





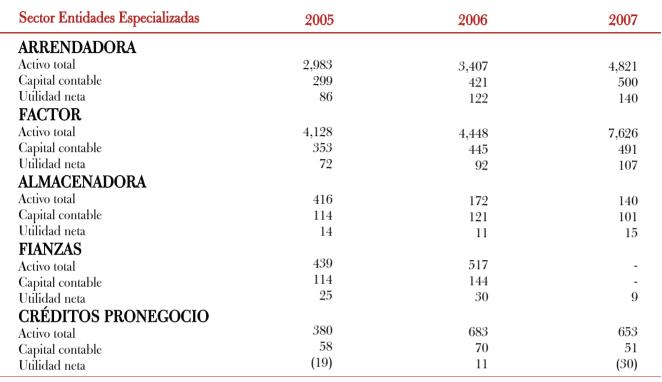




## Cifras Sobresalientes

Grupo Financiero Banorte	2005	2006	2007
Total de activos	205,631	250,990	287,283
Captación <sup>(1)</sup>	148,599	175,314	203,298
Cartera	125,789	147,104	196,532
Índice de cartera vencida	1.6	1.5	1.5
Cobertura de reservas	165.8	146.9	130.8
Capital contable <sup>(2)</sup>	22,161	26,580	32,489
Utilidad neta (según participación)	6,183	6,255	6,810
ROE	30.8	24.9	22.6
ROA	3.1	2.8	2.6
Acciones en circulación (miles)	2,018,554	2,018,348	2,018,348
Valor en libros de la acción (pesos)	11.0	13.4	16.4
Utilidad por acción (pesos) <sup>(3)</sup>	3.0	3.1	3.4
Dividendos por acción (pesos)	0.32	0.38	0.45
Número de sucursales <sup>(4)</sup>	968	994	1,051
Personal de planta	15,012	15,929	17,348
Sector Banca	2005	2006	2007
BANCO MERCANTIL DEL NORTE			
Activo total	193,158	242,056	274,936
Capital contable	15,717	24,675	30,912
Utilidad neta <sup>(5)</sup>	5,129	5,466	6,151
BANCO DEL CENTRO			
Activo total	7,510	8,717	
Capital contable	5,023	6,051	
Utilidad neta <sup>(6)</sup>	722	967	
Sector Bursátil	2005	2006	2007
CASA DE BOLSA			
Activo total	976	944	1,260
Capital contable	570	735	1,016
Utilidad neta	80	191	284
Sector Ahorro y Previsión	2005	2006	2007
AFORE BANORTE GENERALI			
Activo total	1,009	1,092	1,102
Capital contable	912	1,016	963
Utilidad neta	290	104	165
PENSIONES BANORTE GENERALI			
Activo total	7,328	8,862	11,083
Capital contable	346	978	1,121
Utilidad neta	98	633	266
SEGUROS BANORTE GENERALI			
Activo total	5,744	8,232	10,864
Capital contable	1,274	1,611	1,827
Utilidad neta	439	330	334





Millones de pesos de diciembre de 2007.

Con UDIs y subsidiarias.

Las cifras presentadas de 2006 incluyen la aplicación retrospectiva de los cambios a los criterios contables.

- (1) Sin chequeras IPAB.
- (2) Sin interés minoritario.

- (3) UPA calculada sobre promedio ponderado de acciones.
- (4) Incluye módulos bancarios y excluye agencias en el extranjero.
- (5) Incluye la fusión de Banco del Centro en agosto de 2006. Incluye participación mayoritaria de Afore y de Banorte USA.
- (6) En agosto de 2006 se fusiona a Banorte.

	Utilidad Mayoritaria 2007	Participación Accionaria GFNorte
SECTOR BANCA	\$5,889	<b>97</b> %
CASA DE BOLSA	\$284	100%
AHORRO Y PREVISIÓN	\$388	
Afore (1)	\$82	51%
Seguros Banorte Generali	\$170	51%
Pensiones	\$136	51%
ENTIDADES ESPECIALIZADAS	<b>\$24</b> 1	
Factor	\$107	100%
Arrendadora	\$140	100%
Almacenadora	\$15	100%
Fianzas	\$9	100%
Créditos Pronegocio	(\$30)	100%
TENEDORA	\$8	100%
TOTAL	<b>\$6,810</b>	

Participación mayoritaria en millones de pesos

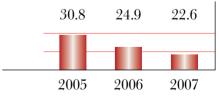
(1) Subsidiaria de Banorte

### UTILIDAD GFNORTE



Millones de pesos de diciembre de 2007

### ROE GFNORTE



Capital contable promedio sin interés minoritario a pesos de diciembre de 2007

### UTILIDAD POR ACCIÓN



Pesos de diciembre de 2007

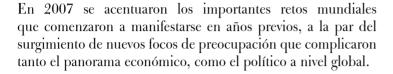
### **BBANORTE**



### Mensaje del Presidente del Consejo de Administración

Roberto González Barrera

GRUPO FINANCIERO BANORTE



Sin duda, el tema más relevante del año fue la crisis de hipotecas de alto riesgo en Estados Unidos y otros países desarrollados, la cual generó una volatilidad en los mercados financieros no presenciada desde los lamentables ataques terroristas de 2001.

Esta crisis hipotecaria en Estados Unidos, no sólo tuvo consecuencias negativas en los mercados financieros y el sector bancario: en los últimos meses de 2007, se vio afectada la dinámica de crecimiento de la economía de Estados Unidos, lo que ha originado la fuerte preocupación de que sus efectos negativos aumenten durante 2008. Como medida preventiva para evitar una recesión, las autoridades de ese país se vieron obligadas a implementar medidas drásticas para impedir un mayor deterioro de las condiciones económicas, recortando la tasa de fondos federales de manera acelerada y autorizando un paquete de estímulo fiscal de emergencia. A pesar de estas disposiciones continúa latente el riesgo de una recesión en ese país.

Otro foco de preocupación que surgió durante el año fue que los precios del petróleo y de otras materias primas continuaron registrando presiones al alza. Domina un alto grado de incertidumbre sobre el futuro de los niveles de los suministros de petróleo, especialmente por las continuas olas de violencia en países africanos, la disminución en la producción diaria por parte de países miembros de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) y la creciente tensión entre Estados Unidos y países productores como Venezuela, Rusia e Irán. Esto ha desatado una fuerte oleada de especulación en los mercados para estos productos, llevando los precios a niveles superiores a los 100 dólares por barril.

Un tercer foco de preocupación durante 2007, fue que los mercados cambiarios internacionales tuvieron un año marcado por movimientos pronunciados. La continua caída del dólar frente al euro y la libra esterlina obligó a muchos países a replantear la composición de sus reservas y la alta dependencia de éstas a los bonos del tesoro estadounidenses. La moneda china comenzó un proceso de revaluación frente al dólar que, indudablemente, tendrá un considerable impacto de mediano plazo en los flujos de capitales y comerciales entre ambos países.

Ante este escenario tan complejo, la economía global comenzó a desacelerarse a finales del año, principalmente la de Estados Unidos, Japón y algunos países de la zona Euro. El impacto de esta desaceleración fue contrarrestado en gran medida por el dinamismo de economías como las de India, China y Rusia. Los países asiáticos y latinoamericanos también contribuyeron de manera significativa a la expansión de la economía global.

