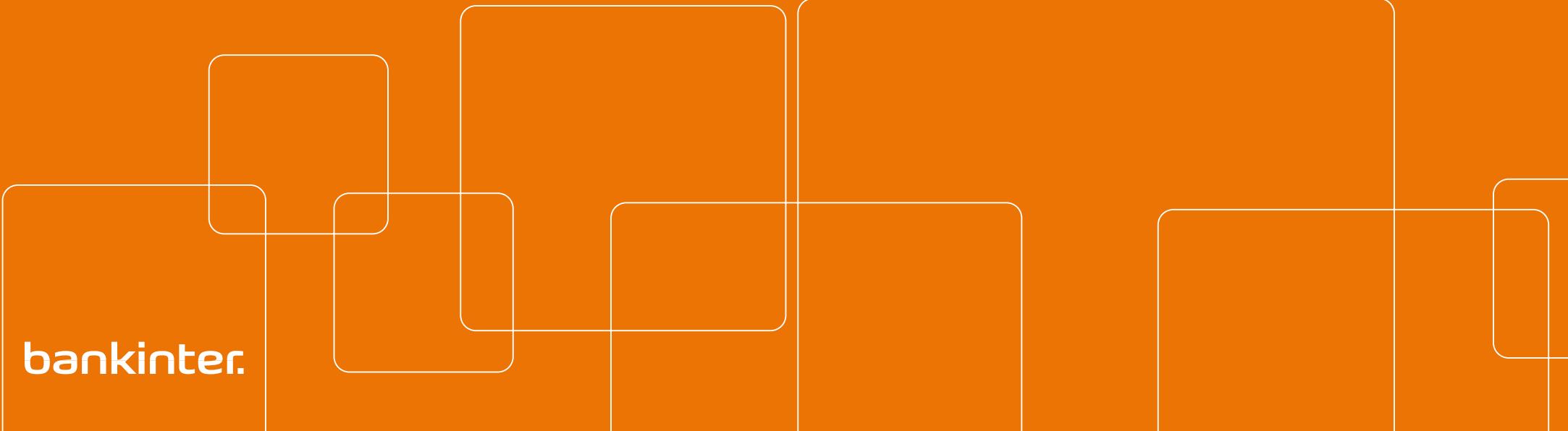


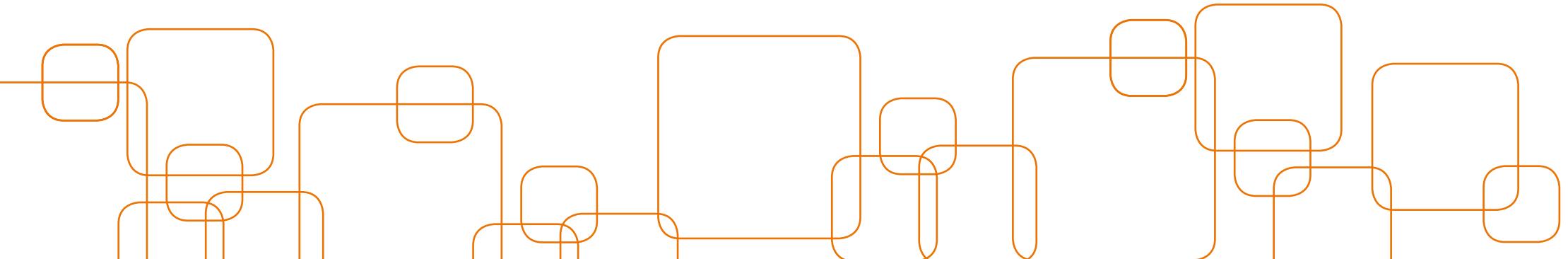
2009
Memoria
informe anual

informe anual



bankinter.

Informe de Anual 2009



Carta del Presidente



Pedro Guerrero
Presidente del Consejo de Administración

Carta

Quisiera iniciar mi intervención haciendo una reflexión sobre el difícil entorno económico en el que ha transcurrido nuestra actividad durante el pasado año.

La brusca desaceleración a la que se vio sometida la economía mundial a partir del verano de 2008, ha culminado en 2009 con la mayor recesión desde la segunda guerra mundial, lo que generó, entre otras cosas, una desconfianza global que nos llevó a momentos críticos de liquidez.

Las graves dificultades del sistema financiero mundial y la fuerte caída de la actividad en todo el mundo llevaron a los bancos centrales a efectuar bajadas radicales de los tipos de interés. Asimismo, en los distintos países, las autoridades monetarias y los gobiernos han aplicado medidas suplementarias de inyección de liquidez para paliar el deterioro de los mercados interbancarios y de crédito en general, gracias a lo cual se logró cierta estabilización de los mismos a lo largo de 2009.

En lo que se refiere a España, la crisis ha tenido su reflejo en una caída del PIB cercana al 3,6%, la peor cifra en más de 50 años, y en un aumento fortísimo de la tasa de paro, consecuencia sobre todo de nuestra alta dependencia del sector inmobiliario, uno de los más afectados por la crisis.

Pese a ese difícil entorno, 2009 ha sido un año histórico en los resultados de Bankinter si nos comparamos con la competencia; en el que hemos hecho valer la diferenciación de nuestro modelo de negocio y nuestro menor perfil de riesgo, lo que nos ha permitido alcanzar un resultado neto de 254,4 millones de euros, con un crecimiento del 0,8%. Crecimiento modesto, pero que resulta absolutamente singular en un ejercicio en el que los bancos domésticos cotizados han tenido como promedio una caída del beneficio neto del 24%.



Estos resultados son, si cabe, más valiosos, si tenemos en cuenta que están basados íntegramente en ingresos recurrentes, lo que nos permite mantener intactas las plusvalías latentes inherentes en nuestro balance que forman parte de los intangibles del Banco, y que contrasta con la generación de resultados extraordinarios que, en el conjunto del sistema, ha sido necesaria para compensar los elevados costes de morosidad y saneamientos.

De todos los datos de nuestra cuenta de resultados tienen cumplida información en las páginas de este Informe, por lo que no quiero extenderme en su desglose, si bien me gustaría apuntar algunas cifras que reflejan en qué medida Bankinter es una entidad diferente.

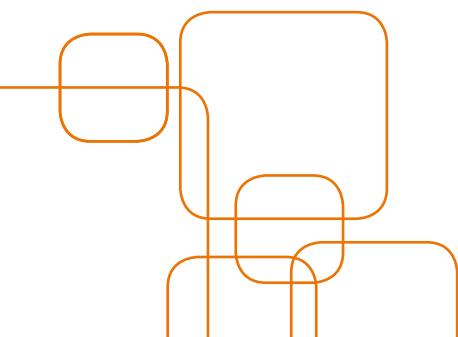
El Banco cuenta con un perfil de riesgo muy inferior al del sector, como lo demuestra su ratio de mora, del 2,46%, la mitad de la media, una cuota de exposición al sector de promoción inmobiliaria insignificante, de tan solo un 2,5% del total de su inversión crediticia, aproximadamente la séptima parte de la media del sistema, que se sitúa en el 17,6%, y en consecuencia un nivel de activos inmobiliarios adjudicados de sólo 326 millones de euros, también extraordinariamente reducido en términos comparativos. Merece destacarse además que en la actividad hipotecaria residencial el ratio de morosidad del Banco es del 1,27%, aproximadamente un tercio de la media, lo que deja bien patente la calidad de la cartera hipotecaria de Bankinter.

De igual forma, el índice de cobertura de la morosidad es del 74% (uno de los más altos del sistema) mientras que las provisiones constituidas para la posible depreciación de los activos inmobiliarios adjudicados alcanzan ya el 20% de su valor contable lo que supone una cobertura del 46% respecto a su valor de tasación.

La menor tasa de morosidad, la reducida exposición al sector promotor y la fortaleza de las provisiones constituidas, aportan a Bankinter una mayor resistencia al ciclo, que conjuntamente con las menores pérdidas esperadas de la cartera crediticia, acreditan nuestro adecuado nivel de solvencia con un ratio de capital del 10,41% y un excedente de recursos propios de 757 millones de euros.

Quisiera hacer ahora un inciso muy especial en esta carta para mostrar mi más profundo agradecimiento a todos ustedes por el extraordinario respaldo obtenido por la ampliación de capital puesta en marcha por el Banco durante este año, llevada a cabo con gran brillantez y que fue suscrita íntegramente en el período de suscripción preferente, sin requerir de aseguramiento.

Una ampliación, de 361 millones de euros, para hacer frente a la adquisición del 50% de Línea Directa Aseguradora que estaba en manos del Royal Bank of Scotland y que nos ha permitido hacernos con el control del 100% de



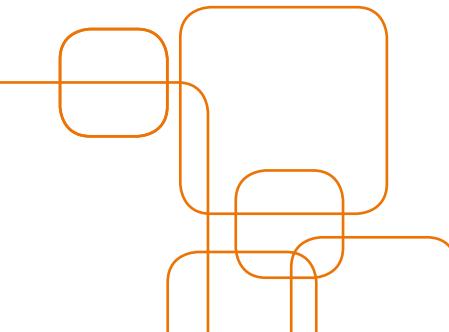
una compañía, que con 1.600.000 pólizas, más de 1.200.000 clientes y un resultado antes de impuestos cercano a 100 millones de euros al año, ofrece a Bankinter una relevante posibilidad de sinergias comerciales y una gran oportunidad de crecimiento del negocio.

En relación con esta operación, me gustaría hacer una consideración que tiene que ver con la solvencia del Banco. El consumo de capital de la adquisición de Línea Directa Aseguradora, calculado de acuerdo a la normativa del Banco de España, es cercano al 100% del importe neto desembolsado de la compra, razón por la que, a pesar de la ampliación, los ratios de capital se mantienen estables. Sin embargo, este capital está invertido en un activo extremadamente rentable y solvente que mejora la diversificación de riesgos del grupo, así como sus expectativas de crecimiento.

A parte de las variables puramente económicas y de negocio típico, Bankinter muestra otra serie de ventajas competitivas que, pese a no figurar de forma expresa en los estados contables, hacen de Bankinter una entidad admirada y respetada en el panorama financiero europeo. Entre ellas cabe destacar nuestra avanzada política de buen gobierno corporativo, ámbito en el que seguimos aplicando los estándares más exigentes, lo que nos sitúa en los puestos de mayor prestigio entre las sociedades cotizadas.

Y es que la Responsabilidad Corporativa, la forma de hacer y de sentir Bankinter, la de relacionarnos con nuestros grupos de interés, la gestión, en definitiva, de nuestros intangibles son grandes variables que nos diferencian como empresa.

El más valioso de nuestros activos está formado por las personas que componen el Banco. Una plantilla joven, con una media de edad de 37 años, bien formada (un 73,8% de titulados universitarios), con ilusión y ganas por hacer cosas nuevas, con iniciativa, con talento, con orgullo y sentido de pertenencia. Una plantilla, en resumen, que se siente a gusto trabajando en una empresa, como Bankinter, que de nuevo ha sido seleccionada como uno de los mejores lugares para trabajar por el Instituto Great Place to Work, única entidad financiera y la única empresa del Ibex35 incluida en esa lista.



En lo que se refiere a la relación con nuestros clientes, seguimos esmerándonos para que reciban un servicio de calidad, algo que ya forma parte de nuestro ADN como empresa de servicios. He de decir que Bankinter sigue exhibiendo ratios de calidad de servicio muy por encima de los de nuestros competidores, especialmente en el ámbito de las personas físicas, donde mantenemos un gap en términos de ISN (Índice de Satisfacción Neta) de 4,8 puntos por encima de la media del mercado.

No quisiera dejar pasar la oportunidad de hacer mención a algunos de los premios recibidos por el Banco en temas que tienen que ver con nuestra actividad a favor de los colectivos más desfavorecidos, de la sociedad en general o incluso del medio ambiente, pues no en vano somos considerados, según el índice GS Sustain, como la mejor entidad bancaria en gestión responsable con nuestro entorno medioambiental.

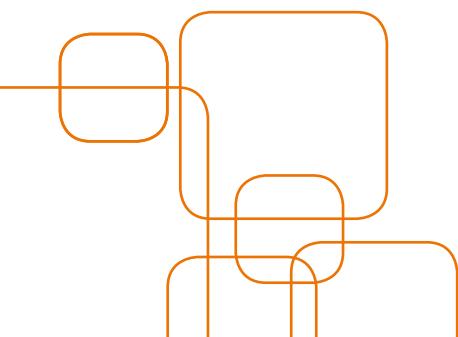
Este año hemos sido acreedores del premio 'Tecnet 2009' a la Responsabilidad Social Corporativa', por el proyecto de creación de aulas informáticas en centros residenciales de mayores gestionados por Sanitas Residencial; y de uno de los galardones de los Premios Nacionales que otorga la Federación Nacional de Parapléjicos y Grandes Discapacitados Físicos (ASPAYM), el de 'Accesibilidad universal y diseño para todos', por nuestros proyectos a favor de la integración del colectivo de personas con discapacidad, entre los que destaca haber logrado la plena accesibilidad de la web y de la red de sucursales del Banco.

En cuanto a nuestra relación con la sociedad, con el mundo de la empresa, de la universidad, de los emprendedores, hemos actuado siempre haciendo honor a nuestros valores, aquellos que apuestan por la innovación y el talento como motor de cambio y de progreso. Por eso seguimos teniendo en la Fundación de la Innovación Bankinter a uno de los mejores ejemplos de lo que quiere ser el Banco. Una Fundación diferente, de carácter abierto, multidisciplinar y participativo, que busca potenciar la innovación en nuestro tejido empresarial y educativo, como única ventaja sostenible en el tiempo, y como modelo de comportamiento en el que todos podamos vernos reflejados.

Nada más. Permitanme que insista en decirles que el nuevo ejercicio, que será muy difícil, estará también lleno de oportunidades para el Banco, pues se abre un tiempo nuevo en el que la honestidad, la responsabilidad, la prudencia, el buen hacer, la calidad de servicios, la capacidad de innovar, serán de manera definitiva valores de referencia en el mundo financiero.

Y es ahí, precisamente, donde Bankinter es un actor privilegiado. No tengan la menor duda de que, en ese entorno, sabremos generar valor para todos ustedes, y que yo, como Presidente, pondré todo mi empeño e ilusión en conseguirlo.

Muchas gracias.



Balances de situación consolidados al 31 de diciembre de 2009 y 2008

ACTIVO	2009	2008(*)	PASIVO Y PATRIMONIO NETO	2009	2008(*)
CAJA Y DEPÓSITOS EN BANCOS CENTRALES	505.265	382.134	PASIVO		
CARTERA DE NEGOCIACIÓN	3.584.841	2.228.130	CARTERA DE NEGOCIACIÓN	1.491.165	797.327
Depósitos en entidades de crédito	-	-	Depósitos de bancos centrales	-	-
Crédito a la clientela	-	-	Depósitos de entidades de crédito	-	-
Valores representativos de deuda	2.852.908	1.516.905	Depósitos de la clientela	-	-
Instrumentos de capital	110.335	43.556	Débitos representados por valores negociables	-	-
Derivados de negociación	621.598	667.669	Derivados de negociación	611.866	635.520
Pro-memoria: Prestados o en garantía	1.969.940	1.036.226	Posiciones cortas de valores	879.299	161.807
			Otros pasivos financieros	-	-
OTROS ACTIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN PÉRDIDAS Y GANANCIAS	16.361	9.186			
Depósitos en entidades de crédito	-	-	OTROS PASIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN PÉRDIDAS Y GANANCIAS	278.727	605.053
Crédito a la clientela	-	-	Depósitos de bancos centrales	-	-
Valores representativos de deuda	-	-	Depósitos de entidades de crédito	-	-
Instrumentos de capital	16.361	9.186	Depósitos de la clientela	278.727	605.053
Pro-memoria: Prestados o en garantía	-	-	Débitos representados por valores negociables	-	-
			Pasivos subordinados	-	-
ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA	3.345.065	5.601.227	Otros pasivos financieros	-	-
Valores representativos de deuda	3.254.182	5.541.170			
Instrumentos de capital	90.883	60.057	PASIVOS FINANCIEROS A COSTE AMORTIZADO	48.985.541	49.584.542
Pro-memoria: Prestados o en garantía	1.483.368	3.858.674	Depósitos de bancos centrales	2.208.200	5.435.283
			Depósitos de entidades de crédito	5.374.913	5.820.452
INVERSIONES CREDITICIAS	43.669.718	44.093.832	Depósitos de la clientela	21.782.602	22.914.328
Depósitos en entidades de crédito	3.786.135	3.197.265	Débitos representados por valores negociables	17.971.994	13.833.521
Crédito a la clientela	39.883.583	40.896.567	Pasivos subordinados	1.117.817	867.220
Valores representativos de deuda	-	-	Otros pasivos financieros	530.016	713.738
Pro-memoria: Prestados o en garantía	626.720	947.059	AJUSTES A PASIVOS FINANCIEROS POR MACRO-COBERTURAS	-	-
CARTERA DE INVERSIÓN A VENCIMIENTO	1.621.669	-	DERIVADOS DE COBERTURA	65.010	161.158
Pro-memoria: Prestados o en garantía	689.056	-			
			PASIVOS ASOCIADOS CON ACT. NO CORRIENTES EN VENTA	-	-
AJUSTES A ACTIVOS FINAN. POR MACRO-COBERTURAS	9.754	64.147			
DERIVADOS DE COBERTURA	189.987	145.210	PASIVOS POR CONTRATOS DE SEGUROS	625.620	-
			PROVISIONES	75.888	135.554
ACTIVOS NO CORRIENTES EN VENTA	238.017	50.468	Fondos para pensiones y obligaciones similares	129	39
			Provisiones para impuestos y otras contingencias legales	-	-
PARTICIPACIONES	34.678	197.161	Provisiones para riesgos y compromisos contingentes	29.742	34.048
Entidades asociadas	33.303	23.104	Otras provisiones	46.017	101.467
Entidades multigrupo	1.374	174.057			
			PASIVOS FISCALES	228.784	103.057
CONTRATOS DE SEGUROS VINCULADOS A PENSIONES	-	-	Corrientes	65.075	34.343
			Diferidos	163.710	68.714
ACTIVOS POR REASEGUROS	13.495	-			
			RESTO DE PASIVOS	133.838	117.932
ACTIVO MATERIAL	475.636	395.325			
Inmovilizado material	452.645	391.826			
De uso propio	440.137	377.103			
Cedido en arrendamiento operativo	12.508	14.723			
Inversiones inmobiliarias	22.991	3.499			
Pro-memoria: adquirido en arrendamiento financiero	-	-	TOTAL PASIVO	51.884.573	51.504.623
ACTIVO INTANGIBLE	377.043	13.851	PATRIMONIO NETO		
Fondo de comercio	161.837	-			
Otro activo intangible	215.207	13.851	FONDOS PROPIOS	2.553.003	1.963.372
			Capital	142.034	121.768
ACTIVOS FISCALES	246.055	217.461	Escriturado	142.034	121.768
Corrientes	106.275	24.636	Menos: capital no exigido	-	-
Diferidos	139.780	192.825	Prima de emisión	737.082	395.932
			Reservas	1.524.484	1.326.197
RESTO DE ACTIVOS	139.880	71.495	Reservas (pérdidas) acumuladas	1.504.864	1.214.112
Existencias		-	Reservas (pérdidas) acumuladas de entidades valoradas por el método de la participación	19.620	112.085
Otros	139.880	71.495			
			Otros instrumentos de capital	-	-
			De instrumentos financieros compuestos	-	-
			Cuotas participativas y fondos asociados	-	-
			Resto de instrumentos de capital	-	-
			Menos: valores propios	(538)	(44.016)
			Resultado del ejercicio atribuido a la entidad dominante	254.405	252.289
			Menos: dividendos y retribuciones	(104.464)	(88.798)
			AJUSTES POR VALORIZACIÓN	29.888	1.632
			Activos financieros disponibles para la venta	29.774	1.524
			Coberturas de los flujos de efectivo	-	-
			Coberturas de inversiones netas en negocios en el extranjero	-	-
			Diferencias de cambio	114	108
			Activos no corrientes en venta	-	-
			Entidades valoradas por el método de la participación	-	-
			Resto de ajustes por valoración	-	-
			INTERESES MINORITARIOS	-	-
			Ajustes por valoración	-	-
			Resto	-	-
TOTAL ACTIVO	54.467.464	53.469.627	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	54.467.464	53.469.627
PRO-MEMORIA					
RIESGOS CONTINGENTES	2.263.430	2.489.821			
COMPROMISOS CONTINGENTES	9.209.725	8.147.578			

(*) Se presenta, única y exclusivamente, a efectos comparativos

Cuenta de pérdidas y ganancias consolidadas

	(Debe) Haber	
	2009	2008 (*)
INTERESES Y RENDIMIENTOS ASIMILADOS	1.672.477	2.595.295
INTERESES Y CARGAS ASIMILADAS	(879.898)	(1.921.928)
MARGEN DE INTERÉS	792.579	673.367
RENDIMIENTO DE INSTRUMENTOS DE CAPITAL	10.934	7.643
RESULTADO DE ENTIDADES VALORADAS POR EL MÉTODO DE LA PARTICIPACIÓN	16.234	45.945
COMISIONES PERCIBIDAS	270.726	302.937
COMISIONES PAGADAS	(68.493)	(76.877)
RESULTADOS DE OPERACIONES FINANCIERAS (neto)	63.513	36.029
Cartera de negociación	68.020	41.827
Otros instrumentos financieros a valor razonable con cambios en pérdidas y ganancias	958	(15.291)
Instrumentos financieros no valorados a valor razonable con cambios en pérdidas y ganancias	(2.852)	4.232
Otros	(2.613)	5.261
DIFERENCIAS DE CAMBIO (neto)	25.275	66.700
OTROS PRODUCTOS DE EXPLOTACIÓN	470.458	29.461
Ingresos de contratos de seguros y reaseguros emitidos	445.334	-
Ventas e ingresos por prestación de servicios no financieros	-	-
Resto de productos de explotación	25.124	29.461
OTRAS CARGAS DE EXPLOTACIÓN	(336.044)	(31.707)
Gastos de contratos de seguros y reaseguros	(300.359)	-
Variación de existencias	-	-
Resto de cargas de explotación	(35.686)	(31.707)
MARGEN BRUTO	1.245.182	1.053.498
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	(578.825)	(497.829)
Gastos de personal	(325.040)	(260.877)
Otros gastos generales de administración	(253.786)	(236.952)
AMORTIZACIÓN	(53.463)	(32.935)
DOTACIONES A PROVISIONES (NETO)	(29.628)	6.251
PÉRDIDAS POR DETERIORO DE ACTIVOS FINANCIEROS (NETO)	(220.502)	(192.512)
Inversiones crediticias	(218.705)	(185.727)
Otros instrumentos financieros no valorados a valor razonable con cambios en pérdidas y ganancias	(1.797)	(6.785)
RESULTADO DE LA ACTIVIDAD DE EXPLOTACIÓN	362.764	336.473
PÉRDIDAS POR DETERIORO DEL RESTO DE ACTIVOS (neto)	(10.562)	(570)
Fondo de comercio y otro activo intangible	(10.561)	-
Otros activos	(1)	(570)
GANANCIAS (PÉRDIDAS) EN LA BAJA DE ACTIVOS NO CLASIFICADOS COMO NO CORRIENTES EN VENTA	(5.270)	1.066
DIFERENCIA NEGATIVA EN COMBINACIONES DE NEGOCIOS	-	-
GANANCIAS (PÉRDIDAS) DE ACTIVOS NO CORRIENTES EN VENTA NO CLASIFICADOS COMO OPERACIONES INTERRUMPIDAS	(991)	-
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	345.941	336.969
IMPUESTO SOBRE BENEFICIOS	(91.536)	(84.680)
RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS	254.404	252.289
RESULTADO DE OPERACIONES INTERRUMPIDAS (neto)	-	-
RESULTADO CONSOLIDADO DEL EJERCICIO	254.404	252.289
Resultado atribuido a la entidad dominante	254.404	252.289
Resultado atribuido a intereses minoritarios	-	-

Estado de cambios en el patrimonio neto consolidado**Estados de ingresos y gastos reconocidos consolidado de los ejercicios anuales terminados el 31 de diciembre de 2009 y 2008 (Miles de euros)**

	Ejercicio 2009	Ejercicio 2008 (*)
A) RESULTADO CONSOLIDADO DEL EJERCICIO	254.404	252.289
B) OTROS INGRESOS Y GASTOS RECONOCIDOS	28.256	34.193
Activos financieros disponibles para la venta	40.360	48.907
Ganancias (pérdidas) por valoración	47.778	37.890
Importes transferidos a la cuenta de pérdidas y ganancias	(7.418)	11.017
Otras reclasificaciones	-	-
Coberturas de los flujos de efectivo	-	-
Ganancias (pérdidas) por valoración	-	-
Importes transferidos a la cuenta de pérdidas y ganancias	-	-
Importes transferidos al valor inicial de las partidas cubiertas	-	-
Otras reclasificaciones	-	-
Coberturas de inversiones netas en negocios en el extranjero	-	-
Ganancias (pérdidas) por valoración	-	-
Importes transferidos a la cuenta de pérdidas y ganancias	-	-
Otras reclasificaciones	-	-
Diferencias de cambio	6	(266)
Ganancias (pérdidas) por valoración	13	(267)
Importes transferidos a la cuenta de pérdidas y ganancias	(7)	1
Otras reclasificaciones	-	-
Activos no corrientes en venta	-	-
Ganancias (pérdidas) por valoración	-	-
Importes transferidos a la cuenta de pérdidas y ganancias	-	-
Otras reclasificaciones	-	-
Ganancias (pérdidas) actuariales en planes de pensiones	-	-
Entidades valoradas por el método de la participación	-	-
Ganancias (pérdidas) por valoración	-	-
Importes transferidos a la cuenta de pérdidas y ganancias	-	-
Otras reclasificaciones	-	-
Resto de ingresos y gastos reconocidos	-	-
Impuesto sobre beneficios	(12.110)	(14.448)
TOTAL INGRESOS Y GASTOS RECONOCIDOS (A + B)	282.660	286.482
C 1) Atribuidos a la entidad dominante	282.660	286.482
C 2) Atribuidos a intereses minoritarios	-	-

Estados de flujos de efectivo consolidados generados en los ejercicios anuales terminados el 31 de diciembre de 2009 y 2008 (Miles de euros)

	2.009	2008
A) FLUJOS DE EFECTIVO NETO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN	1.465.178	(307.697)
1. Resultado consolidado del ejercicio	254.404	252.289
2. Ajustes para obtener los flujos de efectivo de las actividades de explotación	334.856	218.724
2.1 Amortización	53.463	32.935
2.2 Otros ajustes	281.393	185.789
3. Aumento/disminución neto de los activos de explotación	582.993	(4.418.055)
3.1 Cartera de negociación	(1.356.711)	(558.265)
3.2 Otros activos financieros a valor razonable con cambios en pérdidas y ganancias	(7.175)	17.259
3.3 Activos financieros disponibles para la venta	1.995.893	(1.828.521)
3.4 Inversiones crediticias	51.844	(1.940.628)
3.5 Otros activos de explotación	(100.858)	(107.900)
4. Aumento/disminución neto de los pasivos de explotación	116.507	3.694.290
4.1 Cartera de negociación	684.799	(130.109)
4.2 Otros pasivos financieros a valor razonable con cambios en pérdidas y ganancias	(326.326)	605.053
4.3 Pasivos financieros a coste amortizado	(872.953)	3.052.924
4.4 Otros pasivos de explotación	630.987	166.422
5. Cobros / Pagos por impuesto sobre beneficios	(73.582)	(54.945)
B) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	(1.580.380)	(69.635)
6. Pagos	(1.615.959)	(150.025)
6.1 Activos materiales	(143.430)	(130.786)
6.2 Activos intangibles	(273.102)	(19.201)
6.3 Participaciones	(6.349)	(38)
6.4 Entidades dependientes y otras unidades de negocio	-	-
6.5 Activos no corrientes y pasivos asociados en venta	-	-
6.6 Cartera de inversión a vencimiento	(1.193.078)	-
6.7 Otros pagos relacionados con actividades de inversión	-	-
7. Cobros	35.579	80.390
7.1 Activos materiales	26.122	69.293
7.2 Activos intangibles	9.457	11.097
7.3 Participaciones	-	-
7.4 Entidades dependientes y otras unidades de negocio	-	-
7.5 Activos no corrientes y pasivos asociados en venta	-	-
7.6 Cartera de inversión a vencimiento	-	-
7.7 Otros cobros relacionados con actividades de inversión	-	-
C) FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN	488.333	(187.020)
8. Pagos	(154.334)	(221.920)
8.1 Dividendos	(130.442)	(119.569)
8.2 Pasivos subordinados	0	(67.464)
8.3 Amortización de instrumentos de capital propio	0	-
8.4 Adquisición de instrumentos de capital propio	(5.596)	(26.702)
8.5 Otros pagos relacionados con actividades de financiación	(18.296)	(8.185)
9. Cobros	642.668	34.900
9.1 Pasivos subordinados	-	-
9.2 Emisión de instrumentos de capital propio	361.416	-
9.3 Enajenación de instrumentos de capital propio	31.252	34.900
9.4 Otros cobros relacionados con actividades de financiación	-	-
D) EFECTO DE LAS VARIACIONES DE LOS TIPOS DE CAMBIO	-	-
E) AUMENTO (DISMINUCIÓN) NETO DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTES (A+B+C+D)	123.131	(564.352)
F) EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL INICIO DEL PERÍODO	382.134	946.486
G) EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL FINAL DEL PERÍODO	505.265	382.134
PRO-MEMORIA:		
COMPONENTES DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL FINAL DEL PERÍODO	505.265	382.134
1.1 Caja	97.933	135.300
1.2 Saldos equivalentes al efectivo en bancos centrales	406.938	246.295
1.3 Otros activos financieros	394	539
1.4 Menos: Descubiertos bancarios reintegrables a la vista	-	-
Total efectivo y equivalentes al final del periodo	505.265	382.134
del que: en poder de entidades consolidadas pero no disponible por el grupo		

Estados de cambios en el patrimonio neto consolidado (continuación)**Estados totales de cambios en el patrimonio neto consolidado de los ejercicios anuales finalizados el 31 de diciembre de 2009 y 2008** (Miles de euros)

	PATRIMONIO NETO ATRIBUIDO A LA ENTIDAD DOMINANTE										INTERESES MINORITARIOS	TOTAL PATRIMONIO NETO		
	FONDOS PROPIOS								AJUSTES POR VALORIZACIÓN	TOTAL				
	Capital	Prima de emisión	RESERVAS Reservas (pérdidas) acumuladas	Otros instrumentos de capital	Menos: Valores propios	Resultado del ejercicio atribuido a la entidad dominante	Menos: dividendos y retribuciones	Total Fondos propios						
1. Saldo final al 31 de diciembre de 2008	121.768	395.932	1.326.197	-	-44.016	252.289	-88.798	2.075.457	1.632	1.965.004	-	1.965.004		
1.1 Ajustes por cambios de criterio contable														
1.2 Ajustes por errores														
2. Saldo inicial ajustado	121.768	395.932	1.326.197	-	-44.016	252.289	-88.798	2.075.457	1.632	1.965.004	-	1.965.004		
3. Total ingresos y gastos reconocidos							254.404			254.405	28.256	282.661		
4. Otras variaciones del patrimonio neto	20.266	341.150	198.288	-	43.478	-252.289	-15.666	335.227	-	335.227	-	335.227		
4.1. Aumentos de capital	20.266	341.150	-6.046	-	-	-	-	355.370	-	355.370	-	355.370		
4.2. Reducciones de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
4.3. Conversión de pasivos financieros en capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
4.4. Incrementos de otros instrumentos de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
4.5. Reclassificación de pasivos financieros a otros instrumentos de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
4.6. Reclasificación de otros instrumentos de capital a pasivos financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
4.7. Distribución de dividendos/Remuneración a los socios	-	-	-	-	-	-	-135.954	-135.954	-	-135.954	-	-135.954		
4.8. Operaciones con instrumentos de capital propio (neto)	-	-	-12.822	-	43.478	-	-	30.656	-	30.656	-	30.656		
4.9. Traspasos entre partidas de patrimonio neto	-	-	132.001	-	-	-252.289	120.288	-	-	-	-	-		
4.10. Incrementos (reducciones) por combinaciones de negocios	-	-	83.667	-	-	-	-	83.667	-	83.667	-	83.667		
4.12. Pagos con instrumentos de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
4.13. Resto de incrementos (reducciones) de patrimonio neto	-	-	1.487	-	-	-	-	1.487	-	1.487	-	1.487		
5. Saldo final al 31 de diciembre de 2009	142.034	737.082	1.524.484	-	-538	254.404	-104.464	2.665.087	29.888	2.582.890	-	2.582.890		

Estados de cambios en el patrimonio neto consolidado**Estados totales de cambios en el patrimonio neto consolidado de los ejercicios anuales finalizados el 31 de diciembre de 2009 y 2008** (Miles de euros)

	PATRIMONIO NETO ATRIBUIDO A LA ENTIDAD DOMINANTE (*)									INTERESES MINORITARIOS (*)	TOTAL PATRIMONIO NETO (*)	
	FONDOS PROPIOS								AJUSTES POR VALORIZACIÓN	TOTAL		
	Capital	Prima de emisión	Reservas (pérdidas) acumuladas	Otros instrumentos de capital	Menos: Valores propios	Resultado del ejercicio atribuido a la entidad dominante	Menos: dividendos y retribuciones	Total Fondos propios				
1. Saldo final al 31 de diciembre de 2007	119.063	342.534	1.086.443	11.165	-55.754	361.863	-87.336	1.777.978	-32.561	1.745.417	-	1.745.417
1.1 Ajustes por cambios de criterio contable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.2 Ajustes por errores	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2. Saldo inicial ajustado	119.063	342.534	1.086.443	11.165	-55.754	361.863	-87.336	1.777.978	-32.561	1.745.417	-	1.745.417
3. Total ingresos y gastos reconocidos	-	-	-	-	-	252.289	-	252.289	34.193	286.482	-	286.482
4. Otras variaciones del patrimonio neto	2.705	53.398	239.754	-11.165	11.738	-361.863	-1.462	-66.895	-	-66.895	-	-66.895
4.1. Aumentos de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4.2. Reducciones de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4.3. Conversión de pasivos financieros en capital	2.705	53.398	-	-11.165	-	-	-	44.938	-	33.773	-	67.546
4.4. Incrementos de otros instrumentos de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4.5. Reclasificación de pasivos financieros a otros instrumentos de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4.6. Reclasificación de otros instrumentos de capital a pasivos financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4.7. Distribución de dividendos/Remuneración a los socios	-	-	-	-	-	-	-120.288	-120.288	-	-240.576	-	-481.152
4.8. Operaciones con instrumentos de capital propio (neto)	-	-	-2.450	-	11.738	-	-	9.288	-	18.576	-	39.602
4.9. Traspasos entre partidas de patrimonio neto	-	-	243.037	-	-	-361.863	118.826	-	-	-	-	-243.037
4.10. Incrementos (reducciones) por combinaciones de negocios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4.12. Pagos con instrumentos de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4.13. Resto de incrementos (reducciones) de patrimonio neto	-	-	-833	-	-	-	-	-833	-	-1.666	-	-2.499
5. Saldo final al 31 de diciembre de 2008	121.768	395.932	1.326.197	-	-44.016	252.289	-88.798	1.963.372	1.632	1.965.004	-	1.965.004

(*) Se presenta, única y exclusivamente, a efectos comparativos

- 1. Gestión de la calidad
 - > Calidad Bankinter
 - > Un servicio diferente
 - > Calidad en personas físicas
 - > Calidad en Pymes
 - > Calidad en incidencias
 - > Calidad y el cliente interno
 - > Actuando en la mejora de la calidad

Calidad



Gestión de
la calidad

La calidad de servicio es uno de los pilares en los que se sustenta el éxito de Bankinter. Para personas físicas, en el año 2009 el Banco obtuvo una satisfacción global de 74,35 puntos, lo que le sitúa 4,8 puntos por encima del mercado.



