

orgullo de México

# ÍNDICE

- 2 Cifras Sobresalientes
- 4 Mensaje del Presidente del Consejo de Administración
- 6 Mensaje del Vicepresidente del Consejo de Administración y Director General de GFNorte

## 8 EVENTOS SOBRESALIENTES

- 8 Adquisición de Bancrecer

## 10 PILARES DE LA ORGANIZACIÓN

- 10 Mercadotecnia
- 11 Tecnología
  - Avances Tecnológicos
  - e-Business
  - Medios Electrónicos de Entrega
- 11 Recursos Humanos

## 12 NEGOCIOS Y RESULTADOS

- 12 Sector Banca
  - Banca Comercial
  - Banca Corporativa y Negocios Internacionales
  - Banca Empresarial
  - Banca de Gobierno
  - Banca de Recuperación
- 16 Sector Ahorro y Previsión
- 17 Sector Auxiliares de Crédito
- 18 Sector Bursátil

## 19 FUNCIONARIOS DEL GRUPO

## 20 MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

## 23 ESTADOS FINANCIEROS DICTAMINADOS

LA NACIÓN

PATRIA

# CIFRAS SOBRESALIENTES

GRUPO FINANCIERO BANORTE	1999	2000	2001
Total de Activos	132,031.9	108,292.0	105,408.3
Captación	97,244.4	71,064.7	75,555.1
Cartera	89,247.5	84,106.6	83,703.2
Índice de Cartera Vencida	5.9	5.2	5.4
Cobertura de Reservas	100.2	100.9	99.5
Capital Contable (1)	8,781.9	7,880.3	9,063.8
Utilidad Neta (según part.)	1,296.0	1,761.5	1,504.0
ROE (2)	15.1	20.7	17.2
ROA (3)	1.1	1.4	1.4
Número de Acciones (miles)	472,261	493,174	500,122
Valor en Libro de la Acción (pesos)	18.595	15.979	18.123
Utilidad por Acción (pesos)	2.744	3.572	3.007
Número de Sucursales (4)	456	452	459
Personal de Planta	10,959	11,195	11,055
<b>SECTOR BANCA</b>			
<b>Banorte (5)</b>			
Activo Total	70,078.7	104,100.8	99,265.0
Capital Contable	5,852.9	5,841.2	6,408.1
Utilidad Neta (6)	839.2	759.6	474.6
<b>Bancentro</b>			
Activo Total	25,505.1	3,430.5	6,225.2
Capital Contable	1,823.9	1,874.7	2,531.0
Utilidad Neta (7)	265.8	881.4	904.0
<b>Banpaís (5)</b>			
Activo Total	43,799.1	--	--
Capital Contable	1,928.4	--	--
Utilidad Neta	270.9	--	--
<b>SECTOR BURSÁTIL</b>			
<b>Casa de Bolsa</b>			
Activo Total	1,065.6	378.7	388.8
Capital Contable	556.9	150.4	238.0
Utilidad Neta	169.3	28.5	31.3
<b>SECTOR AHORRO Y PREVISIÓN</b>			
<b>Afore</b>			
Activo Total	1,011.2	1,165.3	1,362.6
Capital Contable	966.9	1,033.9	1,113.5
Utilidad Neta	122.5	147.0	173.1
<b>Pensiones</b>			
Activo Total	1,178.5	2,257.3	3,550.3
Capital Contable	106.0	88.6	119.7
Utilidad Neta	(30.2)	(67.6)	(11.0)
<b>Seguros</b>			
Activo Total	1,255.5	1,314.1	1,466.7
Capital Contable	116.4	124.1	137.2
Utilidad Neta	(13.3)	9.2	13.9
<b>SECTOR AUXILIARES DEL CRÉDITO</b>			
<b>Arrendadora</b>			
Activo Total	526.7	552.3	735.1
Capital Contable	98.7	120.2	126.3
Utilidad Neta	11.9	24.3	26.2
<b>Factor</b>			
Activo Total	1,293.1	1,948.0	2,249.9
Capital Contable	124.9	169.4	132.3
Utilidad Neta	30.5	44.5	27.6
<b>Almacenadora</b>			
Activo Total	60.4	229.3	218.1
Capital Contable	58.8	52.6	59.8
Utilidad Neta	2.6	14.4	8.7
<b>Fianzas</b>			
Activo Total	124.9	126.4	145.1
Capital Contable	58.4	64.1	70.7
Utilidad Neta	6.6	6.5	6.9

Millones de pesos de diciembre de 2001.  
Con UDIs y subsidiarias.