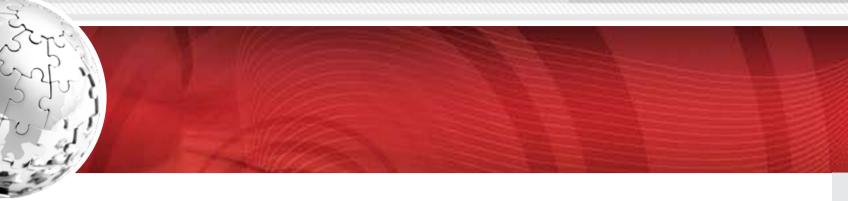
En el ámbito mexicano, a pesar de las condiciones adversas en los mercados globales, la economía continuó siendo impulsada por el fuerte dinamismo de la demanda interna, apoyada en gran medida por el sector servicios, la expansión del crédito al consumo y la inversión. El producto interno bruto logró alcanzar una tasa de crecimiento del 3.3% en el primer año de la presente administración, un importante logro que se compara favorablemente con la tasa promedio de crecimiento de los últimos 6 años.

En materia inflacionaria, 2007 fue un año difícil, especialmente porque terminamos el año en el límite superior del objetivo propuesto por Banco de México. Las mayores presiones provenientes de los aumentos en los precios de los alimentos agrícolas y pecuarios, así como el creciente deterioro en las expectativas inflacionarias en el transcurso del año, propiciaron que Banxico adoptara una política monetaria más restrictiva, aumentando en dos ocasiones durante el año la tasa de fondeo en 25 puntos base.

En materia política, el nuevo gobierno comenzó su mandato de manera muy activa, negociando exitosamente con el poder legislativo la aprobación de dos reformas estructurales necesarias para impulsar el desarrollo económico. A principios del año, el Congreso aprobó la reforma a la Ley del ISSSTE, mientras que durante la segunda mitad del año se obtuvo una reforma fiscal, que dará mayor margen de maniobra al sector público.

Aunado a esto, el gobierno del Presidente Calderón dio a conocer el Programa Nacional de Infraestructura, cuyo objetivo es modernizar este sector. Se invertirá una cifra histórica superior a los \$250 mil millones de pesos para dar nuevamente competitividad a nuestro país en esta materia.

En este entorno, las perspectivas para la actividad crediticia en nuestro país son favorables para los próximos años. Prevalece todavía un bajo nivel de penetración financiera, mismo que se ubica por debajo del 25% del producto interno bruto del país.



Un detonador adicional del crédito será el impulso que se dará a nuestra economía mediante el desarrollo de infraestructura, vivienda, PyMEs, proyectos energéticos y del campo mexicano, entre otros.

Por lo que respecta a Grupo Financiero Banorte, una vez más cumplimos el compromiso con nuestros accionistas de alcanzar un retorno sobre el capital de un 20%, a pesar de un contexto sumamente competido y un fuerte programa de expansión en infraestructura. Quisiera enfatizar que hemos observado una disminución temporal en los indicadores de rentabilidad del banco, como efectos de estas importantes inversiones. Sin embargo, estas inversiones se traducirán a la larga en ingresos superiores y en una posición competitiva fortalecida.

En este sentido, el banco ha invertido desde el año 2006 una cantidad considerable de recursos para apuntalar su red de sucursales, cajeros automáticos y terminales punto de venta, poniendo especial énfasis en la Ciudad de México. En 2007 abrimos en toda la República 57 nuevas sucursales, nivel superior al que originalmente habíamos planteado. Concluimos el año con un total de 1,051 sucursales y 3,674 cajeros automáticos.

También se invirtieron considerables recursos para modernizar nuestras plataformas tecnológicas y para desarrollo de nuestro personal. Lo anterior forma parte de una visión de largo plazo que tenemos en Grupo Financiero Banorte para poder satisfacer de mejor manera las necesidades de nuestra clientela, brindando calidad en el servicio y productos innovadores.

Es alentador que la cartera de crédito vigente del banco creció a una tasa anual del 32% durante 2007, mientras que la captación lo hizo a un ritmo de 13% anual. Ambas tasas de crecimiento son superiores al promedio del mercado, lo cual nos permitió ganar participación en estos importantes rubros. El margen financiero fue de 7.6% durante el año, mostrando una mejoría considerable cada trimestre. El índice de eficiencia fue de 56%, nivel muy similar al del año previo a pesar de los efectos adversos que tuvieron los cambios a criterios contables sobre los ingresos y el gasto. Asimismo, logramos un crecimiento de la cartera con muy buena calidad, ya que el índice de cartera vencida al cierre del año fue tan sólo del 1.5%, uno de los niveles más bajos del sector.

Finalmente, como ya es costumbre cada año, quisiera agradecer a nuestros clientes por su confianza y lealtad, así como a nuestros accionistas, consejeros, directivos y a nuestros más de 17,000 empleados por sus esfuerzos para obtener un año récord en materia de resultados. Estoy seguro que 2008 será un año de múltiples logros y satisfacciones para el Banco Fuerte de México.

June 1

Roberto González Barrera Presidente del Consejo de Administración







### Sector Banca



El año 2007 fue sin duda un año muy importante para Banorte ya que basándose en su experiencia y conocimiento del mercado mexicano ha adecuado sus productos y servicios para satisfacer las necesidades financieras de sus clientes con éxito, lo cual se ha reflejado en los resultados que se muestran a continuación.

La utilidad acumulada del Sector Banca (100%, incluyendo la Afore por método de participación) ha sido la más alta en la historia del banco ya que ascendió a \$6,151 millones, 14% superior a la obtenida un año antes. Estos resultados tan favorables fueron impulsados principalmente por un mayor margen financiero y mayores ingresos no operativos.

El margen financiero antes de riesgos crediticios aumentó 16% en relación al 2006 debido al crecimiento del 31% de la cartera crediticia vigente total y del 13% en la captación tradicional. Estos crecimientos contrarrestaron los efectos negativos al margen por los cambios contables que obligan al diferimiento de las comisiones por apertura de crédito durante la vida de estos en lugar de contabilizarse en el momento de ser cobradas.

Los ingresos no financieros disminuyeron 5% respecto a los de 2006 por una reducción del 36% en los ingresos de Banca de Recuperación derivada de la reclasificación de ingresos por recuperaciones de portafolios adquiridos conforme a los nuevos criterios contables vigentes desde enero 2007. A partir de esa fecha, una parte de estos ingresos se contabiliza en otros productos y gastos por lo cual este rubro muestra un crecimiento muy importante.

El gasto no financiero se incrementó 14% respecto al 2006 debido principalmente al programa de expansión de sucursales, al aumento en los gastos destinados a mejorar los productos y a mejorar la calidad en el servicio a nuestros clientes, y al incremento del gasto derivado de una mayor venta de productos y servicios de consumo.

Las provisiones crediticias fueron 65% mayores a las de 2006 por una mayor colocación de crédito y el aumento en la cartera vencida de consumo, especialmente tarjeta de crédito. Es por ello que el índice de cartera vencida del banco se incrementó del 1.4% en 2006 al 1.5% en el año 2007.



Al cierre de 2007 el índice de capitalización fue de 13.8% considerando riesgos de crédito y de mercado, y de 19.4% considerando únicamente los riesgos crediticios. Es de resaltar que el índice de capitalización al cierre de 2007 se disminuyó en 360 puntos base respecto del cierre de 2006 debido al crecimiento de los activos en riesgo derivado del incremento de la cartera de crédito y a algunos prepagos de obligaciones.

### **CAPTACIÓN**

Los productos de captación de Banorte han tenido una buena aceptación en el mercado, de manera que al cierre del año, el saldo de la captación integral fue de \$203,525 millones, 16% mayor al saldo registrado al cierre de 2006. Este crecimiento se debió por una parte, a una mejora en la oferta de productos para personas físicas y a una nueva oferta para personas morales y por otra, al programa de expansión de la red de sucursales consistente en

57 nuevas oficinas, 8 ampliaciones y 10 reubicaciones, que en su mayoría se llevó a cabo en el Área Metropolitana de la Ciudad de México por ser un mercado prioritario para Banorte.