Durante el pasado año 2009, los clientes de Bankinter han venido mostrando un elevado nivel de satisfacción con los productos y servicios recibidos desde el Banco.

La calidad en Bankinter es el reflejo de la confianza de nuestros clientes.

La calidad de servicio constituye uno de los puntos fundamentales en los que se sustenta el éxito de Bankinter, y que se refleja en los resultados de las encuestas realizadas a nuestros clientes.

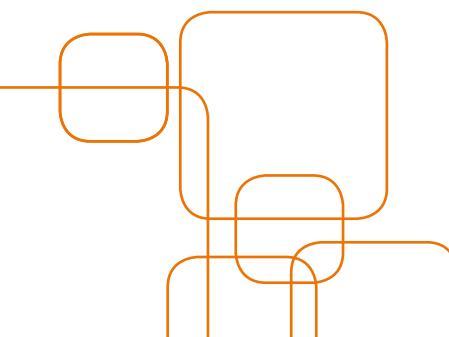
Durante el pasado año 2009, los clientes de Bankinter han venido mostrando un elevado nivel de satisfacción con los productos y servicios recibidos desde el Banco. Esta medición se realiza mensualmente por empresas independientes, cuyos datos nos permiten tener un conocimiento profundo tanto de cada segmento, red de distribución y plataforma de servicio por la que el cliente interactúa en cada momento, como de cada oficina o centro con el que se relacionan los clientes.

Estas medidas de las percepciones de los clientes son completadas y contrastadas con innumerables indicadores objetivos, que permiten la medición concreta de plazos y la cuantificación de las posibles incidencias ocurridas durante cada proceso.

Asimismo, se realiza de forma periódica un análisis del mercado, en Personas Físicas y en Pymes, al objeto de conocer cuál es la posición relativa de Bankinter con respecto a la competencia y cuáles son nuestros factores de servicio diferenciales.

A través de encuestas internas se verifica que, tanto desde la Red de Oficinas como desde los Servicios Centrales, estamos ofreciendo un servicio de excepción, con la sistemática adecuación de todos los sistemas y procesos internos a los modelos de calidad.

Desde Bankinter queremos agradecer especialmente a todos nuestros clientes el tiempo y la atención que nos dispensan respondiendo a nuestras encuestas, lo que nos permite conocer sus necesidades y, en lo posible, anticiparnos a ellas.



- 1. Gestión de la calidad**
- > Calidad Bankinter
- > **Un servicio diferente**
- > Calidad en personas físicas
- > Calidad en Pymes
- > Calidad en incidencias
- > Calidad y el cliente interno
- > Actuando en la mejora de la calidad

**Satisfacción global por segmentos
2009 (ISN sobre 100)**



Un Banco diferente con un cliente que exige un servicio mejor.

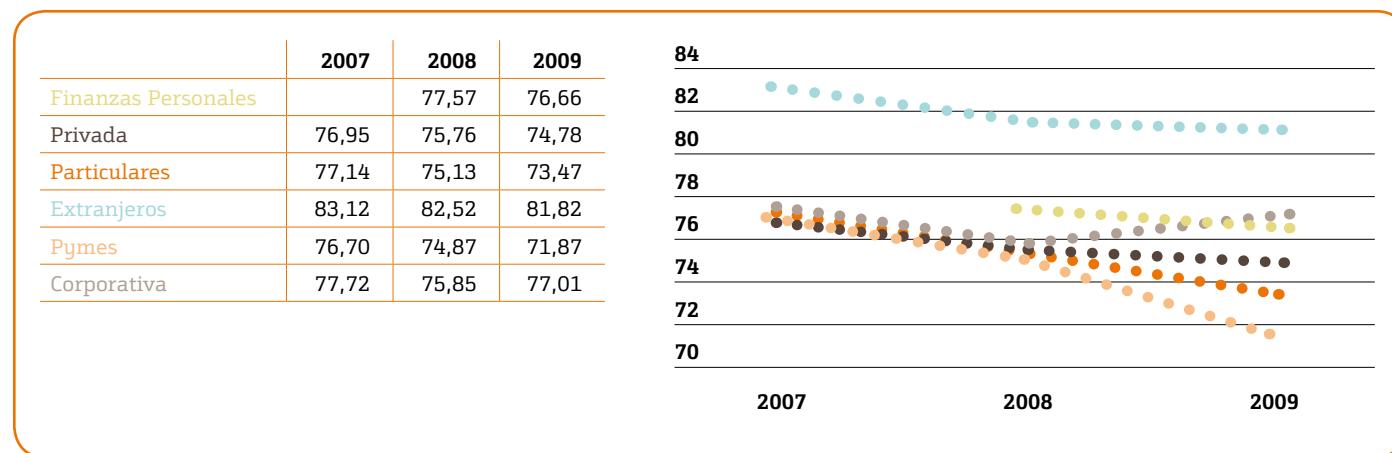
La medida del grado de satisfacción de los clientes se realiza a través de encuestas con periodicidad mensual, en cada uno de los diferentes segmentos a los que se ofrece un servicio diferencial (Finanzas Personales, Banca Privada, Particulares, Extranjeros, Pymes y Banca Corporativa), en las redes de distribución por las que operan los clientes (Red de Oficinas, Red de Agentes, Oficinas Virtuales, Oficina Telefónica y la Oficina de Internet), así como a través de las plataformas de servicio por las que nuestros clientes interactúan con el Banco (Plataforma Telefónica, Bróker, Móvil, Internet particulares e Internet empresas).

Esta satisfacción se mide a través del Índice de Satisfacción Neta (ISN), cuya valoración va desde 0 a 100, y la interpretación es la siguiente:

- >85 Muy satisfechos o excelencia en el servicio.
- 75-85 Alto nivel de satisfacción.
- 60-75 Debe mejorar.
- <60 Necesita acción.

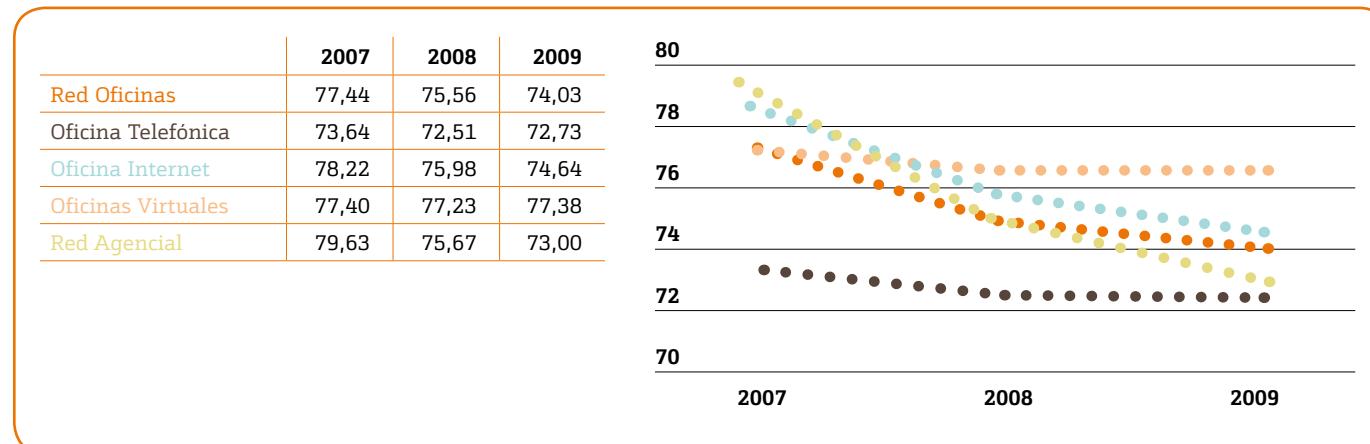
Como se puede observar en los gráficos, tanto en los segmentos y redes, como en las plataformas de servicio, se muestran ratios de calidad que rondan, y en ocasiones supera, los 75 puntos de ISN. Cualquier puntuación a partir de 75 nos indica una alta calidad de servicio.

Satisfacción global por segmentos acumulado a diciembre 2009 (ISN sobre 100)

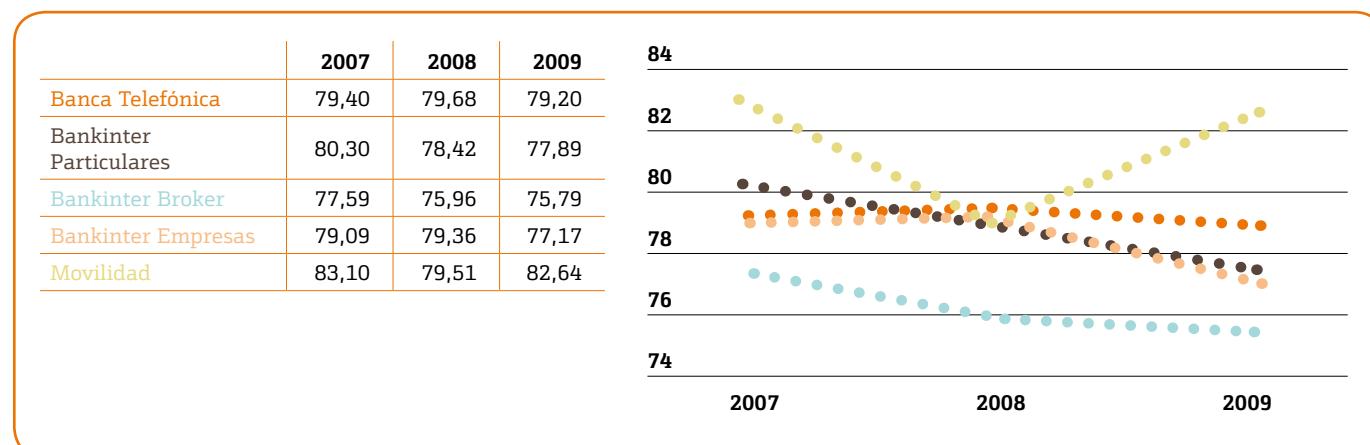


- 1. Gestión de la calidad**
- > Calidad Bankinter
 - > **Un servicio diferente**
 - > Calidad en personas físicas
 - > Calidad en Pymes
 - > Calidad en incidencias
 - > Calidad y el cliente interno
 - > Actuando en la mejora de la calidad

Satisfacción global por redes acumulado a diciembre 2009 (ISN sobre 100)



Satisfacción global por plataformas acumulado a diciembre 2009 (ISN sobre 100)



- 1. Gestión de la calidad
 - > Calidad Bankinter
 - > Un servicio diferente
 - > **Calidad en personas físicas**
 - > Calidad en empresas
 - > Calidad en incidencias
 - > Calidad y el cliente interno
 - > Actuando en la mejora de la calidad

Un banco diferente que busca ser el mejor para el cliente particular.

Bankinter mantiene sobre el mercado, año tras año, una posición de liderazgo según la percepción de calidad por los clientes personas físicas.

A través de una consultora independiente, y de forma trimestral, realizamos una investigación de mercado que nos permite conocer el grado de satisfacción de los clientes (personas físicas) con el servicio percibido de su banco o caja.

Conocer cuál es la posición relativa de Bankinter con respecto al resto de entidades financieras en el mercado español, y cuáles son los factores de servicio más significativos, nos ofrece el

indicador de la percepción del servicio que reciben los clientes personas físicas de Bankinter y de su mayor satisfacción percibida.

Para obtener las conclusiones del estudio, se le pregunta al cliente por 11 atributos de servicio que son relevantes para él. La percepción del servicio ofrecido por Bankinter destaca en la totalidad de atributos, especialmente en la preparación y profesionalidad, asesoramiento, trato y atención que recibe el cliente, así como la rapidez operativa, la claridad de la información, la actitud ante incidencias y el cumplimiento de los plazos pactados.

Bankinter vs Mercado. Personas físicas

	2007	2008	2009
Mercado	70,72	70,74	69,49
Bankinter	76,75	74,58	74,29
GAP	6,03	3,84	4,80

Ámbito geográfico: Nacional para poblaciones de más de 50.000 habitantes.

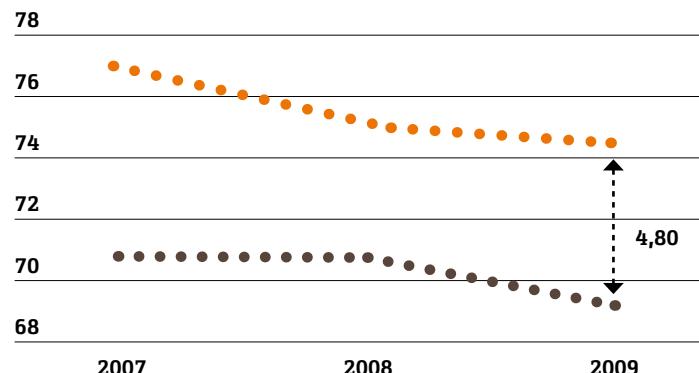
Universo: Población general mayor de 18 años, titulares de cuentas corrientes o libretas de ahorro en una entidad financiera.

Muestreo: 1.600 entrevistas cada trimestre.

Técnica de investigación: Entrevista telefónica asistida por ordenador.

Error muestral: ±2,5%.

Fuente: Inmark Diciembre 2009



ISN personas físicas

+4,8

respecto a la media del mercado

- 1. Gestión de la calidad**
- > Calidad Bankinter
- > Un servicio diferente
- > Calidad en personas físicas
- > **Calidad en Pymes**
- > Calidad en incidencias
- > Calidad y el cliente interno
- > Actuando en la mejora de la calidad

Un banco diferente que busca ser el mejor para el cliente de Empresas.

Asimismo, a través de una consultora independiente, y de forma semestral, realizamos una investigación de mercado que nos permite conocer el nivel de satisfacción que tienen las empresas con los productos y servicios recibidos por su banco o caja.

Los clientes del segmento de empresas de Bankinter nos valoran por encima de la media de clientes de otros bancos y cajas, manteniéndose en este último año una diferencia de 2,2 puntos de ISN.

Para obtener las conclusiones del estudio, se le pregunta al cliente por 15 atributos de servicio que son relevantes para él. Destaca nuestro liderazgo en aspectos relacionados con nuestros gestores, quienes mantienen las diferencias más significativas, en concreto en lo que se refiere a asesoramiento, preparación y profesionalidad. Además, la valoración de Bankinter está por encima del mercado en productos y servicios, en operativa y en el cumplimiento de plazos y condiciones.

Bankinter vs Mercado. Empresas

	2007	2008	2009
Mercado	75,88	72,91	68,79
Bankinter	76,58	74,24	71,00
GAP	0,7	1,33	2,21

Ámbito geográfico: todo el Territorio Nacional (exceptuando Ceuta y Melilla).

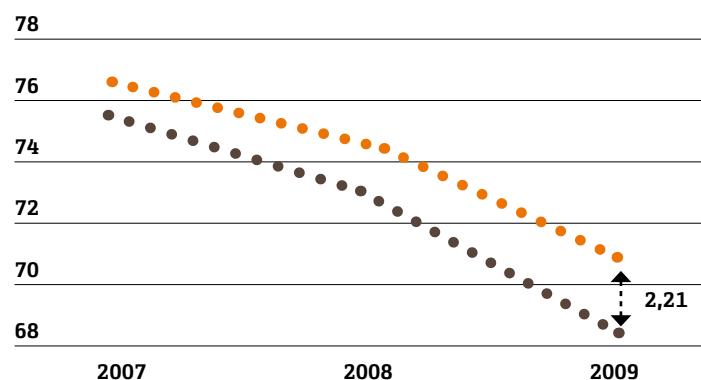
Universo: Empresas españolas con una facturación aproximada entre 0,5 y 5 mm €.

Muestreo: 1.110 entrevistas cada semestre

Técnica de investigación: Entrevista telefónica asistida por ordenador.

Error muestral: ±2,97%.

Fuente: Inmark Diciembre 2009



ISN empresas

+2,2

respecto a la media del mercado

- 1. Gestión de la calidad**
- > Calidad Bankinter
- > Un servicio diferente
- > Calidad en personas físicas
- > Calidad en Pymes
- > **Calidad en incidencias**
- > Calidad y el cliente interno
- > Actuando en la mejora de la calidad

Plazo de resolución
inferior a 48 horas

52,5%

51,77% en 2008

Un banco diferente que actúa con determinación ante una incidencia

El Servicio de Atención al Cliente de Bankinter atiende y resuelve las quejas y reclamaciones de los clientes, garantizando, en forma y en tiempo, una unidad de criterio, teniendo muy en cuenta que el cliente perciba que el Banco actúa en su interés.

Además de solucionar los problemas de los clientes, desde el Servicio de Atención al Cliente se previenen y corrigen los principales errores que se cometen en cualquier área del Banco a la hora de comercializar un producto o de prestar un servicio.

Número total de Quejas y Reclamaciones

	2008	2009
Nº Total de Quejas (no económicas)	5.959	4.609
Nº Total de Reclamaciones (económicas)	10.034	14.947
Total	15.993	19.556

Reclamaciones económicas

	2008	2009
Nº Reclamaciones a favor del Cliente	6.750	8.757
% sobre el total	67,27	58,59
Nº Reclamaciones a favor del Banco	3.284	6.190
% sobre el total	32,73	41,41
Total Reclamaciones económicas	10.034	14.947

Durante el año 2009 hemos experimentado un ligero incremento en el número de quejas/reclamaciones resueltas, llegando hasta las 11,4 por millón de transacciones frente a las 10,9 por millón de transacciones del año 2008.

En cuanto al plazo de su resolución, el 52,5% de las incidencias se han contestado en menos de 48 horas en 2009, lo que supone una ligera mejora frente al 51,8% del año anterior.

Plazos de resolución de las incidencias económicas

Plazos	Total incidencias	%
0 días	7.001	35,80
1 y 2 días	3.271	16,73
3 a 6 días	2.492	12,74
7 a 10 días	1.437	7,35
> 10 días	5.355	27,38
	19.556	100,00

- 1. Gestión de la calidad**
- > Calidad Bankinter
- > Un servicio diferente
- > Calidad en personas físicas
- > Calidad en Pymes
- > Calidad en incidencias**
- > Calidad y el cliente interno
- > Actuando en la mejora de la calidad



A través del Defensor Externo del Cliente - D. José Luis Gómez Dégano, que representa a este órgano independiente - han sido tramitadas en el año 2009 1.051 reclamaciones de clientes que hanapelado contra la resolución adoptada por nuestro Servicio de Atención al Cliente. Supone un incremento del 48,5% aunque se reducen considerablemente, en un -35,4%, las que resultan a favor del cliente.

Defensor Externo del cliente

	2008	2009	09/08 (%)
Tramitadas	708	1.051	48,45
Resueltas a favor del Cliente	404	261	-35,40
Resueltas a favor del Banco	278	571	105,40
Excluidas	26	219	742,31

Y por último, durante el año 2009, se han recibido a través del Servicio de Reclamaciones del Banco de España un total de 515 reclamaciones procedentes de conformidades de clientes por la solución dada, ya sea por parte del Defensor Externo del Cliente o del Servicio de Atención al Cliente de Bankinter.

Banco de España

	2008	2009	09/08 (%)
Reclamaciones resueltas	122	515	322,13
a favor del Cliente	36	55	52,78
Allanamientos	21	39	85,71
a favor del Banco	22	58	163,64
Pendientes de resolución	40	361	802,50
No competencia de BE	3	2	-33,33

- 1. Gestión de la calidad**
- > Calidad Bankinter
- > Un servicio diferente
- > Calidad en personas físicas
- > Calidad en Pymes
- > Calidad en incidencias
- > **Calidad y el cliente interno**
- > Actuando en la mejora de la calidad

Durante este año, la percepción de los Servicios Centrales de Bankinter se ha incrementado en comparación con la del año precedente.

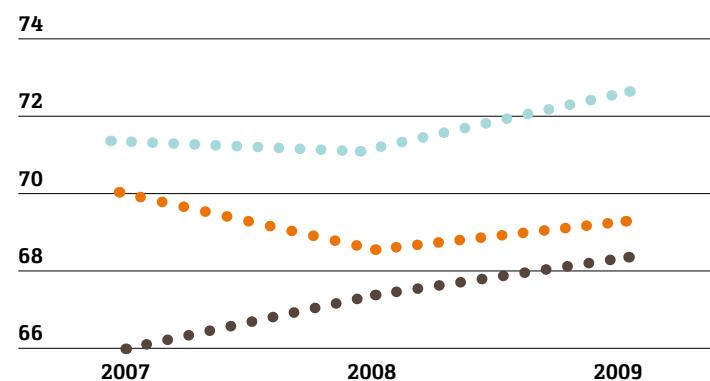
Un banco diferente que busca la mejora evaluando e implicando al cliente interno

De forma semestral, los Servicios Centrales de Bankinter (SSCC) – tanto a nivel global, como desde la visión de los SSCC de cada Organización Territorial – son evaluados por la Red de Oficinas y por los propios Servicios Centrales. Esta valoración, junto con la evolución de la satisfacción de los clientes, es la base del llamado 'Factor de Calidad', al que está referenciada una parte de la retribución del 100% de la plantilla de Bankinter.

Durante este año, la percepción se ha incrementado en comparación con la del año precedente, tanto en lo que se refiere a la percepción de los SSCC por los propios SSCC y por la Red de Oficinas, como en la encuesta a los SSCC de las Organizaciones Territoriales. Estas encuestas se realizan a la totalidad de la plantilla para conocer la percepción de servicio que se recibe internamente.

Satisfacción global encuestas internas. Oficinas, SSCC y SSCC organizaciones (ISN sobre 100)

	2007	2008	2009
Oficinas	70,14	68,41	69,35
SSCC	65,95	67,44	68,34
SSCC de organizaciones	71,54	71,27	72,60



Proyectos de mejora

156

en los que han
participado
241 personas

Un banco diferente que reconoce la mejora de la calidad

Durante 2009 se han iniciado un total de 156 'Proyectos de Mejora' en los que han participado 241 personas, un 5,3% de la plantilla. Estos proyectos tienen como objetivo fomentar y reconocer el esfuerzo individual y colectivo de aquellas personas que han destacado por sus aportaciones a la hora de optimizar la calidad de servicio en el trabajo diario y que han tenido un reflejo directo en la satisfacción de los clientes, externos e internos.

Durante los 2 semestres del año 2009 han sido reconocidos los siguientes centros con la mejor valoración percibida por sus clientes:

- Mejor oficina con más de 600 clientes activos: oficinas de **Ibi** y **Orihuela**.
- Mejor oficina con menos de 600 clientes activos: oficinas de **Águilas** y **Villajoyosa**.
- Mejor centro de Finanzas Personales: centros de Finanzas Personales de **Sevilla** y **Valencia**.
- Mejor centro de Banca Privada: centros de Banca Privada de **Benidorm** y **Castellón**.
- Mejor centro de Banca Corporativa: centros de Banca Corporativa de **Cantabria** y **Albacete**.

▪ Mejor centro de Banca Personal: oficinas de **Valencia Ag. 1** y **San Bartolomé de Tirajana**.

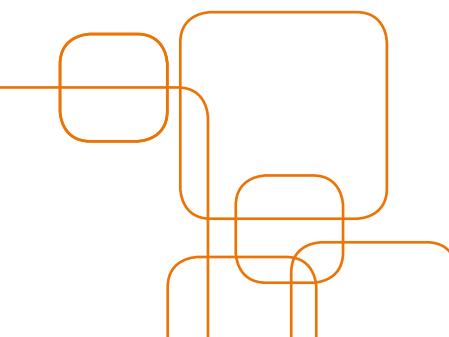
▪ Mejor centro de Pymes: el centro de Pymes de **Murcia**, en ambos semestres.

▪ Mejor oficina de Extranjeros: oficina de **Los Cristianos**, en ambos semestres.

▪ Mejor Dirección Comercial: **Levante Costa** y **Madrid O.P.**

También, y como reconocimiento al esfuerzo conjunto, las siguientes áreas han obtenido durante los dos semestres de 2009 las mejores valoraciones en las encuestas internas:

- Mejor equipo de Riesgos: **Riesgos Organización Andalucía**, en ambos semestres.
- Mejor centro Operativo: **Avalés**, en ambos semestres.
- Mejor Servicio Central: **Banca Privada** y **Gestión de Calidad**.
- Mejor Organización Oficinas Virtuales: **Organización Andalucía** y **Organización NARS**.
- Mejor Organización Red de Agentes: **Organización Las Palmas** y **Organización Levante**.



Innovar



Innovación y
tecnología

Innovación y Tecnología forman la base principal sobre la que se asienta la creación de productos y servicios del Banco. Durante 2009, Bankinter ha dedicado especial atención al lanzamiento de servicios avanzados de movilidad y a la creación de nuevos entornos de comunicación con los clientes.



Innovación sistemática focalizada en el cliente

La metodología de 'innovación sistemática' de Bankinter es un proceso canalizado por el área de Innovación Aplicada, mediante el cual se pretende dar solución a un reto planteado.

El objetivo de esta metodología es promover una innovación alineada con la estrategia del Banco y, a su vez, participada por todos los empleados.

En 2009 el Banco ha adoptado proyectos de innovación que constituyen el 11% del total de las iniciativas estratégicas del negocio para el periodo 2010-2012.

Una vez finalizada la parte de innovación sistemática, el Banco lidera la definición de las soluciones propuestas, y el área de Innovación colabora para asegurar que no se pierde el conocimiento acumulado sobre la solución y que se mantiene el espíritu innovador.



Actividad innovación sistemática 2009.

Durante 2009 se han afrontado dos retos del Banco:

Reto 1: 'La mejor plantilla / procedimiento comercial de la banca española'.

Iniciado el último trimestre de 2008, y concluido en el primer trimestre de 2009, su objetivo era hacer de Bankinter la entidad bancaria de referencia en España, en cuanto a red y procesos comerciales y en línea con nuestra apuesta decidida por la diferenciación.

En la resolución de este reto han participado un total de 478 empleados (78 vía reuniones presenciales y 400 aportando ideas a través de la web de Innova) junto a 48 clientes que nos han aportado su visión y 6 empresas colaboradoras en sesiones de generación de ideas.

El proyecto ha llegado a manejar más de 600 conceptos, que han evolucionado hasta convertirse en 35 ideas, de las cuales 9 fueron desarrolladas más en profundidad. Tres de estas ideas han sido seleccionadas para su implantación en el año 2010.

- Mejores prácticas (Centro de Alto Rendimiento)
- Planificación comercial y CRM 2.0
- Estilo de venta



Reto 2: 'La excelencia en calidad, palanca de crecimiento en Banca Privada'.

Este reto, llevado a cabo durante parte del segundo y tercer trimestre de 2009, ha estado enfocado a buscar soluciones para lograr un mayor crecimiento a medio y largo plazo en el segmento de clientes de Banca Privada, a partir de una apuesta por la calidad.

En la resolución de este reto han participado un total de 143 empleados (55 vía reuniones presenciales y 88 aportando ideas a través de Innova) junto a 6 empresas colaboradoras en sesiones de generación de ideas.

El proyecto ha llegado a manejar más de 700 conceptos, que han evolucionado hasta convertirse en 26 ideas, de las cuales 3 han sido seleccionadas para su implantación en 2010.

- Customer Quality Management (CQM)
- Asesoramiento independiente
- Nano CRM

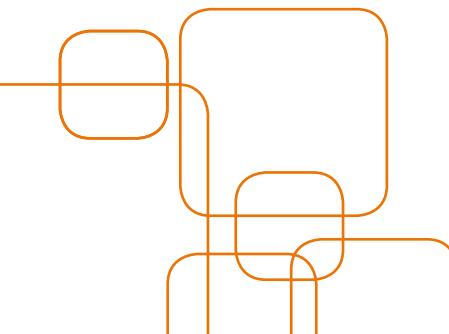
La Comunidad de Innovación.

Con el objetivo de difundir esta forma de trabajar y de potenciar la innovación dentro del Banco, así como de ser transparentes y hacer visibles los resultados obtenidos en cada periodo, se ha lanzado la Comunidad de Innovación, un lugar donde el empleado puede conocer los procesos de innovación, así como los resultados del modelo de innovación colectiva, garantizando la transmisión del conocimiento.

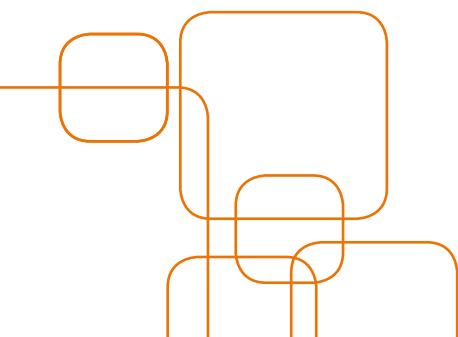
Dentro de esta comunidad se publican todas las técnicas realizadas en cada reto de innovación sistemática, el resultado obtenido en cada técnica y los colaboradores que han ayudado a obtener ese resultado.

En la comunidad también se publican los pilotos que el área de Innovación decide realizar para probar nuevos conceptos e impulsar una innovación más disruptiva.

La publicación de estos pilotos hace que toda la actividad del área sea transparente para el resto del Banco, y las demás áreas puedan así aprovechar el conocimiento extraído de estas iniciativas.



Más de un 30% de los clientes del Banco utilizan en alguna ocasión algún dispositivo de Bankinter en el móvil.



La Web de Ideas, Innova

La Comunidad de Innovación cuenta con una plataforma que ha desarrollado el Banco para el intercambio de nuevas ideas; un intercambio que, por definición, es colaborativo e interactivo.

Desde la web de Ideas se están lanzando continuamente retos e iniciativas al resto del Banco, consiguiendo así que todos los empleados participen de estas iniciativas, las refuerzen y propongan puntos de vista alternativos.

La 'Idea del mes' es uno de los concursos que se fomenta desde la portada de la Intranet: Desde allí el área de Innovación pone a disposición de toda la plantilla alguna idea de las trabajadas en los retos con el objetivo de que se enriquezca y madure para ser tenida en cuenta por el Banco. Para promover la participación se establece un premio a la mejor colaboración del mes.

Con el apoyo de nuevas tecnologías, como el reconocimiento semántico, se promueve que los participantes conozcan ideas similares a las que están proponiendo y, en ese sentido, construyan sobre ellas. En definitiva, se promueve la colaboración y construcción de ideas en equipo y no la pura competición.

Formación, como transmisión del conocimiento en innovación

Las áreas de Gestión de Personas, Fundación de la Innovación e Innovación Aplicada han desarrollado conjuntamente un programa de formación -aplicado sobre un colectivo de 40 personas específicamente seleccionadas- llamado 'Innovación 360', que se ha abordado desde dos perspectivas:

- Innovación en tendencias mundiales: Los miembros de la cúpula directiva del Banco jugaron el papel de profesores expertos y, mediante el método del caso, desarrollaron y trabajaron con los alumnos los temas tratados en las reuniones del FTF (Future Trends Forum), que promueve la Fundación de la Innovación Bankinter.
- Innovación sistemática: Se seleccionaron 4 'retos de formación', a partir de los cuales los alumnos tuvieron la oportunidad de aprender de forma práctica durante tres intensos meses todas las técnicas de análisis, generación, selección y presentación de ideas que se realizan en el Banco.

Movilidad, el canal que más innovación aporta a los clientes

Los últimos datos indican que más de un 30% de los clientes del Banco han utilizado en alguna ocasión algún aplicativo de Bankinter en el móvil; y más del 70% utilizan habitualmente alertas SMS.