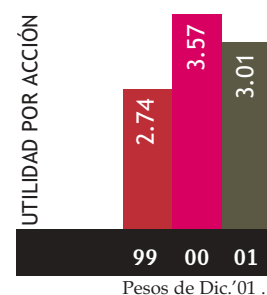
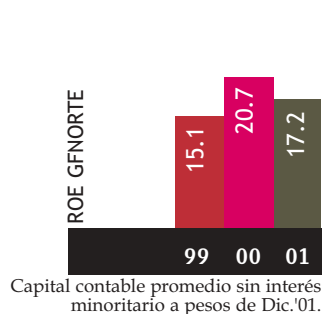
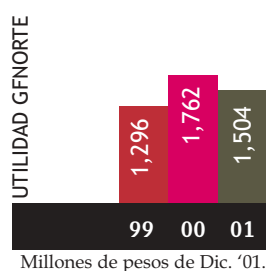
(1) Sin interés minoritario.  
(2) Capital contable promedio sin interés minoritario a pesos de diciembre de 2001.

(3) Activo total promedio sin interés minoritario a pesos de Dic. '01.  
(4) Incluye módulos bancarios y excluye agencias en el extranjero.  
(5) A partir de febrero 2000 Banpaís se fusiona a Banorte.  
(6) 1999: incluye participación mayoritaria de Banpaís y Afore.  
(7) A partir de 2000: Incluye participación mayoritaria de Afore.

<b>SECTOR BANCA</b>	<b>\$ 1,271.9</b>	
Banorte	\$ 456.2	96.11%
Bancentro	\$ 815.7	99.99%
<b>CASA DE BOLSA</b>	<b>\$ 31.3</b>	<b>99.99%</b>
<b>AHORRO Y PREVISIÓN</b>	<b>\$ 89.8</b>	
Afore (1)	\$ 88.3	51.00%
Seguros	\$ 7.1	51.00%
Pensiones	(\$ 5.6)	51.00%
<b>AUXILIARES DEL CRÉDITO</b>	<b>\$ 69.4</b>	
Factor	\$ 27.6	99.99%
Arrendadora	\$ 26.2	99.99%
Almacenadora	\$ 8.7	99.99%
Fianzas	\$ 6.9	99.99%
<b>TENEDORA</b>	<b>\$ 41.6</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1,504.0</b>	

Participación mayoritaria en millones de pesos.