Gracias a las constantes campañas para resaltar los atributos de nuestra oferta de productos, especialmente en las cuentas de cheques Enlace, Sumanómina, Suma Ahorro y el producto a plazo Pagamás, el saldo de la captación tradicional creció 13%, de manera que la participación del mercado de Banorte se incrementó del 10.8% al 11.5%.

La captación a través de los productos de mesa de dinero aumentó 37% durante 2007 gracias a un mayor volumen de negocios de nuestros clientes corporativos y gubernamentales. En 2007, Banorte logra escalar una posición de entre los competidores del mercado en términos de captación integral al pasar del quinto al cuarto lugar manteniendo una participación del 12%.

Captación	Dic' 06	Dic' 07	Var%
Depósitos a la vista-sin intereses	37,278	43,803	18%
Depósitos a la vista-con intereses <sup>(1)</sup>	61,227	67,303	10%
Depositos a la vista	98,504	111,106	13%
Depósitos a plazo-ventanilla	55,967	63,639	14%
Captación tradicional	154,471	174,745	13%
Mesa de dinero <sup>(2)</sup>	21,029	28,780	37%
Captación integral	175,500	203,525	16%
Depósitos por cuenta de terceros	138,386	136,988	(1%)
Total de recursos en administración	313,886	340,513	8%

Millones de pesos de diciembre de 2007

<sup>(1)</sup> Incluye tarjetas de débito

<sup>(2)</sup> Incluye bonos bancarios. Comprende clientes e intermediarios financieros

### Sector Banca

### CARTERA DE CRÉDITO

Durante el año 2007, los saldos de la cartera de los diversos segmentos a los que da servicio Banorte continúan mostrando un crecimiento vigoroso, y son impulsados tanto por el liderazgo de Banorte en la oferta de productos innovadores como por una mayor demanda de crédito en las familias, empresas y entidades gubernamentales de nuestro país. Es así como la cartera vigente de Banorte se incrementó 31% durante el año 2007 para llegar a los \$184,391 millones de pesos.

Las familias mexicanas mostraron su preferencia por los productos que Banorte ofrece, esta distinción de nuestros clientes propició un dinamismo que resultó en un incremento del 29% en los saldos de la cartera de consumo durante el año 2007. Para lograr lo anterior, Banorte estuvo trabajando de manera intensa en cada uno de los productos ofertados con el fin de adaptarlos a los gustos y necesidades de sus clientes. A continuación se destacan algunos de los principales avances en cada uno de los productos de consumo.

- El crédito hipotecario creció 31% en el año, derivado de las iniciativas para aumentar la colocación, como el lanzamiento del esquema "Más por Menos", la firma de acuerdos con desarrolladores de vivienda, el inicio de operaciones con brokers hipotecarios y la instalación de nuevos centros de atención a promotores de vivienda.
- La tarjeta de crédito registró un crecimiento del 41% en el año, impulsado por un aumento en las colocaciones de tarjetas nuevas y por el uso de las mismas por parte de nuestros clientes. Adicionalmente, se tuvo un récord de traspasos de saldos de tarjetas de crédito de otros bancos a través del programa "Ya Bájale".
- El crédito relacionado con las nóminas se incrementó 20% durante 2007 gracias al rediseño del producto que incluye el seguro de desempleo y la introducción de anticipos de nómina y disposición del crédito vía cajeros automáticos.
- El crédito automotriz creció 10% en el año derivado de un aumento en la fuerza de ventas y a los adecuados atributos a este producto, como mayores plazos y menores tasas.

Banorte continúa con su compromiso de apoyar a las empresas de todos los tamaños desde las microempresas, PyMEs y los grandes corporativos a través de propuestas integrales para solucionar las necesidades financieras de este importante y variado segmento del mercado.

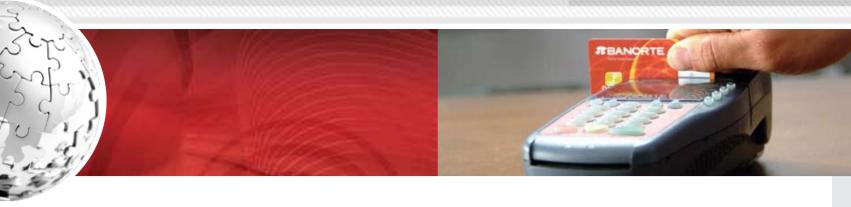
Crediactivo es el crédito de Banorte para apoyo a las PyMEs diseñado para atender las necesidades de capital de trabajo y activos fijos, compartiendo el riesgo con Nacional Financiera. Este producto contribuyó de manera importante al crecimiento anual del 19% de la cartera comercial. Por su parte, la cartera corporativa creció 47% en el año debido a una reactivación en la demanda crediticia y de una adecuada atención a este segmento.

Los créditos a gobiernos aumentaron un 61% anualmente como resultado del fortalecimiento del área especializada en atender a este segmento así como por la reactivación del crédito derivada de los proyectos inherentes al inicio de la gestión de varias administraciones estatales y municipales.

Los saldos de cartera vencida registraron un incremento anual de 35%, ligeramente superior al 31% de crecimiento de la cartera vigente, por lo que el índice de cartera vencida se ubicó en 1.5%, levemente superior al 1.4% del cierre de 2006.

Banorte ha mantenido la cuarta posición del mercado en términos de cartera vigente, sin embargo su participación se mejoró en el último año del 11.4% al 12.6%.





Cartera de crédito	Dic' 06	Dic' 07	Var%
Hipotecario	27,510	36,096	31%
Automotriz	6,577	7,224	10%
Tarjeta de crédito	9,842	13,882	41%
Credinómina	5,080	6,113	20%
Consumo	49,007	63,315	29%
Comercial	53,466	63,448	19%
Corporativo	26,925	39,681	47%
Gobierno	11,179	17,948	61%
Cartera vigente	140,577	184,391	31%
Banca de recuperación	1,377	1,147	(17%)
Cartera vencida	2,037	2,744	35%
Cartera total	143,991	188,282	31%
% Cartera vencida	1.4%	1.5%	0.0%

Millones de pesos de diciembre de 2007

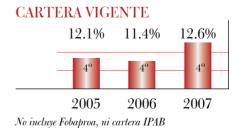
### PARTICIPACIÓN DE MERCADO











Fuente: A.B.M.

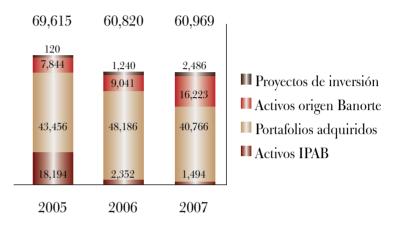
### Sector Banca

### RECUPERACIÓN DE ACTIVOS

El Negocio de Recuperación de Activos lleva a cabo las tareas de gestión, regularización y cobranza de los créditos otorgados por Banorte que presenten incumplimiento en sus pagos, así como la adquisición, administración y cobranza de portafolios crediticios e inmobiliarios. Adicionalmente esta área viene participando en proyectos de desarrollos inmobiliarios bajo diversos esquemas de asociación con líderes de esta industria.

Los activos en administración al cierre de 2007 fueron de \$60,969 millones de pesos, gracias al incremento en los proyectos de inversión y en los activos administrados de origen Banorte, dado que a partir de 2007 se concentró en esta área, la administración de los créditos al consumo otorgados por Banorte a partir del primer día de atraso en sus pagos.

Durante 2007, se continuó con la estrategia de incrementar la participación en proyectos de inversión principalmente en desarrollos inmobiliarios, los cuales alcanzaron un monto de \$2,486 millones de pesos al cierre del ejercicio. Lo anterior ha permitido una diversificación en las fuentes de generación de utilidades, asegurando la recurrencia de las mismas en el largo plazo. Al cierre de 2007 la utilidad neta ascendió a \$766 millones, lo que representó una contribución de 11.2% a las utilidades del Grupo.