En línea con la estrategia del Banco de desarrollar la movilidad como canal de relación con los clientes, y en su vocación de liderazgo europeo de la misma, Bankinter comenzó a comercializar directamente a sus clientes en 2008 tarjetas SIM (servicio de telefonía móvil). Para ello generó una propuesta de valor novedosa que combina aplicaciones y servicios de movilidad con el propio servicio de telefonía tradicionalmente ofrecido por operadoras de telecomunicaciones.

El año 2009 ha sido especialmente importante en el desarrollo y lanzamiento de nuevas propuestas de movilidad. En concreto se han diseñado nuevas versiones de Internet móvil adaptadas a los nuevos terminales telefónicos que están apareciendo en el mercado (más sofisticados, con pantallas táctiles y con mayores capacidades de ejecución de aplicaciones) y se ha distribuido un nuevo servicio basado en telefonía, complementario al tradicional, consistente en ofrecer conexión a Internet móvil de última generación a los clientes.

Se han lanzado versiones específicas para los móviles de última generación que ofrecen servicios incluso para no clientes del Banco, pudiendo acceder a información de cotizaciones de acciones, índices, divisas, situación de cajeros, etc.

Algunos de los proyectos más relevantes son:

Geolocalización y Realidad Aumentada.

Permite encontrar oficinas bancarias y cajeros en las proximidades de donde se encuentre un cliente, ver mapas en el propio móvil de cómo llegar a estas e incluso funciones de realidad aumentada, que combinan la información real con información de bases de datos. Así, un cliente podría identificar dónde está e incluso llamar a una oficina comercial del Banco con solo enfocar su teléfono a una zona determinada de la ciudad.

Broker Touch.

Aprovechando las nuevas capacidades en los móviles de última generación bajo el sistema Android, se ha lanzado una nueva versión del broker de Bankinter con tecnología táctil, usabilidad extrema y máxima operatividad en el mundo de la renta variable.

El móvil como medio de pago.

Buscando la excelencia en la usabilidad de servicios y adelantándose una vez más al mercado, Bankinter ha lanzado un proyecto piloto tecnológico que permitirá el pago mediante una tecnología sin contacto y con la seguridad que proporciona la SIM de los móviles. Este piloto es pionero a nivel mundial y se realiza con una empresa de transportes urbanos de la ciudad de Madrid y con la colaboración de una corporación proveedora de servicios tecnológicos en telecomunicaciones de primer orden mundial.

Tiempo medio
teleproceso (segundos)

0,1

Tiempo medio
internet (segundos)

1,9

Tecnología

Continuando con la estrategia firmemente decidida de considerar la inversión tecnológica como uno de los pilares de la institución, en el año 2009 se han realizado importantes avances en este apartado, encaminados fundamentalmente a garantizar de forma estable la calidad de los productos y servicios ofrecidos a los clientes.

En ese sentido, cabe destacar las inversiones relacionadas en los canales de comunicación con los clientes. Entre ellos, el desarrollo de una nueva home personalizada para clientes de Banca Privada, en una apuesta decidida por la personalización de la información, así como el lanzamiento del nuevo servicio de 'Bankinter Labs', donde los clientes participan en el ciclo de diseño de los productos que más tarde se ofrecen por la web, lo que supone utilizar las principales redes sociales en un nuevo formato de comunicación.

Durante este año, se ha trabajado en la optimización de la 'arquitectura middleware', con el objetivo de optimizar el consumo de máquina. De esta forma, con la virtualización del hardware se hacen más eficientes las inversiones en equipos y se produce un ahorro en consumo eléctrico, con la consiguiente contribución positiva al medio ambiente.

Se han potenciado de manera notable todos aquellos proyectos que giran alrededor de una de las apuestas estratégicas de Bankinter, en relación a los clientes de Rentas Altas, donde se han realizado importantes inversiones en nuevos productos.

Bankinter sigue incorporando a sus servicios de Internet las más avanzadas tecnologías, haciéndolas a su vez compatibles con la estrategia del Banco en favor de la accesibilidad web.

Asimismo, en 2009 se ha continuado con importantes inversiones en el área de Basilea II, en el control y seguimiento de la morosidad y en los sistemas internos de gestión, especialmente los relacionados con la gestión de riesgos de crédito.

Por último, cabe resaltar los proyectos emprendidos por la Entidad encaminados a la reducción del consumo de papel, tanto en información interna como en lo que se refiere a la información a clientes, con el objetivo último de contribuir a la sostenibilidad de nuestro entorno.

Riesgos Tecnológicos Y Seguridad

Siguiendo las líneas marcadas en el Plan Estratégico de Seguridad Informática y, por ende, alineados con la consecución de los objetivos de la Entidad, durante 2009 se han obtenido los siguientes hitos relevantes:

Seguridad de Clientes

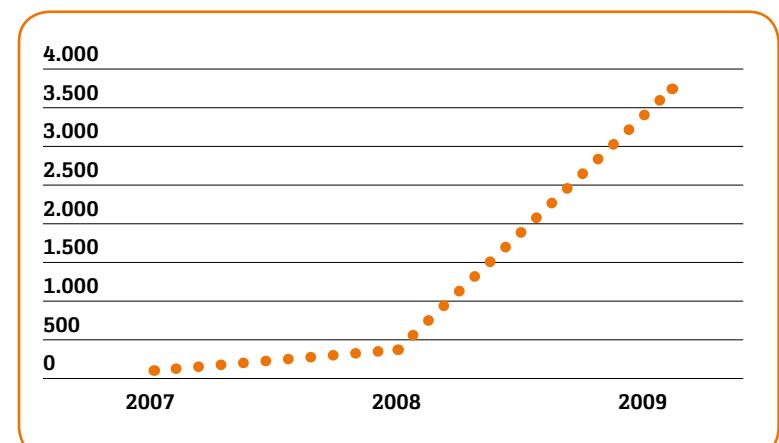
El concepto 'seguridad de clientes' forma parte de la estrategia de protección de la Entidad para con sus clientes. Una estrategia definida bajo tres pilares básicos: información, protección y asesoramiento, junto a la premisa global de que el cliente debe ser parte activa de su propia autoprotección.

Los servicios de banca a distancia de las entidades financieras han vivido durante 2009 un año aún más turbulento que en 2008, como consecuencia, sobre todo, del auge y profesionalización del fraude online y, en especial, de la amenaza de los llamados 'troyanos bancarios', una tipología de virus informáticos específicamente diseñados para la obtención, por medios fraudulentos y basándose en el engaño, de la información de acceso y operación de los clientes a través de los servicios web.

Desde Bankinter velamos por nuestros clientes a través de dos líneas de actuaciones concretas y precisas:

- Formación, concienciación y asesoramiento a los clientes. Una cuestión básica, ya que el fraude se sustenta en la confianza y en el engaño a los clientes.
- Protección a nuestros clientes a través de innovadores y complejos mecanismos de seguridad y control -como nuestro CRM de seguridad-, que nos permiten, en la mayoría de los casos, detectar de manera temprana a los clientes cuyos equipos están infectados por troyanos bancarios. En estos casos, se procede al bloqueo cautelar de sus credenciales de Internet y a contactar con el cliente de forma inmediata para informarle y asesorarle sobre la situación y las acciones a realizar.

Clientes bloqueados cautelarmente





BCMS BS 25999-2:2007 Certificado: BCMS 538866



ISMS ISO/IEC 27001:2005 Certificado: IS508474

- Por otro lado, y como en años anteriores, los sistemas de seguridad y protección implantados en Bankinter han sido auditados por personal independiente y de reconocido prestigio, ratificándose nuevamente sus garantías de seguridad y fiabilidad, las mismas que han hecho de la banca a distancia de Bankinter un referente en el sector.

Primera entidad en España certificada simultáneamente en la ISO 27001 y en la BS 25999

Re-Certificamos nuestra garantía de continuidad tecnológica de los servicios IT

Bankinter fue en 2008 la primera empresa española en lograr la certificación BS25999, que acredita al Banco con los estándares más elevados de calidad y rigor profesional en la gestión de la continuidad de negocio en sus plataformas y sistemas. Como refuerzo a esto, el Banco ha pasado con éxito en 2009 la prueba de re-certificación de dicho estándar, demostrado así su compromiso con la calidad y la continuidad tecnológica de sus sistemas.

Re-Certificación, una garantía de seguridad en nuestro transaccional de Internet

El Sistema de Gestión de la Seguridad de la Entidad, certificado ISO 27001, cumplió durante 2009 su tercer año de vida. British Standard Institution (BSI), entidad certificadora de prestigio mundial, efectuó la tercera revisión de re-certificación, con el objeto de validar el mantenimiento correcto del sistema y su ciclo de mejora continua. El resultado fue que Bankinter superó con

solvencia los requerimientos establecidos, demostrándose de manera objetiva, evidente y visible el compromiso de la Dirección y de la propia Entidad con el Sistema de Gestión de la Seguridad.

Aportando valor al accionista

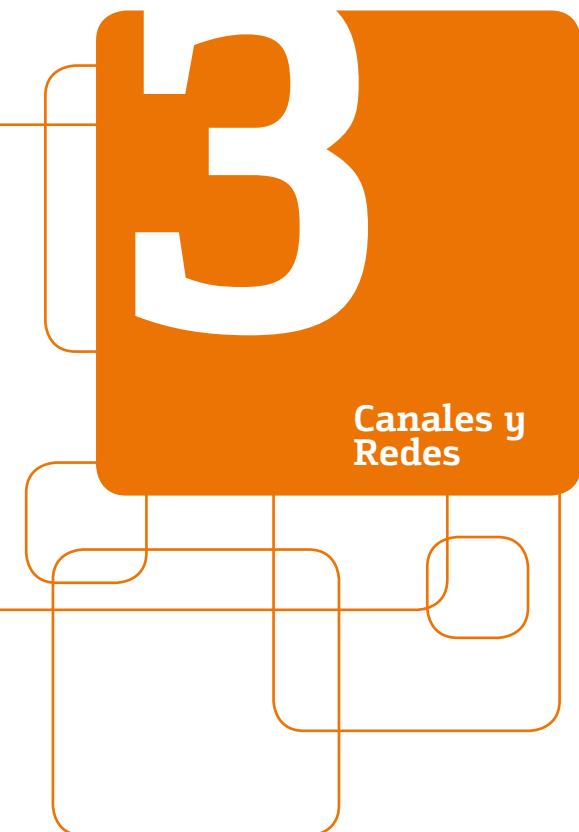
Durante este año se ha alcanzado un nuevo acuerdo de comercialización de 'Bitácora', nuestro sistema de gestión de logs. Esta herramienta permite, entre otras funcionalidades:

- La gestión universal y centralizada de logs de una manera estructurada, perdurable, confiable, segura y, sobre todo, accesible.
- Ser el centro neurálgico de los procesos de análisis y correlación inteligente y gestión de alertas de seguridad.
- Es, asimismo, una herramienta de 'business intelligence', explotada tanto por el personal del área de Tecnología del Banco como por cualquier área de negocio que lo requiera.

Bitácora, servicio de seguridad que nació a principios de 2001 como respuesta a una necesidad específica del departamento de Seguridad Informática, se ha vuelto a convertir en un producto comercial, sólidamente asentado en el mercado, con un nombre propio, reputación contrastada y adquirido por las principales entidades financieras del país.

Se trata, sin duda, de una noticia que es motivo de orgullo para la Entidad, amén de los ingresos atípicos que reportará dicho acuerdo de comercialización.





Canales y Redes

Bankinter sigue apostando por la estrategia multicanal como una de sus ventajas diferenciales. Los clientes se relacionan con el Banco por el canal que, en cada momento, les resulta más conveniente. Esa variada propuesta de formatos de relación influye de forma positiva en la calidad de servicio que perciben los clientes.



El 67% de las transacciones se han realizado por canales no presenciales.

Multicanalidad

Bankinter ha hecho de la estrategia multicanal una de sus grandes ventajas competitivas; y sigue potenciando esta estrategia.

Durante 2009, Bankinter continúa desarrollando el novedoso canal de relación con clientes que, con el nombre de 'Servicio Videollamada', utiliza las posibilidades de Internet para ofrecer un asesoramiento interactivo, multimedia, personalizado y especializado en función de cada necesidad. Con este servicio, cualquier cliente puede ponerse en contacto con el Banco, o viceversa, utilizando un sistema de imagen y voz que permite compartir documentos, aplicaciones informáticas o páginas de Internet, lo que incrementa tanto la capacidad de la función asesora, como la resolución de dudas o la comercialización a distancia de productos o servicios complejos.

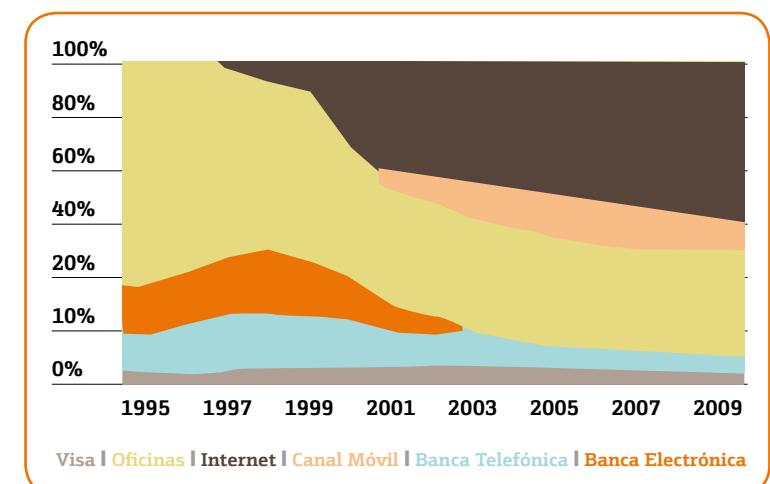
El Servicio Videollamada permite beneficiarse de lo mejor de cada canal de comunicación: la atención personal, especializada y de amplio horario de la banca telefónica, la eficiencia e inmediatez a distancia de Internet, y la cercanía y el toque humano de la oficina física.

En Bankinter, los clientes interactúan con el Banco en cualquier momento y lugar a través del canal que les resulta más conveniente. La combinación de uso de cada uno de ellos (Red de Oficinas, Plataforma Telefónica, Bankinter.com, Cajeros, Móvil...) hace que el servicio prestado adquiera unos niveles de calidad percibida que nos hacen ser líderes en el mercado.

Este año se ha seguido potenciando la integración de la actividad comercial a través de los diferentes canales. Esta es otra de las ventajas competitivas del Banco. Así, y apalancados en la fortaleza del CRM, en función del momento, del producto y de las preferencias de los clientes se utiliza uno u otro canal de relación, manteniendo una coherencia comercial única. Esto ha permitido optimizar la eficiencia comercial y multiplicar el número de contactos manteniendo los costes contenidos.

Durante 2009 se han realizado 1.711,4 millones de transacciones, con un incremento sobre el año anterior de un 17%; el 67% de estas transacciones se han realizado en canales no presenciales, lo cual nos da una idea de cómo la realidad multicanal ha transformado el Banco.

Evolución de las transacciones por canal





Plataforma Telefónica

En 2009 se ha experimentado una bajada generalizada de la actividad transaccional bancaria, que ha supuesto un retroceso del 12% en lo que respecta al número de llamadas en comparación con el año anterior, situándose el dato a cierre de año en un total de 4,3 millones de llamadas atendidas.

Del total de llamadas recibidas, un 37% fueron atendidas por el sistema automático; y el resto, un 63%, a través de gestores. La diferencia con respecto al año anterior radica en la puesta en marcha del nuevo robot a principios de año.

En lo que se refiere a correos electrónicos gestionados, el número de mensajes asciende a 53.852, lo que supone una variación negativa de casi un 20% sobre las cifras del año pasado.

El total de la plantilla de la Plataforma Telefónica se ha ido adaptando, durante el año, a los niveles de actividad, con el fin de mantener ajustados los niveles de eficiencia.

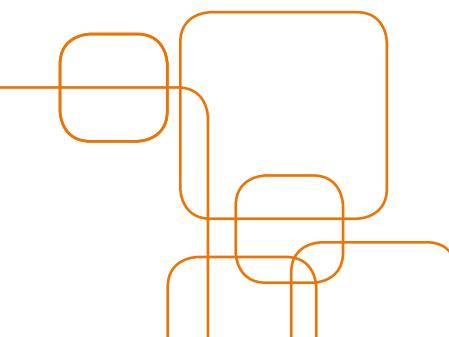
En lo referente a los niveles de calidad y servicio, la Plataforma Telefónica continúa siendo uno de los canales más reconocidos, obteniendo por parte de los clientes una valoración en términos de ISN (Índice de Satisfacción Neta) acumulado en el año de 79,2. En cuanto al indicador básico del servicio -el porcentaje de llamadas atendidas antes de 20 segundos- supera un año más el objetivo establecido en el 80%, ya que el dato acumulado se situó finalmente este ejercicio en el 86,3%.

En el aspecto tecnológico, cabe destacar dos hechos relevantes:

- La puesta en marcha del nuevo sistema automático, que se realizó de forma gradual durante el primer trimestre del año. Este sistema tiene como novedades la posibilidad de interactuar, además de por tonos, con la voz; un menú personalizado en función de los productos de cada cliente y el hecho de estar dotado de una voz mucho más natural. Durante los primeros meses de 2010 se va a trabajar en la actualización del módulo de reconocimiento de voz, lo que permitirá una mejora importante en la calidad del servicio prestado al cliente.
- La entrada en funcionamiento del nuevo sistema de grabación, que permite un acceso directo a las grabaciones, búsquedas por diferentes criterios de selección y un magnífico sistema de evaluación de llamadas, con el fin último de satisfacer al máximo las necesidades y calidad que los clientes requieren día a día.

Por tercer año consecutivo, la Plataforma Telefónica de Bankinter volvió en 2009 a ser reconocida como el mejor Contact Center del sector bancario, obteniendo los siguientes premios:

- Primer premio de experiencia de cliente en la categoría de Banca.
- Primer premio al mejor programa de experiencia de clientes. (Ambos galardones fueron otorgados por IZO Systems -consultor líder en la industria de los call centers- y Diario Crítico de la Economía).
- Premio Iberoamericano a la mejor Banca Telefónica, concedido por la Asociación Iberoamericana de Relaciones Empresa Cliente (AIAREC) que, por el momento, engloba a los países: Colombia, México, Brasil, Portugal y España.



Internet sigue siendo el canal favorito de los clientes, a través de él se efectuaron el 54,9% del total de las transacciones en 2009.

Internet en Bankinter

Internet sigue siendo el canal favorito de los clientes. A través de este canal se ejecutaron el 54,9% del total de las transacciones realizadas en el Banco durante el año 2009.

La innovación y la búsqueda constante de la calidad siguen siendo dos de los pilares sobre los que se asienta el éxito de este canal. En esta búsqueda constante por mejorar el servicio, se enmarca el lanzamiento este año del servicio 'Bankinter Labs', que tiene como objetivo incluir a los clientes en el proceso de creación de los productos y servicios del Banco, para adaptarlos mejor a sus necesidades. Además de probar las funcionalidades de los nuevos servicios en los que el Banco trabaja, este entorno sirve también para que el Banco tenga la oportunidad de comunicarse de manera diferente con sus clientes, para lo cual se ha creado un grupo en Facebook, un perfil en Twitter y un canal en Youtube con el fin de propiciar una comunicación interactiva a través de canales poco habituales en un entorno financiero.

www.bankinter.com

Durante este año se ha mantenido la apuesta por la personalización de bankinter.com, poniendo a disposición de los clientes de los segmentos de Banca Privada y Finanzas Personales un nuevo extracto integral con nuevas funcionalidades, así como una home personalizada con información semanal de mercados en formato vídeo, un extracto con información resumida de las posiciones, una zona de servicios exclusivos (comunicaciones entre los gestores personales y los clientes, asesoramiento fiscal y la línea solución) y una zona donde el cliente puede personalizar herramientas financieras, accesos directos e informes de mercado.

También se ha seguido trabajando en la implementación de nuevas opciones demandadas por los clientes, como la posibilidad de consultar los recibos de hasta cinco años de antigüedad.

Dentro de la gama de productos y servicios incluidos durante este año dentro de bankinter.com, destaca la nueva herramienta de 'Planificación Financiera Personal', un servicio de asesoramiento y proyección a futuro de la estrategia financiera, que ayuda al cliente a canalizar su ahorro para mantener la disponibilidad económica que desee en el momento de su jubilación o alcanzar un objetivo financiero concreto en un momento determinado.

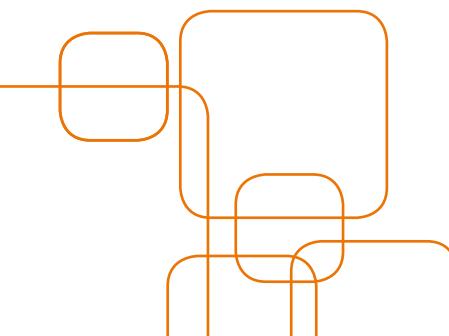
broker.bankinter.com

El año 2009 ha sido un año bursátil con muchas fluctuaciones en todos los mercados. En este entorno, el bróker de Bankinter sigue líder en el mercado de la renta variable, tramitándose por este canal el 90% de las compras y el 83% de las ventas ejecutadas.

Bankinter Bróker facilitó a los accionistas el acudir a la ampliación de capital de 350 millones de euros para hacer frente a la adquisición del 50% de Línea Directa Aseguradora.

La operativa ya conocida de compra a crédito en mercado nacional, se ha ampliado este año a los mercados americanos, lo que ha permitido a los clientes no solo multiplicar por cuatro su inversión en euros sino también en dólares.

Durante el año 2009, el mercado continuo comenzaba a negociar con tres decimales y broker.bankinter.com adaptaba sus órdenes a este nuevo requerimiento para que no sólo se pudiera contratar, sino también consultar las cotizaciones con cuatro decimales en todos los mercados que así lo hicieran.





empresas.bankinter.com

La web de empresas sigue siendo la herramienta imprescindible y de uso diario para las compañías clientes de Bankinter en su actividad financiera. Esta web ha mostrado durante 2009 cifras de utilización en crecimiento constante. A diciembre de 2009, un 75,5% de los clientes activos del segmento de Pymes eran a su vez activos o habituales en la web; cifra que alcanza hasta el 83,5% entre los clientes activos de Banca Corporativa.

Entre las nuevas funcionalidades puestas en marcha este año destaca la inclusión de los avisos más importantes para los clientes en la conexión a la web, tales como avisos sobre impagados y descubiertos, que facilitan el acceso a la información y a la operativa que estos clientes tienen que realizar diariamente.

Asimismo, se ha adaptado la operativa de transferencias para adecuarla a la normativa SEPA, generando a su vez una operativa más usable, diferenciándola entre envíos en euros o en otra divisa.

Desde una declarada estrategia a favor de la innovación que, desde siempre, ha caracterizado a Bankinter, se ha incorporado este año en la web el buscador de oficinas de 'google maps', con el objetivo de que sirviera de ayuda a los clientes a la hora de localizar oficinas y cajeros disponibles en toda la geografía española.

Plataforma SMS

La operativa SMS ofrece un gran valor añadido a los clientes, los cuales perciben la disponibilidad y la inmediatez de la información como atributos excelentes.

Durante el año 2009 se han enviado a los clientes un total de 41.423.518 mensajes, estando informado el móvil del 80,3% de los clientes activos de los segmentos de personas físicas. Los indicadores de calidad indican un alto nivel de satisfacción entre los clientes por el servicio recibido en atributos como la utilidad de la información, con un ISN del 80,3; la inmediatez, con un ISN del 87,3; y la claridad de la información, con el 83,0.

videollamada ()

Servicio Videollamada

El Servicio Videollamada es un canal de relación con los clientes del Banco que utiliza las posibilidades de Internet para ofrecer un servicio de asesoramiento interactivo, multimedia, personalizado y especializado en función de cada necesidad.

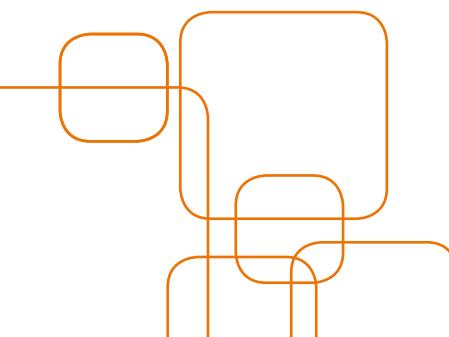
Este servicio, en el que cliente tiene acceso a la imagen en vivo de su gestor personal, sigue gozando en sus dos años de vida de una magnífica aceptación entre los clientes, que en este tiempo lo han utilizado en más de 100.000 ocasiones, otorgándole una valoración que, en términos de calidad, alcanza este año los 83,1 puntos de ISN.

La principal ventaja de este canal de comunicación es que favorece la capacidad de asesoramiento de los agentes, ya que, entre otras funcionalidades, ofrece la posibilidad de compartir documentos en pantalla con un nivel de colaboración muy similar al que se puede dar en persona.

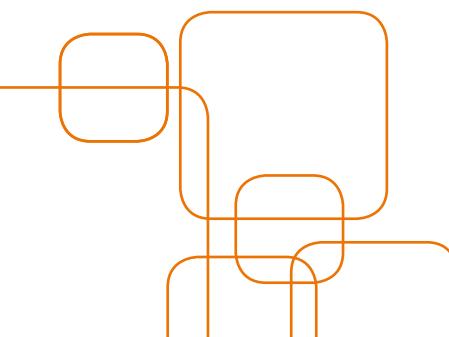
El Servicio Videollamada permite su utilización tanto con fines comerciales -ofreciendo los gestores información sobre los distintos productos del Banco, así como la posibilidad de contratarlos - como para resolver dudas o problemas en la web.

Este servicio se ha integrado perfectamente en la estructura multicanal del Banco, combinando la cercanía que ofrece la atención personal de las oficinas, con la potencia de una herramienta on line, que permite dirigir las videollamadas hacia el gestor especializado que debe atender al cliente en cada momento, convirtiéndolo en una experiencia multimedia que une a personas a través de la tecnología de una forma innovadora.

El servicio
videollamada
ofrece la posibilidad
de compartir
documentos en
pantalla con el gestor
personal.



La Red de Cajeros Automáticos cierra 2009 con un total de 248 instalados, lo que significa que el 67% de las oficinas están dotadas con uno de ellos.



Redes de distribución

Red de oficinas

Bankinter cuenta a cierre del ejercicio con una Red de 369 oficinas 'universales' en las que se da servicio a todos los clientes del Banco y en donde se complementa la gestión de los ya clientes con la captación de potenciales, tanto en lo que se refiere a personas físicas como jurídicas.

Especial atención merece el esfuerzo realizado en 2009 por dotar a las oficinas de especialistas en la captación y gestión de clientes de un segmento específico denominado Banca Personal, los cuales, sin llegar a ser clientes de Privada y/o Finanzas Personales, requieren una tutela diferenciada por su nivel de renta o patrimonio financiero.

La base para desarrollar la actividad de los equipos comerciales sigue siendo la potente herramienta de CRM, que facilita la aproximación al cliente con la periodicidad y los productos adecuados a su perfil, necesidades y mejores opciones del mercado en cada momento.

A lo largo de este ejercicio se ha continuado con la adaptación de las fachadas de las oficinas a la nueva imagen corporativa de Bankinter, finalizando el año con 360 oficinas adecuadas a la nueva marca, lo que supone el 98% del total de la Red. Por lo que se refiere al interior de las oficinas, el total de las adaptadas a la nueva identidad alcanza a cierre de año los 119 centros, o lo que es lo mismo el 32% de la Red, si bien con la idea de completar el 100% de las mismas en años sucesivos.

En cuanto a la Red de Cajeros Automáticos, cierra 2009 con un total de 248 instalados, lo que significa que el 67% de las oficinas están dotadas con uno de ellos.

Para desarrollar la actividad de captación y gestión de clientes en la Red de Oficinas, Bankinter cuenta con un equipo de profesionales (directores, subdirectores, directores de cuenta, ejecutivos, apoderados y administrativos), volcados en la tarea de dar un servicio de calidad y de impulsar la actividad comercial en todos los segmentos de negocio bajo su responsabilidad.

**Recursos Medios
Acumulados (miles €)**

14.746

**Inversión Media
Acumulada (miles €)**

36.388



Pero además, el Banco dispone de un equipo de especialistas en distintos segmentos de clientes, que desarrollan su actividad en centros claramente diferenciados:

- Centros de Empresas.

Al cierre del ejercicio, Bankinter cuenta con 102 Centros de Empresas distribuidos entre las 13 organizaciones territoriales que componen el Banco y en los que realiza su función una plantilla de 240 especialistas. Estos centros están localizados, fundamentalmente, en polígonos industriales con una alta concentración de medianas empresas, a las que se presta una atención comercial especializada y próxima.

- Centros de Banca Privada y Finanzas Personales.

El número de estos centros -dedicados en exclusiva a la tutela integral y personalizada de los clientes de los segmentos de Banca Privada y Finanzas Personales- asciende a cierre de año

a 62, de los cuales 12 se han abierto en 2009 y se dedican en exclusiva a la atención de los clientes de Finanzas Personales. La plantilla de estos centros, altamente cualificada para dar respuesta a los requerimientos de estos clientes, está compuesta por un total de 258 empleados, de los que 34 se dedican en exclusiva a Finanzas Personales.

- Centros de Corporativa.

El Banco cuenta en la actualidad con 47 Centros de Corporativa, con un total de 195 empleados en plantilla. Se trata de centros en donde las empresas de mayor tamaño y las grandes corporaciones reciben una atención comercial especializada.

Datos más destacados de la Red de Oficinas

	31/12/2008	31/12/2009	09/08 (%)
Oficinas Universales	372	369	-0,81
Recursos medios (mill. €)	14.774,64	14.746,03	-0,19
Inversión media (mill. €)	35.629,51	36.388,22	2,13
Margen ordinario (mill. €)	825,11	768,61	-6,84
Eficiencia (%)	46,62	48,75	4,57
Satisfacción Global (puntos)	75,56	74,03	-2,02

Centros de Banca Privada
y Finanzas Personales

62

de los que 12 han
abierto en 2009

La Red de Agentes se enfrenta a los retos de los próximos años con la seguridad de que mantendrá su consolidado liderazgo, defenderá su nivel de calidad y acelerará su crecimiento.

Red de agentes

Un año más, la Red de Agentes de Bankinter cierra el ejercicio 2009 siendo líder en este modelo de distribución.

Esta Red, que nació en 1992 como una apuesta estratégica de crecimiento y rentabilidad, parte del modelo de una asociación entre el Banco y profesionales ligados al mundo financiero y del asesoramiento. Bankinter y el agente comparten los márgenes generados por las operaciones financieras sin incurrir en los costes estructurales de una oficina tradicional.

Consciente de su creciente importancia, Bankinter sigue apostando por la formación y el desarrollo profesional de los agentes. En ese sentido, éstos reciben de forma continua planes de formación general: cursos tanto de inicio como de actualización para conocer las plataformas tecnológicas y los procesos operativos del Banco, formación en productos, etc. Asimismo, y más allá de eso, durante 2009 se ha venido desarrollando una formación específica en los productos de asesoramiento regulados por la normativa MIFID, de forma que la cualificación para el asesoramiento de los agentes sea un rango claro de diferenciación.

De igual forma, Bankinter ha continuado este año con la labor de segmentación de los agentes según su actividad, volumen de negocio e implicación con el Banco. Dicha segmentación ha llevado a un proceso de racionalización de la Red, encaminada a poner en marcha iniciativas enfocadas a mejorar tanto los resultados como el desarrollo profesional de los agentes más implicados y con más posibilidad de crecimiento de negocio. En consecuencia, 237 agentes han causado baja en la Red, que cierra el año con un total de 683 agentes repartidos por toda la geografía nacional.

La Red de Agentes tiene un pasado de éxito y sigue gozando de un futuro prometedor. Cuenta con un peso específico cada vez mayor dentro del negocio del Banco y se enfrenta a los retos de los próximos años con la seguridad de que mantendrá su consolidado liderazgo, defenderá su nivel de calidad y acelerará su crecimiento.

Datos más destacados de la Red de Agentes

	31/12/2008	31/12/2009	09/08 (%)
Agentes	920	683	-25,76
Recursos medios (mill. €)	992,10	934,31	-5,83
Inversión media (mill. €)	1.968,18	1.977,14	0,46
Margen ordinario (mill. €)	33,74	29,37	-12,95
Eficiencia (%)	44,79	46,31	3,39
Satisfacción Global (puntos)	75,67	73,00	-2,67

**La Banca Virtual
de Bankinter sigue
representando
un modelo único
de colaboración
entre una entidad
financiera y una
empresa.**

Banca Virtual

La Banca Virtual de Bankinter sigue representando un modelo único de colaboración entre una entidad financiera y una empresa, organismo público, asociación o colegio profesional. A través de la oficina virtual se ofrecen productos y servicios financieros a empleados, asociados, clientes y proveedores del socio.

Durante 2009 Banca Virtual ha incidido en el desarrollo de un negocio que está basado en:

- La orientación hacia la gestión y el asesoramiento de los clientes de los segmentos de Banca Privada y Finanzas Personales.
- La adaptación de la oferta de productos y servicios a las necesidades específicas de las oficinas virtuales.
- La obsesión por la calidad, conscientes de ser éste un valor diferencial crucial.
- La participación con el socio de los beneficios generados.

La clave del éxito de Banca Virtual consiste en que Bankinter y su socio (empresa, colegio, asociación...) comparten la gestión de la oficina: el Banco aporta el capital, la tecnología y los productos financieros, mientras que el socio facilita el acceso a las entidades y personas con las que habitualmente se relaciona, participando ambos en el beneficio generado por este negocio. Asimismo, el beneficio compartido por el socio puede ser repercutido a los propios clientes finales de la oficina virtual.

