% de las utilidades generadas durante 2005.

En materia de dividendos, el Consejo del Grupo autorizó el pago de un dividendo en efectivo de \$0.375 por acción. Este nivel se ubicó dentro de nuestra política mínima de pago, representando el 15% de la utilidad neta registrada en 2005. El valor generado a nuestros accionistas durante el año se vio reflejado en un aumento de más de 90% en el valor de capitalización de mercado del Grupo, que rebasó los \$7,800 millones de dólares a finales de 2006. Cabe resaltar que GFNORTE fue durante 2006 la acción bancaria más rentable de América Latina.

Quisiera reiterar mi agradecimiento a todos nuestros clientes, consejeros y accionistas por todo el apoyo y confianza brindados durante este año. También quisiera hacer un reconocimiento a todo el equipo que labora en Banorte por otro año de gran esfuerzo y dedicación. Los buenos resultados nos estimulan a seguir trabajando intensamente para que más mexicanos puedan constatar que Banorte es el "Banco Fuerte de México".



Luis Peña Kegel

Director General de Grupo Financiero Banorte



Puente: Ing. Antonio Dovalí J., Coatzacoalcos, México.  
Fotografía: Enrique Nakagawa



**negocios y resultados**

## Sector Banca

### Resultados

Las utilidades acumuladas del Sector Banca en 2006 (al 100%, incluyendo la Afore por método de participación) ascendieron a \$5,185 millones de pesos. En participación mayoritaria generó \$4,991 millones, contribuyendo de esta manera con el 84% de las utilidades de Grupo Financiero Banorte.

Es importante resaltar, que a partir del 28 de agosto de 2006 Banco del Centro se fusionó con Banco Mercantil del Norte mediante acuerdos de sus respectivas Asambleas Generales Extraordinarias de Accionistas de fecha 16 y 17 de agosto de 2006, concluyendo así con la última fase de integración de este banco, por lo que desde esa fecha Bancen se extinguió en su carácter de empresa fusionada. Bancen fue adquirido en junio de 1997 y su operación bancaria tradicional fue fusionada a Banorte desde el tercer trimestre de 2000.

En el año se siguió observando un crecimiento sostenido en los ingresos recurrentes provenientes de las actividades de la banca tradicional, debido a un sólido crecimiento y la mejora en la mezcla de activos, así como a mayores ingresos por comisiones.

16



**En el año se siguió observando un crecimiento sostenido de los ingresos recurrentes provenientes de las actividades de la banca tradicional, debido a un sólido crecimiento...**

El margen financiero antes de riesgos crediticios aumentó en 6% respecto a 2005 debido principalmente al crecimiento del 20% de la cartera crediticia vigente sin IPAB y a una mejora en la mezcla de la cartera de crédito a pesar de las menores tasas de interés.

Los ingresos no financieros crecieron en 23% respecto a 2005 debido principalmente a mayores ingresos por intermediación, cambios, recuperación y servicios. Por su parte, los gastos no financieros subieron en 7% respecto a 2005 a causa del mayor volumen de operaciones y al gasto relacionado con el programa de expansión de sucursales. Sin embargo, se mejoró el índice de eficiencia del Sector Banca al reducirse dos puntos porcentuales en el año al pasar del 56% al 54%.

Otros productos y gastos disminuyeron en 80% respecto a 2005 debido principalmente al ingreso extraordinario por devolución del IVA en el segundo trimestre de 2005.

El índice de capitalización se incrementó del 16.1% registrado en 2005 al 17.4% considerando riesgos de crédito y de mercado. Este indicador fue impactado positivamente por la emisión de deuda subordinada no convertible por US \$600 millones en el cuarto trimestre de 2006 y por la generación de utilidades durante el año; y fue impactado negativamente por las nuevas reglas emitidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) para los requerimientos de capital, que entraron en vigor en enero de 2006, y por la compra del 70% del Inter National Bank en el cuarto trimestre de 2006 por US \$259 millones.

### Captación

Se concluyó el año con un saldo de captación integral de \$169,075 millones de pesos, un 19% mayor a la de 2005. La contribución de Banorte USA al saldo de diciembre de 2006 fue de \$14,735 millones.

Los depósitos en mesa de dinero fueron substituidos por crecimiento de la captación de bajo costo, especialmente en la cuenta Enlace Global, adicionalmente hubo menores requerimientos de fondeo ocasionados por el prepago del FOVISSSTE y la bursatilización de cartera hipotecaria en el último trimestre del año.

La captación tradicional obtuvo un crecimiento del 24% impulsado por el 30% de crecimiento de los depósitos a plazo y el 21% de los depósitos a la vista que fue favorecido por la importante promoción de los productos Banorte Fácil, Mujer Banorte y Paga Más.

**Se concluyó el año con un saldo de captación integral de \$169,075 millones de pesos, un 19% mayor a la de 2005.**

<b>Captación de recursos</b>	<b>Dic '05</b>	<b>Dic '06</b>	<b>Var %</b>
Depósitos a la vista - sin intereses	29,807	35,913	20%
Depósito a la vista - con intereses	48,836	58,985	21%
Depósitos a la vista <sup>(1)</sup>	78,643	94,898	21%
Depósitos a plazo - ventanilla	41,614	53,918	30%
Captación tradicional	120,257	148,816	24%
Mesa de dinero <sup>(2)</sup>	22,402	20,259	(10%)
<b>Captación integral</b>	<b>142,660</b>	<b>169,075</b>	<b>19%</b>
Depósitos por cuenta de terceros	106,220	133,320	26%
<b>Total de recursos en administración</b>	<b>248,880</b>	<b>302,395</b>	<b>22%</b>

Millones de pesos de diciembre de 2006.

(1) Excluyen las cuentas de la chequera IPAB, con saldos de \$608 en 2005 y \$526 millones en 2006.

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

## Cartera de crédito

La cartera vigente total, al excluir la cartera propia administrada por Banca de Recuperación, se incrementó en 20%, al pasar de \$112,888 millones a \$135,431 millones de pesos. La contribución de Banorte USA al saldo a diciembre de 2006 fue de \$8,505 millones.

La cartera de consumo aumentó 20% en el año. Dicho crecimiento se explica a continuación:

- La cartera hipotecaria aumentó por la colocación de 16,189 nuevos créditos en los últimos 12 meses para terminar el año con un saldo de \$26,503 millones, el cual fue afectado negativamente por la bursatilización de cartera por \$2,068 millones y el prepago del FOVISSSTE por \$2,677 millones en el último trimestre de 2006.
- La tarjeta de crédito fue impulsada por los exitosos programas de promoción para la atracción de nuevos clientes (incluye el programa de transferencia de saldos llamado "Ya bájale con Banorte"); así como de un mayor aforo en su uso por parte de nuestra clientela.
- Credinómina creció 39% mediante el otorgamiento de 237,805 nuevos créditos. A partir del tercer trimestre de 2005 Banorte empezó a ofrecer el Crédito Personal, el cual se agrupa junto con la Credinómina, terminado con un saldo \$1,071 millones de pesos y 24,345 créditos otorgados por Banorte en el año.
- El crédito automotriz a pesar de la fuerte competencia por parte de los proveedores de crédito de las agencias de autos, creció 3% mediante la colocación de 34,412 créditos.

La cartera comercial creció en 49% debido principalmente al otorgamiento de nuevos créditos a empresas medianas y pequeñas con una contribución importante del balance de Banorte USA.