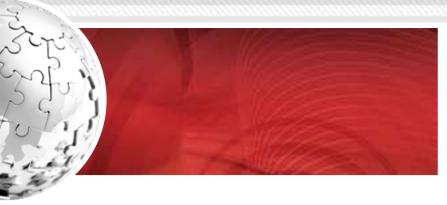


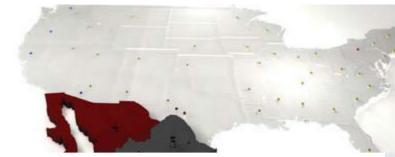
Millones de pesos de diciembre de 2007

Contribución a la utilidad neta	2005	2006	2007
Resultado Banca Tradicional	4,389	5,470	6,044
Resultado Recuperación de Activos	917	715	766
Utilidad neta GFNorte	<b>5,305</b> <sup>(1)</sup>	6,185	6,810
% de Contribución del Negocio de Recuperación	17.3%	11.6%	11.2%

(1) Excluye las partidas extraordinarias

Entre los logros realizados durante 2007 está la ratificación de la certificación ISO- 9001:2000 otorgada por SGS (Societé Generale de Surveillance), así como la ratificación de la calificación como administrador de activos financieros AAFC1-(mex) otorgada por Fitch Ratings México.





### **BANORTE USA**

Banorte en Estados Unidos está conformado por tres líneas de negocio que cada una por sí misma es importante pero que juntas logran dar un servicio integral, sobre todo, a los mexicanos que viven del otro lado de la frontera.

Estas tres líneas de negocio son: la banca a través del Inter National Bank (INB), el servicio de remesas a través de Uniteller Financial Services, Inc. y de Motran Services, Inc., y los servicios financieros de la banca privada a través de Banorte Securities.

### Negocio Bancario USA

Esta adquisición le ha dado la oportunidad, a Banorte y a INB, de ofrecer una atractiva oferta de productos y servicios a sus clientes en ambos lados de la frontera.

Durante el primer año de operaciones con INB, se referenciaron casi cuatro mil clientes de captación y se colocaron US \$68 millones de hipotecas en créditos para ciudadanos americanos que buscan comprar una propiedad en zonas turísticas de México, con lo cual INB se posiciona como un excelente banco binacional. Para fortalecer la presencia de INB en el mercado del sur de Texas se abrirán dos nuevas sucursales, una en Laredo y otra en Brownsville.

#### Remesas Familiares

Durante 2007, a través de Banorte USA Corporation, Grupo Financiero Banorte concretó la adquisición del 100% de las acciones de Uniteller Financial Services, Inc. y de Motran Services, Inc.

Uniteller es una empresa transmisora de remesas con sede en Nueva Jersey y con operaciones en los Estados Unidos que cuenta con una red de casi 1,300 agentes en ese país, además mantiene acuerdos con diversas instituciones financieras y compañías en Latinoamérica y Filipinas sumando más de 12,000 puntos de pago en 17 países, entre ellos México. Por su parte, Motran es una empresa de envíos de dinero con sede en California que fortalece de manera importante la presencia de Uniteller en mercados clave.

Con estas adquisiciones, Banorte consigue un papel importante en esta industria, y de igual manera, obtiene total presencia en la cadena de valor del negocio de remesas.

A fin de incrementar la utilización de la infraestructura y fortalecer este negocio, Banorte y el Jefe de Gobierno del Distrito Federal firmaron en noviembre de 2007 un acuerdo para crear el "Programa Migrante Banorte - Ciudad de México", cuyo objetivo es apoyar a los migrantes mexicanos en los Estados Unidos en el envío de remesas, a su vez, los familiares de éstos en la capital mexicana, recibirán una tarjeta de débito que les permitirá ahorrar y recibir envíos de dinero sin costo, ni comisión alguna, en todas las sucursales de Banorte y en la red Telecomm.

#### **Banorte Securities**

Banorte Securities International (BSI), la Casa de Bolsa de GFNorte con sede en Nueva York, administró en 2007 una cartera por US \$1,159 millones. BSI continúa siendo una opción atractiva de diversificación para los clientes de Banorte que buscan invertir en los mercados internacionales.

El nuevo portafolio de productos aunado a las sinergias de referenciación de clientes de INB a Banorte Securities en Estados Unidos, dio como resultado un crecimiento de 140% en las utilidades de este negocio.

# Sector Ahorro y Previsión

Los resultados del sector ascendieron a \$766 millones de pesos (51% son de GFNorte); los fondos administrados por la Afore y reservas técnicas de las compañías de Seguros y Pensiones aumentaron un 15% respecto al año anterior sumando más de \$75,500 millones al cierre del ejercicio 2007, de este saldo la Afore administra un 77%.

### AFORE BANORTE GENERALI

Reportó una utilidad de \$165 millones de pesos (51% son de GFNorte), un aumento de 59% respecto de 2006 a pesar de un entorno competitivo y regulatorio más complejo.

Durante 2007, los ingresos se vieron afectados por la eliminación del cobro de comisiones por flujo, sin embargo fue contrarrestado por una importante disminución en los gastos totales, especialmente en los costos de venta, esto como resultado del menor ritmo de traspasos y las mayores medidas de control por parte de las autoridades para eliminar prácticas de traspasos indebidos.

Al cierre del año se cuenta con 3,281,580 afiliados, equivalentes al 8.5% del total de afiliados al sistema y del 10.3% en cuentas certificadas.

Los fondos administrados por las Siefores crecieron un 11% con respecto al cierre de 2006 alcanzando más de \$58,000 millones de pesos y hemos mantenido un crecimiento acumulado superior al de la industria.

### SEGUROS BANORTE GENERALI

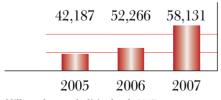
La utilidad neta de la aseguradora este año ascendió a \$334 millones de pesos (51% son de GFNorte). Durante el año los ingresos se vieron impactados por un entorno difícil en materia de precios sobre todo en el mercado de seguros de automóvil.

Seguros Banorte es ya la 6° compañía en el ranking de aseguradoras, esto se debe al sostenido crecimiento durante 2007 de los seguros, además del mantenimiento de la cartera de grandes clientes y de la apertura de nuevos canales para la venta de seguros. Las primas emitidas aumentaron en 16% respecto a 2006, alcanzando un monto de \$8,660 millones.

Las pólizas vendidas a través de la red se sucursales de Banorte sumaron más de 505 mil, reflejando un incremento del 22% con respecto al año 2006. El seguro de hogar presentó el mayor crecimiento, un 32%, seguido por el seguro de vida con un 22% y finalmente el seguro de auto superó en 13% al año 2006.

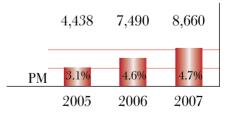
Las reservas técnicas se ubicaron en un nivel superior a los \$7,600 millones, creciendo un 33% respecto al año 2006.

### FONDOS EN ADMINISTRACIÓN

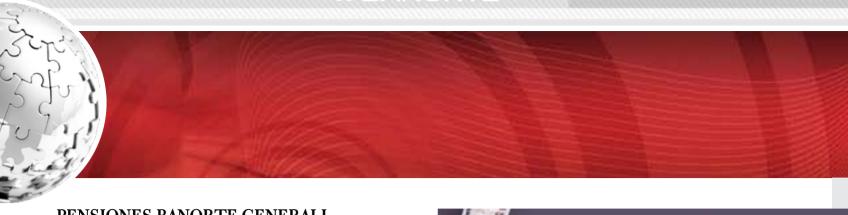


Millones de pesos de diciembre de 2007

#### PRIMAS EMITIDAS



Millones de pesos de diciembre de 2007 PM: Participación de mercado

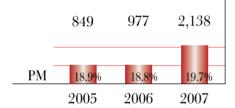


### PENSIONES BANORTE GENERALI

La utilidad neta de la compañía fue de \$266 millones (51% son de GFNorte), 58% menores que en 2006, afectada principalmente por menores ingresos derivados de operaciones con posiciones de renta fija que se realizaron principalmente durante 2006 y el primer semestre de 2007, y por el agotamiento de los créditos fiscales que se usaron para minimizar el impacto fiscal de dichas operaciones de mercado.