Los clientes de Banca Virtual siguen siendo en el año 2009 los más satisfechos de entre los de todas las redes del Banco, con un Índice de Satisfacción Neta de 77,4 puntos. A la alta satisfacción de los clientes de las oficinas virtuales contribuye el asesoramiento y la atención personalizada de la que son objeto gracias a las plataformas de atención a distancia del Banco y del conocimiento y las posibilidades de gestión que ofrece el CRM de Bankinter.

Al cierre del año 2009 este negocio cuenta con el 5% de los clientes activos del Banco; y representa el 9,2% del beneficio antes de impuestos, el 8% de los recursos medios y el 4,6% de la inversión media del conjunto de redes.

Datos más destacados de la Banca Virtual

	31/12/2008	31/12/2009	09/08 (%)
Oficinas	407	399	-1,97
Recursos medios (mill. €)	1.497,32	1.397,69	-6,65
Inversión media (mill. €)	2.013,36	1.924,72	-4,40
Margen ordinario (mill. €)	44,56	37,81	-15,13
Eficiencia (%)	44,89	48,20	7,37
Satisfacción Global (puntos)	77,23	77,38	0,15

ISN Banca Virtual

77,4

son los clientes
más satisfechos

Redes a distancia

Las Redes a Distancia cierran 2009 con un beneficio antes de impuestos de 11,5 millones de euros. Esta cifra es el resultado de la gestión de los 30.818 clientes de Red Internet y Red Telefónica.

Ambas redes comparten su orientación hacia la gestión y el asesoramiento de los clientes a distancia, potenciando así la estrategia multicanal de Bankinter para la comercialización de productos y servicios.

Los recursos medios de estos clientes se sitúan a cierre de año en 452,5 millones de euros; y la inversión crediticia, basada principalmente en préstamos hipotecarios de vivienda, en 1.132,9 millones de euros.

La cartera nominal de renta variable depositada crece un 8% con respecto al cierre de 2008.

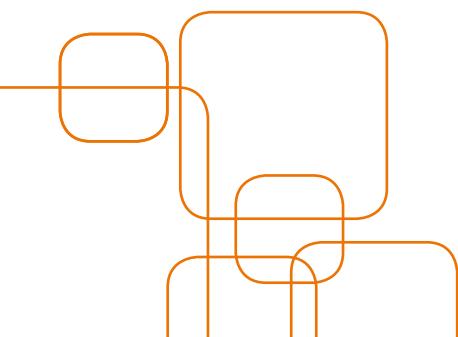
Datos más destacados de Redes a Distancia

	31/12/2008	31/12/2009	09/08 (%)
Recursos medios (mill. €)	631,30	452,47	-28,33
Inversión media (mill. €)	1.211,06	1.132,92	-6,45
Margen ordinario (mill. €)	24,57	21,66	-11,85
Eficiencia (%)	47,56	43,12	-4,44
Satisfacción Global (puntos)	74,06	73,73	-0,45

Cartera nominal renta variable

+8%

respecto al cierre de 2008



CRM

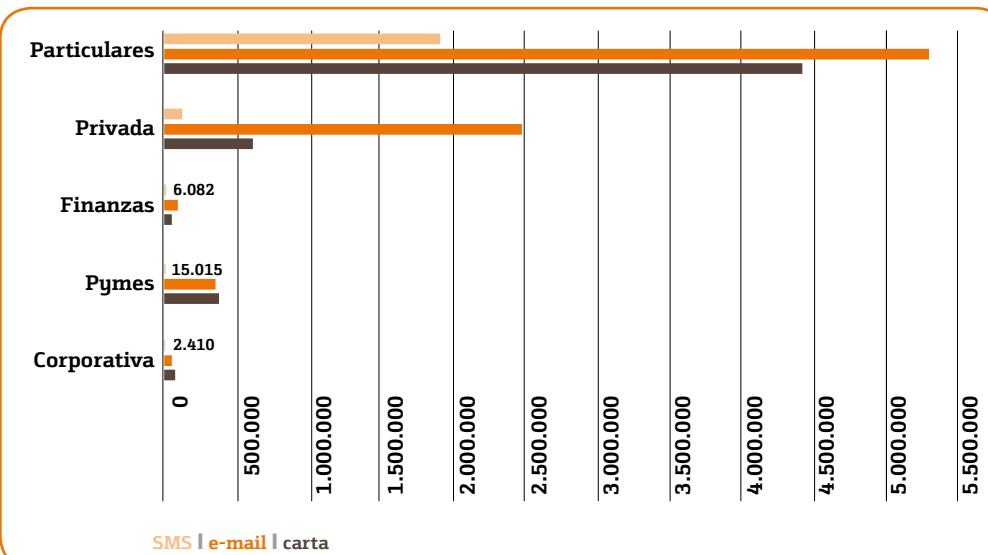
21 mill.
de acciones
comerciales

CRM

CRM es una pieza estratégica en la actividad comercial de las distintas áreas del Banco, al proporcionar el conocimiento y las herramientas necesarias para el lanzamiento de las acciones comerciales desde todas las ópticas de relación con el cliente: captación, venta cruzada, rentabilización, retención, asesoramiento y calidad.

En 2009 el Banco ha mejorado la gestión de las acciones comerciales, personalizándolas con mayor precisión según el perfil del cliente a través de todos los canales y plataformas de venta: Oficinas, Agentes, Banca Virtual y Ventas a Distancia, Internet, SMS, Banco en el móvil, Mailing, e-Mailing y Videollamada, lo que nos ha llevado a mejorar las tasas de contratación de productos.

Envíos a clientes realizados CRM 2009



En términos de actividad, CRM ha gestionado durante este año 21 millones de acciones comerciales, haciendo un mayor énfasis en los canales electrónicos. Se han enviado 5,5 millones de cartas, 8,2 millones de emails y 2,1 millones de sms. Se han incluido, además, 2 millones de acciones en las agendas de los comerciales y se han ofrecido de forma reactiva 3,1 millones de oportunidades de venta por Internet, teléfono y oficinas.

Durante el año 2009, se han mejorado las tasas de éxito de las acciones comerciales en todos los segmentos. Cabe señalar, especialmente, determinadas combinaciones de canales, que han tenido muy buenos resultados.



La labor de análisis también ha experimentado un aumento del 23% de actividad sobre el año anterior, realizando un total de 626 informes y estudios, entre los que destacan la actualización y seguimiento de resultados de los modelos Next Best Sell y abandono en los segmentos de Particulares, Privada y Pymes, los procesos de resegmentación de clientes y la ampliación de capital realizada en mayo, además del seguimiento de las acciones comerciales realizadas en el año.

La Intranet de CRM y Marketing pretende servir como link de comunicación con el Banco, así como de soporte y archivo de las acciones comerciales y de ayuda a la captación.

Cartas

5,5 mill.
de cartas

emails

8,2 mill.
de e-mails

SMS

2,1 mill.
de SMS

Agendas

2 mill.
de acciones en las
agendas de los
comerciales

Oportunidades de venta

3,1 mill.
oportunidades de
venta por internet,
teléfono y oficinas

Intelectual



En el entorno socioeconómico actual el valor de las organizaciones se mide cada vez más por el valor de sus intangibles. El modelo de capital intelectual de Bankinter proporciona información relevante para evaluar la capacidad de creación de valor de estos activos en la estrategia de negocio de la Entidad.



Introducción

El modelo de capital intelectual de Bankinter proporciona información relevante para evaluar la capacidad de creación de valor y para gestionar la contribución de los activos intangibles a la estrategia de negocio de la Entidad.

En el entorno socioeconómico actual, caracterizado por la debilidad económica y los cambios estructurales en el negocio bancario, la diferenciación depende sobre todo de los activos intangibles de las organizaciones: el conocimiento, la originalidad, el compromiso y la responsabilidad de sus empleados, su talento y capacidad innovadora, la cultura corporativa o el valor de sus relaciones con clientes, accionistas y proveedores, entre otros grupos de interés.

El modelo de capital intelectual de Bankinter se estructura en tres bloques de información (capital humano, estructural y relacional), atendiendo a la diferente naturaleza de los activos intangibles considerados en cada caso. Esta estructura tiene como objetivo proporcionar una información homogénea y relevante para Bankinter desde un punto de vista estratégico, de manera que tanto los accionistas, como los clientes o la sociedad en general tengan a su disposición datos comparables de utilidad para determinar a este respecto el valor actual de la empresa.

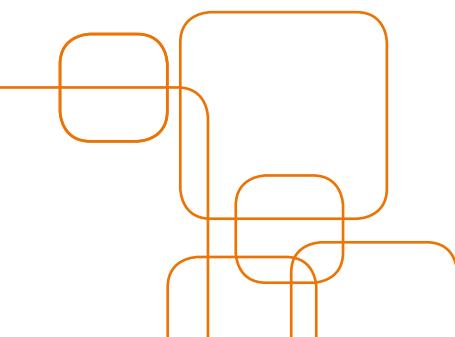
Capital humano

Se refiere a las actitudes, habilidades y conocimientos de empleados y equipos que proporcionan valor a la organización, así como a la capacidad de ésta para regenerar su capital humano a través de la formación y del aprendizaje.

La política de gestión de personas de Bankinter responde al objetivo principal de conseguir una plantilla profesional comprometida, responsable, formada, motivada y alineada con los objetivos de la organización y con su modelo de negocio.

Desde la base de la importancia de las personas en la creación de valor de la empresa, el área de Gestión de Personas está aplicando políticas basadas en los principios de igualdad y no discriminación, que permitan un completo desarrollo profesional de los empleados, con herramientas que, en ese sentido, ayuden en la gestión, como los mapas de puestos, de conocimientos, de talento y los planes de formación.

Bankinter cuenta con una de las plantillas más equilibradas, entre hombres y mujeres, del sector. La diferencia entre ambos sexos ha ido disminuyendo de forma sostenida en los últimos años, hasta llegar a 17 personas en 2009. Una plantilla que es la más joven y mejor cualificada del sector: con una edad media de 37 años y un 73,8% de titulados universitarios.



Al objeto de incrementar esa cualificación, el Banco sigue realizando a año tras año un gran esfuerzo formativo. Así, el 95,6% de la plantilla participa en programas de formación, alcanzando hasta el 98% en la red comercial.

La plantilla de Bankinter muestra, además, un fuerte compromiso con el entorno en el que vive y se preocupa por temas como el medio ambiente o la discapacidad. Pese a ser un proyecto reciente, el voluntariado corporativo se ha consolidado como un activo más de la cultura de la Entidad. Prueba de ello ha sido el aumento de los proyectos de voluntariado realizados en 2009 (39) con respecto a 2008 (18), así como el porcentaje de participación de los empleados del Grupo (el 9,5% este año frente al 4,9% de 2008).

Capital humano

Indicador	2005	2006	2007	2008	2009
Indicadores Descriptivos					
Nº de empleados	3.712	3.981	4.530	4.483	4.509
Edad media (años)	36,59	36,50	35,95	36,71	37,38
Experiencia					
Antigüedad media(años)	10,45	10,27	9,56	10,25	11,00
Antigüedad media(años)/ 40 años (vida profesional) (%)	26,13	25,68	23,90	25,63	27,50
Diversidad					
Desglose por sexo					
Hombres (%)	54,98	53,10	51,79	51,10	50,19
Mujeres (%)	45,02	46,90	48,21	48,91	49,81
Personas con titulación universitaria %	70,69	71,94	72,56	73,44	73,79
Personas con nivel alto de inglés %	40,38	39,56	35,41	35,76	34,33
Número de nacionalidades existentes	16	23	28	26	26
Número de titulaciones diferentes	92	95	89	91	91
% de la plantilla que representan las 3 titulaciones más frecuentes en Bankinter	43,91	42,68	42,94	44,23	45,73

En 2009 se ha vuelto a realizar la encuesta de clima laboral, que ha alcanzado una participación del 82%, y un índice de motivación del 76% y de satisfacción del 79%, lo que pone de manifiesto de nuevo el alto grado de estímulo y compromiso de nuestros profesionales con la organización y su altísimo nivel de satisfacción profesional.

Nota: la métrica en 2009 se ha modificado, contando para los porcentajes los empleados que puntúan entre 7 y 10(en una escala del 1 al 10). Se han rehecho los datos de 2005 y 2007

Nota: dejan de publicarse los datos de mentoring ya que el programa estaba pensado para tutelar durante un tiempo a las nuevas incorporaciones (en 2007 el porcentaje de personas incorporadas fue del 23%) y en los últimos dos años por la situación socioeconómica el porcentaje de personas incorporadas es solamente del 3%.

Capital humano (cont.)

Indicador	2005	2006	2007	2008	2009
Voluntariado Corporativo					
Nº proyectos diferentes de voluntariado realizados				18	39
% de empleados que participaron como voluntarios en los distintos proyectos realizados				4,89	9,47
Capacidad y desarrollo					
Personas que han recibido formacion (%)	100,00	100,00	100,00	95,48	95,63
Nº medio de horas de formacion por persona/ 350 (carga lectiva media de un curso de postgrado (%)	29	16	18	16	15
Nº medio de horas de formación por persona	100,24	56,91	62,17	57,43	53,61
Nº medio de horas de formacion por persona formada	66,69	56,45	58,66	58,83	56,06
Inversión en formacion sobre la masa salarial %	3,42	2,83	3,26	2,00	1,30
Inversión en formacion por persona (euros)	1.852	1.027	1.257	750	519
Inversión en formacion por persona formada (euros)	1.232	1.019	1.186	768	543
Personas con acceso a Aula Virtual desde el puesto de trabajo %	100	100	100	100	100
Acciones formativas alojados en el Aula Virtual/Acciones formativas totales diferentes (%)	19,02	18,50	17,09	4,41	8,17
Nº de Acciones formativas diferentes	389	400	474	431	404
Nº medio de cursos por persona	12	8	9	9	10
Nº total de cursos impartidos	1182	1121	1384	1294	1323
Índice de aplicación de la formación en la ocupación desempeñada(%)	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Compromiso y motivacion					
Personas con programas de acciones y obligaciones convertibles %	68,24	62,72	55,39	50,30	37,41
Indice de satisfaccion	70	N.D.	79	N.D.	79
Indice de motivación (%)	73	N.D.	73	N.D.	76
Participacion en encuesta de opinion (%)	71,4	N.D.	81	N.D.	82
Indice de rotación externa	7,03	9,74	10,53	8,94	4,10
Personas que participan en Proyectos y Acciones de Calidad/ plantilla total (%)	22,36	7,54	5,30	5,49	5,33
Personas que participan en Foros de Debate/ plantilla total (%)	48,71	43,26	39,03	39,04	34,80
Personas sujetas a retribucion variable %	65,98	68,70	59,93	76,09	74,65
Personas con retribución flexible %				11,62	18,92

*Corresponden a encuestas bianuales

Capital humano (cont.)

Indicador	2005	2006	2007	2008	2009
Personas que han recibido premios %	73,55	78,80	72,60	76,49	70,75
Indice de reconocimiento (%)	19,64	21,60	13,97	14,03	12,51
Retribucion variable/Masa salarial (%)	14,55	14,45	13,51	14,75	14,58
Incorporaciones en el último año/plantilla total (%)	18,59	16,18	22,38	7,49	4,68
Porcentaje de personas que cumplen o superan los objetivos asignados %	89,91	89,84	85,16	5,22	29,32
Gastos de personal (Miles de €)	192.398	227.336	298.294	260.877	325.040
Nº de aportaciones a comunidades de conocimiento	2.740	2.456	2.181	2.171	2.011
Nº de sugerencias de mejora	932	734	413	421	442
Creación de valor (Miles de euros)					
BAI/Nº Empleados	71,51	79,46	106,94	75,17	76,72
Aportación al PIB por empleado	149,57	166,36	185,27	153,04	149,76
Productividad (Miles de euros)					
Recursos de clientes por empleado	7.402	8.210	8.559	8.313	8.879
Inversión crediticia por empleado	7.042	7.951	8.296	8.937	8.845

Capital estructural

Recoge el valor de los sistemas internos y de la estructura y cultura empresarial. Es el conocimiento que la organización consigue explicitar, sistematizar e interiorizar en sus personas y equipos. Un sólido capital estructural facilita una mejora en el flujo de conocimiento e implica un incremento en la eficacia de la organización..

El Banco cuenta con la implicación directa de los profesionales en los procesos de toma de decisiones y en la introducción de mejoras e innovaciones significativas, fomentando un entorno de trabajo libre, abierto, creativo y motivador. Un 31% de niveles jerárquicos están involucrados en la elaboración de los planes estratégicos del Grupo.

Uno de los aspectos clave es el desarrollo de los valores de la Entidad: Agilidad, Entusiasmo, Integridad y Originalidad, con el fin de que sean compartidos y asumidos por la organización en su conjunto

El esfuerzo por atender las demandas de flexibilidad del negocio y la propia coyuntura económica se hacen patentes en la elevada rotación interna de los empleados: el 26,0% en 2009. La rotación interna -adecuada a la experiencia y conocimientos de cada profesional y basada en los principios de igualdad y no discriminación- es un elemento clave de la política de desarrollo profesional de Bankinter, lo que, además de facilitar el conocimiento de la organización y una visión global del negocio, favorece la empleabilidad y la promoción de sus miembros, haciendo posible también una mayor flexibilidad organizativa.

Capital estructural

Indicador	2005	2006	2007	2008	2009
Dirección y gestión estratégica					
% de niveles jerárquicos involucrados en la elaboración de los planes estratégicos del grupo	35	33	29	31	31
% de empleados que conocen los objetivos de la empresa	100	100	100	100	100
Informacion de Gestión disponible para el 100% de las personas %	96,70	96,45	96,61	97,00	97,20
Desjerarquizacion y Transparencia					
Personas que participan en la evaluacion 360º	3.432	3.874	4.165	4.456	4.398
Nº medio de evaluadores por persona evaluada (solicitudes enviadas/ plantilla total evaluada)	10	11	11	12	12
Nº medio de personas que evalúan a cada miembro del C. Direccion (solicitudes enviadas/ miembros comité de dirección)	73,12	75,80	81,00	74,00	87,00
Flexibilidad %					
Rotación interna	29,01	34,46	29,95	26,87	26,04
Personas que se han conectado en remoto (%)	54,20	38,46	35,70	35,78	35,64
Nº de conexiones realizadas en remoto	159.006	104.546	141.443	146.303	122.634
Tiempo de conexión en remoto por usuario (Min.)	20.710	10.757	11.963	10.009	7.305
Personas que acceden a Internet diariamente desde la plataforma del banco	70,35	61,97	69,65	62,25	91,52
Sugerencias realizadas por los empleados que son implantadas(Tantos por mil)	34,63	24,91	75,71	54,91	80,42
% personas con ordenadores portátiles corporativos	13,55	23,66	28,68	30,23	27,86
% personas con blackberry o móvil corporativo					50,12
Tecnología y calidad de los procesos					
Personas acceso intranet/ total plantilla	100	100	100	100	100
Personas que contribuyen al desarrollo y mantenimiento de los contenidos de la Intranet	84	104	146	152	340
Personas con acceso a e-mail/total plantilla	100	100	100	100	100
MIPs en hostcentral/Plantilla	0,73	0,88	0,97	1,07	1,18
Tráfico diario de correo electrónico (Media diaria en semana de 7 días)	239.466	336.690	375.536	ND	210.608
Nº de proyectos y acciones de calidad desarrollados	389	141	96	0	N.D
Nº de proyectos y acciones de calidad premiados	10	10	10	0	N.D
% de oficinas con puestos de internet y teléfonos conectados a banca telefónica	100	100	100	100	100

Nota: no hay datos para Nº de proyectos y acciones de calidad desarrollados y para Nº de proyectos y acciones de calidad premiados ya que el comité de valoración de proyectos no se reúne hasta marzo de 2010.

Capital relacional

Hace referencia al valor que tiene para una empresa el conjunto de relaciones que mantiene con el exterior: clientes, proveedores, agentes sociales, sociedad, etc.

Cabe destacar dentro de este bloque el desarrollo de nuevos indicadores que reflejan el compromiso de Bankinter con el bienestar y la calidad de vida de la sociedad en su conjunto.

En el ejercicio económico 2009, Bankinter realizó un esfuerzo especial en su actividad de acción social, con nuevos y más innovadores proyectos en beneficio de las personas con discapacidad o los colectivos más desfavorecidos, puestos en marcha en colaboración con determinadas entidades especialmente reconocidas en la función social.

Capital relacional

Indicador	2005	2006	2007	2008	2009
Relación con clientes					
Nº oficinas universales y extranjero	318	332	360	372	369
Nº de oficinas virtuales	498	527	552	407	399
Nº de Agentes Bankinter	1.007	1.003	996	920	683
Nº de centros de gestión de Pymes	105	124	161	145	102
Nº de centros de gestión de empresas	45	50	51	51	47
Nº de Centros de gestión y asesoramiento de banca privada	37	41	47	50	62
Personas por oficina o centro de Gestión	7,35	7,28	7,32	7,27	7,77
Plantilla ligada directamente al negocio (%)	74,46	74,13	74,83	67,25	81,46
% de nuevos clientes activos	13,55	14,46	12,57	10,80	4,73
Crecimiento anual de Activos Totales Medios(%)	31,64	17,51	11,24	7,24	7,05
Nuevos clientes activos por empleado	22	24	21	19	8
Calidad y satisfacción clientes					
% de incidencia económicas resueltas en 48 horas	83,95	81,81	70,6	50,02	52,53
Nº de reclamaciones al defensor del cliente por cliente activo	9,81	7,55	7,56	8,99	14,87
Nº de Reclamaciones tramitadas por el Banco de España por cliente activo	2,02	1,78	1,50	1,55	6,65

Capital relacional (cont.)

Indicador	2005	2006	2007	2008	2009
Desarrollo multicanal					
Transacciones en canales distintos a la red de oficinas/total transacciones banco (%)	67,46	68,67	68,84	67,86	67,04
Nuevos clientes captados por canales distintos a la red de oficinas/Total nuevos clientes(%)	41,80	47,19	39,10	42,45	47,11
Plataforma Telefónica					
Llamadas atendidas por Plataforma telefonica/Plantilla	2.114	1.894	1.608	1.385	963
Consultas e incidencias realizadas a B. Telefónica gestionadas a través de correo electrónico/Plantilla B.Teléfono	263	274	210	209	197
Usuarios activos Plataforma Telefónica/ total clientes activos (%)	65,05	67,10	68,89	73,84	62,78
Transacciones efectuadas B. Telefónica/T. total banco (%)	7,46	6,90	6,00	6,07	5,27
% de las llamadas gestionadas por el servicio automático	56,63	55,95	54,16	50,43	44,91
Red agencial y Banca Virtual					
% crecimiento del número de clientes en Banca Virtual	5,45	6,10	4,83	4,04	3,46
Transacciones de B. Virtual en canales distintos a la red de oficinas/Total transacciones clientes banca virtual (%)	98,70	98,87	98,93	99,02	98,79
% crecimiento del número de clientes en Red Agencial		9,40	11,84	8,01	6,84
Transacciones de Red Agencial en canales distintos a la red de oficinas/Total transacciones clientes Red Agencial (%)	97,78	97,15	96,76	96,76	97,88
Internet					
Clientes Internet /Total clientes (%)	26,97	27,28	27,2	24,94	24,92
Transacciones realizadas bankinter.com /T. Total banco(%)	51,94	53,71	55	53,76	54,89
Conexiones a Internet por usuario activo	96,29	104,6	107,86	99,06	99,30
Actividad de renta variable realizada a través de Bankinter Broker (%)	75	78,46	80,97	82,47	72,61
% captaciones internet sobre total captaciones banco (%)	17,00%	16,29%	15,19%	21,42%	3,87%
Relación con accionistas e inversores					
Canales a disposición de los accionistas e inversores	9	9	9	8	8
Número de publicaciones dirigidas a los accionistas e inversores	33	24	19	19	34

Capital relacional (cont.)

Indicador	2005	2006	2007	2008	2009
Apoyo a la Educación, la Cultura y la Innovación					
Alianzas y colaboraciones con instituciones académicas y de investigación	63	66	73	71	72
Número de conferencias organizadas por la Fundación de la Innovación Bankinter con el objeto de divulgar sus hallazgos entre las empresas del país.	14	11	10	8	13
Número de expertos (científicos, economistas, sociólogos, empresarios..) que participan en los foros organizados por la Fundación de la Innovación BK.	133	148	183	220	277
Notoriedad de la marca					
Premios o reconocimientos públicos recibidos por Bankinter	18	21	18	25	30
Valoraciones positivas y neutras en las informaciones públicas sobre Bankinter en los medios de comunicación existentes en el mercado objetivo	88,92	97,61	95,28	82,84	88,55
Acción Social					
Número de acuerdos establecidos para la integración en plantilla de personas con discapacidad	5	5	6	6	7



Personas

En un difícil entorno como el actual, Bankinter sigue siendo considerado uno de los mejores lugares para trabajar. El Banco apuesta por un modelo que potencia la motivación y el compromiso de los empleados con los resultados de la compañía, siempre desde la premisa de que las personas son su principal activo.



Ya somos

4.509

Titulados universitarios

73,8%

Formación

95,6%

de la plantilla

Clima laboral

Motivación

76%

Satisfacción

79%

Participación

82%

26
nacionalidades

Alemania, Andorra, Argentina, Bélgica, Brasil, Bulgaria, China, Colombia, Cuba, Dinamarca, Ecuador, España, Estados Unidos, Francia, Holanda, Irlanda, Italia, Países Bajos, Paraguay, Perú, Reino Unido, Rumanía, Rusia, Suecia, Suiza, Uruguay y Venezuela

La gestión de personas en un entorno socioeconómico diferente

El área de Gestión de Personas y del Conocimiento de Bankinter trabaja con el objetivo de crear las condiciones para un óptimo desarrollo del potencial de los profesionales del Banco, propiciando un entorno de trabajo excelente, donde sentirse orgulloso por lo que haces, disfrutar con las personas con las cuales trabajas y donde sea posible equilibrar vida personal y profesional.

Bankinter ha apostado por un modelo que potencia la motivación y el compromiso de los empleados con los resultados de la compañía. Así, se ha reforzado la estrategia de comunicación y se han gestionado las demandas de flexibilidad necesarias con políticas de rotación interna adecuadas a la experiencia y conocimiento de cada profesional.

Durante 2009 se ha trabajado para que Bankinter sea un entorno de trabajo diferente, libre, abierto, desjerarquizado, creativo y motivador, capaz de generar unas condiciones de trabajo y unas oportunidades de desarrollo profesional que permitan a los profesionales desplegar al máximo sus cualidades y todo su potencial. Bankinter sigue invirtiendo en formación, potenciando el desarrollo del talento y mejorando la implicación directa de los profesionales en los procesos de toma de decisiones y en la introducción de mejoras e innovación significativas.

Clima laboral

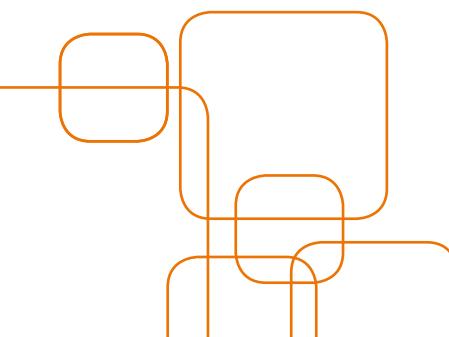
El estudio de clima laboral es un espacio corporativo de participación y comunicación que permite a todos los empleados, cada dos años, expresar libremente su opinión, de forma directa y confidencial, sobre temas relevantes de su trabajo y del Banco y que se instrumenta mediante un cuestionario a través de Internet.

La finalidad del estudio es reforzar y poner en práctica los principios de transparencia y libertad, a la vez que constituye para la Dirección del Banco una valiosa herramienta de gestión. Conocer de forma exhaustiva la opinión de los profesionales es la mejor manera para mejorar su gestión.

En Bankinter, la satisfacción y compromiso de los empleados son factores clave para el logro de los resultados de negocio y para evidenciar más si cabe la diferenciación del Banco con respecto a la competencia.

En la encuesta realizada en 2009 participaron el 82% de los empleados, superando el nivel de participación de 2007 (81%) y demostrando, una vez más, la importancia que los empleados de Bankinter conceden a este espacio de comunicación directo con la Dirección del Banco.

Los resultados reflejan el alto compromiso de toda la plantilla con el proyecto empresarial y con la gestión corporativa que realiza la Entidad en el difícil contexto económico actual, consiguiendo un excelente nivel de satisfacción profesional (79%) y de motivación (76%).



Ser excepcionales a diario es el espíritu con el que en Bankinter se afrontan los retos del día a día; el compromiso de un Banco en constante búsqueda de la excelencia.

Destacan también entre los factores más valorados: la gestión corporativa (85%), la cultura corporativa (82%), el ambiente en el equipo (88%) y la satisfacción con la función que desempeña cada persona (82%).

	2005	2007	2009
Índice de satisfacción (%)	70	79	79
Índice de motivación (%)	73	73	76
Participación en la encuesta de opinión (%)	71,4	81	82

Nota: La métrica en 2009 se ha modificado, contando para los porcentajes los empleados que puntúan entre 7 y 10 (en una escala del 1 al 10). Se han rehecho los datos de 2005 y 2007

Ser excepcionales a diario es el espíritu con el que en Bankinter se afrontan los retos del día a día; el compromiso de un Banco en constante búsqueda de la excelencia.



- 5. Gestión de personas y conocimiento
 - > Las personas, el hecho diferencial de Bankinter
 - > Bankinter, un excelente lugar para trabajar
 - > Gestión de personas

Bankinter, una buena empresa para trabajar en España

Por sexto año consecutivo, Bankinter ha sido seleccionado por el Instituto Great Place to Work® como una de las mejores empresas para trabajar en España. Esta es la conclusión del estudio que ha realizado el Instituto en 2009 después de preguntar a 177.923 empleados de las 250 empresas participantes y comparar sus respuestas. En la edición de este año, especialmente difícil e intenso para nuestro sector, Bankinter es la única entidad financiera, y también la única del Ibex 35, que figura en la lista de empresas de más de 1.000 empleados, junto a compañías de sectores como el farmacéutico, el de tecnologías de la información, distribución, salud, servicios profesionales y consumo. Este es un reconocimiento de enorme valor porque demuestra la capacidad de afrontar juntos, Banco y empleados, épocas difíciles y de máxima exigencia, como la actual.

Bankinter también ha sido seleccionado y reconocido, por tercer año consecutivo, como TOP EMPLOYER España 2009 por CRF Institute, que reconoce a Bankinter como una de las compañías españolas que más destaca por sus prácticas de recursos humanos. Bankinter comparte, además, la mejor puntuación del estudio en condiciones laborales, donde se evalúan criterios como la comunicación, gestión del conocimiento, mejora continua, medidas de conciliación, trabajo en equipo, apoyo al empleado y medidas de reconocimiento

Ambos reconocimientos son un respaldo al modelo de Gestión de Personas de Bankinter, que promueve un entorno laboral de alto rendimiento mediante una gestión activa del conocimiento y del desarrollo profesional de los empleados, apoyándose en los valores corporativos y en una cultura de libertad, transparencia, innovación y gestión del talento de las personas.

Gestión de personas

Bankinter es una organización en constante evolución, innovadora, con unos principios y un modelo de gestión de personas claramente definidos, en línea con la misión y la cultura corporativa de la Entidad.

El modelo de Gestión de Personas de Bankinter se concreta en la aplicación de un conjunto de políticas de recursos humanos apoyadas en la comunicación, que impulsan la creación de valor y la mejora de resultados incidiendo positivamente sobre el compromiso y la satisfacción del empleado. Dichas políticas tratan de propiciar un entorno que facilite y motive dicho compromiso, un entorno caracterizado por el trabajo en equipo, la formación, el desarrollo profesional, la promoción del talento y la equidad retributiva.

Formación

Bankinter sigue apostando claramente por la formación de sus empleados, manteniendo los niveles formativos en línea con años anteriores: el número de horas formativas por personas es de 53,6, alcanzando el porcentaje de personas formadas a un 95,6% de la plantilla.

Los esfuerzos formativos se han focalizado en asesoramiento, mercados, productos y políticas y control de riesgo, aprovechando en la medida de lo posible la experiencia interna de los profesionales de la casa y las tecnologías disponibles internamente (videoconferencia, dataconferencia, formación on line, etc.). Sólo en aquellos casos en los que se requería un conocimiento técnico muy específico se ha acudido a profesionales externos.

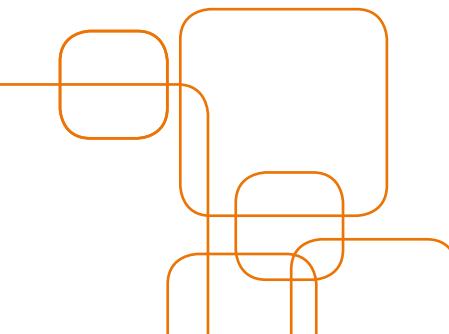
Todo esto sin olvidar la formación específica a personas que han rotado internamente (26,0%), nuevas incorporaciones y formación en temas tan importantes para Bankinter como la Innovación.

Aprovechando el conocimiento acumulado a través de la Fundación de la Innovación Bankinter, se han iniciado nuevos proyectos formativos -para potenciar la innovación entre la plantilla- que han contado con el equipo directivo del Banco como claustro de profesores y que han servido para acercar a nuestra realidad interna el conocimiento en Innovación de expertos de todo el mundo.

El objetivo es que la formación siga siendo un elemento diferenciador de Bankinter dentro del sector financiero y entre las empresas del Ibex 35, apoyando la estrategia del Banco y contribuyendo al desarrollo personal y profesional de las personas que trabajan en la Entidad, aprovechando al máximo la experiencia interna y la capacidad técnica disponible.