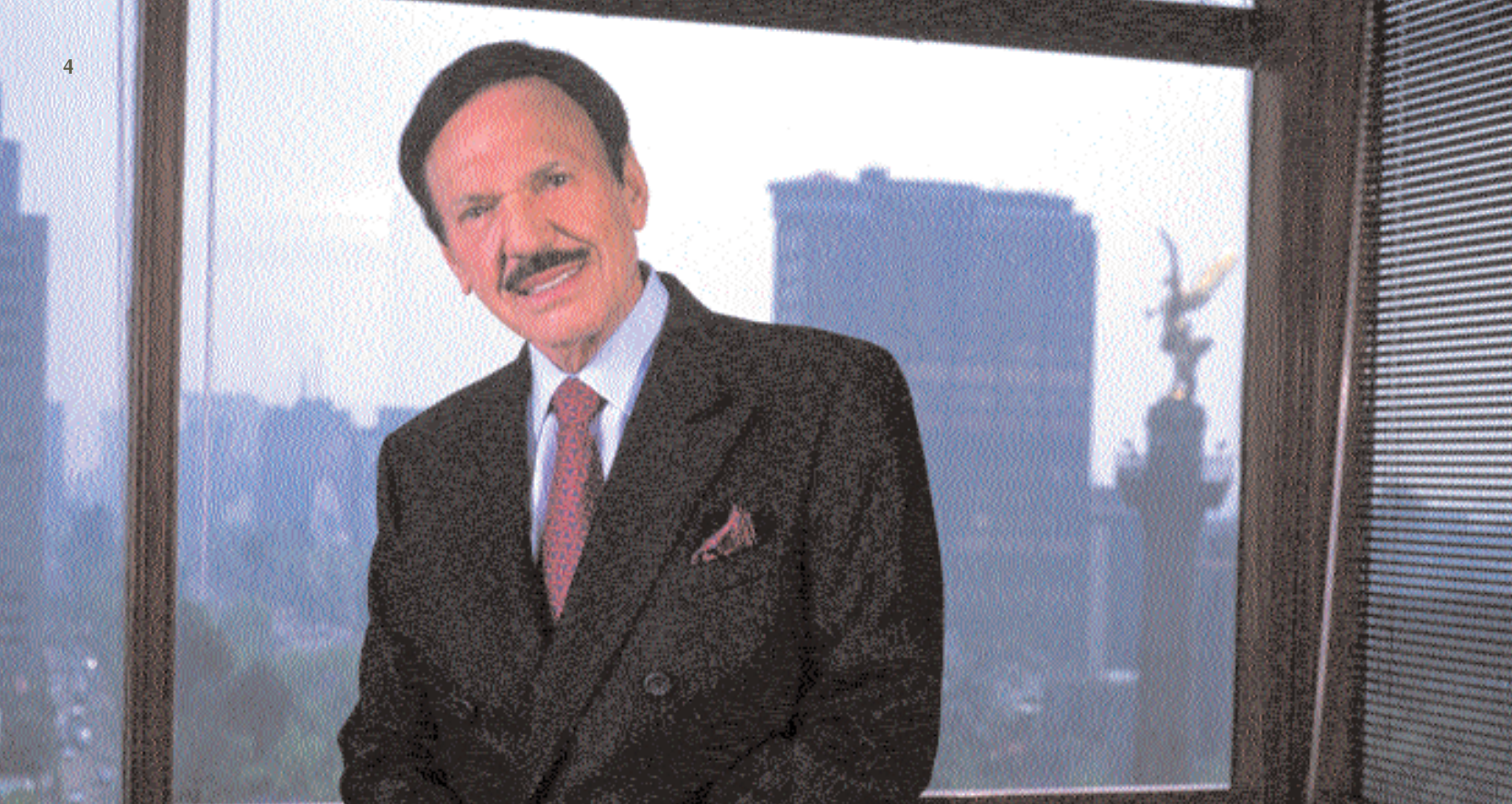
(1) Subsidiaria de Banco del Centro.



# RESPECTO

orgullo de México

LA DIGNIDAD



## MENSAJE DEL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Como habíamos previsto en nuestro informe anterior, el año 2001 se caracterizó por una desaceleración general de la economía internacional, en particular en EUA, donde la situación de desaceleración se prolongó durante el primer semestre y se agudizó en el segundo debido a los condenables eventos del 11 de septiembre sacudiendo a las principales economías del mundo. Sólo la rápida y agresiva aplicación de medidas fiscales y monetarias efectivas evitó una recesión profunda. Por su parte, México experimentó impactos comerciales negativos que, junto a la caída del precio del petróleo, afectaron el crecimiento y el empleo y en consecuencia la economía de nuestras empresas y familias.

México soportó bien el contagio de la economía norteamericana, pues el tipo de cambio se apreció y las tasas de interés así como la inflación se redujeron en forma significativa, dando lugar al inicio de una nueva época de estabilidad económica no vista desde hace más de dos décadas que ha merecido el reconocimiento de los mercados internacionales. Todo ello muestra la importancia de una política económica congruente, constante y predecible, caracterizada por la disciplina de las finanzas públicas, una política monetaria estricta y el control del déficit público, factores que han permitido un desempeño muy sólido en materia de cuentas externas y fiscales.

Incluso, la profunda crisis económica de Argentina puso de relieve que México se ha diferenciado claramente del resto de Latinoamérica, pues aquella sólo provocó una ligera volatilidad, enfatizando nuestras fortalezas, mismas que se tradujeron en el otorgamiento del grado de inversión.

Este nuevo escenario de estabilidad y de bajas tasas de interés, sobre todo reales, es claramente benéfico para nuestro desarrollo económico y social en el mediano plazo, aunque en el corto implica que se ha reducido sustancialmente el margen financiero de los bancos, a la vez que hay que cumplir mayores requisitos de operación dentro de una fase final de recomposición del sistema con un claro dominio de las instituciones extranjeras.

Frente a ese contexto complejo y una competencia cada vez más agresiva, Banorte se mantiene muy pendiente de los cambios del mercado, siempre buscando las mejores alternativas estratégicas que le permitan conseguir el objetivo que se planteó desde el primer día de su actual administración: consolidarse como un banco de cobertura nacional y desempeñarse con éxito dentro de las grandes ligas del sistema financiero mexicano, preservando nuestra reconocida solidez y rentabilidad y ampliando la oferta y calidad de nuestros servicios.