2007 es un año récord en la historia de la empresa colocando más de \$2.1 mil millones de pesos de primas, siendo la compañía líder en número de pensiones con más del 40% del mercado.

### MONTOS CONSTITUTIVOS CAPTADOS



Millones de pesos de diciembre de 2007 PM: Participación de mercado

### RESERVAS TÉCNICAS





### Sector Bursátil

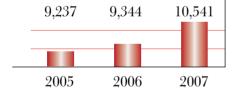
### CASA DE BOLSA BANORTE

A través de Casa de Bolsa Banorte se ofrecen servicios financieros especializados a más de 10 mil clientes que tienen necesidades específicas de banca de inversión, mercado de capitales y productos estructurados. Durante 2007, dichos servicios tuvieron un buen desempeño, logrando registrar un incremento del 49% en las utilidades, alcanzando \$284 millones de pesos.

El número de clientes se incrementó 13% en el año para finalizar con un saldo de cartera en custodia de \$181 mil millones de pesos. Banorte ha mantenido una tendencia positiva 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 \$36 mil millones de pesos, 22% superior al cierre de 2006.



#### NÚMERO DE CLIENTES



### CARTERA CUSTODIADA







En este sector se agrupan diversas empresas que coadyuvan a lograr la satisfacción de los clientes integralmente a través de una serie de productos y servicios especializados. Las compañías que se integran en este sector son: Arrendadora, Factor, Almacenadora, Créditos Pronegocio y Fianzas. El año 2007 fue un año de transformación de este sector como se describe a continuación.

El 30 de marzo de 2007 se concretó la venta de Fianzas Banorte por lo que sus activos se desincorporaron de los de Grupo Financiero Banorte.

Por otra parte, Arrendadora Banorte, S. A. de C. V. Organización Auxiliar del Crédito Grupo Financiero Banorte cambió su denominación social a Arrendadora Banorte, S. A. de C. V. Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, Grupo Financiero Banorte. Asimismo, Factor Banorte, S. A. de C. V. Organización Auxiliar del Crédito Grupo Financiero Banorte cambió su denominación social a Arrendadora y Factor Banorte, S. A. de C. V. Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, Grupo Financiero Banorte.

Con lo anterior se atenderán las recientes modificaciones al marco regulatorio que permiten la creación de Sociedades Financieras de Objeto Múltiple y se espera fusionar a ambas empresas a fin de obtener eficiencias operativas y mejorar la capacidad de apalancamiento.

### ARRENDADORA BANORTE

Generó utilidades acumuladas por \$140 millones durante 2007, superiores en 15% a las registradas el año previo. La rentabilidad fue impulsada principalmente por un incremento del 36% en su cartera crediticia respecto al 2006.

### **FACTOR BANORTE**

Acumuló \$107 millones de pesos de utilidad neta, 17% superior al nivel de 2006. Lo anterior apoyado por el crecimiento del 76% de su cartera de crédito, terminando el 2007 con un saldo de \$7,564 millones.

#### ALMACENADORA BANORTE

Obtuvo durante el año 2007 una utilidad neta de \$15 millones de pesos superior en 34% a la del año anterior, principalmente por el crecimiento del 88% en servicios de habilitación de bode-

gas en varios estados de la república y por el incremento del 27% en depósito fiscal operado en bodegas propias, lo que se traduce en una ocupación total de las mismas.

Esta empresa generó una certificación de \$1,372 millones de pesos contra \$455 millones del año anterior, logrando mejorar su posición en el mercado.

### CRÉDITOS PRONEGOCIO

Pronegocio es la SOFOL que tiene Banorte para el segmento de microcréditos. Esta empresa es una muestra de la estrategia de Banorte por atender a un sector de la población no bancarizada. Pronegocio actualmente cuenta con 97 sucursales que dan servicio a 49 mil clientes que mantienen un saldo de cartera de \$585 millones de pesos.

Es de destacar que esta empresa se encuentra en etapa de ajuste a su modelo de negocio que incluye modificaciones a los parámetros para el otorgamiento de créditos y otros cambios de carácter administrativo ya que durante el año reportó una pérdida por \$30 millones de pesos, este resultado se debe al incremento en las reservas crediticias derivado de un aumento en la cartera vencida, y por la elevación de los gastos relacionados con el crecimiento orgánico de la empresa. Con estas medidas que se están tomando creemos que pronto Pronegocio podrá continuar creciendo para apoyar a los microempresarios de nuestro país.







# Implementación de la Estrategia

## Infraestructura Banorte

Territorio	Estado		Sucursales			ros Automát	icos
		Dic'06	Dic'07	Var	Dic'06	Dic'07	Var
Centro	1'	10					
	Aguascalientes	13 40	15	2	68	77 133	9 22
	Guanajuato	40 5	41 5	1 0	111		
	Jalisco Overétore	9 11	5 12	0 1	6 53	7 56	1 3
	Querétaro San Luis Potosí	28	28	0	105	30 127	3 22
	Tamaulipas	18	18	0	79	85	6
	Zacatecas	20	20	0	64	74	10
	Zacatecas	135	139	4	486	559	73
México Norte		133	133	7	400	333	13
	Estado de México	76	85	9	210	248	38
	Distrito Federal	47	50	3	120	139	19
		123	135	12	330	387	57
México Sur							
	Estado de México	16	17	1	25	39	14
	Distrito Federal	99	108	9	204	265	61
N		115	125	10	229	304	<b>7</b> 5
Noroeste	Baja California Norte	26	27	1	85	111	26
	Sinaloa	45	45	0		111	20 24
	Sonora	45 25	26	1	110 58	90	32
	Baja California Sur	10	10	0	24	90 25	32 1
	Chihuahua	32	34	2	224	243	19
	Cililidatida	138	142	4	501	603	102
Norte		130	174	7	501	003	104
Horte	Durango	16	17	1	39	41	2
	Nuevo León	132	138	6	590	617	27
	Tamaulipas	27	28	1	166	188	22
	Coahuila	30	31	1	174	185	11
	Countina	205	214	9	969	1,031	62
Occidente		7	7	_		_,	
	Guanajuato	4	4	0	8	8	0
	Jalisco	75	79	4	216	251	35
	Michoacán	22	22	0	46	50	4
	Nayarit	6	6	0	12	16	4
	Colima	7	7	0	22	27	5
		114	118	4	304	352	48
Peninsular	0.1						
	Quintana Roo	13	13	0	50	63	13
	Tabasco	5	7	2	13	19	6
	Veracruz	3	3	0	4	7	3
	Yucatán	16	17	1	32	37	5
	Campeche	6	6	0	15	21	6
	Chiapas	29	30	1	66	78	12
Sur		72	76	4	180	225	45
Bui	Guerrero	8	9	1	18	25	7
	Hidalgo	7	7	0	11	15	4
	Morelos	8	9	1	15	24	9
	Oaxaca	18	19	1	22	26	4
	Puebla	26	28	2	40	48	8
				0	11	14	3
	Tlaxcala	4	4	U	11	17	9
	Tlaxcala Veracruz	21	26	<u> </u>	53	61	8
TOTAL							



















... "En este sentido, el banco ha invertido desde el año 2006 una cantidad considerable de recursos para apuntalar su red de sucursales, cajeros automáticos y terminales punto de venta poniendo especial énfasis en la Ciudad de México. En 2007 abrimos en toda la República 57 nuevas sucursales, nivel superior al que originalmente habíamos planteado. Concluimos el año con un total de 1,051 sucursales y 3,674 cajeros automáticos."