Desarrollo y Gestión del Talento, motor del cambio y diferenciación a medio plazo

Bankinter fomenta una progresión profesional basada en el mérito como criterio de desarrollo y en la gestión activa del talento de la organización. La Gestión del Talento, en la que el Banco lleva trabajando desde 2003, tiene un valor estratégico para Bankinter. Su objetivo es identificar a los jóvenes que tienen un mayor potencial de desarrollo y menos visibilidad dentro de la organización, sacando a la luz talentos ocultos.





Este año se ha incorporado al proceso de selección del colectivo del talento una nueva herramienta ya conocida en la Entidad, porque se utiliza en los procesos de selección externos. Se trata de un test de personalidad laboral que lo que hace es contrastar el perfil del candidato con un perfil definido para el Talento, en el que tienen un peso específico cualidades como el liderazgo, la innovación o la visión estratégica, siendo la adecuación al perfil Talento lo que marca estar o no en el colectivo. Las personas que realizan el test han sido previamente seleccionadas por los gestores de personas en la Evaluación de Potencial. En esta evaluación se tienen en cuenta: sus capacidades actuales, la adecuación al puesto que ocupa, la evaluación de su desempeño y comportamientos profesionales como:

- Desempeño Superior.
- Anticipación al cambio y búsqueda activa de soluciones.
- Trabajo en equipo.
- Capacidad de aprendizaje superior.
- Capacidad de desarrollo.
- Resistencia a la presión.
- Servicio al cliente.
- Capacidad de crear valor.
- Orgullo de pertenencia.
- Compromiso.
- Capacidad para aplazar la recompensa.

A partir de ahí se diseñan unas políticas de formación, rotación y promoción de acuerdo con cada necesidad específica. Analizados sus resultados, y contrastados a través de una entrevista personal realizada con cada una de las personas que conforman

5. Gestión de personas y conocimiento

- > Las personas, el hecho diferencial de Bankinter
- > Bankinter, un excelente lugar para trabajar
- > Gestión de personas

el colectivo, y una vez puesto en común con sus responsables, se activa el programa de modo que estos empleados puedan adquirir la experiencia y los conocimientos necesarios para impulsar su desarrollo profesional. Todo el proceso posterior de seguimiento del programa definido se encuentra tutelado por el área de Gestión de Personas en coordinación con sus responsables directos.

Con este proceso, el Banco identifica a las personas con más potencial de desarrollo y, dentro de ellas, al colectivo que más se adecúa al tipo de talento que el Banco necesita: personas innovadoras, comprometidas, con alto liderazgo y que viven los valores de la cultura corporativa de la Entidad. Es importante identificarlas pero también lo es retenerlas. Para ello existe un programa específico que tiene como objetivo preparar a estas personas para ocupar puestos de mayor responsabilidad en un corto periodo de tiempo.

En 2009 se han identificado a 532 personas (un 11,8% de la plantilla) con potencial de desarrollo y a 100 personas (un 2,2% de la plantilla) que son las que más se adecúan al perfil del Talento Bankinter. Estas últimas forman parte del colectivo de Talento y participan en un proyecto de desarrollo específico.

El Banco realiza, mediante el apoyo de unos indicadores, un seguimiento diferenciado del colectivo identificado, en el que se pueden comparar datos con el resto de personas que no están incluidas en dicho proyecto de Talento

Indicador (%)	Personas identificadas con talento		Total Personas Banco
	Talento	Potencial	
Rotación interna	25,00	24,62	26,04
Promociones	6,00	6,95	3,07
hombres	4,00	3,01	1,48
mujeres	2,00	3,95	1,59

Además de lo anterior, el Banco cuenta, para el desarrollo profesional de las personas con políticas de rotación interna, una gestión específica de las carreras de los ejecutivos y un proceso de gestión de vacantes (evaluación de méritos y cualidades de cada empleado potencial).

Retribución

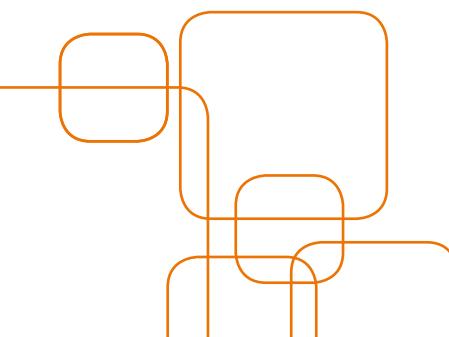
La política de retribución de Bankinter está pensada para recompensar el esfuerzo individual y también el trabajo colectivo. Entre un 10% y un 30% del salario es variable para el 75% de la plantilla, dependiendo de la consecución de los objetivos establecidos para cada año. Superar objetivos permite ganar hasta un 220% de la cantidad que cada empleado tenga en variable.

Otra parte de los incentivos depende de las encuestas de satisfacción de los clientes. La calidad, otro pilar de la propuesta de valor de Bankinter, afecta a la retribución del 100% de los empleados en función de la percepción que, sobre su buena gestión, tienen los clientes externos e internos

Un tercer elemento es el 'bonus' comercial, cuyo objetivo es incentivar y premiar la actividad comercial de las personas que están en los centros de negocio.

Un cuarto elemento es dotar de flexibilidad a la retribución de las personas a través de un sistema de retribución flexible. Es un sistema de retribución voluntario en el que se produce un acuerdo individual entre el Banco y el empleado para la modificación de la composición (no de la cuantía) del paquete retributivo del empleado. En virtud de este acuerdo, se efectúa la sustitución de retribución dineraria por retribución no dineraria (producto), -sustitución elegida individual y voluntariamente por el participante- materializada en determinados productos que se ponen a su disposición, que generalmente tienen alguna ventaja fiscal.

El beneficio para el empleado es maximizar su retribución principalmente por dos vías: capacidad de negociación del Banco en relación al precio de determinados productos y/o servicios, y por las ventajas fiscales que tienen determinados productos contratados a través de este sistema.



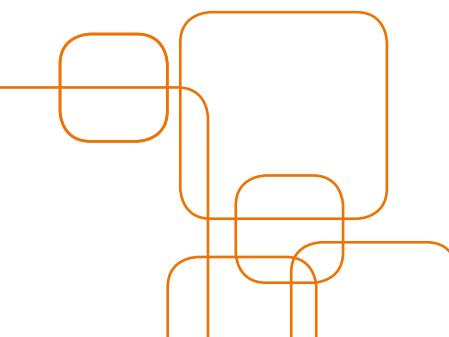
Respeto a los derechos e intereses de los empleados

El Grupo Bankinter garantiza el ejercicio efectivo de los derechos de sindicación, asociación y negociación colectiva, así como del derecho a la intimidad en los términos legalmente establecidos y de acuerdo con las provisiones específicas establecidas a tal efecto en el Código de Ética Profesional de la Entidad. Trata con la confidencialidad debida todo lo referido a sus datos personales, médicos y económicos. Igualmente, respeta las comunicaciones personales de sus empleados a través de Internet y demás medios de comunicación.

Voluntariado corporativo

El apoyo a la comunidad constituye una de los principios corporativos de Bankinter, que se desarrolla a través del buen gobierno corporativo, la creación de puestos de trabajo, el empleo de personas con discapacidad, etc. El Banco impulsa los proyectos de voluntariado corporativo, a través de la participación e implicación activa de los propios empleados en temas sociales que ellos mismos eligen: la discapacidad, el medio ambiente, la alfabetización digital, la infancia, etc.

El Voluntariado Corporativo en Bankinter pretende liderar una nueva forma de entender la empresa, más solidaria y participativa, orientada a conseguir una organización comprometida con los problemas del entorno. En definitiva, una empresa que también se siente responsable en la búsqueda de soluciones y que es sensible al entorno social que nos ha tocado vivir.



Marta Maria Gonzalez Targhetta Alberto Molowny Márquez Rodrigo Martin Terron M Victoria Perez Alberich Ana Maluenda Izquierdo Jose Luis Hernandez Gonzalez Joaquin Campos Tobajas M Angeles Vázquez Gallego Francisca Mariscal Ortega Barbara Lopez Molina Manel Lopez Mascaró Maria José Sendra Ripoll Jose Joaquin Vidal Alemany Luis Mariano Mingo Fernandez Francisco Agullo Montero Maria Del Mar Carrera Otero Tomas Gonzalez Calabor Julia M Olivas Vidal M Jesus Atienza Rodriguez M Rosario Pérez Escajadillo M Dolores Alvarez Garcia Diego Arenas Toledano Pedro Pablo Moreno Perez Alberto De La Peña Carreton Manuel Tovar Caro Fernando Gómez Bastida Veronica Aguado Garcia Pedro Maria Martinez Basabe Rafael Angel Arjona Garcia M Estibaliz De Toledo Fernandez Rebeca Delgado Gil Maria Isabel de Vicente Fernández Alberto Lopez Ribera Jascha Henrik Mehrt Angel Luis Castellanos Victoria Manuel Pallares Alvarez Francisco Gonzalez Escaso Rocio Lopez Diez Monica Mejia Fernandez Miguel Iba Ez Mojorro Jose Luis Pardo Barba Julia Iglesias Esteban Manuel Garcia Cutrin Pedro Orgaz Cruz Javier Fernandez Guereñu Juan Carlos Santos Velasco Miguel Angel Fdez Troconiz Gonzalez Alberto San José Lopez Jose Maria Gomez Orihuela López Jose Manuel Fernandez Poyatos Antonio José Gonzalez Doña Mateo Angel Quintana Meca Luis Organista Fernandez Ana María Lera Carrasco Juan Domingo Bigas Isabel Alonso Matey Domingo Echeverria Guridi Manuel Miranda Dasca Jose Royo Barberan Francisco Zafra Ruiz Carlos Mocholi Luis Martin Lopez Quesada Angel Gómez Bourgon Sergio Ramirez Badista Margarita Zaragoza Berenguer Juan Carlos Barbero Maeso Jose M Muñoz Gutierrez Jose Luis Garcia Espinosa Miguel Esquerdo Castello Manuel Lloris Lladosa Anselmo Martin Peñasco Ciudad Luis Mariano Aparicio Ruedas Joaquin Beltran Nuñez Juan Carlos Martin Hidalgo Marta Llamazares Diez Ana Fernandez Alustiza Francisco Vallado Martinez M Rosario Vallano Vergara Maria Del Mar Gonzalez Castañon Maria del Mar Melchor Diez Pedro Antonio Mateu Caldes M Carmen Torres Gomis Fco. Javier Frajeda Lapeña Jose Luis Merino Laya Teresa Chacón Otero Adelaida Lerma Araceli Gonzalez Mejias Rosario Novas Agra Juan Garcia Sanchez Maria Teresa Borja Vila Jose Carlos Jimenez Gomez Lourdes Quintana Requibatiz Alberto Lopez Muñoz M Aranzazu Orive Navas Fco. Javier De Ramón Casado M. Lourdes Ortiz Lara Miguel Ángel González Vicente Juana Paule Felipe Ana Garrido Revilla Fernando De Pablo Martinez Maria Angeles Ramos Quero Pablo Alonso Burgos Santiago Cordoba Naranjo Jose Angel Miguez Andres Juan Alberto Ochoa Elorza Pablo Lopez Smeetz Pérez Jacinto Chamorro Tejado Valentín Jimenez Ruiz Juan Maria Latorre Armendáriz Francisco Isidro Núñez Teresa Capella Callaved Roman Carrasco Sanchez Ana M Lopez Villacastin Restituto Herrero Rodriguez Fco. Javier Rey Lopez Miguel Angel Rosas Alvarez Victor Manuel Garcia Gonzalez Jose Antonio Flores Lorca Oscar Alberto Varela Garcia Luis Tomás De La Horra Plaza M Angeles de las Heras Rubio Carlos Colino Sanchez Carmen Casado Solá Rosa M Romero Reim Juan Manuel Viera Fernandez Elisabeth De Linos Escofet Silvia Martin Loches Barral Maria Jose Larrubia Merinero Sandra Rodriguez Fdez Castro Sergio Romero Rodriguez Gregorio Esteban Delgado Juan Luis Gerboles De Galbiz Maria José Cordero Perez Marta Centeno Robles Maria Isabel Armisen Pedrejón Maria Inza Rdguez Ferro Beatriz De Mendoza Rodriguez Maria Teresa Rey Regueiro Yolanda Gella Ferrer Rafael Zahonero Coba Juan sanjago Sanjuan Ramirez Manuel José Ballester Cecilia Paloma Sanchez Chacon Maria Beatriz Mariño Couto Enrique Diaz Mauriño Garrido Leste Abilia Blanco Hernandez Gema Corral Reyero Clara I. Garož Reguillo Raquel Lorente Berges Ana María Vila Luna Gemma M Ventura Delgado Nuria Madrid De Agustin Francisco Cruz Garcia Carmen M Cidoncha Escobar Maria José De La Rubia Garcia Borja Uriarte Villalonga Alicia Muñoz Martin Nerea Casta/O Martinez Carlos Núñez Montesinos Luis Reviriego Agudo Lucas Antonio Peinado Mataix Jose Gutierrez Ariño Fernando Redondo Martin Felisa Garcia Paredes Juan Carlos Jimenez Cortes Guillermo Segura Rodriguez Rosario Martinez Toledo Mercedes Pe/As Lorenzo Cristina Tordesillas Flores Santiago Pastor Urtiaga M Castillo Falcon Bueno Javier Alonso Gomez Albert Gamisans Fuente Maria Hdez Capalleja Gimeno Juan Manuel De Lara Alonso Luis Ignacio Perez Rojas Yolanda Sanz Rey Alberto Ballester Loreto Ignacio Blanco Esteban Nayra Navarro Camacho Olga M Diaz Ramos Marta Muriel Aguilar Fco. Jose Fuentes Sanchez M Miriam Alsasua Buruaga Bartomeu Alomar Rebasa Ana Belén Lopez Cuesta Jorge Martin Poyatos Rosario M Candela Martin Julio Cesar Cubillo Navarro Ramon Luis Frigola Costa Yolanda Montes Mendez M Conc. Gema Muñoz Vera Fco. Javier Garcia Zaragoza Lucila Isabel Garcia Mendez Jaime Rillo Marco Gabriel Rodriguez Gomez David Vivas Garcia Alaitz Llordes Arregui Ramon Abascal Junquera M De Henar Martinez Barrero Almudena Martinez Bartolomé Lourdes Hernandez Medina Jose Manuel Duran Martinez Jacobo Fernandez Cristina Andrade Garcia Jose Fco. Aguilar Ramirez Jorge Banaclay Pardo Fco. Javier Garcia Gómez Maria Teresa Cuerda Gcia Junceda Rosa Ana Viejo Gonzalez Angel Manuel Cuesta Chico Javier M Flores Ríos Luis Manuel Espeso Salas Amparo Gema Lopez Lopez Ana Isabel Ortiz Vivanco Soto Fco. Borja Caruana Cruz Mikel Benavente Etxebarria Antonio M Calero Olea Maria Pilar Dominguez Lopez Aitor Javier Alvear San Alejo Estrella Núñez Fuentes Manuel Priego Rebollo Alberto Bruña Valdivieso Judit Lorenz Valero Juan Salvador Llorente Rincon Francisco M Maellas Garcia Elena Sanchez Garcia Antonio Quilez Serrano Rocio Ortega Pelayo Maria Violeta Carrascal Muñoz Maria C Abril Dominguez Yolanda Cerrato Astarloa Heriberto Arias Gonzalez Isabel Rovira Quintana Luis Miguel Villaluenga Herrero Ramon Gonzalez Marin Celia Garcia Flores Fco. Javier Cabrera Izquierdo Raul Martinez Martin Borja Ruiz Albillio M Paloma Rodriguez De Pablo Sergio San Juan Samaniego Griselda Izcoa Reyes Itsaso Alonso Fernandez Susana Leseduarte Carrasco Virginia Cuellar Simon Laura Garcia Rebollo Maria Esther Martinez Mansilla Rafael Aranda Granado M. Del Rosario Robles Areños Almudena Herranz Arribas Antonio Juan Hernandez Garcia Cristina Baeza Sanchez Fco. Javier Canales Almendros Ignacio Muñoz Salguero Andoni Unzueta Berganzos Ramon Laso Escriba Gonzalo Prado Sexto M Del Mar Gonzalez Andrada Francisco M. Guirado Sariñena M Rosario Alañon Villanueva Maria Rosario Serrano Salas Montserrat Francos Montero Ana Supervia Bayarte Ernesto Serrano Aviles Isabel Maria Garcia Cruz Javier Cerquella Rodriguez Maria Celia Grau Guanter Virgilio Escudero Ramirez De Aurea Iglesias Varela Ander Arcarazo Zuazua Jose M Godoy Cortes Tianjie Lin X Ignacio Gonzalez San cristobal Maria Butini Gil Oriol Cañameras Autran Carmen M Pendas Martin Paula Garcia Codo David Lopez Finistrosa Miguel Martinez Martinez Esther Delgado Sanchez Javier Valverde Romero Sabrina Dominguez Perez Ismael Martinez Monsalve Pedro Jose Barata Davila Jaime Garcia Diaz De S. Manuel Rodriguez Calderon Alvaro Turienzo Carracedo Ana M Tejero Fdez-Montes Ascension Anaya Almonacid Nuria Peon Ugidos Susana Roca Alomar Veronica Martinez Martinez Verónica Álvaro Oneca Angel Zuate Suarez Ana Portillo Castillo Luis Alcober Auban Pablo Luis Carretero Gomez Fco. Javier Capón Ruiz Victor M. Molina Sosa Eduardo Ortiz Espallargas Paula Teresa Sanchez Riego Rodrigo Acebes Redondo M. Nieves Prieto Lavin Jorge Vela Corral Ana Cristina de Uña Tarrago Laura Garcia Garmes Enrique Delgado Gomez Ana Jaque Garcia Jorge Lopez Galan Vicente Mateu Palacios Jose Antonio Rodriguez Quintana Laura Pelaez Vaca Javier Jiménez Troya David Fernández Lago Veronica Peraldo X Miguel Plaza Vallina Rosa Agüero Barroso Marta Capitan Obregon Francisco Morales Prados Iago Lopez Posse M. Yuberlinda Maldonado Garrido Hector Clemente Rojas Antonio Garcia Martin Daniel Gutierrez Esteban Julio Garcia Grande Patricia Manchado Leal Enrique Montero Temiño Alejandro Del Pino Hoces Elias Alegria Ari O Juan Jose Rodriguez Soler Angel Santiago Tordesillas Natalia Mendez Olmos Angel Gonzalez Miragaya Cesar Gil Villanueva Luis Serra Noales Ignacio Llorente Utande Paloma Rguez Arango Fernandez Orlando Cabrera Ventura Ruben Miguel Fernandez Fco. Javier Hurtado Huerta Alberto Perez Lafuente Isabel Martin Del Rio M Pilar Tirado Calderon Jaume Asensi Novell Eduardo Brox Ortega Cristina Martin Garcia Fernando E. Colas Fernandez Laura M Gutierrez Acuña Maravillas Martin Martin Jordi Soles Hernandez Ruben Sarmiento Soto Ana Maria Cordero Blanco Carolina Vivo Planas Ana Soriano Diaz Jose Antonio Rodriguez Coral Pablo Santos Romero Mariano Hernandez Perez Miguel Gomez Ramirez Enrique Perez Beiran Jose Maria Fernandez Lopez Manuel Pallares Alvarez Jorge Luis Fernandez Bada Federico Bellido Gonzalez Juan Miguel Osoro Iturbe Angel Llamas Llamas Manuel Cerezo Diez Jose Manuel Fernandez Poyatos M Magdalena Calvo Perez Jorge Schez Mayendia Alcantara Luis Pardo Arroyo M Angeles Gonzalez De Aza Rafael Fernandez Campos Jose Segura Olle Juan Ramon Garcia Lomas Muñoz Francisco Martinez Garcia Carlos Mocholi Cristina Bellido Rubio Jose Fco. Echeverria Eizaguirre Carmen Ochoa Sanchez Ramon Bela Kindelan Fco. Javier Pardiñas Martos Jesus Angel Val Rio Eufemia Cuesta Romero Antonio Montesinos Caracena Nicolas Miralles Ferrer Jose Luis Parra Sanchez Simon Martinez Perez Mario Romero Caamaño Arturo Gala Maria Martinez Verdu Zapatero Alberto Lopez Muñoz Juan Manuel Zanon Perez Elba Gisela Losada Prado Maria Teresa Lopez De Pablo Juan Poveda De Campos Fco. Javier Benedicto Giro Maria Jesus Peinador Tordesillas Jose Enrique Renedo Cava Fco. Ubaldo Rodriguez Jimenez Jose Maria Encinoso Jimenez Juan Maria Latorre Armendariz Fco. Javier Breton Arranz Jose Lopez Martin Carlos Colino Sanchez Maria Jose Larrubia Merinero Maria Jose Cordero Perez Maria Isabel Gomez Cadiñanos Hernandez Maria Jose Torres Paz Inmaculada M Rodriguez Rodriguez Marta Centeno Robles Beatriz De Mendoza Rodriguez M. Natividad Rodeiro Servia M. Mercedes Lopez Varela Cesar Manuel Rivero Lobo Ana Maria Gomez Hernandez Eugenia Ramisa Mas Beatriz Diaz Del Rio Batanero Maria Jesus Revilla Gutierrez Maria Carmen Mohedano Suanes Cesar Eduardo Labarta Velez Marcelina Cancho Rosado Nuria Martinez Moreno M Jose Vera Saez Mercedes Perias Lorenzo Maria Luisa Alvarez Herranz Alejandro Garcia Villanueva Carlos Mostoles Tegel Marta Mirones Morales Jose Maria Ordejon Rontome Maria Jose Moreno Maldonado Juan Carlos Martinez Monedero Ignacio Serrahima Arbestain Eugenia Bilbao Caverio Ana Maria Vazquez Gonzalez V. Ines Fernandez Alonso Maria Esther Risquez Susi Jorge Martin Poyatos Julio Cesar Cubillo Navarro Raquel Millor Arbiza M Angeles Gomez Alonso Rosa Ana Viejo Gonzalez Francisco V. Garcia Ramos Luis Manuel Espeso Salas Julia Ortiz Rodriguez Cristina Perez Serrano Cristinal Nuñez Fuentes Ernesto Vicente Lahoz Maria Del Mar Cortes Furriel Vanessa Alvarez Orgaz Jorge Rodriguez Basanta Miguel Angel Rios Fernandez Silvia Pozo Jimenez Arminda De La Cruz Mujica Carlos Javier Rodriguez Ugarte Ana Nieto Alonso Ricardo Lopez Lapeña Alonso Vazquez Garcia Alberto Perez Hernandez Jose Maria Molina Mancha Javier Camacho Parte Jaime Hernandez Marcos Conrado A. Rguez Lopez Garabote Covadonga Ana Perez Goicoechea Silvia Pilar Alvarez Fernandez Bruno Bejerano Gomez Jesus Pueno Gete Leopoldo N. Feal Pinto Ruben Varona Porres Iratxe Aguirre Sarmento Jesus Alberto Rodriguez Rodriguez Yolanda Alonso D Los Santos Emma Teresa Fuente Ohnell Araceli Amoros Rodriguez Maria Garcia Garmendia Arancha Andrades Garcia Santiago Sanchez Illanas Enric Palomar Martinez Susana Romero Rodriguez Laura Gomez Martin Mercedes Hernandez Bravo Irene Ceballos Breton Natalia Del Pino Garcia M Trinidad Gonzalez Aroca Natividad Higuera Castro David Ortega Sol Rebeka Ledesma Gonzalez Teresa Lopez Del Fresno Elisa M Dominguez Alonso Juan Pinto Heredero Jesus Javier Hernandez Bermejo Lorena Morote Soriano Ana Muelas Rodriguez Natalia Millat Segura Cristina Salmero Gonzalez Nilko Gomez Lipiz Ana Cristina De Uña Tarrago Alvaro Manuel De Barandica Mazarrasa Marta Prieto Navarro Marta Rodriguez Lopez Ignacio Merino Lopez M. Tasmania Sanchez Bordon Rocío Fdez-Pello De La Sierra Hector Clemente Rojas Xabier San Martin Aguilar Isabel Lopez Delicado Luis Ludeña Rivera Juan Fernandez Gonzalez Monica Garrido Vilchez Isabel Iñigo Hurtado Enrique Abellan Rodriguez Enrique Varon Lozano Guillermo Lopez-Doriga Suarez Alma Maria Moreno Alonso M Angeles Rubio Pernia Mercedes Horcayo Palomar Ignacio Serra Mendez Daniel Guzman Lopez Carolina Vivo Planas Fco. Javier Fidel Mas M. Jesus Gonzalez Espiga Paloma Salgado Garcia F Isabel Rodriguez Camara Alfredo Montoya Gomez M Del Pilar Fernandez Garcia Noelia Estevez Crespo Daniel Gonzalez Plana Jascha Henrik Mehrt X Monica Mejia Fernandez Pablo Maria Banus Gomez Blanca Maria Bausela Guzon Carlos Luis Molinuveo Rascon

Negocios

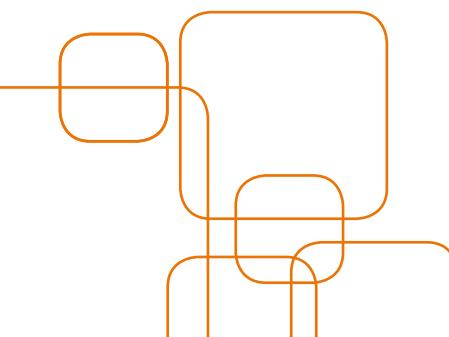
6

Negocios

Si bien la economía española ha sufrido una contracción del 4%, el sistema financiero ha dado muestras de solidez en comparación con el de otros países. En ese entorno, Bankinter ha seguido apostando por el crecimiento en los segmentos de clientes de Rentas Altas y Empresas, y por un desarrollo del negocio sostenible y rentable.



El sistema financiero ha dado muestras de una gran solidez, comparando positivamente en este sentido con el de otros países, que han precisado intervenciones de profundo calado.



Entorno económico y financiero

En 2009 la economía mundial ha mostrado los primeros síntomas de recuperación desde el inicio de la crisis, que formalmente comenzó a mediados de 2007, si bien esta corrección al alza resulta asimétrica, dependiendo del área geográfica. La estabilización del sistema financiero mundial y un mercado inmobiliario americano que, probablemente, haya encontrado su fondo han sido los dos factores clave que han permitido la progresiva recuperación de la confianza y, por extensión, de las bolsas. Gobiernos y bancos centrales han continuado representando un papel de primer orden, asumido ya en 2008, continuando con la aplicación de generosos planes de estímulo y medidas de liquidez que han frenado la profundización de la crisis, en una primera etapa, para empezar a ofrecer síntomas de recuperación en el momento de redactar estas líneas. No obstante, el incipiente cambio de ciclo necesita consolidarse, ya que aún se encuentra en una fase embrionaria y está resultando ser geográficamente asimétrico.

España no ha sido una excepción en un entorno tan difícil, sufriendo la economía una contracción del -3,6% en 2009. La actividad constructora y el consumo privado han sido severamente afectados, lo que ha llevado a un deterioro notable del nivel de empleo al tiempo que, como contrapartida, ha alejado cualquier tensión inflacionista. Sin embargo, el sistema financiero ha dado muestras de una gran solidez, comparando positivamente en este sentido con el de otros países, que han precisado intervenciones de profundo calado.

Tipos de interés y divisas

Los principales bancos centrales del mundo se han visto empujados durante esta crisis a recortar sus tipos de intervención, en muchos casos hasta mínimos históricos. Así, la Reserva Federal de EE.UU. los situó en el rango 0,00%/0,25%; el Banco de Inglaterra, en 0,5%; el BCE, hasta 1%; y el Banco de Japón mantuvo su tipo director en 0,1% (tras recortar desde 0,5% en 2008). Una vez agotadas las capacidades de sus políticas monetarias, los bancos centrales pasaron a aplicar medidas no convencionales (inyecciones de liquidez y compra de activos en el mercado, fundamentalmente) para favorecer la actividad económica, consiguiendo una progresiva recuperación de la confianza en el seno del sistema financiero mundial y unas mayores disponibilidades de crédito a las respectivas economías. No obstante, el severo estrés a que ha sido sometido el sistema financiero mundial ha derivado en la aplicación de unos parámetros de evaluación del riesgo más exigentes, los cuales probablemente permanecerán durante un periodo de tiempo que no es posible identificar hoy. La tabla siguiente muestra los movimientos de tipos directores realizados por los principales bancos centrales desde 2007, año en que formalmente se inició la crisis.

Tipos de interés oficiales (%)

	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2009
Zona Euro	4,00	2,5	1,00
EE.UU	4,25	0,25	0,0/0,25
Reino Unido	5,5	2	0,5
Japón	0,5	0,1	0,1



Los bonos soberanos (gobiernos) se han visto soportados por estos tipos de interés inusualmente reducidos, pesando más en el ánimo inversor el miedo a una recesión profunda durante la primera mitad del año que la recuperación de la confianza que se produjo al final del mismo. Ni siquiera las generosas emisiones de bonos, realizadas por los estados para financiar los planes de estímulo y contrarrestar la caída de los ingresos fiscales como consecuencia de la ralentización de la actividad económica, consiguieron impulsar las rentabilidades implícitas (TIR).

Por otra parte, los bonos corporativos experimentaron subidas en precio ante un mayor atractivo de las emisiones (rentabilidades ofrecidas), pero sobre todo por la progresiva reducción de la prima de riesgo a medida que se normalizaba el contexto global.

En lo referente a las divisas, el yen se depreció frente al euro (-4,9%) y al dólar (-1,8%), al abandonar su papel de divisa refugio a medida que se reconducía la situación. El cruce euro/dólar experimentó un movimiento de ida y vuelta en el año, con una tendencia apreciatoria (para el euro) hasta noviembre, para perder terreno en los últimos dos meses del año ante la confirmación de la recuperación económica más rápida en EEUU y la menor solidez de las finanzas públicas de algunos estados europeos, lo que ha llevado una revisión de determinadas calificaciones por parte de las agencias de rating sobre algunos estados. A pesar de ello, el euro cerró 2009 con una apreciación modesta (+3,1%) frente al USD.

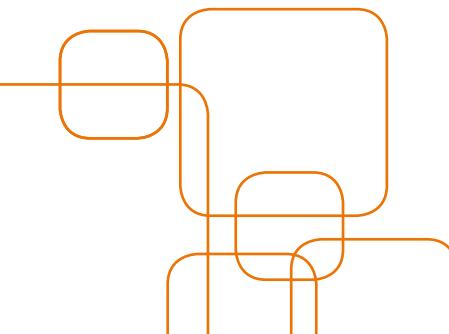
Bolsas internacionales

Podemos diferenciar dos etapas en 2009: fuertes caídas hasta marzo, debido a la inercia arrastrada de 2008, y brusca recuperación a partir de finales de dicho mes. Las subidas han sido generalizadas pero especialmente reseñables en las economías emergentes. Por sectores, la recuperación ha sido también asimétrica, quedándose más rezagadas las utilities y las telecomunicaciones, como es habitual en un entorno que evoluciona hacia una mayor tolerancia del riesgo. La tabla siguiente ofrece la evolución de las principales bolsas en 2009 y 2008, siempre en divisa local:

	Referencias	2008 (%)	2009 (%)
España	Ibex-35	-39,4	29,8
EE.UU	S&P 500	-38,5	23,5
EE.UU	Nasdaq	-41,9	53,5
Europa	EuroStoxx 50	-44,4	21,0
Reino Unido	FTSE 100	-31,3	22,1
Alemania	DAX	-40,4	23,8
Francia	CAC	-42,7	22,3
Japón	Nikkei	-42,1	19,0
China	Shanghai (B)	-69,7	127,6
Brasil	Bovespa	-41,2	82,7
India	Sensex	-52,4	81,0

Fuente: Bloomberg

2009 ha sido un año de afirmación de los tres pilares básicos a la hora de ofrecer nuevos productos y servicios a sus clientes: calidad, multicanalidad e innovación.



Recursos de clientes e inversión crediticia

Durante 2009 ha continuado el proceso de consolidación y posicionamiento de Bankinter en una estrategia de desarrollo de negocio sostenible y rentable, que apuesta por el crecimiento en recursos de clientes y el mantenimiento de una inversión crediticia estable. Y todo ello, apalancado en una oferta de productos personalizada, flexible y amplia, ofrecida a través de una red comercial volcada en el asesoramiento y la calidad de servicio al cliente.

Recursos de clientes (miles de euros)

	31/12/2008	31/12/2009	Dif. Miles €	09/08 (%)
Acreedores	23.519.381	22.061.329	-1.458.052	-6,20
Administraciones Públicas	944.963	494.874	-450.089	-47,63
Sectores residentes	21.831.401	20.883.557	-947.844	-4,34
Cuentas corrientes	8.231.492	9.458.932	1.227.440	14,91
Cuentas de Ahorro	91.452	114.846	23.394	25,58
Imposiciones a Plazo	7.896.623	6.129.519	-1.767.104	-22,38
Cesión temporal activos	5.611.834	5.180.260	-431.574	-7,69
Sectores no Residentes	586.601	589.727	3.126	0,53
Ajustes por valoración	156.416	93.171	-63.245	-40,43
Débitos representados por valores negociables	13.833.521	17.971.994	4.138.473	29,92
Total	37.352.902	40.033.323	2.680.421	7,18
Recursos gestionados fuera de balance	8.112.898	8.031.397	-81.501	-1,00
de los que:				
Fondos de Inversión	5.462.709	5.216.266	-246.443	-4,51
Fondos de Pensiones	1.073.111	1.213.089	139.978	13,04
Pagarés de Empresa	25.403	25.403	0	0,00
Deuda Pública a vencimiento	212.482	175.471	-37.010	-17,42
Gestión Patrimonial	1.339.193	1.401.168	61.974	4,63
Total Recursos Fuera de Balance	8.112.898	8.031.397	-81.501	-1,00

También ha sido un año de afirmación de los tres pilares básicos que, históricamente, han sido fundamentales para el Banco a la hora de ofrecer nuevos productos y servicios a sus clientes: calidad, multicanalidad e innovación.