La cartera corporativa aumentó en 13% gracias a la puesta en marcha de nuevas estrategias para la colocación de créditos ligadas a la venta cruzada de productos.

18

La cartera a gobiernos decreció 32% derivado de la creciente substitución de deuda bancaria por pasivos bursátiles, a prepagos y a vencimientos de algunos gobiernos estatales importantes.

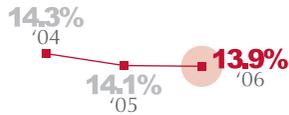
La notas IPAB fueron totalmente liquidadas desde el segundo trimestre de 2006.

A pesar del importante crecimiento en la cartera de crédito, la cartera vencida se incrementó en 6% respecto al año anterior, terminando el año con un saldo de \$1,962 millones, con un índice de cartera vencida del 1.4%, que es menor al 1.6% del año anterior.

<b>Cartera de crédito</b>	<b>Dic '05</b>	<b>Dic '06</b>	<b>Var %</b>
Hipotecario	23,293	26,503	14%
Automotriz	6,131	6,336	3%
Tarjeta de crédito	6,486	9,482	46%
Credinómina	3,532	4,894	39%
Consumo	39,442	47,213	20%
Comercial	34,683	51,509	49%
Corporativo	22,954	25,939	13%
Gobierno	15,808	10,770	(32)%
Cartera vigente	112,888	135,431	20%
Banca de recuperación	1,527	1,327	(13)%
Cartera vencida	1,844	1,962	6%
<b>Cartera total</b>	<b>116,259</b>	<b>138,720</b>	<b>19%</b>
Cartera Fobaproa / IPAB	168	0	(100)%
<b>Cartera total con IPAB</b>	<b>116,427</b>	<b>138,720</b>	<b>19%</b>
<b>% Cartera vencida sin Fobaproa / IPAB</b>	<b>1.6%</b>	<b>1.4%</b>	<b>-0.2%</b>

Millones de pesos de diciembre de 2006.

### Sucursales



### Vista sin interés



### Tradicional



### Integral del público

No incluye intermediarios financieros.



### Cartera vigente

No incluye FOBAPROA, ni cartera IPAB.

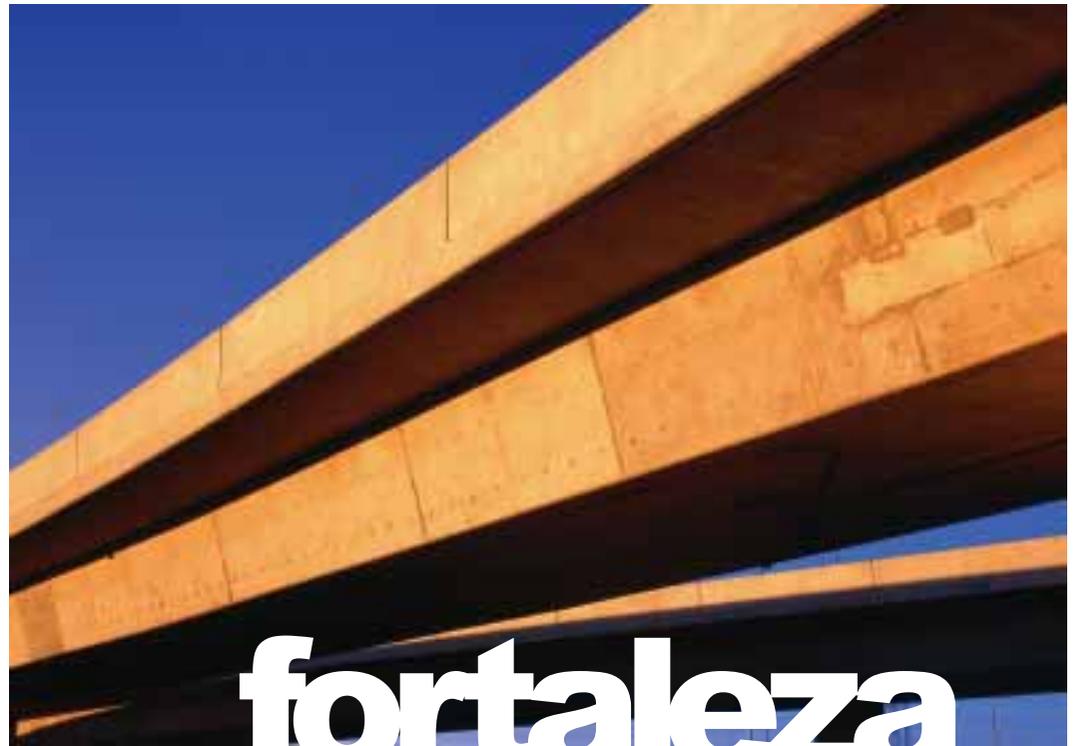


Fuente: A. B. M.

### Participación de mercado

Banorte ha logrado mantener su posición en el mercado, ocupando el cuarto lugar en cuanto a número de sucursales y captación vista sin intereses. Asimismo, en los últimos dos años, ha aumentado su participación en captación tradicional al pasar de 9.9% a 10.8% y del 11.2% al 12.0% en términos de captación integral.

Por su parte, en cartera vigente la participación de mercado se ubicó a finales del año en 11.4% ocupando el cuarto lugar nacional. Esta participación se vió afectada en aproximadamente un punto porcentual por el prepago de FOVISSSTE y la burzatilización de la cartera hipotecaria (BORHI's).



**El negocio de Recuperación de Activos de Banorte ha mantenido el liderazgo en el ramo de la administración y compra de portafolios en el mercado mexicano.**

### Negocio de Recuperación de Activos

El Negocio de Recuperación de Activos de Banorte ha mantenido el liderazgo en el ramo de la administración y compra de portafolios en el mercado mexicano. Durante 2006, se adquirieron 8 portafolios con un saldo de \$9,180 millones de pesos, con estas adquisiciones se alcanzó una participación del 50% en el mercado en subastas de activos.

Adicionalmente, durante este último año se ha incrementado de manera significativa la participación en proyectos de inversión de desarrollos inmobiliarios, habiendo cerrado el ejercicio con una inversión de \$1,195 millones de pesos en este rubro. Con lo anterior, se da un paso importante hacia la diversificación de las fuentes de generación de utilidades del negocio.

	2004	2005	2006
Resultado Banca Tradicional	2,156	4,228	5,270
Resultado Recuperación de Activos	653	883	689
<b>Utilidad Neta GFNorte</b>	<b>2,809</b>	<b>5,111<sup>(1)</sup></b>	<b>5,959</b>
<b>% de Contribución del Negocio de Recuperación</b>	<b>23.2%</b>	<b>17.3%</b>	<b>11.6%</b>

(1) Excluye las partidas extraordinarias.  
Millones de pesos de diciembre de 2006.

Al cierre del ejercicio, los activos en administración ascendieron a \$58,593 millones de pesos. Un hecho relevante es el cambio en su composición, ya que al cierre de este periodo el 96% son propiedad del Grupo (versus el 74% del año anterior), lo que favorece la rentabilidad del negocio.

<b>Activos en administración</b>	<b>2004</b>		<b>2005</b>		<b>2006</b>	
Activos propios	34,374	50%	49,537	74%	56,327	96%
Activos IPAB	34,444	50%	17,528	26%	2,265	4%
<b>Activos totales</b>	<b>68,818</b>		<b>67,065</b>		<b>58,593</b>	

Millones de pesos de diciembre de 2006.