Roberto González Barrera Presidente del Consejo de Administración

ambos países.

## Imagen

Este año 2007 fue de retos importantes para la industria financiera en México y el mundo. No obstante, Banorte logró mantenerse como uno de los grupos financieros más reconocidos por su solidez y compromiso en México. Continuamos enfocando nuestros esfuerzos en la innovación constante de productos y servicios, así como alianzas estratégicas que nos han permitido promover y apoyar el desarrollo de familias, empresas y entidades gubernamentales en México.

Esta labor se ve reflejada en ofertas tangibles como nuestros créditos hipotecarios a 20 años con las tasas de interés y pagos mensuales iniciales más bajos del mercado, orientado al apoyo de las familias mexicanas que están iniciando un patrimonio.

De igual manera, Banorte genera importantes esfuerzos de apoyo a las PyMEs de México, con el lanzamiento de un paquete de servicios financieros especialmente desarrollado para las necesidades de este importante segmento. Este esfuerzo hizo a Banorte merecedor del Galardón PyME 2007 otorgado por la Secretaría de Economía, al ser el banco con la oferta integral de productos más completa, por el mayor número de créditos otorgados y el mayor número de pequeñas y medianas empresas atendidas.

NATION IL BANK

En Norteamérica estamos fortaleciendo la infraestructura de

Inter National Bank, Uniteller Financial Services, Inc. y Motran

Services, Inc., y en Latinoamérica nos hacemos presentes a tra-

vés de una importante alianza con Banco do Brasil, la cual tiene

como principio el apoyo a los clientes de ambos bancos en Brasil

y México a la vez que promueve la cooperación económica entre

Así, seguimos enfocando nuestros esfuerzos para atender las necesidades de todos los segmentos de un mercado dinámico y versátil como México, pero también más allá de nuestras fronteras brindando apoyo a quienes comparten con nosotros el orgullo de ser mexicanos.



# Productos y Servicios

Banorte está avanzando de manera importante en su proceso de ser un banco con orientación a productos a ser un banco con enfoque a los clientes. Para ello, la organización comercial en Banorte se ha dividido en tres grandes bloques de clientes: Familias, Empresas y Gobiernos.

FEANORTE

HERT 1844 SET HORD

HETT 1844 SET HO



### **FAMILIAS**

*Crédito Hipotecario.*- Durante el año 2007 Banorte mantiene su importante posición en el mercado de hipotecas bajo una robusta colocación, que representó un 12% de incremento respecto a lo observado en 2006. Todo esto sin descuidar la calidad de originación de nuestros créditos ni los niveles de calidad en el servicio a nuestros clientes, tanto particulares como desarrolladores de vivienda. Asimismo, se lanzaron los siguientes productos y alianzas

en el mercado, que le permitieron ubicarse nuevamente como el segundo banco con el mayor número de créditos nuevos.

- En julio, Banorte ofreció un nuevo producto hipotecario a 20 años, que brinda el pago mensual inicial más bajo del mercado. Este esquema cuenta con una tasa de interés inicial del 10.3% que contempla un incremento cada tres años. Este crédito en pesos está destinado a la adquisición de viviendas tradicionales y de Apoyo Infonavit con un valor mínimo de \$350,000. Las ventajas de este producto son que el capital se empieza a amortizar desde el primer pago, el monto del crédito nunca supera el monto original del préstamo y el cliente conoce desde el primer día con exactitud el monto de su pago mensual durante toda la vida del crédito.
- En julio, Banorte formalizó una alianza comercial de apoyo con Casas Geo para la adquisición de viviendas de Interés Social, Media y Residencial, a nivel nacional. El objetivo es colocar 5,000 créditos hipotecarios a clientes de GEO en los próximos 12 meses en condiciones especiales de financiamiento a través de toda la gama de productos hipotecarios de Banorte.
- En diciembre, Grupo Financiero Banorte se convirtió en la primera entidad financiera del país en firmar el Convenio de Concertación de Acciones para dar cumplimiento al programa de Financiamiento de Créditos para Vivienda 2008 del Fondo de la Vivienda del ISSSTE, bajo los esquemas de cofinanciamiento, con un valor mínimo de crédito de \$300 mil pesos y plazos de entre 5 y 30 años.

Tarjeta de Crédito.- Registró un crecimiento en la colocación de tarjetas del 32% respecto a 2006, este comportamiento estuvo apoyado por el excelente desempeño de la red de sucursales y la diversificación en nuevos canales, dando como resultado que nuestro portafolio tarjetas registrara un aumento del 47%. El dinamismo de este producto se vio reflejado en los nuevos productos a segmentos específicos que Banorte lanzó al mercado durante 2007, como son el caso de las tarjetas: Mujer Banorte, Platinum, Inmediata y Empuje Negocios; también existieron algunas mejoras como la inclusión del seguro de blindaje para todos estos productos además de la incorporación opcional del seguro de desempleo.

# Productos y Servicios

Crédito de Nómina y Crédito Personal.- mediante estos créditos Banorte ha logrado satisfacer la demanda de efectivo de las personas físicas que reciben su pago de nómina a través de Banorte. Este tipo de crédito tuvo gran aceptación por lo que el número de préstamos otorgados en el año se incrementaron en un 13% respecto al año anterior.

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 mejorando los tiempos de respuesta en sucursal con créditos autorizados.

### **EMPRESAS**

Banorte, nuevamente se distingue de la competencia con el lanzamiento de una nueva oferta integral vista para empresas a través de Enlace Global para Personas Morales y diversos productos y servicios justamente diseñados para las necesidades de las empresas de todos los tamaños.

Enlace Global PM.- es una cuenta de depósito en moneda nacional con chequera que ofrece dos modalidades: el esquema de pago fijo de una membresía mensual, no requiere saldo mínimo e incluye un número de cheques, operaciones electrónicas, y dispersiones de nómina gratis y que puede seleccionar de acuerdo a su nivel de transaccionalidad y además no se cobra por la renta mensual de banca electrónica. El esquema de pago por transacción es el esquema tradicional en el que el cliente solamente paga por cada servicio que utiliza. Ambas modalidades permiten obtener atractivos rendimientos con liquidez inmediata ya que se tiene acceso a una Inversión Enlace Global PM que ofrece una tasa muy competitiva.

Empuje Negocios.- es un novedoso concepto de servicios financieros especialmente diseñado para las PyMEs, que busca satisfacer sus necesidades financieras a través de una oferta integral de servicios que incluye financiamiento, nómina, cheques, inversiones y banca electrónica. La tarjeta de crédito Empuje Negocios – Visa se integra a esta plataforma de servicios integrales y es un producto de crédito para quienes facturen un mínimo de \$25 mil pesos mensuales. Mediante esta tarjeta, las PyMEs tendrán acceso a servicios exclusivos que incluyen orientación estratégica legal, fiscal, contable, mercantil, laboral, civil y penal, sin costo y a través de una línea telefónica o por Internet. Asimismo, obten-

drán una autorización en 72 horas y acceso a una línea de crédito hasta por \$200,000 pesos.

Crediactivo.- en noviembre de 2007, Banorte fue galardonado por la Secretaría de Economía con el Galardón Pyme como el Banco que más crédito otorgó a las PyMEs en 2007, reconocimiento que viene a corroborar el compromiso de Banorte hacia este segmento. En los próximos años, la atención integral con crédito y servicios financieros a las PyMEs de México será una prioridad de Banorte.