En ese proceso de fortalecimiento, destaca como el hecho más relevante en el 2001, la adquisición de Bancrecer en forma conveniente para nuestros accionistas y en cumplimiento de la estrategia que se tenía definida. Esta compra nos coloca en el tercer lugar en el mercado de crédito y el cuarto en captación y sucursales.

Los fundamentos de esta operación y las previsiones del plan de integración garantizan que ésta será una historia de éxito dentro del sistema financiero mexicano.

Al cierre del año 2001, en la nueva composición de la banca en México, Banorte cumple exitosamente un ciclo colocándose como un grupo financiero completo controlado por mexicanos, que ofrece afores, pensiones, seguros, arrendamiento, almacenamiento, factoraje, casa de bolsa y todos los servicios de banca nacional, aumentando durante el ejercicio su participación de mercado en casi todos los rubros.

Nuestro reto inmediato es integrar Bancrecer a Banorte en forma rentable y con un nivel de riesgo controlado, así como completar las transformaciones que requiera la organización para enfrentar con buenos resultados las nuevas condiciones del mercado financiero, a fin de aprovechar las múltiples oportunidades que también nos ofrece para seguir creciendo productivamente.

En este sentido merece enfatizarse el avance en banca electrónica tanto en monto como en competitividad, diversificación y confiabilidad de los servicios vía internet.

Asimismo, se definió con mayor claridad la estructura y las prioridades de negocio, lo cual propició avances en la calidad del servicio y una mejor comunicación con nuestros accionistas, autoridades, clientes y la comunidad financiera en general.

Estos logros se sustentan en la alta capacidad y compromiso de nuestro personal, con el apoyo de tecnología de punta, acciones eficaces de mercadotecnia y una política de austeridad en toda la institución.

Sabemos que aunque el entorno económico irá mejorando gradualmente, las exigencias del mercado financiero serán cada vez mayores y nos obligan a redoblar y enfocar nuestros esfuerzos para competir con los grandes bancos mediante una estructura cada vez más ágil y eficiente, y con estrategias basadas en el conocimiento y satisfacción plena de las necesidades del consumidor, la identificación de nuevos nichos de mercado y la mejora constante y creativa en el desarrollo de servicios de vanguardia. Estos aspectos son el eje de nuestra acción, y nos permitirán incrementar el volumen de negocio capitalizando la buena imagen y posicionamiento como el banco sólido y serio que somos. Sólo así podremos alcanzar el gran propósito que nos anima desde un principio: ser el grupo financiero más eficiente y rentable del sistema, así como el que mayor valor aporta a sus clientes, empleados y accionistas.