Desde esa perspectiva, Bankinter mantiene una tendencia al alza en la captación de recursos de clientes, en base a una oferta personalizada, variada y de calidad; así como un crecimiento selectivo y rentable de su inversión crediticia, en línea con las

Depósitos estructurados

225,9
millones de euros

directrices estratégicas marcadas sobre la calidad de los activos, lo que -unido al actual entorno económico- ha llevado a unas tasas de crecimiento más ajustadas, pero, al mismo tiempo, a cerrar el año con un ratio de morosidad del 2,5%, el más bajo del sistema financiero.

Recursos de clientes

Bankinter cierra el año 2009 con 40.033 millones de euros en recursos de clientes, un 7,2% superior al del año 2008 (2.680 millones de euros más).

A lo largo del año, Bankinter ha mantenido su estrategia de ofertas personalizadas de depósitos, encaminada a incrementar la captación y retención de saldos y clientes. Esta estrategia se ha plasmado en diferentes líneas de actuación: desde campañas de depósitos a tipos de interés atractivos, de las que el Banco ha lanzado tres muy exitosas, hasta depósitos cuya rentabilidad está ligada a la contratación y mantenimiento de otros productos de inversión, propiciando que los clientes de mayor vinculación con el Banco puedan obtener mejor retribución en sus saldos.

Durante 2009, los depósitos estructurados se han reafirmado como una opción de inversión estable para los clientes del Banco en el entorno actual, al asociar su rentabilidad a referencias diferentes a los tipos de interés, indexándola a la evolución de índices bursátiles, acciones o materias primas, aunque sin invertir directamente en dichos subyacentes.

Bankinter mantiene una oferta constante, variada y flexible de depósitos estructurados masivos, a los que se puede acceder con un mínimo de inversión de 1.000 euros. En la mayoría de las acciones comerciales de este año, el importe total inicialmente previsto se ha tenido que duplicar y hasta triplicar dado el éxito de la demanda.

Este producto, que cuenta con la garantía de Bankinter, ha sido uno de los más exitosos: 34 depósitos estructurados comercializados en el año, con un importe total captado de 225,9 millones de euros. El año cierra con un saldo vivo de depósitos estructurados de 382,7 millones de euros.

Inversión Crediticia

En cuanto a la inversión crediticia, y pese al actual entorno económico en general y crediticio en particular, Bankinter ha seguido apostando por un crecimiento rentable -tanto en familias como en empresas-, diversificado y sano en términos de calidad de los activos, lo que se materializa en el elevado porcentaje que representa la inversión con garantía real -y en concreto con garantía hipotecaria- en el conjunto de la actividad crediticia. Todo ello, unido a unas adecuadas políticas de concesión y control del riesgo, permite a Bankinter mostrar un ratio de morosidad del 2,5%, de los más bajos del mercado.

Uno de los pilares de la inversión crediticia sigue siendo los préstamos con garantía hipotecaria, a pesar del ajuste producido por el estancamiento del mercado inmobiliario, si bien hay que destacar la importancia creciente de la financiación asociada al negocio de empresas, que se consolida como un segmento clave para el desarrollo de la actividad financiera de la Entidad.

A 31 de diciembre de 2009, la inversión crediticia media de clientes del Grupo Bankinter ascendía a 41.844 millones de euros, lo que supone un crecimiento respecto a diciembre de 2008 de un 1,61%, con un ratio de mora de la cartera hipotecaria extitulización del 1,95%.

La actividad hipotecaria mantiene una estrategia selectiva, tanto en términos de tipología de clientes, como de calidad

Tarjetas emitidas

964.875
tarjetas en 2009

de los activos crediticios generados. Le sigue la financiación al consumo, con la consolidación de los préstamos personales preautorizados, una fórmula de financiación sencilla, directa y de la que el cliente puede disponer a través de cualquier canal. Y por último, la financiación en el negocio de personas jurídicas, sustentada por una completa oferta de productos y servicios (Gestión integral de Pagos, Factoring, líneas de financiación, etc.) dirigida a los clientes de pequeñas y medianas empresas, la cual puede ser gestionada, en su mayor parte, por canales a distancia, como Internet, Banca Telefónica o el Móvil.

La inversión crediticia con garantía real ha decrecido en 2009 un 0,14%, hasta los 28.498 millones de euros. La nueva producción

ha ascendido a 2.537 millones de euros. Como viene siendo habitual, la mayor parte de esta producción anual corresponde a clientes de perfiles medios o altos.

En el capítulo de préstamos personales, durante 2009 han habido reducciones del negocio, tanto en nuevas operaciones como en volumen. El número de nuevas altas de préstamos personales fue de 11.487, frente a las 14.262 de 2008; y los límites medios concedidos han sido de 12.712 euros, frente a los 13.688 euros del año anterior. Esto ha supuesto una reducción del 19% y del 7%, respectivamente.

Cartera de inversiones crediticias por zonas geográficas

	Saldo medio	Dif. 2009/2008	Inversión (%)
Org. Cataluña	4.852.764	42.458	13,34
Org. Levante	4.965.230	-24.940	13,65
Org. Norte	3.032.174	-149.291	8,33
Org. Navarra-Aragón-Rioja	2.070.265	84.794	5,69
Org. Las Palmas	944.980	11.293	2,60
Org. Tenerife	695.385	-2.020	1,91
Org. Baleares	803.842	27.240	2,21
Org. Noroeste	1.581.212	-34.622	4,35
Org. Madrid Oeste	5.311.982	288.244	14,60
Org. Madrid Este	3.997.490	86.996	10,99
Org. Madrid Banca Corporativa	1.264.617	113.809	3,48
Org. Castilla la Mancha - Extremadura	1.223.447	60.055	3,36
Org. Andalucía	4.420.158	217.235	12,15
Soporte a redes	1.128	-963	0,00
Red Oficinas	36.388.218	758.709	100



La significativa bajada del consumo nacional ha tenido su reflejo en la utilización de las dos magnitudes principales del negocio. El número de operaciones realizadas por las tarjetas Bankinter en comercios y cajeros alcanzó en el año los 52,28 millones de transacciones, por un volumen total de 3.849 millones de euros, lo que supone unos decrecimientos del -0,2% y -4,4%, respectivamente en comparación con 2008. En cuanto al número de tarjetas emitidas, se situó en 964.875.

Al igual que en años anteriores, Bankinter se ha adherido a las distintas líneas ICO 2009 como entidad colaboradora, tales como Emprendedores, PYME, Crecimiento Empresarial e Internacionalización, Moratoria Pymes Hipotecaria y Liquidez, etc. Todas ellas enmarcadas dentro del 'Plan para el Estímulo de la Economía y el Empleo', cuyo objetivo es impulsar y apoyar las inversiones productivas de las empresas españolas, promover los proyectos de autónomos y pymes y facilitar el acceso al crédito a ciudadanos y familias.

Negocio Internacional

Alcanzada la plena integración en el seno de la división de Productos, el área de Negocio Internacional del Banco mantiene su especialización en la distribución de productos y servicios que atienden, fundamentalmente, a las necesidades operativas y financieras de las empresas españolas con actividad comercial de compra y venta en los mercados exteriores, ya sean estos los del entorno intracomunitario, con nuestros socios europeos, ya los internacionales propiamente dichos, normalmente denominados en divisa.

6. Negocios

- > Entorno económico y financiero
- > Recursos de clientes e inversión crediticia
- > Segmento de clientes
- > Mercado de Capitales y Tesorería

A lo largo del ejercicio 2009 se ha concluido la implementación del nuevo modelo comercial, diseñado a finales de 2007, labor a cuyo frente han estado los directores de negocio establecidos en las principales organizaciones territoriales de Bankinter. Este modelo, alineado dentro de la estrategia comercial del Banco, pretende ofrecer a los clientes una propuesta de valor diferente y diferenciadora, construida sobre la base del asesoramiento y apoyada sobre los siguientes ejes:

Excelencia Operativa, a través del Centro de Operaciones Internacionales, pionero en el modelo de homogeneización operativa abordada por el Banco en este ejercicio.

Web Exterior, donde el Broker on line en divisa, primero en el mercado español, se ha consolidado como canal de contratación de las operaciones de cobertura del riesgo divisa de nuestras empresas clientes.

Especialistas de Negocio Internacional, un exclusivo centro de contacto telefónico especializado en la atención y asesoramiento on line en lo relacionado con el comercio exterior, tanto en los aspectos puramente financieros como en aquellos asociados a los medios de cobro y pago y a la propia seguridad de las operaciones comerciales.

En términos cuantitativos, y como era de esperar, el comercio exterior español ha acusado la recesión derivada de la crisis internacional, con caídas cercanas al 30% en términos comparativos sobre 2008.

Activos gestionados

5.216
millones de euros

Otros negocios

Bankinter Gestión de Activos

Dentro de la propuesta de valor a los clientes, la oferta de fondos de inversión de Bankinter tiene un peso muy importante.

La distribución de activos de la cartera de fondos de inversión no ha variado de forma significativa con respecto a la existente en 2008. La fuerte volatilidad de los mercados ha llevado a los participes a refugiarse en fondos monetarios, si bien a medida que transcurría el año, y con un mercado bursátil más favorable, el total de fondos monetarios bajó al 58,9%, que compara con el 63,5% del total de la cartera del año anterior. Los fondos de renta variable, junto con los mixtos, fueron los que más se beneficiaron de esta mejoría en el mercado bursátil, alcanzando juntos más del 15% del total de la cartera.

Distribución de fondos de inversión por categorías

Monetario	58,94%
Renta Fija	7,24%
Mixtos	3,85%
Renta Variable	12,09%
Garantizado	16,22%
Gestión Alternativa	1,07%
Global	0,60%

Asimismo, Bankinter, ajustándose a la situación de los mercados y a las necesidades de los clientes, decidió aumentar su oferta de fondos de inversión, creando varios fondos nuevos. En el mercado de *commodities*, se ha comercializado el fondo 'Bankinter Materias Primas, FI', obteniendo una gran rentabilidad en el año. De igual forma, para completar la amplia gama de fondos ya existente, se crearon dos fondos más de renta fija corporativa: 'Bankinter Selección Bonos Corporativos, FI' y 'Bankinter Estrategia Renta Fija, FI', así como un nuevo fondo de gestión ambiental: 'Bankinter Gestión Ambiental, FI'.

En el terreno de la gestión de Sicavs, Bankinter ha sido una de las entidades más activas del mercado español, con un crecimiento del número de sicavs gestionadas del 7%, siendo la entidad financiera que más crece. El Banco cerró el año con un total de 240 sicavs gestionadas, lo que nos sitúa en el tercer puesto del ranking nacional.

ISN Broker**73,8****Margen bruto****+15%****Operaciones de bolsa
por internet sobre total
Banco****86,6%****Renta variable**

El negocio de Renta Variable agrupa toda la actividad e ingresos generados por la depositaría y operativa de los clientes en el mercado de Bolsa y los mercados de derivados a través de los diferentes instrumentos y canales que el Banco pone a su disposición.

A punto de cumplir 10 años desde la salida al mercado de Bankinter Broker, servicio pionero en la distribución bursátil online, el Banco sigue liderando la propuesta de valor ofrecida al inversor minorista que opera en Bolsa.

La amplia gama de productos y servicios que se ponen a disposición del cliente incluyen: operativa de contado en mercado nacional y principales mercados internacionales, así como operativa en derivados: warrants y futuros. Más recientemente se han incorporado otro tipo de servicios, como la posibilidad de operar a crédito -para aprovechar las oportunidades tanto en mercados alcistas como bajistas- así como la de contratar una extensa gama de ETFs, o fondos cotizados, que permiten al inversor combinar la agilidad de una inversión en Bolsa con la posibilidad de diversificación que ofrecen los fondos de inversión.

Cabe destacar también otra serie de servicios de valor añadido que se ofrecen en Bankinter Bróker, como la gran variedad de órdenes (stop, dinámicas, referenciadas, relacionadas, con condiciones y restricciones...) que el cliente puede utilizar para una mejor gestión del riesgo.

A cierre del ejercicio 2009, uno de cada cinco clientes tiene en Bankinter, al menos, una cuenta de valores. Si nos centramos en los clientes de rentas altas, ésta cifra se eleva a uno de cada dos.

El nominal custodiado en estas cuentas asciende a 8.629 millones de euros, habiendo aumentado esta cifra sobre el cierre de 2008 en un 6,4%. Con respecto al efectivo custodiado, la cifra llega hasta los 18.595 millones de euros al cierre de 2009.

Por lo que se refiere a número de órdenes, la actividad durante este año ha sido muy similar a la de 2008 con un descenso de un 3%. Sin embargo, el volumen de efectivo negociado por los clientes ha sufrido un decrecimiento del un 14,5%. El margen bruto obtenido en este área de negocio se ha incrementado en un 15%, lo que viene a demostrar, por un lado, la solidez y atractivo de la propuesta de valor de Bankinter, en cuanto a oferta de productos y servicios, y por otro, la facilidad y calidad en la operativa percibidas por el cliente.

Esta facilidad de uso se refleja, por ejemplo, en los datos de distribución por canales de la operativa realizada por los clientes. Así, el 86,6% de las operaciones se realiza por Internet, el 10,5% en la Red de Oficinas, el 1,5% por Banca Telefónica y el 1,3% por el Móvil.

Con respecto a la calidad percibida, es necesario señalar que, según encuestas realizadas a clientes, el atributo 'Recomendar Bankinter' se sitúa en 73,8 puntos de ISN, destacando asimismo otros atributos, tales como 'Disponibilidad' (ISN 79,7), 'Facilidad de uso' (ISN 78,2) y 'Rapidez de Operaciones' (ISN 80,6).



Obsidiana

Bankinter Consumer Finance ha continuado consolidando su presencia en el mercado de la financiación al consumo en España tanto a través de su marca principal, Obsidiana, como a través de las distintas alianzas estratégicas con otras entidades.

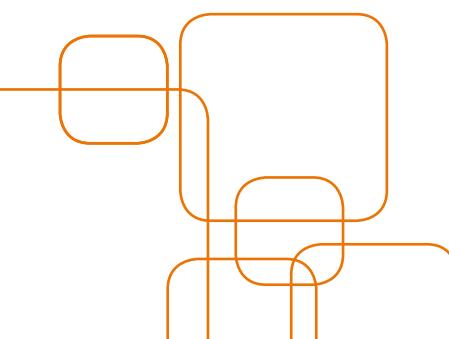
Este año ha sido particularmente difícil en el mercado de la financiación al consumo en España, en especial debido a la reducción del consumo. A pesar de ello, el ejercicio 2009 ha sido positivo, presentando beneficios y con una inversión media de 421 millones de euros a clientes, que supone un crecimiento del 17% frente al año anterior.

Estos resultados se han conseguido gracias a una política de inversión focalizada en el binomio riesgo-rentabilidad, dada la importancia que supone en el negocio de consumo ajustar el precio de cada oferta en función del perfil del cliente, para garantizar así su rentabilidad.

En ese sentido, han sido múltiples durante el año las iniciativas de control de riesgo, si bien lo más destacado es el hecho de haber creado una unidad propia de recuperaciones, que permite gestionar internamente los impagados con mejores resultados y ahorrando costes al mismo tiempo.

En línea con la situación macroeconómica, se ha fortalecido el control de los costes y de la inversión en marketing, incrementando la eficiencia de la Entidad. Las líneas de crecimiento se han enfocado en aquellos segmentos cuyo perfil de riesgo y rentabilidad lo justificaban. Es por ello que durante este ejercicio, Bankinter Consumer Finance ha limitado su crecimiento, alcanzando a cierre de año las 445.576 tarjetas emitidas, lo que supone un leve descenso del 1% frente al mismo dato en 2008.

La satisfacción de estos más de 400.000 clientes ha sido también un factor clave para la rentabilidad del negocio en el ejercicio 2009. La misión de Obsidiana es atender las necesidades de financiación de los clientes, proporcionándoles el producto y servicio financiero más adecuado en cada momento, pero sobre todo facilitándoles el pago flexible para la gestión de su economía diaria.



Seguros

11M€
en primas de
nueva producción
de riesgos
y accidentes

Operador Banca Seguros

Durante el ejercicio 2009 la compañía de Seguros de Vida ha alcanzado un volumen total de primas de 227,0 millones de euros, cifra que es la mayor de su historia.

Siguiendo con el plan establecido en 2007 tras la alianza suscrita con Mapfre Vida, la actividad de seguros ha continuado creciendo tanto en el negocio de Vida Ahorro como en Vida Riesgo.

En los seguros de vida ahorro, el producto principal en captación de primas ha sido el 'Segurplus', lanzado al mercado en 2008 y que durante 2009 ha permitido captar una primas de 114 millones de euros.

En seguros de vida riesgo y accidentes, los datos han continuado con la excelente evolución de años anteriores, alcanzando los 11 millones de euros en primas de nueva producción. Dentro de esta modalidad hay que destacar el lanzamiento de un producto de vida riesgo estandarizado de capitales medios, denominado 'TAR Express', caracterizado por la inmediatez y sencillez de su sistema de contratación, con un cuestionario de salud muy simplificado.

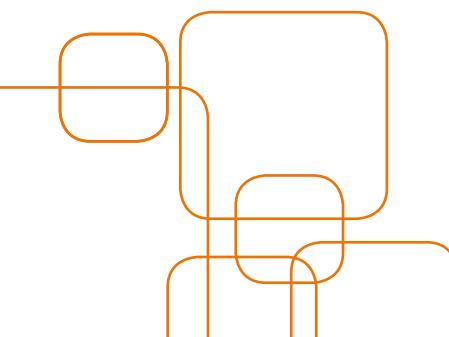
Dentro del negocio de Seguros Generales, y en consonancia con la importancia cada vez mayor que toma el negocio de personas jurídicas, hay que destacar los seguros de multirriesgo de empresas y comercios. De igual forma, es también reseñable el

lanzamiento de un nuevo producto que cubre la responsabilidad civil de directivos y administradores, producto novedoso por la facilidad de su cumplimentación y con el que se alcanzado un capital asegurado de 352,6 millones de euros.

Las primas captadas por los seguros generales han alcanzado en 2009 la cifra de 34 millones de euros.

Tanto en los seguros de vida como generales, es cada vez mayor su desvinculación respecto a los productos hipotecarios del Banco, síntoma de que el negocio de seguros es una actividad que va cobrando pleno arraigo dentro de la Entidad.

Por último, la actividad de Pensiones ha experimentado un aumento del 13,0%, fruto de la recuperación de los mercados. El patrimonio alcanzado en 2009 ha sido de 1.213 millones de euros.





Pólizas

1.700.000

Línea Directa Aseguradora

En 2009, Bankinter decidió comprar a Royal Bank of Scotland el 50% de Línea Directa Aseguradora que aún no poseía por un valor de 426 millones de euros.

Línea Directa -entidad especializada en la venta directa de seguros de automóvil, motos, flotas de empresa y hogar- nació en 1995, y en apenas catorce años de historia se ha convertido en la aseguradora que ha experimentado un mayor crecimiento orgánico de su sector. En la actualidad cuenta con más de 1.700.000 pólizas, ocupa la quinta posición del ranking nacional de aseguradoras de autos y tiene más de 1.800 empleados. El Grupo ha cerrado 2009 con un beneficio antes de impuestos de 94 millones de euros y una facturación por primas que supera los 661 millones de euros.

Su innovador modelo de negocio, pionero en España, se basa en el contacto directo con el cliente, sin intermediarios ni agentes, dando cobertura nacional desde una localización. Para ello utiliza canales directos -teléfono e Internet-, aplicando las últimas tecnologías, lo que permite reducir en gran medida los tiempos y costes de gestión. De esta manera, a diferencia del modelo tradicional, Linea Directa se caracteriza por tener un control directo de la distribución, la relación con los clientes, los sistemas de información y los centros de contacto telefónico, que tiene en propiedad y que constituyen el corazón de la compañía.

La eliminación de intermediarios en el proceso de contratación permite trasladar al cliente parte de ese ahorro en el precio de la póliza, reinvertiendo el resto en la mejora de la gestión y en la creación de nuevos productos y servicios. En este sentido, la implantación de Línea Directa en nuestro país ha ayudado a transformar el sector asegurador.

La gestión de Línea Directa está basada en la especialización, el dinamismo comercial y la prudencia en la selección de riesgos.

Principales magnitudes de Línea Directa Aseguradora en 2009

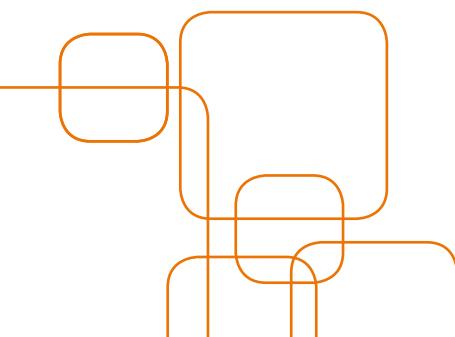
	Motor	Hogar	Línea directa
Cartera	1.634.862	69.352	1.704.214
Ventas netas	348.500	40.237	388.737
Ratio retención(%)	83,3	77,5	83,0
Facturación	650.899.942,78	10.606.527,83	661.506.470,61

Índices de Recomendación y Satisfacción de Clientes por procesos (últimas encuestas noviembre/diciembre 2009)

	Línea Directa Asistencia	Gestión de Accidentes
Índice de recomendación de clientes	89,27	89,25
Índice de satisfacción de clientes	82,04	82,26

Desglose cartera

	2008	2009	Incr. %
Número de pólizas en cartera	1.556.908	1.704.214	9,50
Número de pólizas Motos	222.499	254.405	7,30
Total pólizas jóvenes LDA (Junior+Joven)	95.028	101.512	6,80
Total pólizas hogar	33.891	69.352	104,60
Total pólizas expatriates	61.182	62.584	1,80
Total pólizas empresas	56.166	62.700	11,60



Nuevos clientes

73.303
nuevos clientes

Segmentos de clientes

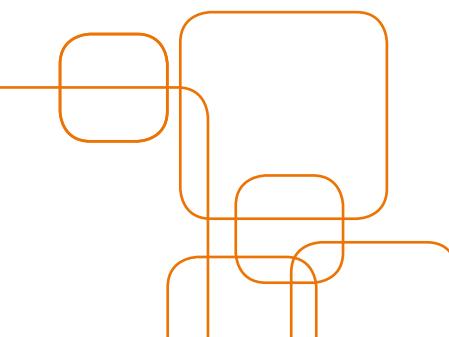
El número de clientes activos en 2009 se situó en 773.952, de los que 73.303 corresponden a nuevos clientes.

En cuanto a la multicanalidad, a cierre de 2009 el 41% de los clientes de Bankinter utilizaban como mínimo dos canales para comunicarse con el Banco, dato que refleja la eficiencia y buena aceptación de su estrategia multicanal, siendo Internet -que agrupa un 54,9% de las transacciones totales-, la vía de comunicación más utilizada por parte de los clientes.

Un año más, Bankinter mantiene la diferencia con sus competidores en sus baremos de calidad, estableciéndose este año en 4,8 puntos de ISN, un nivel que sitúa al Banco por encima de la media del mercado en personas físicas.

Datos más destacados (millones de euros)

	2008	2009	09/08 (%)
Recursos medios (mill. €)	17.896,38	17.531,12	-2,04
Inversión media (mill. €)	41.180,52	41.843,98	1,61
Margen ordinario (mill. €)	974,16	885,89	-9,06
Eficiencia (%)	48,33	49,91	3,27
Satisfacción Global (puntos)	75,68	74,52	-1,53



Rentas Altas

Continuando el posicionamiento competitivo en los segmentos de Rentas Altas iniciado en 2008, durante este año se ha completado la oferta de productos y herramientas financieras, conformando una propuesta única y de alto valor para este perfil de clientes.

Asimismo, se han implementado nuevas funcionalidades en el 'Asesor de Inversiones', herramienta de asesoramiento que ofrece propuestas de inversión a los clientes en función de su horizonte temporal y sus preferencias de riesgo. También se ha incluido más información de seguimiento sobre las posiciones de inversión de los clientes tanto en el extracto integral y de inversiones como en la nueva web de SICAVs, disponible todo ello a través de Internet. Y por último, se han ampliado, con la inclusión de valores, las alternativas de apalancamiento sobre el patrimonio financiero de las que ya disponían estos clientes.

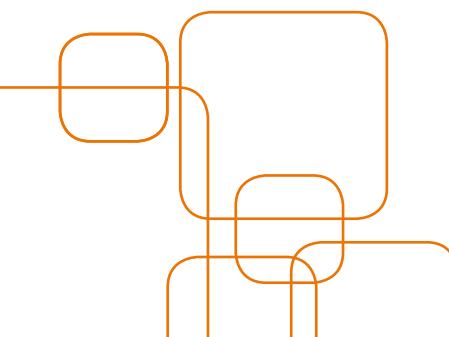
En la línea de seguir potenciando su oferta diferenciadora para los clientes de Rentas Altas, el Banco ha continuado avanzando en los llamados Servicios Patrimoniales para los clientes del segmento de Finanzas Personales.

Bankinter Servicios Patrimoniales ofrece un conjunto de productos y servicios encaminado a satisfacer aquellas necesidades patrimoniales no cubiertas con los productos bancarios tradicionales, con el objetivo final de facilitar a los clientes de mayor renta o patrimonio la gestión integral del mismo, tanto familiar como empresarial, en función del momento del ciclo de vida en el que se encuentren y del grado de diversificación que mejor se adapte a su perfil.

Dentro de esta gama de productos, lo más demandado por nuestros clientes durante 2009 han sido las inversiones en inmuebles en rentabilidad, sobre todo edificios y locales comerciales en localizaciones 'prime', con inquilinos de acreditada solvencia y con sólidos contratos de arrendamiento a largo plazo.

En la última parte del año se ha visto aumentar el interés inversor por los parques de energía solar fotovoltaica, especialmente parques en funcionamiento o de próxima ejecución de alta calidad tecnológica. Respondiendo a esa demanda, desde Servicios Patrimoniales se han venido ofreciendo inmuebles en rentabilidad y huertos solares fotovoltaicos procedentes tanto de clientes con necesidades de desinversión como de colaboradores que cumplían nuestros altos estándares de calidad y confianza. Aprovechando la relación y el conocimiento que Bankinter tiene de sus clientes, estos mismos se convierten también en proveedores de productos, en detectores de oportunidades y en generadores de negocio para los demás clientes de rentas altas.

Por otro lado, también se han atendido las demandas de servicios de protocolo familiar, de asesoramiento corporativo y de búsqueda de socios o compradores para negocios no cotizados de nuestros clientes, en todos los casos de la mano de reputados colaboradores.



Recursos e intermediación**17.642**

millones de euros

Finanzas personales

El segmento de Finanzas Personales se ha reafirmado en una propuesta de valor centrada en el asesoramiento y la calidad de servicio a los clientes.

Las principales magnitudes de negocio han continuado avanzando y el crecimiento a través de la captación de nuevos clientes ha mantenido el fuerte impulso que llevaba desde ejercicios anteriores. Todo esto apoyado en un equipo de profesionales altamente especializado, que son valorados en las encuestas por los clientes de Finanzas Personales con un alto nivel de satisfacción.

La calidad de servicio, factor fundamental en el que se asienta nuestra actividad, ha sido percibida en 2009 con una valoración muy alta, de un 76,7 de ISN, que nos sitúa, claramente, por encima de la media del sector.

Durante el año se han lanzado nuevos servicios y productos enfocados a una gestión integral del patrimonio de los clientes y, en este sentido, el área de Servicios Patrimoniales, que engloba los productos inmobiliarios, servicios de asesoramiento corporativo, inversiones en 'private equity', en arte, protocolo familiar e

inversiones socialmente responsables, se ha consolidado como una pieza diferenciadora de nuestra propuesta de valor.

La conjunción de todo lo anterior más una plataforma informática inmejorable y un capital humano líder en el sector, nos ha permitido alcanzar una cifra de recursos medios controlados más otros productos intermediados a final de año de 17.642 millones de euros.

El crecimiento en el número de sicavs gestionadas fue del 7% con respecto a 2008, siendo la entidad financiera que más crece en el sistema financiero español y consolidándose a cierre de año -con 240 Sicavs- como la tercera entidad en cuanto a número de sociedades de inversión colectiva gestionadas, según el ranking de Inverco.

Datos más destacados de Finanzas Personales

	31/12/2008	31/12/2009	09/08 (%)
Recursos medios (mill. €)	2.012,45	2.158,51	7,26
Inversión media (mill. €)	1.577,83	1.526,85	-3,23
Margen ordinario (mill. €)	57,25	49,63	-13,31
Eficiencia (%)	24,39	29,83	5,44
Satisfacción Global (puntos)	77,57	76,66	-0,91

Banca Privada**50.742**

clientes activos

Inversión media**+8,8****Banca Privada**

Banca Privada ha cerrado el año 2009 con una cifra total de 50.742 clientes activos. El crecimiento en clientes nuevos de Banca Privada ha sido de 7.400.

A cierre de año han gestionado 9.422 millones de euros de los que 57% son recursos típicos y el 43% intermediación.

Por otra parte, los datos de inversión media se han visto incrementados en un 8,8% en comparación con 2008, hasta alcanzar los 2.807 millones de euros.

En relación a los ingresos, se ha producido una caída en la suma del margen de intereses y comisiones del 24% con respecto al ejercicio anterior, a causa fundamentalmente de la situación económica, que ha provocado que las inversiones de los clientes se refugien en una importante medida en depósitos, en muchos casos, 'extratipados'. A lo largo del año, y desde los mínimos que tocaron los mercados en marzo, se ha ido incrementando desde el Banco la recomendación de tomar posiciones en renta variable. Otro apartado en el que se ha incidido dentro de la actividad comercial es el de seguros de vida riesgo. Como resultado de ello, se han comercializado con los clientes del segmento 3.578 pólizas, por un importe de 347 millones en capitales asegurados.

Datos más destacados de Banca Privada

	31/12/2008	31/12/2009	09/08 (%)
Recursos medios (mill. €)	3.854	3.820	-0,9
Inversión media (mill. €)	2.580	2.807	8,8
Margen ordinario (mill. €)	110,86	83,83	-24,38
Eficiencia (%)	45,05	58,97	13,92
Satisfacción Global (puntos)	75,76	74,78	-0,98

En lo que respecta a la capacidad instalada, Bankinter ha especializado la red abriendo nuevos centros de Finanzas Personales, que junto a los de Banca Privada suman un total a cierre de año de 62 centros distribuidos por toda la geografía española (50 de Banca Privada y 12 de Finanzas Personales), especializados en la atención y el asesoramiento de esta tipología de clientes.

Con el objetivo de mantener al más alto nivel la capacidad asesora, se han renovado y potenciado los programas de formación específicos, adaptándolos a las exigencias de la nueva normativa MIFID, impariéndose numerosos cursos internos a la totalidad de la plantilla.

Como novedad, cabe destacar la creación de una web personalizada en Banca Privada, que tiene como objetivo dar a nuestros clientes una información acorde a sus necesidades. Banca Privada ha mantenido la apuesta por intensificar la relación con los clientes.

Precisamente esta variable, la calidad, sigue siendo un pilar estratégico de nuestra cultura de actuación, como lo demuestra el haber cerrado el año con un Índice de Satisfacción Neta (ISN) de los clientes del segmento del 74,8.

Activos totales medios particulares

+0,3%
respecto a 2008

Particulares

Banca de particulares ha alcanzado durante 2009 una cifra de 411.594 clientes activos.

Los activos totales medios ascienden a 23.207 millones de euros en 2009, frente a 23.134 millones de euros en 2008, lo que representa un crecimiento de un 0,3%.

En términos de balance, se cierra el año con unos recursos medios controlados de 6.474 millones de euros, de los cuales el 73% son recursos típicos y el 27% intermediación.

La cifra de inversión se situó, a cierre del ejercicio, en 23.045 millones de euros. Durante este año, el producto que mejor comportamiento ha tenido ha sido el préstamo hipotecario formalizándose durante el ejercicio un total de 8.070 operaciones hipotecarias por un volumen de 1.205,1 millones de euros.

Nuestra cartera hipotecaria continúa manteniendo una excelente

calidad de riesgo, presentando una tasa de morosidad del 1,2%, cifra que sigue siendo una de las más bajas del sector, dato especialmente meritorio este año, en el que ha aumentado significativamente la morosidad en el sector financiero.

Durante 2009 se ha llevado a cabo una gran actividad comercial. En lo que se refiere a productos, cabe reseñar el impulso que se ha dado en ámbitos estratégicos como la renta variable y los seguros de vida.

En renta variable se alcanza a cierre de año una cifra de cartera depositada por valor de 1.175 millones de euros, lo que supone un incremento sobre el año anterior del 23,0%. Asimismo, las operaciones realizadas por los clientes suman un total de 823.688, que suponen un 1,4% más que en 2008.

En seguros de vida riesgo se han comercializado con los clientes de este segmento 32.025 pólizas, por 1.442 millones de capital asegurados, lo que supone un crecimiento frente a 2008 del 3,4%. Por último, en términos de calidad, este segmento de clientes ha cerrado el año con un ISN acumulado de 73,5.