Dentro de los logros más importantes de este negocio, se encuentra la ratificación de la calificación AAFC1-(mex) que es la más alta otorgada por Fitch Ratings a un Administrador de Activos Financieros de Crédito. De igual manera, se ratificó la certificación ISO 9001:2000 producto de la obtención de resultados favorables en las auditorías realizadas durante el año.

La estrategia del Negocio de Recuperación de Activos es desarrollar con mayor profundidad el esfuerzo de inteligencia de mercados tendientes a identificar ventas potenciales de activos. Asimismo, se incrementará la participación en inversiones de proyectos inmobiliarios y de infraestructura. Ambas iniciativas permitirán seguir siendo un negocio exitoso y recurrente que continúe contribuyendo de manera importante a las utilidades del Grupo.



**Los activos en administración ascendieron a \$58,593 millones... el 96% son propiedad del Grupo.**



# expansión



**Banorte ofrece una nueva propuesta a sus clientes en México y EUA, cumpliendo con el compromiso de acercar a las familias y empresas de ambos lados de la frontera.**



## **Banorte USA**

En noviembre de 2006, Grupo Financiero Banorte se convirtió en la primer institución mexicana en los últimos 30 años en obtener los permisos necesarios de las autoridades regulatorias de México y de los Estados Unidos de América para operar como Grupo Financiero y Bancario en el país vecino potencializando el negocio bilateral.

## **Negocio Bancario USA**

Durante 2006 y a través de Banorte USA Corporation, Banorte concretó la adquisición del 70% de las acciones del Inter National Bank (INB) por US \$259 millones.

El Inter National Bank, es un banco de licencia nacional ubicado en la zona fronteriza del estado de Texas, concentrado en la zona del Valle del Río Grande (McAllen, TX) y en El Paso, TX. Con lo cual Banorte ofrece una nueva propuesta a sus clientes en México y EUA, cumpliendo con el compromiso de acercar a las familias y empresas de ambos lados de la frontera.

Con esta adquisición, podremos atender las necesidades financieras de los clientes de las regiones de McAllen y El Paso, TX que son una de las regiones metropolitanas de EUA de mayor crecimiento en los últimos 10 años, asimismo, su ubicación fronteriza y su cercanía al norte de México donde Banorte cuenta con una inmejorable participación de mercado, crean una oportunidad de sinergias y crecimiento de negocios.

Hoy en día, los clientes de Banorte y de Inter National Bank pueden realizar las operaciones siguientes:

- Transferencias de fondos sin costo y acreditadas el mismo día entre todas las cuentas de cheques y de ahorro de Inter National Bank y Banorte.
- Disposición sin costo en cajeros automáticos Banorte con tarjetas de débito de INB y viceversa.
- Créditos hipotecarios binacionales para ciudadanos americanos que buscan adquirir propiedades en México, así como para ciudadanos mexicanos que desean invertir en propiedades en los EUA.
- Acreditación sin costo de cheques de INB en la red de sucursales Banorte y viceversa con disponibilidad de fondos en 24 horas.



### Remesas Familiares

Las remesas familiares se han consolidado como una fuente de recursos muy importante para la economía mexicana, y como el Banco Fuerte de México, Banorte ha pasado a tomar un rol relevante en esta industria.

En 2006, a través de su red cercana a 1,000 sucursales en el país, Banorte puso en manos de mexicanos más de 4 millones de remesas por un importe mayor a los US \$1,600 millones. Esto representó una participación de mercado de 7% del total de las remesas recibidas en México durante el año.

**EN BANORTE  
SEGUIMOS TRABAJANDO  
PARA BENEFICIAR  
A MÁS MEXICANOS.**

Ahora los clientes de Banorte e Inter National Bank podrán realizar **GRATIS** las siguientes operaciones:

- Transferencias de fondos entre todas las cuentas de cheques y de ahorro de Inter National Bank y Banorte
- Disposición y consulta en Cajeros Automáticos de ambos bancos
- Depósito de cheques con disposición de fondos en 24 horas

Así en Banorte reafirmamos nuestro compromiso de crecer con los mexicanos.

**INTER  
NATIONAL  
BANK**

Para más información pregunte en su sucursal Banorte o en Inter National Bank al 001 800 514 1549 o en el correo servicioalclientes@intweb.com

**BANORTE**  
EL BANCO FUERTE DE MÉXICO

**Con el objeto de  
mejorar la  
participación de  
Banorte en la  
cadena de valor  
de las remesas  
familiares, en abril  
de 2006 se  
anunció la compra  
del 100% de las  
acciones de  
UniTeller  
Holdings, Inc.**

22

Como parte de una visión estratégica que fomenta la bancarización del usuario de la remesa, Banorte concretó el acuerdo con JP Morgan Chase para pagar remesas familiares generadas en las más de 2,600 sucursales de este banco americano en los EUA, sumándose a las alianzas previamente establecidas con Wells Fargo y Bank of America, otras dos principales instituciones bancarias en dicho país que mantienen un enfoque especial hacia el mercado hispano.

Con el objeto de mejorar la participación de Banorte en la cadena de valor de las remesas familiares, en abril de 2006 se anunció la compra del 100% de las acciones de UniTeller Holdings, Inc., empresa transmisora de dinero ubicada en el estado de Nueva Jersey en el país vecino.

Con esta adquisición, Banorte podrá tener acceso al cliente originador de la remesa en EUA, nuestro paisano, con el fin de captar directamente estos envíos desde EUA, transmitirlos y pagarlos a los beneficiarios en México.

UniTeller representa una excelente oportunidad para atender a nuestros clientes ya que opera en 41 estados de la Unión Americana, que integran el 97% de la población hispana y desde donde se envía el 96% de las remesas a América Latina.

### Banorte Securities

Para complementar la gama de servicios proporcionados a nuestros connacionales que radican en Estados Unidos, y con el objetivo de satisfacer las necesidades financieras de la comunidad hispana de altos recursos, GFNorte desarrolló a través de su subsidiaria Banorte Securities Inc. un portafolio de productos y servicios financieros de banca privada en atención a este segmento.

Actualmente, Banorte Securities cuenta ya con oficinas de atención a este segmento en las ciudades de Nueva York, NY, McAllen y El Paso, en Texas.



# superación

## Sector Ahorro y Previsión

Las utilidades totales del Sector Ahorro y Previsión conformado por la Afore, Seguros y Pensiones, fueron de \$1,028 millones de pesos de las cuales el 51% corresponden a GFNorte; dichas utilidades superaron 29% a las del cierre de 2005. Este importante resultado fue impulsado principalmente por las utilidades financieras extraordinarias reportadas en la compañía de Pensiones y por el resultado obtenido en la Aseguradora.

En materia de fondos administrados y reservas técnicas, el sector aumentó su nivel de \$49,287 millones en 2005 a \$63,607 millones de pesos al cierre del ejercicio 2006. De este saldo la Afore administra un 79%.

### Afore Banorte Generali

Registró una utilidad neta en 2006 de \$100 millones (51% corresponden a la participación de GFNorte), un 64% menor a la de 2005 debido al importante aumento en el costo de nuevas afiliaciones y a la reducción en las tarifas cobradas, ambos consecuencia de una agresiva competencia, fenómeno que ha afectado a toda la industria.