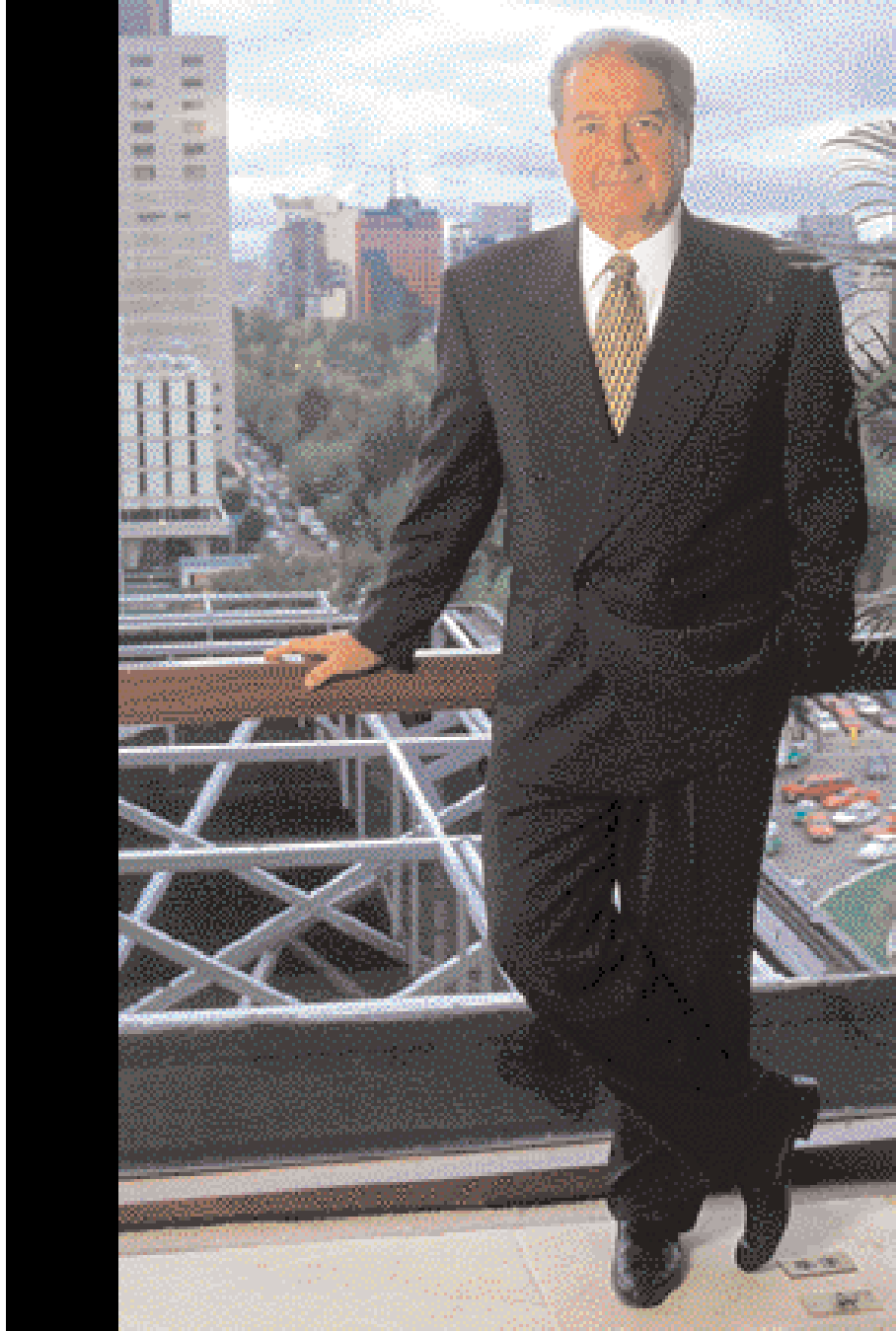
Al acercarnos al 10º aniversario de la privatización de Banorte, estamos conscientes de lo mucho que hemos avanzado, gracias al indeclinable apoyo del grupo de inversionistas, consejeros, directivos y empleados que nos han acompañado, a quienes expreso mi mayor agradecimiento por la experiencia, la decisión y las habilidades que nos aportan. Ese esfuerzo ha sido respaldado por un número creciente de millones de clientes leales, a quienes debemos corresponder su confianza perseverando en realizar nuestro trabajo con prudencia, pulcritud y excelencia, como grandes lineamientos.

En lo personal y a nombre de la institución, reitero nuestro más amplio reconocimiento a todos los que nos han apoyado para merecer el calificativo de "EL BANCO FUERTE DE MÉXICO".



**Roberto González Barrera**  
Presidente del Consejo de Administración

## MENSAJE DEL VICEPRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECTOR GENERAL DE GFNORTE



En México, durante el año 2001, experimentamos el inicio de una nueva etapa de estabilidad no vista desde hace más de dos décadas, que ocasionará una considerable disminución en las tasas de interés de los Cetes a 28 días, que fueron en el año del 11.4% en promedio, mientras que durante el año 2000 las mismas estuvieron a niveles del 15.3% en promedio. Por lo anterior, durante el año 2001 los bancos establecidos en el territorio nacional experimentaron una extraordinaria presión en el margen financiero y el Sector Bancario de Grupo Financiero Banorte no fue la excepción.

En adición a lo anterior, los resultados de Grupo Financiero Banorte se vieron fuertemente afectados por un impacto extraordinario de creación de reservas crediticias en exceso al presupuesto del orden de 700 millones de pesos en nuestro Sector Banca. Esta partida se formó por \$200 millones de reservas crediticias extraordinarias como resultado del cambio en la metodología del cálculo de reservas ordenado por la CNBV, así como por una partida de \$500 millones de reservas que tuvimos que crear para hacer frente al deterioro de la calidad de algunos créditos corporativos.

A pesar de lo anterior, Grupo Financiero Banorte obtuvo una utilidad neta de 1,504 millones de pesos, lo que representó un rendimiento sobre

capital del 17.2%, ubicándose como uno de los grupos financieros más rentables del país. Del total de utilidades del Grupo el Sector Banca contribuyó con \$1,272 millones.