Datos más destacados de Particulares

	31/12/2008	31/12/2009	09/08 (%)
Recursos medios (mill. €)	5.242,74	4.746,36	-9,47
Inversión media (mill. €)	22.964,05	23.045,16	0,35
Margen ordinario (mill. €)	344,72	300,72	-12,77
Eficiencia (%)	57,62	60,92	3,30
Satisfacción Global (%)	75,13	73,47	-1,66

Planificación Financiera Personal

Le cambiamos media hora por 4 años en Oxford.

Entre y conozca nuestra Planificación Financiera Personal. En media hora sabrá lo que puede llegar a conseguir con su dinero.



bankinter.

Banca Personal

Durante este año se ha llevado a cabo una gestión diferenciada de un determinado grupo de clientes englobados en el nuevo segmento que se denomina 'Banca Personal', los cuales, tanto por su nivel de renta como de patrimonio financiero, requieren una gestión especializada dentro del mundo de Personas Físicas. Para ello se ha puesto a disposición de estos clientes un equipo de gestores personales, encargados de la tutela y desarrollo de este colectivo, así como productos específicos adaptados a sus necesidades financieras. Destaca, en este sentido, el lanzamiento del servicio 'Planificación Financiera Personal', una novedosa herramienta de asesoramiento y proyección a futuro de la estrategia financiera, que ayuda al cliente a mantener una determinada disponibilidad económica en el momento de la jubilación o bien a canalizar su ahorro para conseguir un objetivo financiero a medio/largo plazo.

Se trata de una propuesta financiera a medida, ajustada al perfil de riesgo de cada cliente que optimiza el ahorro y maximiza las ventajas fiscales.

'Planificación Financiera Personal' es algo más que un simple servicio de asesoramiento financiero, ya que mientras el asesor recomienda una propuesta de inversión a corto plazo, la Planificación Financiera pone su mira en un objetivo tangible que se desea conseguir en un momento concreto del tiempo,

normalmente a medio/largo plazo, para lo cual se recomienda no solo una cartera de inversión sino un plan de aportaciones periódicas, que se van a justando anualmente en función de la evolución de los mercados y las necesidades del cliente.

La estrategia de este segmento continúa, en línea con el Banco, apoyándose tanto en la multicanalidad, ofreciendo a los clientes la posibilidad de operar y relacionarse con el Banco a través del canal que mejor se adapte a sus preferencias, como en el uso en el plano comercial de la herramienta de CRM, con el fin de adaptar las ofertas financieras en función de la necesidad de cada cliente.

ISN (puntos)

81,8

Extranjeros

El segmento de Extranjeros ha alcanzado durante 2009 una cifra de 27.191 clientes activos, manteniéndose como subsegmento de Particulares focalizado en ciudadanos de otras nacionalidades, fundamentalmente europeas, que adquieren su segunda vivienda en la zona costera española y que buscan satisfacer sus demandas de financiación y servicios especializados.

Los activos totales medios han alcanzado a cierre de 2009 los 870 millones de euros, frente a 882 millones de euros en 2008, lo que representa una mínima disminución de un 1,4%.

En términos de balance, el subsegmento de Extranjeros cierra el ejercicio con unos recursos medios controlados de 253 millones de euros, de los cuales el 90% son recursos típicos y el 10% intermediación. La disminución de los recursos medios controlados supone un 13,4% frente a la cifra de cierre del año 2008.

Por lo que se refiere a la cifra de inversión media, esta se situó a cierre del ejercicio en los 864 millones de euros, lo que supone una caída del 1,3% frente al año anterior.

Datos más destacados de Extranjeros

	31/12/2008	31/12/2009	09/08 (%)
Recursos medios (mill. €)	261,98	226,84	-13,41
Inversión media (mill. €)	875,85	864,07	-1,34
Margen ordinario (mill. €)	22,36	18,54	-17,07
Eficiencia (%)	47,64	53,66	12,64
Calidad (puntos)	82,52	81,82	-0,85

6. Negocios

- > Entorno económico y financiero
- > Recursos de clientes e inversión crediticia
- > Segmento de clientes
- > Mercado de Capitales y Tesorería

Durante este año, la actividad hipotecaria se ha resentido, como consecuencia, fundamentalmente, de la caída de la libra y la crisis inmobiliaria que ha hecho crecer el stock de viviendas en las zonas costeras.

Pese a las dificultades del entorno, se han podido mantener los principales ratios de gestión: una rentabilidad sobre fondos propios, o ROE, del 15%, y una rentabilidad neta sobre activos del 0,7%.

La estrategia multicanal seguida por Bankinter es muy bien aceptada por esta tipología de clientes, dada la posibilidad que se les ofrece de operar y relacionarse con el Banco desde sus países de residencia.

Por último, la atención a la calidad de servicio ha llevado a que los clientes de Extranjeros sean de los más satisfechos con el servicio recibido por el Banco, como se demuestra por el hecho de haber alcanzando a cierre de un año un ISN acumulado de 81,8 puntos.

Transacciones
Pymes

81%
a través de canales
a distancia

Recursos medios
Pymes

+0,24%

Pequeñas y medianas empresas

La contracción que ha afectado a todos los segmentos de la actividad económica durante 2009, ha afectado especialmente a las pymes, cuya solvencia y niveles de actividad se han visto resentidos, en la mayoría de los casos, de manera notable con respecto a ejercicios anteriores.

A pesar de ese entorno, los niveles de captación de nuevos clientes en el segmento de Pymes de Bankinter, así como los porcentajes de activación de los mismos, han vuelto a ser muy elevados.

El crecimiento en recursos medios a diciembre 2009 se ha situado en un 0,2%, mientras que la inversión media se ha contraído en un 0,1%.

Durante 2009 la propuesta de valor de Bankinter para este segmento de clientes, única y altamente competitiva, ha seguido apostando por la gestión global del cliente, la calidad de servicio y la multicanalidad como formato de relación. A este respecto, cabe destacar que el 81% de las transacciones realizadas en 2009 se han ejecutado a través de canales a distancia.

En relación a la calidad del servicio, es destacable la ampliación del gap de calidad frente a la competencia, que ya alcanza los 2,2 puntos de ISN, frente a un 1,3 del año 2008.

Datos más destacados de Pequeñas y medianas empresas

	31/12/2008	31/12/2009	09/08 (%)
Recursos medios (mill. €)	2.842	2.849	+0,24
Inversión media (mill. €)	7.201	7.196	-0,07
Margen ordinario (mill. €)	222,91	204,22	-8,38
Eficiencia (%)	52,56	57,21	4,65
Satisfacción Global (puntos)	74,87	71,87	-3,06

Inversión crediticia
Banca Corporativa

+6,4%
respecto a 2008

Eficiencia operativa
Banca Corporativa

27,4%

Banca Corporativa

El año 2009 se ha caracterizado por el descenso generalizado de la actividad económica y sus consiguientes efectos negativos sobre las cuentas de resultados de las compañías, lo que ha producido un incremento importante de las tasas de morosidad y de las situaciones concursales en el mercado. Dentro de esa coyuntura negativa, y tras el consecuente ajuste de nuestra estructura de centros de gestión, el segmento de Banca Corporativa ha conseguido cerrar el año creciendo cerca de un 0,5% en margen bruto, gracias a una adecuada gestión de los diferenciales de intereses y, muy especialmente, por un crecimiento superior al 13% en el capítulo de comisiones, consiguiendo una cifra de beneficio antes de impuestos de 54,4 millones de euros y, al mismo tiempo, manteniendo la tasa de morosidad -en un entorno tan complicado- en niveles del 2,3% sobre el total de la Inversión.

Dentro del balance, la inversión crediticia media creció un 6,4%, hasta alcanzar los 5.987 millones de euros a diciembre. El total de inversión crediticia (incluyendo riesgos de firma) supera la cifra de 8.609 millones de euros. En el otro lado del balance, los recursos medios controlados se mantienen hasta los 4.337 millones, como consecuencia lógica de la menor actividad económica existente.

Datos más destacados de Banca Corporativa

	31/12/2008	31/12/2009	09/08 (%)
Recursos medios (mill. €)	3.681,39	3.729,96	1,32
Inversión media (mill. €)	5.625,63	5.986,94	6,42
Margen ordinario (mill. €)	156,82	157,60	0,49
Eficiencia (%)	26,63	27,40	0,77
ISN (puntos)	75,85	77,01	1,16

La propuesta de valor a los clientes continúa basándose en la diferenciación a través de la mejora constante de la calidad de servicio, con índices de satisfacción muy superiores a los de nuestra competencia, llegando el ISN acumulado a diciembre a los 77,0 puntos, con una mejora de 1,2 puntos respecto a diciembre de 2008.

La Banca Corporativa de Bankinter sigue apostando por ofrecer productos y servicios innovadores mediante una distribución multicanal, especialmente a través de la web de empresas, una de las más reputadas de todo el sector financiero y que -con un altísimo porcentaje de uso, cercano al 80%- garantiza a los clientes soluciones rápidas y eficientes en su operativa diaria. Bankinter ha sido capaz de mantener, en este entorno tan complicado, los principales ratios de gestión de su negocio de Banca Corporativa en niveles muy altos, con una rentabilidad sobre activos, o ROA bruto, del 2,5% y con una excelente eficiencia operativa -medida por el ratio de costes totales sobre ingresos operacionales- del 27,4%.

En resumen, se puede decir que en 2009 Banca Corporativa ha seguido fiel a sus principios de calidad e innovación, y ha sabido cerrar un año complicado de una manera brillante, con buenos niveles de rentabilidad, eficiencia y, sobre todo, con la solidez y calidad de su cartera crediticia, variables todas ellas que suelen caracterizar al negocio en Bankinter.

El Banco ha realizado una política activa, cuidadosa y eficaz de la liquidez y el capital, manteniendo abierto el acceso a los mercados de capitales europeos de corto y largo plazo, y a los diferentes instrumentos disponibles.

Mercado de Capitales y Tesorería

Bankinter ha estado presente en los mercados de renta fija, como creador de Mercado de Deuda Pública y Letras y co-líder en las emisiones del Tesoro Español; así como en el mercado de bonos corporativos, con una mesa de distribución activa. También sigue efectuando una notable actividad como emisor y distribuidor de warrants.

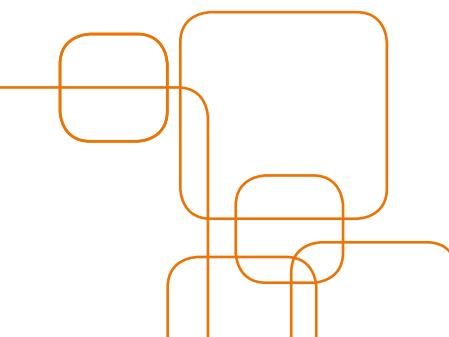
El Banco ha realizado una política activa, cuidadosa y eficaz de la liquidez y el capital, manteniendo abierto el acceso a los mercados de capitales europeos de corto y largo plazo, y a los diferentes instrumentos disponibles. La buena imagen y solvencia de Bankinter ha supuesto una magnífica acogida de las emisiones efectuadas.

Para la obtención de liquidez, el Banco ha utilizado los programas de emisiones de corto plazo, tanto en el mercado doméstico, con los programas de pagarés, como en el mercado internacional, con el programa de 'Europapel comercial'. Los saldos medios en el año han sido de 2.774 y 1.577 millones de euros, respectivamente.

Para completar las necesidades de capital y liquidez, se han emitido 2.023 millones de euros en deuda avalada, 1.323 millones de euros en cédulas hipotecarias y 250 millones de euros en deuda subordinada.

Emisiones realizadas en 2009 (millones de euros)

Tipo de emisión	Fecha de emisión	Importe
Cédula hipotecaria	17/02/2009	323,00
Deuda avalada	24/02/2009	1.500,00
Deuda avalada	15/06/2009	265,66
Deuda avalada	15/06/2009	257,66
Deuda subordinada	11/09/2009	250,00
Cédula hipotecaria	13/11/2009	1.000,00



- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

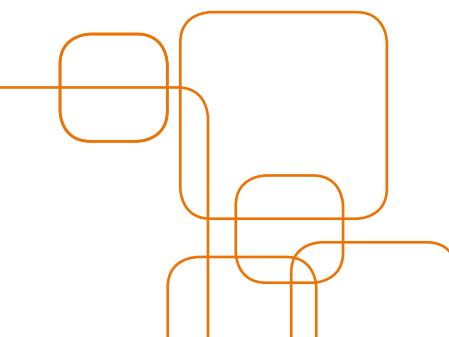
Riesgos



Gestión del riesgo

La gestión del riesgo se constituye como principio básico que rige en toda la estructura del Banco. Bankinter tiene implantadas todas las metodologías, sistemas y políticas de medición y de gestión de riesgos y de recursos propios que se establecen en el marco de capital de Basilea II.

Los objetivos fundamentales son la identificación, la medición, la gestión, así como el control y el seguimiento de todos los riesgos propios de la actividad bancaria.



Principios básicos de la función de riesgos

La gestión del riesgo se constituye como principio básico que rige en toda la estructura del Banco. El Consejo de Administración es el máximo responsable y determina el perfil de riesgo propio, marcando la política de riesgos y los sistemas de control interno. El Acuerdo Marco de Riesgos fija anualmente la estrategia en materia de riesgos.

El Consejo de Administración, a través de la Comisión Ejecutiva y la Comisión de Auditoría y Cumplimiento Normativo -a las que reportan asiduamente tanto Auditoría como Riesgos-, tutela y supervisa las políticas, sistemas y procedimientos de control interno en relación con todos los riesgos de la actividad del Banco, así como la prevención de blanqueo de capitales de conformidad con la legislación vigente.

La Dirección de Riesgos y Finanzas, que se rige bajo el principio de independencia y segregación de funciones, reúne toda la estructura de Riesgos: Crédito, Control y Recuperaciones y Gestión Global. El entorno actual ha requerido la separación de funciones entre la Admisión-Sanción de riesgos y el Control, Seguimiento y Recuperaciones, habiendo tenido magníficos resultados. Gestión Global, responsable de los Modelos Internos de Riesgos, tiene además como función la integración en la gestión de los modelos de riesgo rentabilidad, dentro del perfil de riesgo propio de la Entidad.

La identificación, la medición, la gestión, así como el control y el seguimiento de todos los riesgos propios de la actividad bancaria, se constituyen como objetivo fundamental, siempre dentro de un marco de optimización de la gestión global de todos los riesgos, abarcando principalmente el riesgo de crédito, riesgo de mercado, el riesgo operacional y el riesgo reputacional.

Siendo una de las pocas entidades de ámbito nacional que tienen homologados por el Banco de España la mayoría de sus modelos internos de calificación, Bankinter tiene implantadas todas las metodologías, sistemas y políticas de medición y de gestión de riesgos y de recursos propios que se establecen en el marco de capital de Basilea II. La rentabilidad ajustada al riesgo es la herramienta de gestión que, apoyada en dichos modelos, permite combinar perfectamente el binomio solvencia de la Entidad con la creación de valor de forma sostenida en el tiempo.

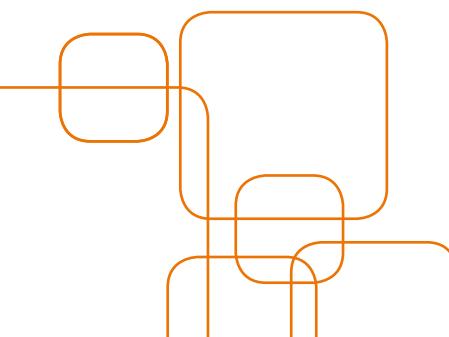
Los principios básicos que rigen la gestión de riesgos son:

- Independencia de la función.
- Alineamiento con los objetivos estratégicos.
- Gestión integral del riesgo.
- Gestión basada en el binomio riesgo/rentabilidad.
- Uso masivo de la sanción automática.
- Diversificación del riesgo en clientes, sectores, contrapartidas y mercados.
- La identificación, evaluación y control del riesgo de los productos, con especial importancia en el lanzamiento de los mismos.
- Relevancia del factor calidad en el servicio en la función de riesgos.

7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

Las diferentes unidades de riesgos intervienen activamente en el proceso de definición de nuevos productos, determinando los parámetros de riesgos y colaborando en la estrategia de definición del perfil de cliente.



Riesgo de Crédito

Organización y funciones

El Consejo de Administración fija la estrategia de cada uno de los riesgos dentro del Acuerdo Marco de Riesgos, documento que se elabora anualmente. Determina las directrices básicas del apetito de riesgos de la Entidad, marcando la orientación en materia de concesión de riesgos. Establece el siguiente nivel de facultades y marca la delegación de las mismas. Además de la función ejecutiva y sancionadora en materia de riesgos, es informado mensualmente de la evolución de los principales indicadores de riesgos.

La Comisión de Riesgos, presidida por el Consejero Delegado, es el órgano en el que delega el Consejo de Administración el desarrollo de la política de riesgos. Dentro de sus atribuciones delegadas, sanciona operaciones y determina el nivel de facultades de las comisiones de los niveles siguientes. Asimismo, recibe el reporte de la evolución de clientes, sectores y principales materias que afectan a la calidad crediticia.

El siguiente nivel de facultades está en la Comisión de Riesgo de Crédito, cuya dirección está dentro del área de Riesgos y Finanzas, cuyo máximo responsable es miembro del Comité de Dirección de la Entidad, con dependencia directa del Consejero Delegado. La Dirección de Riesgos es responsable de la elaboración de las diferentes políticas de riesgos y de la transmisión del desarrollo de las mismas. Entre sus objetivos está el desarrollo de los sistemas de sanción automática y de todos los procesos de riesgos, siempre buscando la máxima eficacia y calidad.

- 7. Gestión del riesgo**
- > Principios básicos de la función de riesgos
- > **Riesgo de crédito**
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

La Dirección de Riesgo de Crédito para el desarrollo de sus funciones está estructurada en varias unidades:

- La sanción y políticas de riesgos está desarrollada por:
 - La unidad de Riesgos de Personas Físicas,
 - La unidad de Riesgos de Pymes y Promotores
 - La unidad de Riesgos de Corporativa.
- La unidad de Análisis y Gestión de Procesos es la responsable de la definición y mejora de los diferentes procesos de riesgos.
- La unidad de Sistemas de Riesgos tiene como principal cometido la definición, implantación y mejora de todos los sistemas de riesgos.

Las diferentes unidades de riesgos, además de sus funciones propias, intervienen activamente en el proceso de definición de nuevos productos, determinando los parámetros de riesgos y colaborando en la estrategia de definición del perfil de cliente dentro del proceso de comercialización, fijando siempre el proceso de sanción más eficiente.

La unidad de Validación tiene como función la validación de los modelos avanzados de riesgo y sus resultados, requisito indispensable para calcular sus necesidades de recursos propios, basándose en estimaciones internas. Es una unidad independiente dentro de la Dirección de Riesgos, realizando además un examen crítico de los parámetros utilizados en la construcción de los modelos así como su test de uso en la gestión. Las opiniones y los puntos débiles detectados se someten a la comisión de Validación para su análisis y aprobación.

7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > **Riesgo de crédito**
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

Estructura y procedimientos

La estructura organizativa de la función de riesgos en la Entidad combina la jerarquización y la delegación de facultades. Esta combinación está perfectamente acotada por una serie de normas que establecen competencias, delimitan funciones y crean ámbitos de responsabilidad, permitiendo mantener una misma línea estratégica. La toma de decisiones en las comisiones de Riesgos es colegiada, representando las diferentes áreas implicadas.

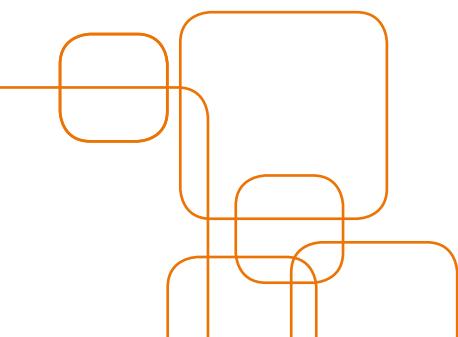
El proceso de admisión del riesgo está soportado en una propuesta electrónica que permite una integración y unificación de todas las redes y canales del Banco. La utilización de modelos estadísticos permite la sanción automática de los riesgos minoristas, cumpliendo con el objetivo de eficiencia y uso de la tecnología en la sanción. La información de los sistemas es contrastada para asegurar la veracidad de los mismos. El RAROC (sistema experto de valoración de las propuestas que valora la rentabilidad a obtener ajustada al riesgo asumido) está presente en los sistemas, incorporando a la sanción la prima de riesgo necesaria.

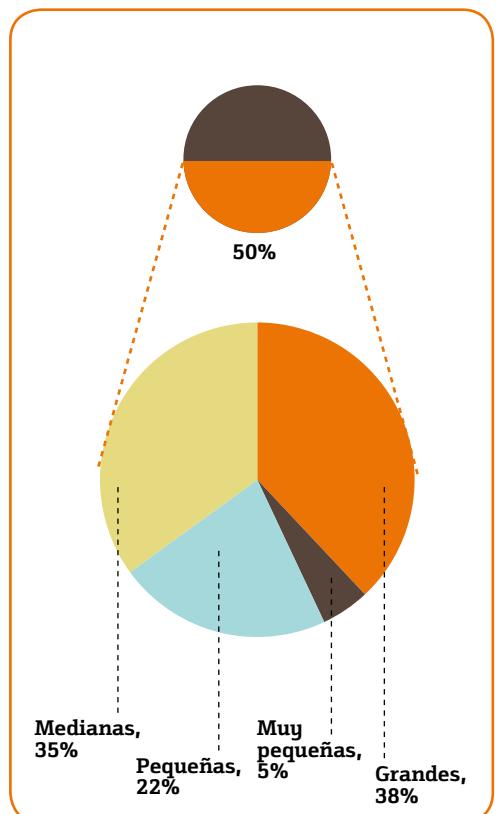
Mapa de Riesgos

La nueva normativa del Banco de España sobre gestión del capital y solvencia de las entidades de crédito impone la necesidad de establecer procedimientos específicos de control y gestión de los factores inductores del riesgo que pueden derivar en materializaciones de pérdidas económicas.

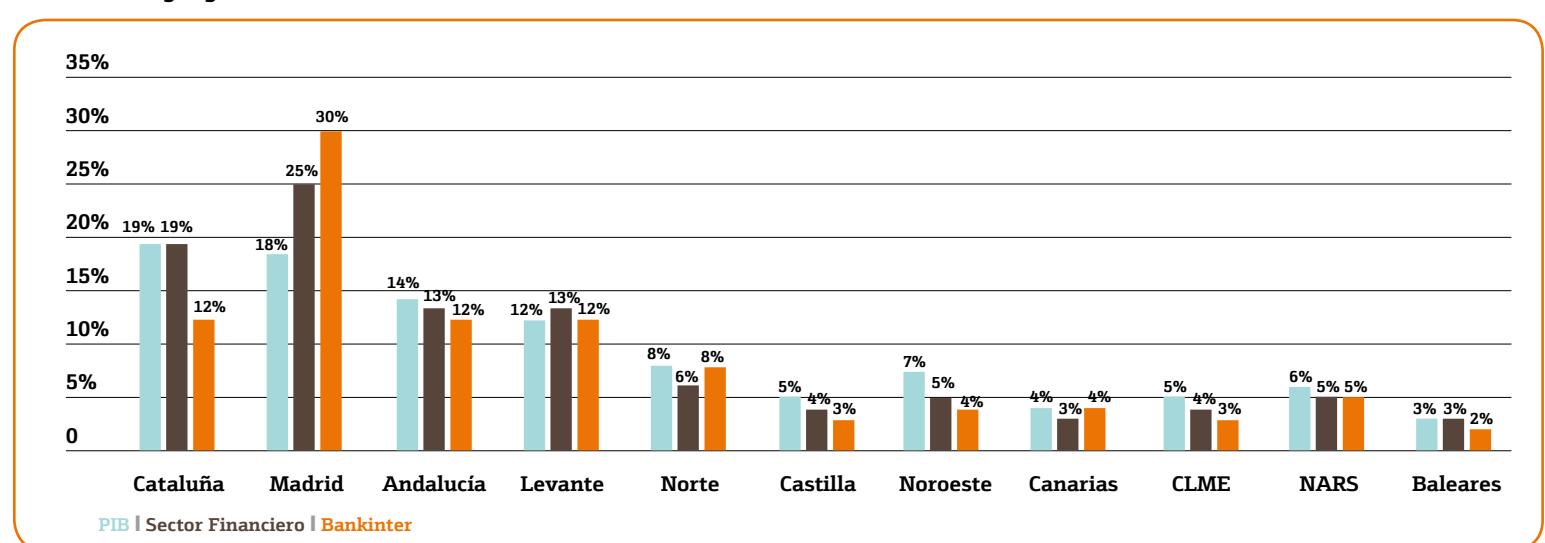
En el año 2009 se ha desarrollado una metodología que permite la detección, análisis y valoración del impacto potencial (severidad) de todos aquellas prácticas y factores propios de la actividad que se desarrolla y que pueden ser inductores del riesgo, así como procesos de seguimiento y control de esas prácticas y medidas de mitigación o, en su caso, si es posible, eliminación del riesgo residual a las mismas.

La herramienta de gestión implantada a lo largo de 2009 es el soporte mediante el cual se asegura la realización de recomendaciones y del seguimiento de su implantación.



Personas jurídicas**Concentración**

La crisis financiera reciente, así como las exigencias del nuevo acuerdo de Basilea II, ha supuesto un mayor seguimiento de la política de concentración en la Entidad. Los aspectos tenidos en cuenta son la diversificación por sectores, localización geográfica, productos y garantías, así como por concentración en clientes.

Distribución geográfica

Ratio de mora**2,5%**

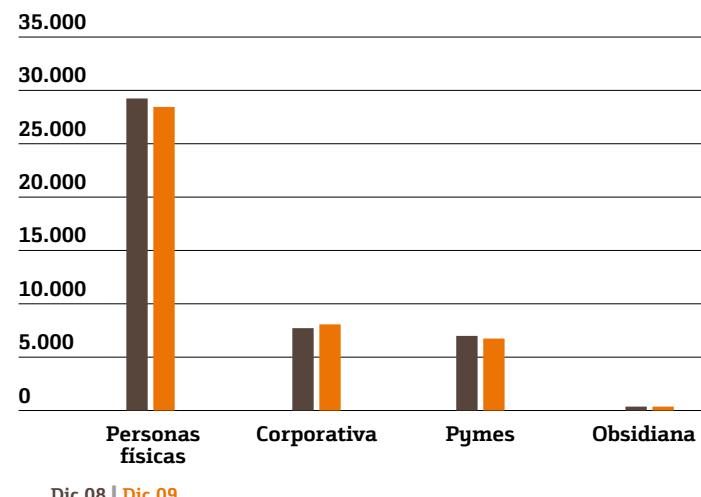
Por debajo de la media del sector, 5%

Evolución

La situación económica actual ha marcado el año 2009 para todas las entidades financieras. La recesión económica ha supuesto un claro empeoramiento de la calidad del crédito, con un incremento de las tasas de morosidad. En este entorno las diferencias de la calidad de las carteras han marcado una diferente evolución de las entidades. El coste de morosidad se ha incrementado de forma significativa, consecuencia del incremento de las provisiones, con un fuerte impacto en los resultados.

Bankinter ha destacado un año más como consecuencia de la fortaleza de su balance. La cultura de riesgos integrada en toda la estructura organizativa es el pilar sobre el que se ha construido la cartera crediticia y la razón de los excelentes ratios de riesgos.

Como exponente de ello, el ratio de morosidad al cierre del año fue del 2,5%, muy inferior a la media del sector (5,1% a diciembre

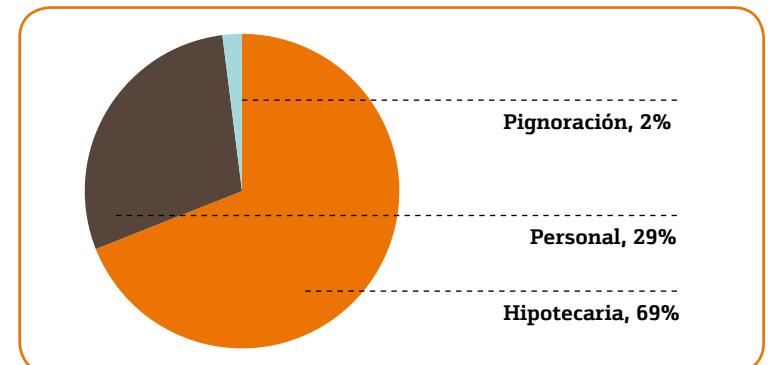
Riesgo por segmentos

de 2009) y el menor entre las entidades comparables, lo cual constituye, sin duda, una ventaja competitiva evidente en el actual entorno económico.

El rigor continuo en la gestión del riesgo constituye una oportunidad de crecimiento inteligente en el momento actual. Por ello, el crecimiento y la búsqueda de nuevos negocios y clientes es el principal objetivo.

La inversión crediticia media acumulada en segmentos de clientes alcanzó la cifra de 41.844 millones de euros a 31 de diciembre de 2009, con un crecimiento del 1,6% respecto al cierre de 2008. Destacan especialmente los crecimientos de inversión media en los segmentos de Banca Privada (+8,8%) y Banca Corporativa (+6,4%) poniendo de manifiesto la apuesta estratégica del Banco por esos segmentos de clientes.

También es preciso destacar la fuerte colateralización de toda la cartera crediticia, con un elevado nivel de diversificación de la tipología de las garantías, lo cual también justifica los mejores ratios de gestión de la entidad. El porcentaje con garantía real se mantiene en niveles muy elevados, alcanzando un 69% al final de año.

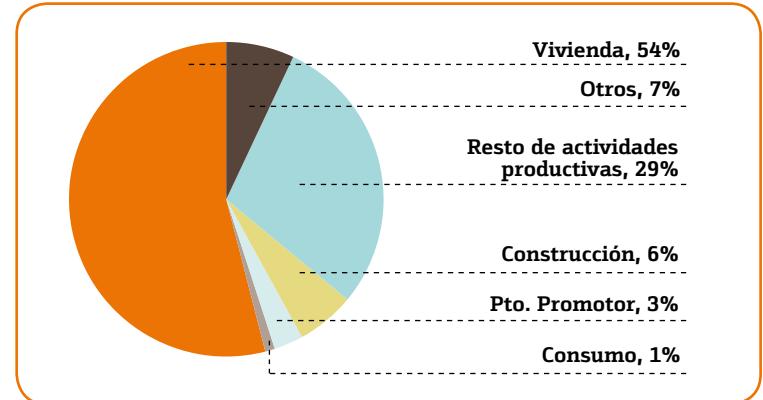
Riesgo por tipo de garantía

Diversificación del riesgo**74%**de importe inferior a
600.000€

Dentro de esta garantía destaca el nivel de hipotecas cuyo destino de fondos ha sido la adquisición de la vivienda habitual. En un escenario de deterioro de los precios de la vivienda, el LTV (Loan to Value, ratio que mide la proporción entre el valor de la vivienda y el préstamo) es un elemento diferenciador, constituyéndose en reflejo claro de calidad del colateral. En Pymes, segmento donde la crisis está siendo más dura, el nivel de garantía hipotecaria ha mejorado, llegando al 53% de la cartera. Además, es de destacar que, dentro de los bienes hipotecados, más del 35% son sobre viviendas con un LTV del 57%.

Otra característica propia de la cartera es el alto nivel de diversificación del riesgo, que alcanza el 74% con operaciones de importe inferior a 600.000 euros.

Si bien la exposición al sector promotor -que es el segmento que mayores dificultades está atravesando- es muy reducida (inferior al 3%), se realiza un exhaustivo control y seguimiento de las promociones en curso. Una de las razones de la baja exposición es la no participación en las grandes operaciones corporativas del sector. El desglose por sectores es el siguiente:

**Matriz de riesgo crediticio (%)**

(en miles)	≤ 150	150 - 600	600 - 3.000	3.000 - 6.000	>6.000	Total
≤ 3 Meses	2	2	2	1	2	9
3 - 12 Meses	3	3	3	1	3	13
12 - 36 Meses	3	1	1	0	1	5
> 36 Meses	27	33	8	2	3	73
TOTAL	36	38	14	4	9	100

Análisis del riesgo crediticio (miles de euros)

	31/12/2008	31/12/2009	Dif. Importe	%
Riesgo computable ex titulización	45.332.729	44.400.954	-931.775	-2,06
Riesgo dudoso	607.438	1.093.102	485.665	79,95
Provisiones totales	730.424	813.626	83.203	11,39
Genéricas	573.234	397.802	-175.433	-30,60
Específicas	157.190	415.825	258.634	164,54
Índice de morosidad ex titulización (%)	1,34	2,46	1,12	83,73
Índice de cobertura de la morosidad (%)	120,25	74,43	-45,81	-38,10

7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > **Riesgo de crédito**
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

Personas Físicas

La calidad crediticia de la cartera de personas físicas del Banco, que agrupa los segmentos de Finanzas Personales, Privada, Particulares y Extranjeros se mantiene en unos niveles excelentes, con un ratio de mora del 1,3%. Este ratio se eleva al 1,6% si se incluye el negocio de consumo.

El producto más relevante en los segmentos de personas físicas es el préstamo hipotecario. El peso de nuestra cartera hipotecaria vivienda sobre el total de inversión del Banco, se ha mantenido en niveles muy elevados, llegando al 54%.