*Crédito Agropecuario.*- durante 2007, Banorte ratifica su liderazgo en el apoyo al desarrollo del campo mexicano impulsando tanto a la actividad primaria como la cadena agroalimentaria, con más de 120 mil productores atendidos y financiando a más de 643 mil hectáreas, con una colocación de \$24,424 millones de pesos, lo que representa un 10% de incremento con relación al 2006, manteniendo altos niveles en calidad en la cartera de crédito.

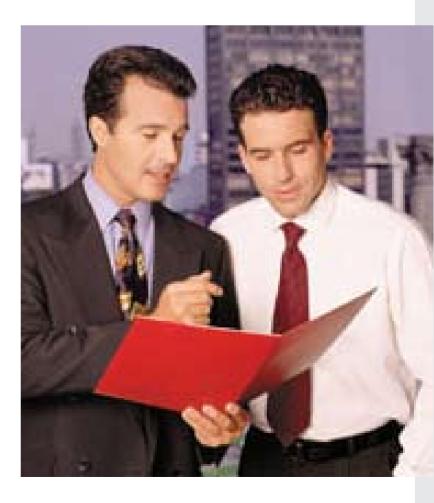
Alianza Comercial Banorte y Banco Do Brasil.- el pasado 6 de agosto, ambas organizaciones concretaron una alianza comercial con el objetivo de ofrecer servicios bancarios y financieros de calidad a empresarios y clientes mexicanos con operaciones en Brasil, así como a empresas brasileñas, sus ejecutivos y los ciudadanos de ese país en México. Mediante dicho acuerdo, se utilizarán las plataformas de negocio de ambas instituciones para brindar servicios financieros y bancarios recíprocamente a los clientes de ambos bancos, como transferencias internacionales de dinero, cambio de divisas, tarjetas de crédito y débito, banca electrónica, seguros y asesoría para inversiones.



### **GOBIERNOS**

Para Banorte, como banco mexicano, es importante contribuir con los gobiernos en sus tres niveles: municipales, estatales y entidades descentralizadas. Para lograr lo anterior, durante el año 2007 fortaleció su equipo especializado en atender este segmento de clientes que son muy grandes y especiales en sus requerimientos financieros tanto por la parte de depósitos como por la parte de créditos y diversos servicios de administración de efectivo.

En este sentido es de destacar que a finales de noviembre de 2007 Banorte concretó exitosamente una innovadora emisión por \$5,599 millones de pesos de certificados bursátiles respaldados por un paquete de créditos a estados y a municipios mexicanos. Esta emisión forma parte de un programa cuyo monto total asciende a \$25 mil millones de pesos con una vigencia de hasta cinco años. La operación, primera en su tipo, cuenta con calificación mxAAA por Standard and Poor's y Aaa.mx por Moody's, y se constituyó como la bursatilización más grande de créditos otorgados a estados y municipios para este tipo de financiamientos.



# Medios de Entrega

Los medios de entrega son fundamentales para atender las necesidades de los clientes de Banorte, por lo cual hemos trabajado de manera intensa en la renovación y robustecimiento de la infraestructura central de comunicaciones, asimismo se aumentó la capacidad de algunas plataformas de procesamiento logrando un incremento en el nivel de servicio integral de nuestros canales, de un 98.27% a un 98.49% de disponibilidad, esto considerando el incremento anual del 20% en el volumen transaccional, de esta manera podemos ofrecer a todos nuestro clientes un excelente nivel de servicio apoyados en una robusta plataforma tecnológica.

		Nivel de servicio	
Canal	2005	2006	2007
Sucursales	98.81%	99.59%	99.74%
Cajeros automáticos	97.18%	96.99%	97.30%
Internet	99.56%	99.64%	99.83%
General	98.09%	98.27%	98.49%

### **SUCURSALES**

En busca de la optimización de la red de sucursales, Banorte continúa su tendencia de crecimiento y consolidación, abriendo oficinas en nuevos mercados y reubicando sucursales a puntos de mayor potencial e interés.

El año 2007 fue un año de franco crecimiento de nuestra red ya que se abrieron 57 nuevas sucursales, se cambiaron de ubicación 10 y se ampliaron 8 oficinas, para cerrar el año con una red de 1,051 sucursales, este fortalecimiento de la infraestructura fue muy importante para la presencia de Banorte sobre todo en la Ciudad de México y coadyuvó en el ofrecimiento de un servicio de calidad a nuestros clientes.

La planeación para 2008 incluye la apertura 80 sucursales y la reubicación y ampliación de 20 oficinas más en todo el territorio nacional. Es así como se estima terminar el año 2008 con una red de 1,131 oficinas, continuando con el fortalecimiento de nuestra participación de manera especial en la Ciudad de México.

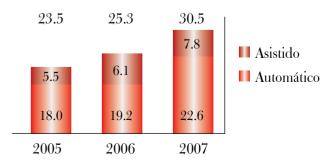


### CALL CENTER "BANORTEL"

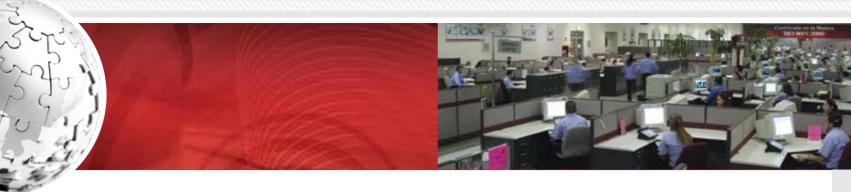
Durante 2007 se atendieron 30 millones de llamadas, un 20% más respecto al año anterior, derivadas principalmente del crecimiento natural de la cartera de clientes y de las estrategias comerciales. Asimismo, se concluye la implantación del nuevo modelo de servicio cuyo enfoque es la mejora en los procesos para traducirlos en beneficios directos al cliente. Su característica principal es la atención al cliente en forma integral (de inicio a fin) por un sólo ejecutivo especializado en el producto.

Este año fue importante en la evolución de Banortel de ser un canal de servicio a uno de venta, ya que se inició esta etapa integrando la campaña Ya Bájale, la cual superó lo esperado. Además, se establecieron estrategias comerciales de desarrollo de portafolio de clientes de tarjeta de crédito, siendo una de ellas la implantación de la unidad especializada en "Retención de Clientes" que ha tenido un incremento importante en sus índices.





Millones de llamadas

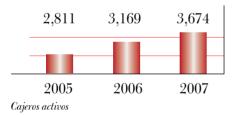


Para el año 2008 se espera continuar en este proceso de mejora, consolidar el nuevo modelo de servicio e implantar la plataforma tecnológica, segmentar el servicio para personas morales y físicas con actividad empresarial y eficientar los procesos de tarjeta de crédito para resolución al primer contacto con el cliente.

### CAJEROS AUTOMÁTICOS

La estrategia de expansión de sucursales de Banorte está acompañada de un crecimiento en el número de cajeros automáticos. A finales de 2007 contamos con 3,674 cajeros incrementado en más de 500 con respecto al año anterior, adicionalmente se reemplazaron un gran número de cajeros por unos más nuevos con lo cual el nivel de servicio se incrementó de manera sensible y avanzamos en el fortalecimiento de este canal que opera el 41% de las transacciones del banco.

### CAJEROS AUTOMÁTICOS





### **BANCA POR INTERNET**

Sin duda uno de los canales con mayor crecimiento es Internet, nuestra Banca por Internet ofrece al cliente la oportunidad de realizar más de cincuenta diferentes tipos de operaciones sin tener que acudir a una sucursal.

Contamos con 366 mil clientes activos en este canal que realizan 139 millones de operaciones al año. El valor promedio mensual de todas estas operaciones es de \$427 mil millones de pesos.