Pudimos contrarrestar el efecto en la caída del margen gracias a un crecimiento importante en nuestra cartera de crédito hipotecario y de consumo que en los últimos dos años ha mostrado un crecimiento del 57%. Como de costumbre, en Banorte seguimos incrementando y mejorando la mezcla de nuestros depósitos a la vista, los cuales tuvieron un crecimiento anual del 12% en términos reales; es así como Banorte continúa siendo el líder de la banca mexicana en captación vista sin intereses por sucursal.

Apoyados en procesos de eficiencia como el de "Evolución", que se inició en el año 2000 y a través del cual se hizo posible la operación en línea de nuestras sucursales y que quedó totalmente terminado en el 2001, en Banorte pudimos contener el gasto prácticamente al mismo nivel del 2000, lo que resultó en un 16% de reducción de 1999 al 2001.

Estrategia muy importante que contribuyó a compensar la caída de margen y la creación de reservas extraordinarias fue la de incrementar nuestros ingresos no financieros del negocio tradicional del Sector Banca, que pasaron de 1,016 millones de pesos en el 2000 a \$1,122 millones en el 2001, lo que representa un incremento del 10%.

En este sentido, Banorte se ha apoyado en la modernización de los medios de atención y de entrega electrónicos, como es el caso de nuestro Call Center Banortel, a través del cual se atendieron 13.4 millones de llamadas durante el año 2001 con un excelente nivel de servicio, recibiendo Banortel la certificación ISO 9001-2000 que lo distingue como el primer banco en América Latina y el séptimo a nivel mundial en obtenerlo. Asimismo, el número de usuarios y transacciones realizadas a través de Banca por Internet Banorte se ha estado incrementando sustancialmente. Durante diciembre de 2001 se atendieron a más de 9,900 empresas a través de "Banorte en su Empresa" y más de 190 mil clientes en "Banorte en tu Casa", operando con más de 40 mil millones de pesos.

Nuestra área de Banca de Recuperación que tiene bajo su administración 60,853 millones de pesos de activos totales, de los cuales únicamente \$10,115 millones representan riesgo crediticio para Grupo Financiero Banorte y el resto representa riesgos de terceros, contribuyó en el año con \$426 millones a los resultados del Sector Banca, un 31% del total.

Nuestras empresas subsidiarias Auxiliares de Crédito: Arrendadora Banorte, Factor Banorte, Almacenadora Banorte y Fianzas Banorte alcanzaron en su conjunto 69.4 millones de pesos de utilidades en el año 2001, consolidando todas su participación de mercado en sus áreas correspondientes.

Casa de Bolsa Banorte generó 31.3 millones de pesos, operando una cartera de más de \$62,418 millones en 9,249 clientes y manteniendo en custodia una cartera total del orden de los 96 mil millones de pesos.


Por lo que toca al Sector de Ahorro y Previsión, la suma de los resultados de la Afore, de la compañía de Seguros y la de Pensiones fue de 89.8 millones de pesos en el 2001, manteniendo su participación de mercado en sus respectivos sectores.

El 2001 fue un año más en el que seguimos construyendo infraestructura y sistemas para poder incrementar nuestro negocio tradicional de banca con riesgos prudentes y adecuados niveles de servicio para nuestros clientes, aumentando nuestra captación y mejorando su mezcla e incrementando los ingresos no financieros como una parte muy importante de nuestro negocio, que hoy por hoy ofrece gran cantidad de transacciones a la clientela. En esta transición, en la que el crédito masivo todavía no es demandado plenamente por razones de la situación económica de bajo crecimiento, la contribución a la utilidad del Grupo por parte de Banca de Recuperación es un elemento que nos permite transitar con buenos resultados hacia una situación en donde la actividad tradicional de banca y crédito vaya teniendo más crecimiento y consecuentemente fortalezca nuestra fuente de utilidades.

No cabe duda de que el acontecimiento más importante para Grupo Financiero Banorte durante el año 2001 fue la participación en la licitación del 100% de las acciones representativas de Bancrecer, misma que ganamos de acuerdo con la resolución que tomara la Junta de Vocales del IPAB del 24 de septiembre de 2001.

La integración de Bancrecer a Grupo Financiero Banorte es sin lugar a dudas el reto más importante y trascendente que enfrentamos en el 2002, debiendo quedar totalmente terminado con éxito hacia finales de este mismo año. En este proceso deberemos asegurarnos de que los clientes de la red de Bancrecer que van a formar parte de Banorte transiten por esta integración en forma transparente, viéndose favorecidos con una mejor atención y mayores beneficios.