La comisión anual equivalente de la Afore disminuyó en el año del 3.30% al 2.36%, reduciendo sustancialmente los ingresos. Contamos con 3,282,539 afiliados y con una participación de mercado del 11.06% en cuentas certificadas. A pesar de la intensa competencia, los activos administrados por la SIEFORE aumentaron en 24% respecto al año anterior debido al crecimiento en el número de afiliados y a la estrategia de atraer a nuevos clientes de mayores ingresos.

### Número de afiliados certificados

Miles de trabajadores afiliados.  
PM: Participación de mercado.



### Fondos en administración

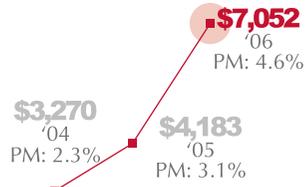
Millones de pesos de diciembre de 2006.





### Primas emitidas

Millones de pesos de diciembre de 2006.  
PM: Participación de mercado.



### Seguros Banorte Generali

La Aseguradora obtuvo una utilidad de \$318 millones en 2006, (el 51% corresponden a GFNorte), un 25% menor a la de 2005 a pesar del importante aumento en primas vendidas, debido a una mayor siniestralidad, a una mayor competencia en precios, al aumento en la creación de reservas técnicas por la incorporación de clientes grandes y al incremento en el impuesto sobre la renta ya que en 2005 se terminaron de utilizar las pérdidas fiscales que se tenían.

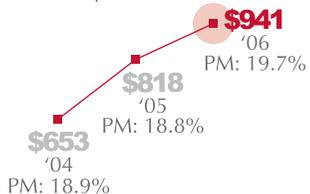
Este año se rebasaron los siete mil millones de pesos en primas, representando un incremento del 69% respecto a 2005. Esto se logró principalmente por el crecimiento de la venta de seguros a través de la red bancaria y a nuevos clientes.

De acuerdo a la clasificación de AMIS, con las primas netas emitidas durante 2006, Seguros Banorte Generali mejora su posición en el año al pasar del 8° al 6° lugar.

**Este año se rebasaron los siete mil millones de pesos en primas, representando un incremento del 69% respecto a 2005.**

### Montos constitutivos captados

Millones de pesos de diciembre de 2006.  
PM: Participación de mercado.



### Pensiones Banorte Generali

Las utilidades de la empresa de Pensiones ascendieron a \$610 millones (de las cuales 51% corresponden a la participación de GFNorte). El motor principal que contribuyó a la obtención de esa utilidad extraordinaria provino de la realización de utilidades por venta de inversiones y la valorización por vector de precios en el portafolio de inversión. Pensiones Banorte Generali ocupó la segunda posición en la industria al participar con un 21.1% en los casos de Pensiones, así como con el 19.7% respecto a los montos constitutivos que se registraron como primas.

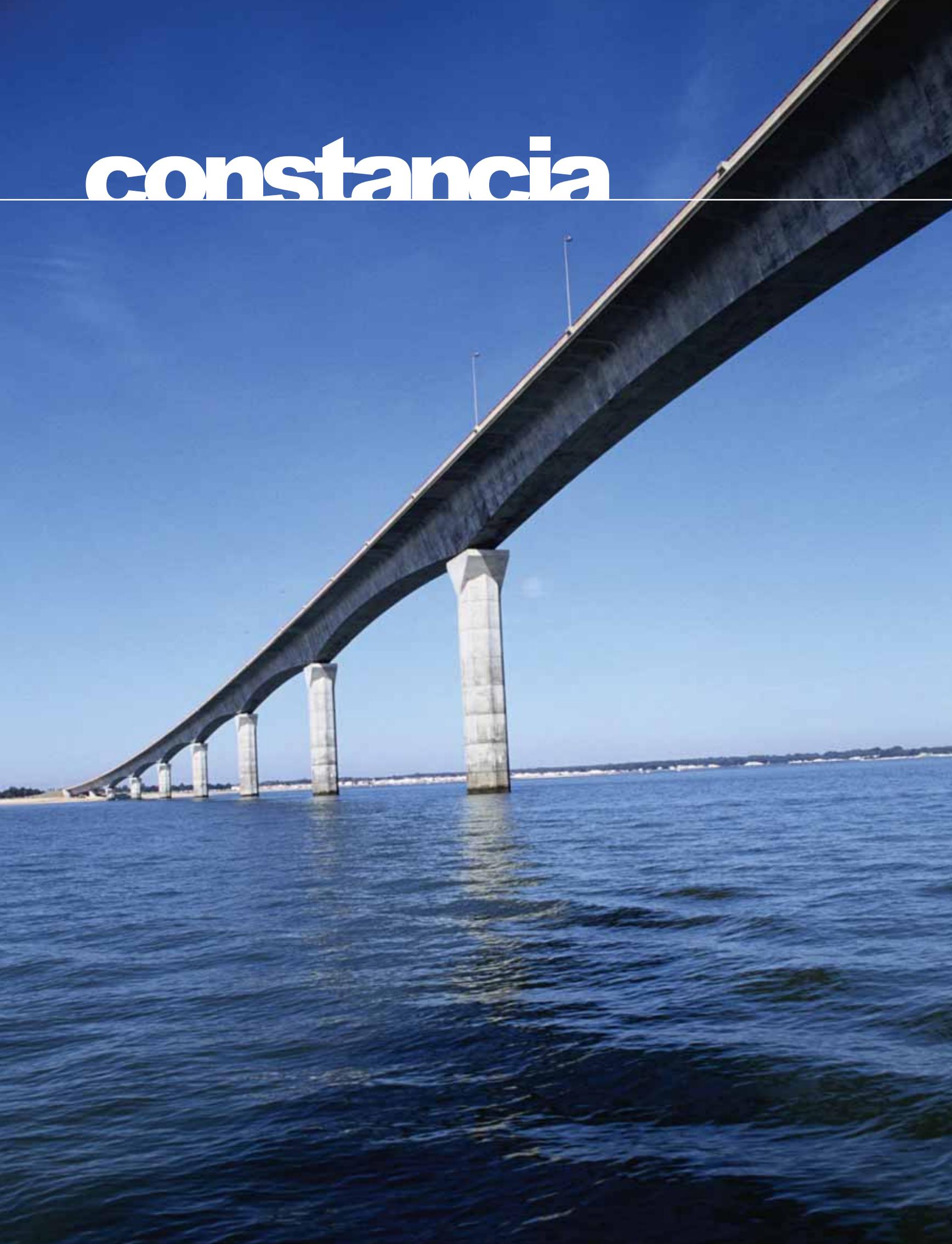
### Reservas técnicas

Millones de pesos de diciembre de 2006.



**constancia**

---



# esfuerzo



## Sector Bursátil

El Sector Bursátil de Banorte está integrado por la Casa de Bolsa y dos filiales: Banorte Securities International Ltd. (BSI) y Operadora de Fondos Banorte.

### Casa de Bolsa Banorte

En el año, esta empresa acumuló \$184 millones de pesos, 138% superiores a las del año anterior, debido principalmente a mayores ingresos por un incremento en operaciones en el mercado accionario, a un aumento en ingresos de banca de inversión en la oferta pública de certificados bursátiles para Estados y Municipios -al actuar como líder colocador- y por colocaciones corporativas, a la plusvalía por valuación de títulos y al mismo tiempo por un fuerte programa de reducción del gasto.