Para Banorte es muy importante brindar seguridad, por lo cual implementó desde el año 2000 el uso del token\* para personas morales y posteriormente para 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 y actualmente somos el único banco que puede argumentar "siete años con cero fraudes" en Banca Electrónica.

### TRANSACCIONES BANORTE POR INTERNET



\*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.

### INNOVACIÓN EN CANALES

Banorte ha desarrollado un esquema de comunicación "host-tohost" a través del cual se conecta el sistema administrativo de la empresa (ERP) directamente a la operación central del banco, permitiendo realizar la ejecución masiva de operaciones bancarias en menor tiempo y sin la intervención humana, todo con el más alto estándar de seguridad ya que se realiza una doble encriptación, una sobre el canal de comunicación y otra sobre el mensaje. Con esto se busca brindar un servicio adecuado a las empresas grandes y a las entidades gubernamentales ya que requieren de una gran cantidad de transacciones con un alto nivel de servicio y seguridad.

## Servicio

Personal de planta	2005	2006	2007
Sector Banca (1)	12,683	13,362	14,211
Sector Ahorro y Previsión	1,793	1,822	2,106
Sector Bursátil	193	183	188
Sector Entidades Especializadas (2)	343	562	710
Remesadora			133
GFNorte	15,012	15,929	17,348

(1) En 2006 incluye 326 empleados de INB

### **EL EQUIPO HUMANO**

En 2007 seguimos manteniendo un crecimiento importante en el número de personas que laboran en Banorte, lo cual favorece el desarrollo de los que conformamos esta gran familia. Día con día surgen nuevas oportunidades y retos dentro de la institución, ofreciendo interesantes alternativas tanto para nuestros colaboradores como para la fuerza laboral externa.

Para asegurarnos de que contamos con el mejor ambiente de trabajo en nuestra institución, se implementó un sistema de reportes denominado Ethicspoint, que consiste en establecer un canal de comunicación anónimo con los empleados para intercambiar información sobre comportamientos que se desvíen de las políticas y el código de conducta.



Además, con la finalidad de enfocar de una mejor forma la compensación variable, implementamos un plan de retención de personal clave, el cual brinda a los participantes atractivos beneficios patrimoniales a largo plazo. Este plan reconoce las aportaciones de los empleados y busca estrechar los lazos de unión con Banorte.

Con el propósito de redefinir las competencias clave se realizaron diversos talleres con el personal directivo. Asimismo, también se impartieron cursos de capacitación sobre "coaching" con el objetivo de llevar la capacidad y el desempeño de nuestros colaboradores a su máximo potencial. Además, impartimos la capacitación necesaria para ofrecer a los clientes la calidad de servicio que espera recibir.

### **TECNOLOGÍA**

Apoyando las estrategias de negocio del Grupo Financiero para atender las demandas financieras de nuestros clientes, durante 2007 se gestionaron 96 proyectos de tecnología que fortalecen el portafolio de productos y servicios de GFNorte. Adicionalmente se atendieron requerimientos de carácter regulatorio como la Ley de Transparencia, Circular Telefax y Enlace Financiero SPEI.

Adicionalmente, se actualizó y amplió la normatividad referente a la seguridad de los Sistemas de Información, adecuándola a las tecnologías que se incorporaron en el período cumpliendo con el marco regulatorio de las autoridades. También se instaló el Centro de Operación de Seguridad Informática para la prevención de ataques.

<sup>(2)</sup> Incluye: Arrendadora Banorte, Factor Banorte, Almacenadora Banorte y Créditos Pronegocio



Buscando incrementar la cultura de control interno, se dio inicio a un plan permanente de comunicación mediante el cual incrementamos el nivel de conciencia sobre los riesgos potenciales y los controles para mitigarlos.

Se ha difundido la Metodología Lean Banking, y se han iniciado con buenos resultados diversos proyectos de reingeniería en procesos tales como: tarjeta de crédito, crédito selectivo, terminales punto de venta, prevención de fraudes con beneficios importantes.

En materia de prevención de fraudes, en 2007 se logró contener y disminuir la tendencia del fraude con tarjetas de crédito, aunado a esto se tomaron acciones que permitirán tener mayor oportunidad y eficiencia en la detección de fraudes con tarjetas bancarias.

De esta manera se han tomado diversas acciones que han coincidido en un mejor nivel de servicio a nuestros clientes apoyados en una tecnología robusta y de vanguardia con un mayor nivel de seguridad que nos ha distinguido de nuestros competidores en el mercado financiero mexicano.









## Funcionarios

### GRUPO <u>FINANCIERO BANORTE</u>

### DIRECCIONES GENERALES

Luis Peña Kegel Dirección General de Grupo Financiero Banorte

### NEGOCIO APOYO

Jesús Oswaldo Garza Martínez Dirección General Comercial Sergio García Robles Gil Dirección General de Planeación y Finanzas

Antonio Emilio Ortiz Cobos Dirección General Corporativa y Empresarial

Joaquín López Dóriga López Ostolaza Dirección General Corporativa

Manuel Sescosse Varela Dirección General Gobierno

Alma Rosa Moreno Razo Dirección General de Administración

Alejandro Valenzuela del Río Dirección General de Tesorería, Casa de Bolsa y Relaciones con Inversionistas

Carla Juan Chelala Dirección General de Mercadotecnia

Luis Fernando Orozco Mancera Dirección General de Recuperación de Activos Aurora Cervantes Martínez Dirección General Jurídico

Fernando Solís Soberón Dirección General de Ahorro y Previsión Román Martínez Méndez Dirección General de Auditoría

Carlos Garza Dirección General de Banorte USA Gerardo Coindreau Farías Dirección General de Administración de Riesgos

Miguel Javier Huller Grignola Dirección General de Consumo Prudencio Frigolet Gómez Dirección General de Tecnología y Operaciones

### DIRECCIONES TERRITORIALES

Sergio Deschamps Ebergenyi

Carlos Eduardo Martínez González

Centro

Marcelo Guajardo Vizcaya

Juan Antonio de la Fuente Arredondo

México Sur Noroeste

Juan Carlos Cuéllar Sánchez México Norte Alberto Salvador López

Peninsular

Juan Manuel Faci Casillas

Jorge Luis Molina Robles

Occidente Si



# Consejeros

### GRUPO FINANCIERO BANORTE

### MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Roberto González Barrera Rodolfo Barrera Villarreal

Presidente Vicepresidente

Aurora Cervantes Martínez José Luis Lozano Aguilar

Secretario Prosecretario

### CONSEJEROS PROPIETARIOS CONSEJEROS SUPLENTES

Roberto González Barrera Roberto González Moreno

Patrimonial Patrimonial

Rodolfo Barrera Villarreal Jesús L. Barrera Lozano
Patrimonial Patrimonial

Bertha González Moreno Juan González Moreno

Patrimonial Patrimonial

Patrimonial Patrimonial

David Villarreal Montemayor Isaac Hamui Mussali

Patrimonial Independiente

Magdalena García de Martínez Chavarría Carlos Chavarría Garza

Patrimonial Patrimonial

Francisco Alcalá de León — Germán Francisco Moreno Pérez

Independiente Independiente

Eduardo Livas Cantú Alfredo Livas Cantú Relacionado Relacionado

Eugenio Clariond Reyes-Retana Benjamín Clariond Reyes-Retana

Independiente Independiente

Herminio Blanco Mendoza Independiente Independiente

Manuel Sescosse Varela Alejandro Valenzuela del Río

Relacionado Relacionado

Manuel Aznar Nicolin Independiente César Verdes Quevedo Independiente

Jacobo Zaidenweber Cvilich Independiente Isaac Becker Kabacnik Independiente

I ' D ~ K I C ' C / D II C''

Luis Peña Kegel Sergio García Robles Gil Relacionado Relacionado