Una vez más, los resultados obtenidos en Grupo Financiero Banorte son consecuencia del incondicional apoyo de nuestros accionistas y consejeros, del invaluable esfuerzo de todos los empleados que laboran en este Grupo y de manera muy especial de todos nuestros clientes, sin los cuales no podríamos conformar lo que ahora distingue a Banorte como "El Banco Fuerte de México".



**Othón Ruiz Montemayor**

Vicepresidente del Consejo de Administración y Director General



LA VALENTÍA

# CORAJE

## EVENTOS SOBRESALIENTES

### ADQUISICIÓN DE BANCRECER

En congruencia con la estrategia definida desde 1992 por el actual grupo de control de GFNorte, esta adquisición permite a Banorte consolidarse como una de las instituciones financieras más grandes e importantes del país.

El valor total de la transacción ascendió a 1,650 millones de pesos (0.66 veces el valor en libros del capital contable de Bancrecer, que al momento de su venta era de \$2,500 millones), más \$16 millones por concepto de intereses y \$5 millones por concepto de gastos asociados a la adquisición.

El 2 de enero de 2002 se realizó la entrega del 100% de las acciones de Bancrecer por parte del IPAB a Banorte, fecha en la que se levantó la Administración Cautelar por parte del IPAB.



Hacia el 4 de enero se llevó a cabo una Asamblea de Accionistas de Bancrecer, en donde se nombró a un nuevo Consejo de Administración conformado por los mismos integrantes del Consejo de Administración de Banorte.

El día 8 de enero Banorte tomó la Administración de Bancrecer, dando inicio a la integración de Banorte-Bancrecer y a importantes ajustes en diferentes rubros, encaminados a dar una mayor rentabilidad a la institución y a propiciar un proceso de integración sólido y expedito.

En diciembre de 2001, aprovechando el crédito mercantil negativo que por 850 millones de pesos se originó por la compra de Bancrecer a un precio inferior a capital contable, se constituyeron \$628 millones de reservas contra el capital para hacer frente a los gastos de integración durante el 2002, evitando así cargos a resultados en ambas instituciones por este concepto, y adicionalmente se constituyeron \$150 millones de reservas preventivas de crédito.

Con la incorporación de Bancrecer a Banorte se logra un gran avance en la consolidación geográfica de la red de sucursales y un considerable incremento en participación de mercado en cajeros automáticos, captación y cartera, mejorando así la posición de Banorte dentro del Sistema Bancario Mexicano.

	BANORTE			BANORTE + BANCRECER		
	Lugar	PM		Lugar	PM	
Sucursales <sup>(1)</sup>	455	6°	6.4%	1,182	4°	16.6%
Cajeros Automáticos <sup>(1)</sup>	1,611	5°	8.9%	2,583	4°	14.2%
Capt. Integral del Público <sup>(2)</sup>	\$89,044	5°	6.5%	\$155,550	4°	11.4%
Cartera Total <sup>(2)</sup>	\$79,147	4°	8.1%	\$135,435	3°	13.9%
Activos Totales <sup>(2)</sup>	\$99,107	5°	6.0%	\$169,892	4°	10.4%

1) Fuente: ABM (Dic. '01).

2) Fuente: CNBV (Sep. '01 en millones de pesos).

Cartera Total incluye Fobaproa.

PM: Participación de mercado.

La institución resultante de esta integración dará servicio a una amplia base de clientes que alcanzará 4.2 millones de cuentas, teniendo cobertura en 172 plazas en donde Banorte no tenía presencia, fortaleciéndose de esta manera a nivel nacional.

## COMPLEMENTARIEDAD BANORTE-BANCRECER

NOROESTE	Suc.	PM	Lugar	Integral	PM	Lugar
Banorte	35	3.5%	7°	4,553	4.2%	7°
Bte+Bcer	175	17.4%	4°	15,173	13.9%	4°

MONTERREY	Suc.	PM	Lugar	Integral	PM	Lugar
Banorte	116	14.3%	4°	42,691	30.5%	1°
Bte+Bcer	201	24.7%	1°	48,410	34.6%	1°

OCCIDENTE	Suc.	PM	Lugar	Integral	PM	Lugar
Banorte	107	7.4%	6°	21,178	10.0%	4°
Bte+Bcer	233	16.2%	4°	31,497	14.8%	3°