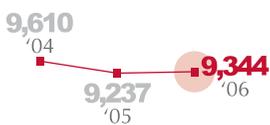
La cartera de clientes se incrementó 31% en el año para finalizar con un saldo de \$163,172 millones de pesos.

En este año, Banorte revirtió la tendencia negativa registrada en años previos en su posicionamiento dentro del mercado de sociedades de inversión al utilizarse de manera importante la red de sucursales del banco para la promoción y venta de este producto. Al cierre de año, el total de activos en administración a través de Operadora de Fondos Banorte ascendió a \$25,858 millones de pesos, 62% superior al cierre de 2005.

Estos recursos se manejaron en 24 fondos, 17 se especializan en instrumentos de deuda y 7 en valores de renta variable, 3 de los cuales invierten en valores internacionales, permitiendo con esta gama lograr un equilibrio de acuerdo al perfil del cliente. El importante incremento en el valor de los fondos se explica por los atractivos rendimientos de acuerdo a cada perfil en plazo y mercados en los que invierten, así como por la prioridad estratégica que se continúa dando dentro de Banorte a este producto.

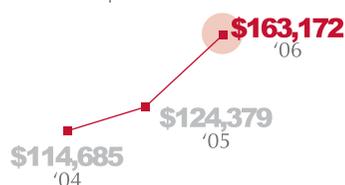
Por su parte Banorte Securities International, la Casa de Bolsa de GFNorte con sede en Nueva York, administró en 2006 una cartera por US \$1,096 millones. BSI continúa siendo una opción atractiva de diversificación para los clientes de Banorte que buscan invertir en los mercados internacionales.

### Número de clientes



### Cartera en custodia

Millones de pesos de diciembre de 2006.



---

## Sector Organizaciones Auxiliares del Crédito

Las empresas que conforman este sector son Arrendadora, Factor, Almacenadora y Fianzas, en su conjunto generaron \$246 millones de pesos contribuyendo en un 4% a las utilidades de Grupo Financiero Banorte.

### Arrendadora Banorte

Esta empresa generó utilidades de \$118 millones en el año 2006, superiores en 42% a las de 2005, motivado principalmente por el crecimiento del 14% en su cartera crediticia, por la creación de menores reservas crediticias debido a la buena calidad de su cartera de crédito, y por ingresos de la venta de equipo en arrendamiento puro y de recuperaciones. El índice de cartera vencida es del 0.7% al cierre de 2006, misma que se encuentra reservada al 191%. En cartera crediticia, Arrendadora Banorte ocupa el 2º lugar de entre 27 arrendadoras que operan en el país.

### Factor Banorte

En el año, la empresa de Factoraje presentó \$89 millones de utilidades, 27% mayores a las del año 2005, debido principalmente al aumento en la cartera de crédito que terminó con un saldo de \$4,132 millones y a la liberación de reservas crediticias por la cobranza de cartera vencida. La cartera vencida es de \$18 millones, con un índice de cartera vencida del 0.4% y está reservada en un 156%. De acuerdo al volumen de operaciones, Factor Banorte se posiciona en el 1º lugar en la industria de entre 10 empresas de factoraje.

### Almacenadora

Esta empresa acumuló \$11 millones de pesos de utilidad neta en el año, 23% menores a las de 2005 motivadas por una reducción en la comercialización de inventarios por menores operaciones con clientes importantes. Esto se ha compensado con mayores servicios de almacenaje tales como habilitación de bodegas que han permitido emitir certificados de depósito que sirven a Banorte como garantía en créditos prendarios, especialmente en el ramo agropecuario, y a la ocupación plena de las bodegas propias. Actualmente ocupa el 9º lugar entre 20 almacenadoras en volumen de certificación.

En Almacenadora Banorte estamos promoviendo parte del crecimiento a través de bodegas ajenas tanto directas como habilitadas, durante 2006 se inició la construcción de la segunda espuela de ferrocarril en nuestros terrenos que vendrá a generar más negocio.

### Fianzas Banorte

La Afianzadora obtuvo utilidades de \$29 millones en 2006, 23% superiores a las de 2005, debido principalmente a la creación de menores reservas técnicas respecto al año anterior. En la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de Grupo Financiero del 13 de diciembre de 2006 se aprobó la separación de Fianzas Banorte, S. A. de C. V. del Grupo con el propósito de concretar su venta.



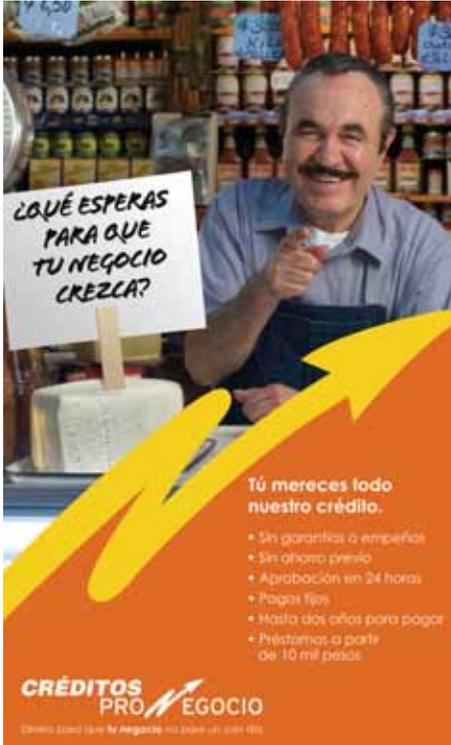
## Sofol de Microcréditos - Pronegocio

Créditos Pronegocio, se constituyó como Sociedad Financiera de Objeto Limitado (SOFOL) e inició sus operaciones en el primer trimestre de 2005. Durante el ejercicio 2006, reportó \$22 millones de pesos de utilidad neta, como resultado de la gran aceptación por parte de los clientes que derivó en un importante crecimiento de la cartera de crédito.

La cartera de negocio se ubicó en \$611 millones de pesos mientras que la cartera vencida terminó con un saldo de \$58 millones, equivalente a un índice de 9.5% y con una cobertura de reservas del 29% (que se traduce a 147% ya que Nafin garantiza el 80% de los créditos).

La red de sucursales se incrementó de 39 a 79 en el año. El plan para 2007 es superar las cien sucursales, con lo cual se reforzará la presencia en 28 estados del país.

**CRÉDITOS**  
**PRO**  **NEGOCIO**



**Tú mereces todo nuestro crédito.**

- Sin garantías o empeños
- Sin honorario previo
- Aprobación en 24 horas
- Pagos fijos
- Hasta dos años para pagar
- Préstamos a partir de 10 mil pesos

**CRÉDITOS PRO NEGOCIO**  
Credito 2200 1400 N. Negocio 112 2004 141 0001 100

**La red de sucursales se incrementó de 39 a 79 en el año. El plan para 2007 es superar las cien sucursales, con lo cual se reforzará la presencia en 28 estados del país.**





**implementación**  
**de la estrategia**



### Imagen

La estrategia de posicionamiento de Banorte como un banco sólido y con experiencia, se ha mantenido a través de la comunicación y se ha reforzado mediante el desarrollo de nuevos productos diferenciados y con valores agregados. En este sentido, este año Banorte logró diferenciarse y consolidarse como un banco seguro y confiable, que se preocupa por sus clientes, que habla siempre con la verdad y sobre todo, como un banco con alto sentido de responsabilidad social por su compromiso con el crecimiento de sus clientes y con la sociedad en general.