NORESTE	Suc.	PM	Lugar	Integral	PM	Lugar
Banorte	68	13.2%	4°	15,637	23.0%	2°
Bte+Bcer	114	22.2%	1°	18,926	27.8%	1°

MÉXICO	Suc.	PM	Lugar	Integral	PM	Lugar
Banorte	99	5.1%	6°	27,932	3.6%	6°
Bte+Bcer	264	13.7%	5°	52,282	6.7%	6°

SUR	Suc.	PM	Lugar	Integral	PM	Lugar
Banorte	30	2.1%	7°	4,170	2.4%	7°
Bte+Bcer	195	13.9%	4°	15,014	8.6%	5°

## 172 PLAZAS NUEVAS

Con una clara orientación hacia la excelencia en el servicio, el proyecto de interoperatividad de sucursales se iniciará en abril de 2002, permitiendo así a los clientes de ambas instituciones efectuar indistintamente en las sucursales de uno y otro banco las transacciones más comunes, como depósitos o cambio de cheques. De esta forma estaremos transmitiendo a nuestros clientes de manera rápida las ventajas que para ellos representa esta adquisición en términos de una mayor cercanía y cobertura, al tiempo que se trabaja en el proceso general de integración operativa y tecnológica que estimamos tomará todo el año 2002.

En forma paralela, durante el primer trimestre de 2002 se tendrá definido el número de sucursales que serán cerradas

Diciembre de 2001. Fuente: ABM.

Banorte incluye módulos y sociedades de inversión. PM: Participación de mercado.

o reubicadas, el catálogo único de productos que se ofrecerán en ambas redes y se iniciará el proceso de cambio de imagen de las sucursales de Bancrecer, en lo que se refiere a la señalización externa.

Como parte del proceso de integración de Bancrecer a Banorte se tiene contemplada la fusión legal de ambas instituciones en el mes de marzo de 2002. Al haber adquirido a Bancrecer iniciamos una nueva etapa de crecimiento y consolidación, enfrentando el reto de sumar la experiencia y cultura de Banorte con las importantes fortalezas de Bancrecer, teniendo en mente constituir, no solo el grupo financiero más eficiente y rentable del sistema, sino el que mayor valor aporta a sus clientes, empleados y accionistas.

## PILARES DE LA ORGANIZACIÓN

### MERCADOTECNIA

En el año 2001 se reforzó el departamento de mercadotecnia como respuesta a la creciente actividad y agresividad en programas de apoyo tanto institucionales como para productos. Como pilar de la organización, el área de mercadotecnia debe cumplir exitosamente el rol que le corresponde: establecer un puente de comunicación exitosa entre la empresa, el entorno y los clientes. Se mantuvo como objetivo principal el generar mayor valor a la marca Banorte, conscientes de que la marca es el principal activo de la organización; para ello se implementaron campañas institucionales permanentes, además de un nuevo programa de imagen corporativa con herramientas como el manual de identidad, que establece los lineamientos que permiten consolidar la imagen y comunicación de la organización, tanto hacia el interior del banco y sus áreas, como hacia el exterior. Este manual será la base para la implementación de la imagen de Banorte en las sucursales de Bancrecer.

En una búsqueda constante por ofrecer a nuestros clientes un servicio de excelencia que satisfaga adecuadamente sus necesidades, en el 2001 se desarrollaron una serie de investigaciones de mercado que permitieron al banco identificar segmentos de mercado, necesidades específicas de cada consumidor y actividades de la competencia. Basados en este conocimiento se desarrollaron productos y servicios más competitivos y mejor orientados, además de establecer programas promocionales continuos y campañas publicitarias dirigidas a los diferentes productos, especialmente a los de captación con programas continuos para las marcas Suma e Imanorte y enfatizar en el apoyo promocional de los productos de colocación masiva, tanto dentro como fuera de la red en puntos clave de venta de bienes de consumo.

Mercadotecnia desarrolló una estructura de servicio formal para atender a cada una de las bancas y de esta manera aportar un mejor conocimiento de los consumidores y apoyos estratégicos dirigidos de acuerdo a las necesidades de cada uno de los mercados donde participa la organización. Los programas de mercadotecnia se desarrollaron también para todas las filiales, cobrando especial importancia la filial Banorte Generali con sus productos de seguros, para los cuales se desarrolló un agresivo programa de mercadotecnia y publicidad cuyos resultados se hicieron tangibles a finales del año y que se mantendrá durante el 2002, por considerarse un negocio estratégico en el futuro de Grupo Financiero Banorte.