Un reconocimiento muy importante para Banorte, dado que es generado por la opinión pública, fue el colocarse en primer sitio con la mejor calificación del sector financiero en el Índice Mexicano de Reputación Empresarial, desarrollado por Transparencia Mexicana y Consulta Mitofsky. Este Índice mide, entre otros elementos, la atención a los clientes, el compromiso con el desarrollo de México, la relación con la comunidad y con la competencia, y la preocupación por los intereses de los accionistas, inversionistas y socios. Los factores que determinan esta reputación son los siguientes:

- La calidad en sus productos y servicios.
- Su imagen pública / Publicidad.
- Prestigio / Profesionalismo, disciplina, dar soluciones.
- Satisfacción y relación con clientes.
- Relación y contribución con la comunidad.
- Comportamiento ético / Honestidad.

**Banorte logró diferenciarse y consolidarse como un banco seguro y confiable, que se preocupa por sus clientes y que habla siempre con la verdad.**

En el futuro cercano seguiremos intensificando nuestro apoyo a las personas físicas, a las pequeñas y medianas empresas, al campo y a los diferentes sectores ratificando el compromiso de Banorte con el desarrollo de nuestro país.

## Productos y Servicios



### Captación

Durante el año 2006 “El Banco Fuerte de México” se consolidó frente a la competencia con su atractiva oferta integral vista: Enlace Global®. Con este exitoso producto, Banorte logró competir agresivamente con los grandes bancos mundiales dentro del segmento de personas físicas. Enlace Global® es una cuenta de depósito en moneda nacional que se puede manejar con o sin chequera. De acuerdo a las necesidades del cliente ofrece dos modalidades: pago fijo o pago por transacción. También permite obtener atractivos rendimientos con liquidez inmediata, ya que bajo cualquier esquema, se tiene acceso a una Inversión Enlace Global® que ofrece una tasa muy competitiva.



Banorte también sobresalió de la competencia con el lanzamiento del programa Recompensa Total Banorte®. Es un programa de recompensas que supera en beneficios a todos los programas de lealtad bancarios en el mercado. Con Recompensa Total Banorte® otorgamos beneficios y recompensas exclusivas a todos nuestros clientes Banorte, en agradecimiento por su preferencia al utilizar cualquiera de nuestros productos y/o servicios. Es el único programa que premia en TODO y por TODO, otorgando puntos por tener productos de a) Captación: cuentas de ahorro, cheques, débito, plazo y sociedades de inversión, b) Crédito: hipotecario, automotriz, nómina, personal, c) Facturación: tarjeta de crédito y débito, y d) Servicios: domiciliación y pago

de servicios por Internet o en cajeros. Al estar inscrito al programa, los clientes generan puntos por cada una de las operaciones o uso de servicios que realicen, mismos que podrán ser canjeados por atractivos premios, desde boletos para el cine hasta boletos de avión sin restricciones.

**La creatividad e innovación en el diseño y entrega de productos y servicios han ayudado a distinguirnos como un Grupo Financiero preferido por nuestros clientes.**



También, Banorte se destacó en la oferta de los productos de ahorro Suma® y Suma Menores® ya que mantuvo durante todo 2006 un excelente precio, imagen y funcionalidad, que le permitieron obtener ventaja de la competencia. Suma® tuvo un excelente desempeño, incrementando el nivel de aperturas respecto al año pasado en un 54%. Además de las excelentes características del producto, se continuó con la campaña promocional “Duplica y Triplica tu Saldo” para Suma®, donde a través de sorteos semanales y quincenales los clientes tuvieron la oportunidad de duplicar o triplicar el saldo de sus cuentas. En cuanto a Suma Menores®, se realizaron atractivas campañas promocionales con novedosos premios logrando incrementar el nivel de aperturas respecto al año anterior en 177%.

31





Por otra parte, mantuvo con gran éxito la campaña “PagaMás®”, con la cual Banorte impulsó fuertemente las inversiones a plazo, ofreciendo un bono adicional de rendimiento por permanencia a los clientes. Con esto, Banorte se consolidó como el banco que ofrece mayor rendimiento a sus clientes de inversiones a plazo, logrando el mayor crecimiento en estas inversiones en el mercado.

Banorte impulsó fuertemente el débito logrando un crecimiento de 46% en la facturación en comercios, 3.3 veces superior a la del mercado. También, se destacó en el lanzamiento de la novedosa tarjeta de regalo “Regalamás”. Es una tarjeta de débito prepagada no recargable. Se puede utilizar para realizar compras en comercios y para retirar efectivo en: cajeros automáticos propios y de terceros, ventanillas de sucursales Banorte y en comercios afiliados al programa Cash Back. El saldo de la tarjeta se puede consultar en cualquier cajero automático Banorte y de otros bancos en todo el mundo.

## **Créditos**

### **Crédito Hipotecario**

Durante el año 2006 Banorte consolida su posición en el mercado de hipotecas con una colocación de 16,189 créditos lo que representó un 36% de incremento respecto a la colocación de 2005 y todo esto sin descuidar los niveles de calidad en el servicio a nuestros clientes, tanto particulares como desarrolladores de vivienda. Es importante señalar que en 2006 Banorte fue el primer banco en ofrecer créditos hipotecarios a tasa fija en pesos a plazos de 30 años.

El 2007 se presenta como un año de retos y oportunidades, en donde el principal objetivo es mantener el crecimiento del producto y la incorporación de nuevos esquemas de financiamiento.

### **Crédito Automotriz**

Durante 2006 se llevaron a cabo mejoras significativas al crédito AutoEstrene®, incrementando el plazo hasta 60 meses, ofreciendo financiamiento para vehículos usados de hasta 4 años de antigüedad e introduciendo al mercado el producto AutoEstrene Nómina®, producto con condiciones preferenciales dirigido a los clientes que reciben el pago de su nómina electrónica en Banorte. Se colocaron 34,412 créditos, 5% más que el año anterior, manteniendo la participación de mercado del 15%.



Para el año 2007 seguiremos implementando mejoras a nuestros productos para mantener la posición competitiva, destacando la calidad en el servicio y una rápida respuesta a las solicitudes de crédito.

#### Crédito de Nómina y Crédito Personal

Estos créditos han logrado satisfacer la demanda de efectivo de los clientes logrando un crecimiento en los saldos del 39% al haberse colocado 262,150 créditos.

33



La clave del éxito ha sido mejorar los tiempos y el servicio mediante modernas herramientas que permiten disponer los créditos el mismo día de la solicitud y simplificando la renovación del crédito mediante nuevos atributos como la disposición adicional.

Para el año 2007 la estrategia estará basada en mejorar tiempos de respuesta en sucursal con créditos preautorizados con disposición inmediata de efectivo.

#### Tarjeta de Crédito

La tarjeta de crédito registró un crecimiento en la colocación de tarjetas del 115% respecto al 2005, este comportamiento estuvo apoyado por el excelente desempeño de la red de sucursales y la diversificación en nuevos canales, dando como resultado que el portafolio total supere el millón de tarjetas.

La campaña "Ya Bájale" de compra de saldos, se integró como un atributo del producto y reafirmó su éxito, siendo factor importante para el crecimiento del 46% de la cartera total, que finalizó en \$9,482 millones de pesos. Este aumento se encuentra por arriba de los niveles de mercado y mantiene su índice de cartera vencida en niveles por debajo de la industria al cerrar en 3.6%.

El programa "Recompensa Total Banorte" (RTB), ha dado robustez al programa de lealtad "Puntos Banorte", en donde el tarjetahabiente genera y redime puntos con mayor facilidad al sumar los puntos generados por sus demás productos con el Banco.

Por su parte, la promoción de adicionales "Gratis de por vida", ha permitido fidelizar a un número importante de tarjetahabientes del portafolio, posicionando a Banorte como el único con este atributo.



Un buen plan para tus planes.



### Crediactivo

CrediActivo es el crédito de Banorte para apoyo a las PYMES diseñado para atender sus necesidades de capital de trabajo y activos fijos, compartiendo el riesgo con Nacional Financiera. Al cierre de 2006 CrediActivo tiene 11,433 clientes con 19,373 créditos por un importe de \$9,540 millones de pesos, 29% más que en el año anterior.

En julio de 2006 Banorte fue galardonado por Nacional Financiera como el Intermediario Financiero Líder en la Operación de Programas PYME en el 2005, reconocimiento que viene a corroborar el compromiso de Banorte con este segmento.

### Crédito Agropecuario

En los últimos años Banorte ha consolidado su liderazgo en el apoyo al desarrollo del campo mexicano incrementando su operación año con año hasta lograr en 2006 una colocación de \$21 mil millones de pesos, lo anterior gracias al conocimiento de las necesidades del sector, que le ha permitido hacerlo con calidad al mantener un índice de cartera vencida menor al 1%.

Banorte se posiciona como la segunda institución a nivel nacional en la utilización de descuentos con FIRA.

### Bancaseguros

El 2006 representó para los seguros de venta libre un récord en colocación, el seguro de auto alcanzó casi las 69,000 pólizas, un 19% más sobre la venta de 2005. Asimismo, el seguro de vida se incrementó un 21% y el seguro de hogar un 31%.

Patrimonio Integral Banorte alcanzó su consolidación en 2006, captando más de \$1,760 millones de pesos, atractivos rendimientos y una interesante estrategia fiscal, fueron los factores de éxito para que este producto tuviera una gran aceptación.

## **Banorte se posiciona como la segunda institución a nivel nacional en la utilización de descuentos con FIRA.**



Impulsamos el desarrollo del campo mexicano.

Soluciones globales Agropecuarias

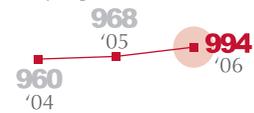
**BANORTE**  
EL BANCO FUERTE DE MEXICO

## Medios de Entrega

El crecimiento sostenido de la red de sucursales, las alianzas comerciales como TELECOMM y la reciente incursión en el mercado financiero de Estados Unidos permiten seguir posicionando fuertemente la marca Banorte.

### Sucursales

Incluye agencias banarias.



### Sucursales

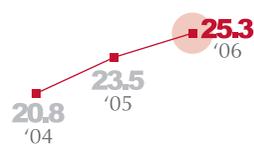
Desde el año 2005 Banorte inició su estrategia de expansión de sucursales que ha estado centrada en fortalecer nuestro servicio e imagen en los principales mercados financieros del país, con especial énfasis en la Ciudad de México.

En el transcurso de 2006, Banorte aumentó y optimizó su cobertura de sucursales con la apertura de 33 oficinas, la reubicación de 19 sucursales a puntos de mayor interés comercial y la clausura de 3 oficinas bancarias.

Durante 2007 estamos contemplando la realización de al menos 70 movimientos entre aperturas, reubicaciones y ampliaciones en todo el territorio nacional para cerrar el año con un estimado de 1,028 sucursales.

### Call Center Banortel

Millones de llamadas.



### Call Center "Banortel"

Durante el año se atendieron 25 millones de llamadas, derivadas principalmente del crecimiento natural de la cartera de clientes y de las estrategias comerciales. Durante este año se concluyó el diseño del nuevo Modelo de Atención que se implementará en 2007, lo que nos permitirá fortalecer nuestro servicio y potenciar el valor de Banortel en la Institución ya que éste es un nuevo modelo con enfoque a mejorar la eficiencia de procesos a través de nueva infraestructura tecnológica.

Un logro de 2006, fue integrar las estrategias comerciales de tarjeta de crédito, a través de Banortel. En 2007 se integrará la operación de la campaña "Ya Bájale" a fin de potencializar el uso de este canal.

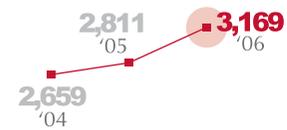


### Cajeros automáticos

La estrategia de expansión de sucursales de Banorte está acompañada de un crecimiento en el número de cajeros automáticos. A finales de 2006 contamos con 3,169 cajeros (en promedio 3.2 por sucursal bancaria) para el cierre de 2007 contaremos con 3,669 (en promedio 3.6 cajeros por sucursal del banco). Con esto avanzaremos en el fortalecimiento de este canal a través del cual se realizan el 42% de las transacciones del banco.

### Cajeros automáticos

Cajeros activos.

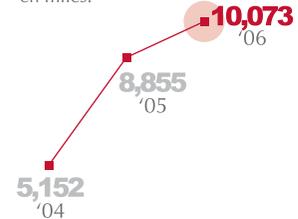


### Banca por Internet

Sin duda uno de los canales con mayor crecimiento es Internet, contamos con 312 mil clientes activos en este canal que realizan 112 millones de operaciones al año. El valor promedio mensual de todas estas operaciones es de \$388 mil millones de pesos.

### Transacciones Banorte por Internet

Transacciones al mes de diciembre en miles.



Para Banorte es muy importante brindar seguridad, por lo cual implementó el uso del token\* ahora también para las personas físicas logrando que el 100% de nuestros clientes utilicen máxima seguridad para operar Internet, con ello nos convertimos en el primer banco en México en otorgar este tipo de seguridad.



\*Token. Es un dispositivo físico que genera claves numéricas aleatorias que cambian cada 60 segundos y es necesaria para realizar operaciones monetarias a través de Internet ya que están sincronizadas con el computador central de Banorte.

### Otros canales

Adicionalmente, Banorte ha desarrollado nuevos canales para hacer crecer de manera importante el servicio a clientes. En el marco de la alianza con TELECOMM, se permite disponer de efectivo en las más de 1,550 oficinas de Telégrafos de México. Con el servicio de "Cash Back", se puede retirar efectivo en importantes tiendas de autoservicio de cobertura nacional.

## Servicio

### Equipo humano

Durante 2006 continuamos enfocándonos en lograr un crecimiento sostenido y ordenado, con una visión a futuro en la que nuestra gente contará con las oportunidades que se necesitan para desarrollarse tanto en lo personal como en lo profesional; la incursión de Banorte en el extranjero abre sin lugar a dudas aún más el abanico de posibilidades.

Con el propósito de hacer más eficiente nuestro proceso de incorporación hacia la Institución, se creó el concepto de "semilleros", lo que permite contar con el personal idóneo en el momento oportuno cuando se crean nuevas oportunidades laborales.

Además, impartimos capacitación para asegurarnos que nuestra gente cuenta con los conocimientos necesarios para poder ofrecer a nuestros clientes la calidad de servicio que espera recibir, haciendo hincapié en las certificaciones regulatorias; en el desarrollo de ejecutivos y personal operativo; y en el reforzamiento de los atributos de ventas en productos y servicios.

En Banorte estamos preocupados por reconocer, a través de la compensación, a nuestro personal con un enfoque de rentabilidad alineado a los objetivos del negocio; para lo cual contamos con un sistema que nos permite conocer la contribución de cada individuo, con base a sus logros, desempeño y apego a la normatividad.

Personal de planta	2004	2005	2006
Sector Banca <sup>(1)</sup>	12,296	12,683	13,362
Sector Ahorro y Previsión	1,742	1,793	1,822
Sector Bursátil	337	140	131
Sector Auxiliares del Crédito	108	96	104
Pronegocio	0	300	510
<b>GFNorte</b>	<b>14,483</b>	<b>15,012</b>	<b>15,929</b>

(1) En 2005 incluye 169 puestos del área Patrimonial que se traspasaron del Sector Bursátil y en 2006 incluye 326 empleados del INB.



**A partir de 2006 Banorte cuenta con un centro de cómputo alternativo... La solución tecnológica es única en la industria a nivel internacional, ya que no hay pérdida de información y le permite reestablecer sus servicios en menos de 8 horas.**

### Tecnología

Apoyando los retos del Grupo Financiero para seguir compitiendo con los grandes bancos mundiales, durante 2006 se concluyeron 47 proyectos que fortalecen el portafolio de productos y servicios de GFNorte, entre los que destacan, el Crédito Hipotecario a 30 años y el programa de

Recompensa Total Banorte entre otros. Se logró la expansión de nuestras operaciones con redes alternas que permiten la distribución y operación de nuestros servicios, dentro de las más importantes está la interoperatividad con plataformas nacionales e internacionales como TELECOMM, Inter National Bank y las alianzas para la recepción de remesas con Wells Fargo, JP Morgan Chase y Bank of America.

Para aprovechar la adquisición de INB en el extranjero se instrumentaron una serie de servicios y procesos que permiten realizar transferencias electrónicas y el uso de cajeros automáticos sin costo, ampliando la cobertura de servicios para nuestros clientes.

En relación a los niveles de servicio para la disponibilidad de operaciones en todos nuestros canales, logramos una disponibilidad del 98.27% con un total de 585 millones de operaciones en el año.

En materia de control, se instrumentaron medidas que dieron un mejor seguimiento a nuestra operación internacional, asimismo se implantó el sistema de monitoreo transaccional para prevención de lavado de dinero y se incorporó el uso del token en BXI, todo esto como contribución al apego a la normatividad y control de riesgo operativo.

Respecto al fortalecimiento de la infraestructura se actualizó la base instalada de cómputo con un incremento del 20% en su capacidad, así como el robustecimiento de la infraestructura térmica y eléctrica del centro de cómputo de Tlalpan alcanzando un factor de disponibilidad del 99.999%, que lo coloca como uno de los centros de cómputo más confiables en México.

A partir de 2006 Banorte cuenta con un centro de cómputo alternativo ubicado en Interlomas que le permite recuperar el total de sus servicios en caso de desastre en el Centro de Tlalpan. La solución tecnológica es única en la industria a nivel internacional, ya que no hay pérdida de información y le permite reestablecer sus servicios en menos de 8 horas.

Con el objetivo de seguir apoyando la disponibilidad de nuestros canales, durante 2007 se habilitaron tecnológicamente 27 nuevas sucursales de Banorte, 46 de Pronegocio y se reubicaron 20.



# funcionarios y consejeros

## DIRECCIONES GENERALES

Luis Peña Kegel Dirección General de Grupo Financiero Banorte

### Negocio

Manuel Sescosse Varela Dirección General Comercial  
Jesús Oswaldo Garza Martínez Dirección General de Consumo  
Antonio Emilio Ortiz Cobos Dirección General Corporativa y Empresarial  
Alejandro Valenzuela del Río Dirección General de Tesorería, Casa de Bolsa y Relaciones con Inversionistas  
Luis Fernando Orozco Mancera Dirección General de Recuperación de Activos  
Enrique Castellón Vega Dirección General de Ahorro y Previsión  
Carlos Garza Dirección General de Banorte USA

### Apoyo

Alma Rosa Moreno Razo Dirección General de Administración  
Sergio García Robles Gil Dirección General de Planeación y Finanzas  
Cecilia Miller Suárez Dirección General de Mercadotecnia  
Joaquín López Dóriga López Ostolaza Dirección General Corporativa  
Prudencio Frigolet Gómez Dirección General de Tecnología y Operaciones  
Gerardo Coindreau Farías Dirección General de Administración de Riesgos  
Aurora Cervantes Martínez Dirección General Jurídico  
Román Martínez Méndez Dirección General de Auditoría

## DIRECCIONES TERRITORIALES

Sergio Deschamps Ebergényi Norte  
Marcelo Guajardo Vizcaya México Sur  
Juan Carlos Cuéllar Sánchez México Norte  
José Antonio Alonso Mendivil Occidente  
Carlos Eduardo Martínez González Centro  
Juan Antonio de la Fuente Arredondo Noroeste  
Jorge Luis Molina Robles Peninsular  
Juan Manuel Faci Casillas Sur

## MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Roberto González Barrera	Presidente
Rodolfo Barrera Villarreal	Vicepresidente
Aurora Cervantes Martínez	Secretario
Napoleón García Cantú	Prosecretario

## CONSEJEROS PROPIETARIOS

Roberto González Barrera	Patrimonial
Rodolfo Barrera Villarreal	Patrimonial
Bertha González Moreno	Patrimonial
José G. Garza Montemayor	Patrimonial
David Villarreal Montemayor	Patrimonial
Magdalena García de Martínez Chavarría	Patrimonial
Francisco Alcalá de León	Independiente
Eduardo Livas Cantú	Relacionado
Eugenio Clariond Reyes-Retana	Independiente
Herminio Blanco Mendoza	Independiente
Ricardo Martín Bringas	Independiente
Antonio Chedraui Obeso	Independiente
Jacobo Zaidenweber Cvilich	Independiente
Javier Vélez Bautista	Independiente
Luis Peña Kegel	Relacionado

## CONSEJEROS SUPLENTES

Roberto González Moreno	Patrimonial
Jesús L. Barrera Lozano	Patrimonial
Juan González Moreno	Patrimonial
Javier Martínez Abrego	Patrimonial
Manuel Sescosse Varela	Relacionado
Carlos Chavarría Garza	Patrimonial
Germán Francisco Moreno Pérez	Independiente
Alfredo Livas Cantú	Relacionado
Benjamín Clariond Reyes-Retana	Independiente
Simón Nizri Cohen	Independiente
Isaac Hamui Mussali	Independiente
César Verdes Quevedo	Independiente
Isaac Becker Kabacnik	Independiente
Jorge Vélez Bautista	Independiente
Sergio García Robles Gil	Relacionado

## COMISARIOS

Ernesto de Jesús González Dávila	Propietario
Carlos Alberto García Cardoso	Suplente

Mediante Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de Grupo Financiero Banorte, S. A. de C. V. de fecha 28 de abril de 2006 se nombraron para el ejercicio 2006, como Comisarios Propietario y Suplente a las personas antes señaladas. Posteriormente, mediante Asamblea General Ordinaria de Accionistas de Grupo Financiero Banorte, S. A. de C. V. de fecha 13 de diciembre de 2006, se revocó el nombramiento de los Comisarios Propietario y Suplente de la Sociedad, en virtud de la desaparición de dicha figura en los términos de la Ley del Mercado de Valores.