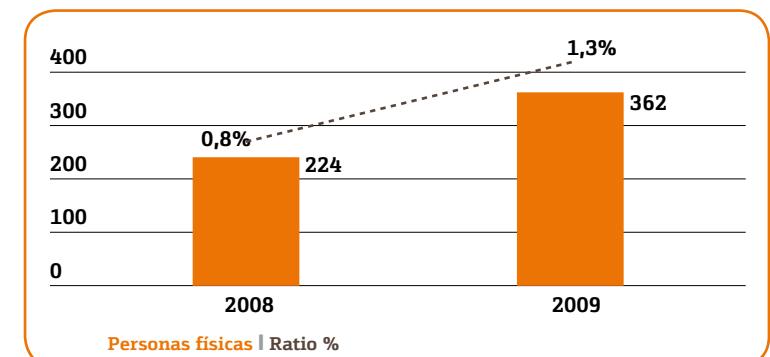
Las altas de operaciones hipotecarias se han ralentizado considerablemente en relación a lo ocurrido en 2008. El perfil de la nueva producción es el siguiente:

Producción hipotecaria vivienda

	Acum.08	Acum.09
Préstamo medio (operación) (€)	178.895	158.998
Esfuerzo neto familiar (%)	32	28
Préstamo / Valor de tasación (%)	60	63
Número de operaciones	17.041	9.689

El 80% de las hipotecas vivienda se han tramitado a través de sistemas expertos de sanción, fundamentalmente a través del Sistema de Autorización Automática para Personas Físicas (SINPAR). La sanción automática de la producción de 2009 ha ascendido al 36%. Desde el año 2003, y anticipándose al cambio de ciclo, se adecuó la política de admisión de este producto, seleccionando aquellos clientes de rentas más altas, fijando un LTV máximo del 80%, diferenciándonos una vez mas del sector. El modelo estadístico, que combina un árbol de sanción con una regresión, determina la probabilidad de incumplimiento de las operaciones. En 2008 se incorporó al modelo el RAROC (Rentabilidad Ajustada al Riesgo) como variable determinante en la concesión de operaciones.

También es relevante mencionar que el esfuerzo medio (medido como la parte de la renta que el cliente destina al pago de la cuota del préstamo hipotecario) en los préstamos hipotecarios firmados en 2009 ha caído considerablemente respecto a 2008, pasando de un 32% a un 28%, debido fundamentalmente a la evolución de los tipos de interés y la caída del importe medio del préstamo hipotecario.

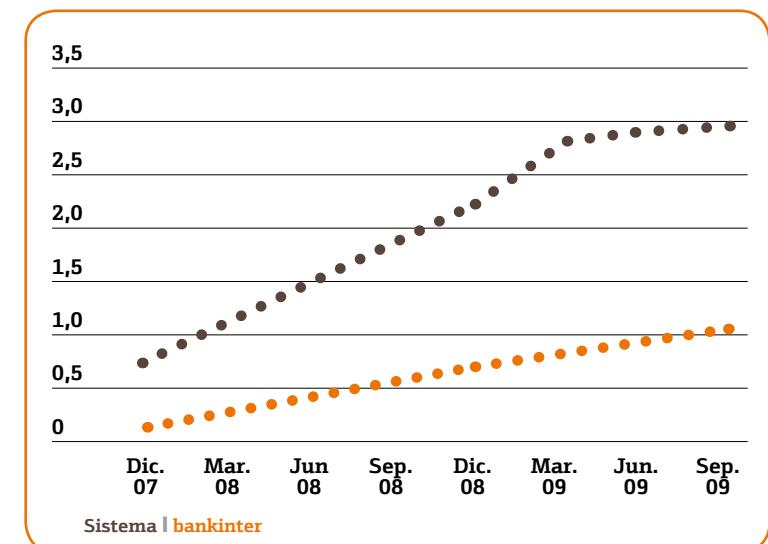
Mora: saldo (en mill.) y ratio

7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > **Riesgo de crédito**
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

El LTV medio de la cartera hipotecaria es del 57%, teniendo solamente un 5% por encima del 80%.

Por último, y como consecuencia de todo lo mencionado en este apartado, la calidad crediticia de nuestra cartera hipotecaria sigue manteniendo un nivel muy alto. Así lo demuestra el índice de morosidad (1,1%) que es el mejor de todo el sistema financiero, que a septiembre de 2009 tenía un ratio para este tipo de inversión del 3%. (Información proporcionada por la Asociación Hipotecaria Española)

Evolución del ratio de morosidad de hipoteca vivienda**Tramos de Loan to Value de la Cartera Hipotecaria Vivienda**

Total Banco	% Operaciones
inferior al 30%	32,19
LTV 30 - 40 %	12,89
LTV 40 - 50 %	13,86
LTV 50 - 60 %	14,13
LTV 60 - 70 %	12,97
LTV 70 - 80 %	9,03
superior al 80%	4,93
Total tramos	100

Perfil de la cartera hipotecaria vivienda (sólo Personas Físicas)

	Diciembre 2008	Diciembre 2009
Préstamo medio	112.000	110.000
Primera residencia (%)	91	91
Esfuerzo neto familiar (%)	35	29
Préstamo/Valor Tasación (%)	59	57
Ratio morosidad (%)	0,61	1,12

7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > **Riesgo de crédito**
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

Banca Corporativa

El riesgo total en este segmento ascendió a 8.609 millones, suponiendo un incremento del 5% respecto al ejercicio anterior. A pesar del crecimiento en el riesgo crediticio, el saldo de morosidad sigue contenido, habiéndose cerrado el ejercicio con un ratio de morosidad del 2,3%.

Los principios que han regido la concesión de riesgos en Banca Corporativa se han ido adaptando a lo largo del año a la coyuntura económica existente, teniendo siempre como objetivo principal el preservar la calidad del riesgo. Entre ellos podemos destacar los siguientes:

- Gestión conservadora de la cartera de clientes.
- Optimización del binomio riesgo/rentabilidad.
- Inversión finalista, teniendo como objetivo la vinculación a largo plazo.
- La antigüedad y vinculación del cliente, la generación de cash-flow y estructura patrimonial, la viabilidad del negocio y la rentabilidad, han sido variables determinantes en la toma de decisiones.

Matriz de riesgo crediticio por plazo e importe (%)

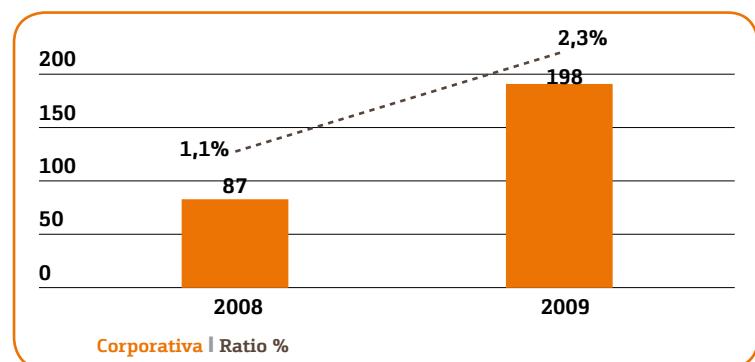
	≤ 150	150 - 600	600 - 3.000	3.000 - 6.000	>6000	Total
≤ 3 Meses	2	5	8	4	8	28
3 - 12 Meses	2	6	11	4	11	36
12 - 36 Meses	2	2	2	1	3	9
> 36 Meses	2	3	9	3	11	28

- En la sanción de las operaciones se han utilizado de forma sistemática modelos de rating, que califican a las empresas en función de su generación de cash-flow y solvencia, conjuntamente con el análisis cuantitativo y cualitativo de expertos.

Respecto a financiaciones estructuradas, en el ejercicio 2009 se han firmado 33 operaciones, por un total de 303 millones de euros. El diferencial medio ponderado ha sido del 2,3%.

La matriz por plazos e importes refleja que el 64% es financiación a menos de 1 año y que el riesgo a plazo de más de 3 años -que ha pasado del 25% al 28%- está muy diversificado por importe. El 34% tiene riesgos unitarios superiores a 6 millones de euros, pero estando un 19% en menos de un año.

La larga experiencia del rating en este segmento hace del mismo que sea elemento básico en la sanción de clientes. Está incluido dentro de la discusión para la autorización de las operaciones y sirve para la preclasificación de clientes en determinados productos, facilitando la actividad comercial.

Mora: saldo (en mill.) y ratio

7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > **Riesgo de crédito**
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

Pequeñas y medianas empresas

Mantenemos una amplia base de clientes de más de 80.000 empresas y autónomos con los que tenemos una cifra de riesgo crediticio superior a 7.586 millones de euros.

El Banco asume un compromiso con la financiación de las pequeñas y medianas pymes españolas como lo demuestra la suscripción de la práctica totalidad de las Líneas ICO habilitadas para hacer fluir el crédito a este colectivo de empresas. Además de la renovación y ampliación de los convenios con las diferentes Sociedades de Garantía Recíproca.

La Entidad dispone para la gestión del riesgo de modelos de decisión automáticos, así como equipos de analistas de riesgos con amplia experiencia. En ambos casos utilizan de forma primordial los ratings internos de los clientes que han dado pruebas de su solidez y capacidad predictiva.

La diversificación por sectores permite una gestión por carteras y mayor dilución del riesgo entre las mismas.

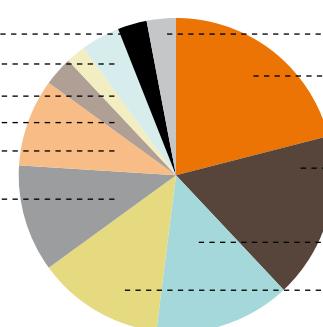
La existencia de un sistema automático de sanción con una elevada capacidad de adaptación y flexibilidad posibilita la tramitación y sanción de un gran número de operaciones modulando el peso relativo de las sanciones automática y manual de acuerdo a los diferentes cambios del ciclo económico.

En consonancia con la situación económica, la política de riesgos ha sido más exigente en términos de garantías e implicación de los socios.

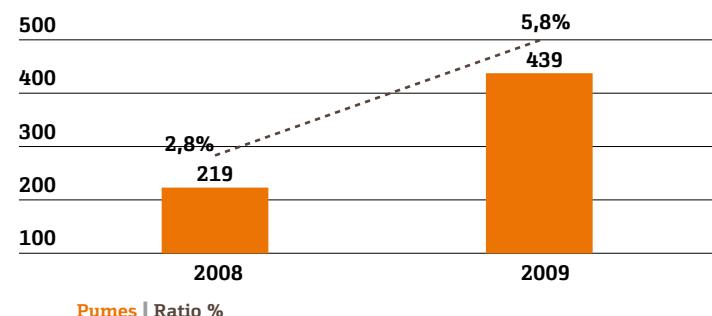
La morosidad en Pymes ha crecido en el año 2009, alcanzando un ratio del 5,8% frente al 2,8% del ejercicio anterior. Las empresas de menor tamaño han sido más vulnerables a la crisis económica, lo que se ha traducido en un mayor ratio de morosidad.

Distribución sectorial

Comunicaciones, 3%
Transporte, 4%
Sector primario, 2%
Hostelería, 3%
Construcción, 9%
Autónomos y profesionales, 11%



Promoción, 3%
Comercio, 21%
Servicios varios, 17%
Industria manufacturera, 14%
Actividades inmobiliarias, 13%

Mora: saldo (en mill.) y ratio



El nivel de recuperaciones sobre entradas en el segmento de Pymes ha mejorado sensiblemente en el último trimestre de 2009, como consecuencia de un menor nivel de entradas y mayor porcentaje de los importes recobrados.

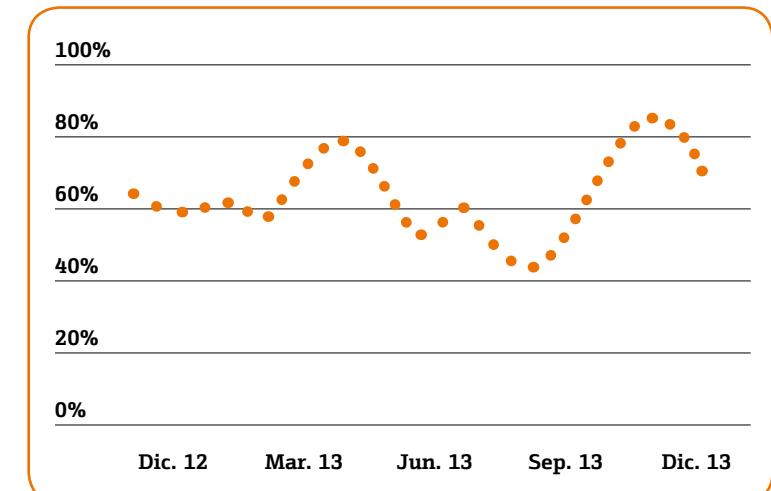
Hay que destacar que el 40% del saldo en mora de Pymes cuenta con garantías hipotecarias con LTV del 46%.

De igual forma cabe señalar que se ha producido a lo largo del segundo semestre de 2009 una disminución de los saldos en incidencia con más de 30 días, lo que anticipa unos menores incrementos de entradas en mora.

7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > **Riesgo de crédito**
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

Variación de la morosidad por divisiones: Pymes



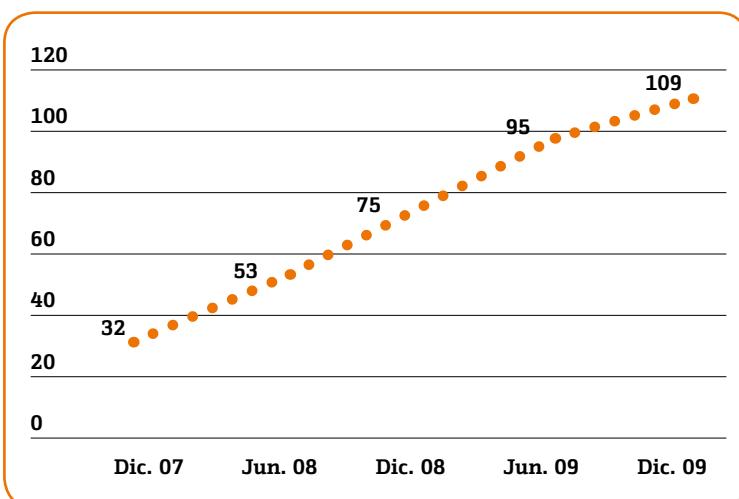
Bankinter tiene establecido desde hace años sistemas automáticos de control y seguimiento permanente del riesgo crediticio

Control, Seguimiento y Recuperaciones

La dirección de Control, Seguimiento y Recuperaciones está englobada en el área de Riesgos y Finanzas de Bankinter. Su función básica es dirigir y gestionar los procesos de seguimiento y control de la inversión crediticia con el objetivo de anticiparnos al posible deterioro de la calidad de riesgo de los clientes. De igual forma define y establece los procesos de recobro de las posiciones en situación de incumplimiento.

La comisión de Control y Recuperaciones se celebra con carácter quincenal. En ella se informa de la evolución de la incidencia y morosidad, por segmentos y organizaciones territoriales, y se realiza un seguimiento de la actividad recuperatoria, con enfoque especial en productos y sectores.

Personas en Control y Recuperación



- 7. Gestión del riesgo**
- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > **Control, Seguimientos y Recuperaciones**
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

Bankinter tiene establecido desde hace años sistemas automáticos de control y seguimiento permanente del riesgo crediticio. De igual forma existen procesos para controlar la calidad de los datos introducidos en los sistemas automáticos de sanción y el control de la formalización de las operaciones crediticias.

El año 2009 se ha caracterizado por un importante incremento de la morosidad como consecuencia de la recesión económica. Bankinter ha seguido reforzando y profesionalizando a la plantilla dedicada a Control y Recuperaciones, tanto a nivel central como en las organizaciones territoriales. La anticipación y la gestión de la morosidad cobran en estos momentos especial relevancia y por ello se dedican una parte de los mejores recursos a esta actividad.

En los últimos años se ha realizado un esfuerzo especial en formación de los equipos de la red comercial en materia de riesgos, control y seguimiento, que se ha intensificado de forma importante a lo largo del ejercicio 2009 por la especial importancia que adquiere en estos momentos la gestión anticipada del riesgo. En el presente ejercicio, 500 directores de la Red de Oficinas han recibido formación relativa al control y seguimiento de los clientes.

El proyecto SMART (Proceso de Control y Recuperaciones) iniciado en 2008 ha sido implantado en la gestión diaria, posibilitando, entre otras cosas, que la información sea accesible a todos los niveles mediante:



1. La implantación CRM de Riesgos ('Customer Relationship Management' o sistema de gestión de relaciones con clientes) a nivel de centros y de organización territorial, priorizando las alertas mediante la utilización de la agenda de riesgos.
2. Nuevos informes de seguimiento del riesgo (por situación de morosidad, por pronóstico, por tipo de gestor, etc.). Mejora de los informes de efectividad y eficacia de la anticipación a nivel de cada una de las alertas.
3. Mejora en el sistema informático de recobro, incorporando nuevas variables que permiten realizar acciones de recuperación por sectores, rating de los clientes y severidad.
4. Reingeniería de todo el proceso pre-contencioso, desde la comunicación hasta el cierre y requerimiento a los deudores, buscando la máxima eficiencia.
5. Integración de la información de todos los agentes de recobro, internos y externos, permitiendo un seguimiento diario de toda la gestión.
6. Desarrollo de modelos de comportamiento de acuerdo a lo establecido en Basilea II y su integración en el sistema de alerta estadística de clientes.

Además de la función de control y seguimiento que realiza la unidad de Control, ésta evalúa y realiza un seguimiento de las herramientas y aplicaciones de control que utiliza la Red. En cada organización territorial se cuenta con la presencia de directores de control, que realizan funciones de seguimiento de la inversión a nivel local. En cada oficina y centro la función de control y seguimiento reside en la comisión de préstamos de la misma.

El Banco cuenta con diferentes aplicaciones que nos permiten realizar el seguimiento de la inversión crediticia de forma predictiva y fiable para cada cliente y centro/oficina. Los sistemas se aplican a todos los canales de originación del Banco. Estas

7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > **Control, Seguimientos y Recuperaciones**
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

herramientas nos permiten establecer mecanismos de vigilancia especial sobre determinados clientes de cara a reducir o cancelar el riesgo crediticio en un breve periodo de tiempo:

- Alerta estadística de clientes.

El sistema de alerta estadística de clientes anticipa de forma estadística aquellos clientes con mayor probabilidad de impago, utilizando las variables más predictivas.

- Calidad del Riesgo.

Durante 2009 se ha constituido como herramienta fundamental de seguimiento del riesgo. La calificación subjetiva por parte de los gestores nos ha permitido segmentar la clientela: los que requieren de una vigilancia especial y los calificados como riesgo a extinguir.

La calificación subjetiva, unida a los sistemas de calificación objetiva en función de determinadas variables (rating, evolución de riesgo, incidencias, etc.) nos ha permitido anticiparnos a las situaciones de incumplimiento.

- Alerta de oficinas.

Para realizar el segmento de la gestión del riesgo a nivel de oficinas contamos con una herramienta estadística que complementa las auditorias de riesgo.

Durante el ejercicio 2009 se han revisado 228 centros, realizando en ellos acciones de formación en Control.

- Anticipación del Riesgo.

Es una herramienta de medida que permite conocer con exactitud si se anticipan correctamente los riesgos. Mide la eficacia de los dos sistemas detallados anteriormente (alerta estadística de clientes y calidad del riesgo).

7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > **Control, Seguimientos y Recuperaciones**
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

Recuperaciones y Gestión de la morosidad

La unidad de Recuperaciones realiza el seguimiento de las operaciones en incidencia, siendo los responsables del recobro de las posiciones de clientes de mayor importe desde la detección del problema hasta la regularización.

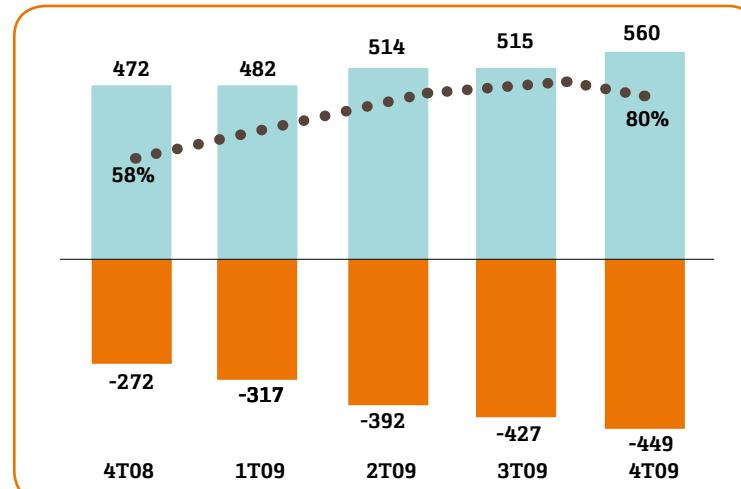
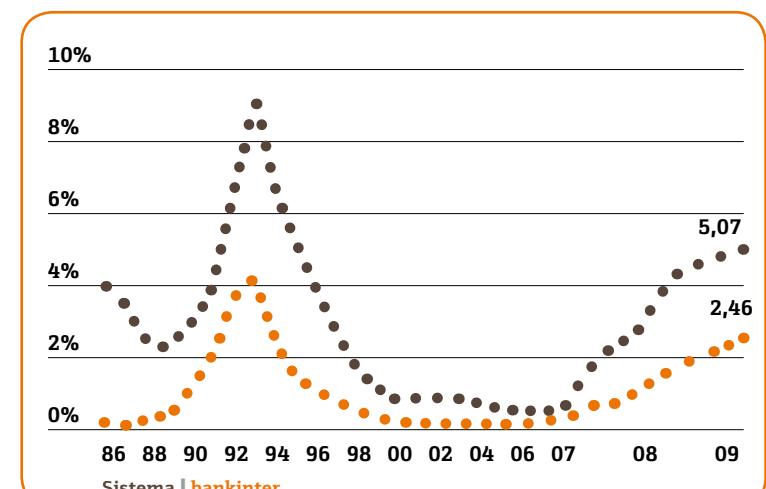
La toma de decisiones ágil y diferenciada a la tipología de clientes en el proceso de recuperaciones ha sido decisiva en este año 2009. La búsqueda de soluciones específicas ha permitido en muchos casos la continuidad del cliente, sin deterioro para el Banco.

La colaboración con agencias de recobro externas para posiciones de menor importe ha tenido especial relevancia, permitiendo liberar recursos en la red comercial y en las organizaciones territoriales para tareas de mayor valor añadido.

El proceso definido es global y, por tanto, integra tanto la fase contenciosa, desarrollada por la Asesoría Jurídica, como la de gestión de activos, desarrollada por el área de Inmuebles, en caso de adjudicación, tanto a nivel central como regional

El nivel de recuperaciones sobre entradas ha superado ampliamente los objetivos marcados en 2009, siendo uno de los mejores de las entidades comparables

La estrategia del Banco de los últimos años, enfocada en un modelo de negocio único, con una fuerte cultura de gestión del riesgo crediticio a todos los niveles de la Entidad, unido a la alta cualificación de los equipos, se refleja claramente en el ratio de morosidad actual. El ratio de morosidad de la Entidad ha sufrido un incremento durante el ejercicio 2009, como consecuencia del rápido y profundo deterioro del entorno económico, situándose en el 2,5%, que compara con el 1,3% del ejercicio anterior.

Entradas netas en mora trimestrales**Evolución morosidad Sistema y Bankinter (%)**

7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > **Control, Seguimientos y Recuperaciones**
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

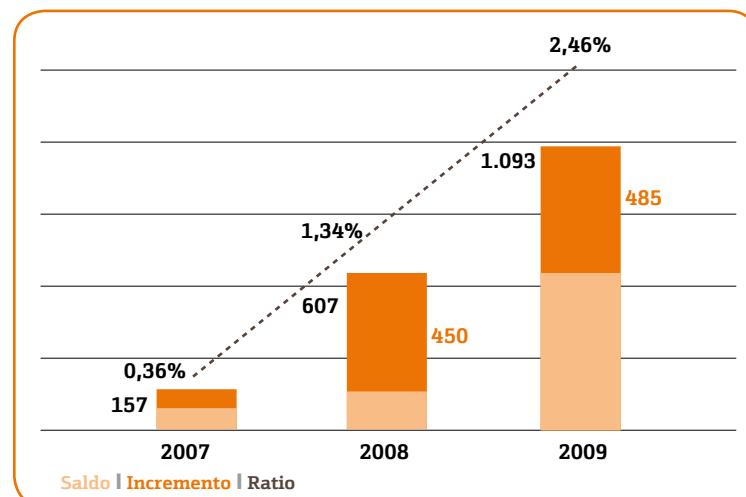
Este incremento de la morosidad se ha manifestado con mayor severidad en el segmento de Pymes. Bankinter ha construido una cartera hipotecaria de carácter conservador, con una clara preferencia por los perfiles más altos de clientes y un crecimiento selectivo, lo que hoy le sitúa en clara ventaja competitiva respecto al sector.

Los flujos de morosidad en el presente ejercicio han sido los siguientes, alcanzando la cifra de morosidad un saldo de 1.093 millones frente a los 607 millones del ejercicio 2008, con un incremento de la morosidad de 485 millones de euros.

Estos saldos incorporan 69 millones de saldos dudosos por razones diferentes a su morosidad, habiendo calificado como dudosos a determinados clientes que no habiendo incumplido muestran signos inequívocos de dudosidad en el corto/medio plazo.

Las refinanciaciones realizadas en el ejercicio 2009 alcanzan el 1,1% del riesgo crediticio, considerando como refinanciación cualquier modificación en las condiciones de riesgo del crédito. La mayoría de las refinanciaciones cuentan con garantías adicionales.

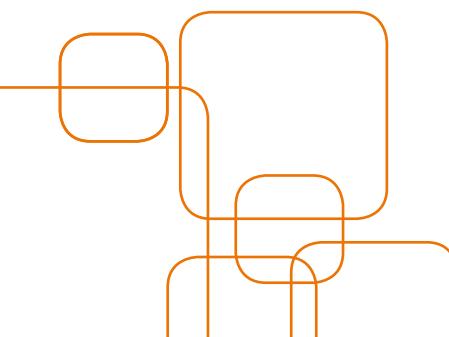
Flujo anual de morosidad (en mill. €)



Flujo anual de morosidad (miles de euros)

	Diciembre 2008	Diciembre 2009
Saldo a inicio de periodo	155.269	607.438
Entradas netas	477.155	539.269
Fallidos	24.986	53.606
Saldo a cierre de periodo	607.438	1.093.102

Debido a la escasa presencia de Bankinter en el sector promotor, las compras de activos inmobiliarios son claramente inferiores a la media del sector



Compra de activos inmobiliarios

La compra de activos inmobiliarios permite realizar de forma ocasional la recuperación de forma más eficiente. Permite disponer de los activos de forma inmediata, con menores costes y plazos que la judicialización de las posiciones y contribuye a mejorar la situación del cliente en la medida que reduce su apalancamiento.

Las compras de activos en el Banco han ascendido a 264 millones, presentando una cartera actual de 326 millones de euros de activos inmobiliarios.

El precio de tasación de la cartera de activos asciende a 418 millones, con un 78% LTV.

Debido a la escasa presencia de Bankinter en el sector promotor, las compras de activos inmobiliarios son claramente inferiores a la media del sector. En la cartera de activos inmobiliarios, destacamos la no existencia de promociones en curso y el escaso importe de suelos rústicos, productos con un mercado mucho más limitado en la situación actual.

El activo adjudicado se contabiliza siguiendo unos estrictos criterios de provisiones, de forma que se da de alta por el menor de los siguientes valores:

- Valor contable de los préstamos (neto de provisiones que son como mínimo del 10%).
- Valor de tasación del inmueble minorado por los costes de venta, que se estiman en un 10%. Si este último es inferior al anterior se considera una pérdida por la diferencia.

7. Gestión del riesgo

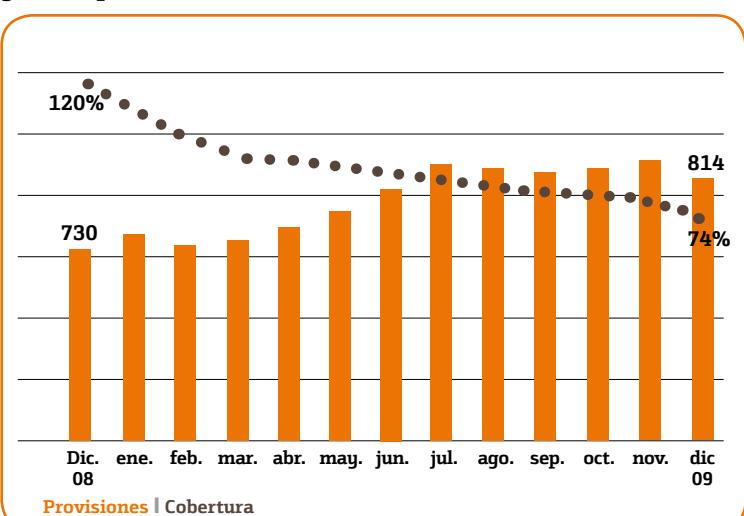
- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

En el caso de que al año no se haya vendido el activo, el Banco vuelve a dotar, como mínimo, el 10% sobre el valor del activo adjudicado en función del valor de tasación actualizado.

De igual forma se ha reforzado de forma importante el equipo de gestión de inmuebles del Banco. Estas personas colaboran activamente en el proceso de compra y son los responsables del tratamiento eficiente del mismo de cara a conseguir maximizar el valor de las ventas. Las ventas de activos han alcanzado los 31 millones de euros en el ejercicio 2009.

Los niveles de solvencia y la cobertura de los activos nos permiten afrontar la situación actual en unas óptimas condiciones

Evolución del ratio de cobertura (en %) y de las provisiones (en millones €)





Riesgo Reputacional

El riesgo de las actuaciones con la clientela que pueden producir una publicidad negativa relacionada con las prácticas y relaciones de negocio, que pueden causar una pérdida de confianza en la integridad moral de la entidad, constituye el Riesgo Reputacional.

Esta actividad tiene como cometido la detección, análisis y valoración del impacto potencial (severidad) de todas aquellas prácticas y factores propios de la actividad que desarrolla y que pueden ser inductores del riesgo reputacional, así como la tarea de establecimiento de procesos de seguimiento y control de esas prácticas y medidas de mitigación, o en su caso, si es posible, eliminación del riesgo inherente a las mismas.

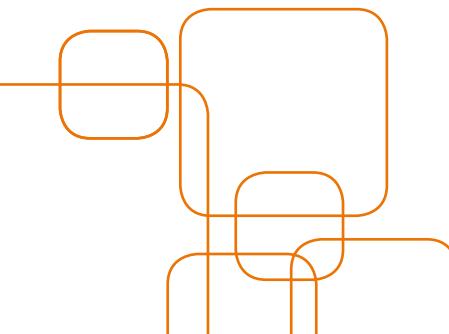
Con carácter periódico se reúne el comité de Riesgo Operacional, Reputacional y de Nuevos Productos, cuyas funciones, en lo que respecta a los riesgos reputacionales, son las siguientes:

- Promover la implementación de las políticas de riesgo reputacional.
- Seguir las acciones de mitigación de los riesgos más significativos.
- Decidir las propuestas elevadas al Comité sobre posibles eventos de riesgo reputacional.
- Validar el cumplimiento de los procedimientos y protocolos de identificación y evaluación de riesgos reputacionales, con especial énfasis cuando se trate del lanzamiento de nuevos productos o nuevas líneas de negocio.

7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > **Control, Seguimientos y Recuperaciones**
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

Durante este ejercicio los modelos de riesgos de Bankinter han demostrado una excepcional solidez, manteniendo y mejorando, en algunos casos, sus elevadas capacidades predictivas y discriminantes.



Modelos internos de cuantificación de riesgo

Bankinter ha seguido avanzando durante 2009 en el desarrollo y validación de modelos internos iniciado en ejercicios anteriores, y ha mantenido el uso regulatorio de modelos IRB en las categorías internas de hipotecas vivienda de personas físicas, préstamos personales, empresas pequeñas, empresas medianas y financiación de proyectos de promotores (en este caso, según un modelo de categorías supervisoras). Asimismo, el Banco continúa con un plan de implantación sucesiva para la validación supervisora del resto de modelos.

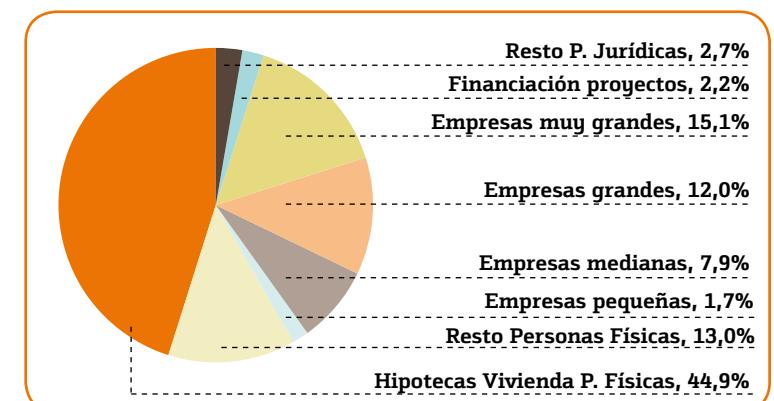
Durante un ejercicio especialmente complicado a la hora de anticipar las variaciones y el deterioro producido en la calidad del riesgo del sistema, los modelos de riesgos de Bankinter han demostrado una excepcional solidez, manteniendo y mejorando, en algunos casos, sus elevadas capacidades predictivas y discriminantes.

Paralelamente, se ha seguido incrementando el uso de los modelos internos en la calificación y autorización de operaciones, y se ha avanzado en el desarrollo de sistemas y procedimientos para la gestión de precios ajustados al riesgo, aplicación a la gestión de medidas de rendimiento ajustadas al riesgo y seguimiento del perfil global de riesgo de la cartera crediticia.

Los modelos desarrollados suponen el 91% de la exposición total de riesgo de crédito con clientes. A continuación se presentan de forma gráfica las distribuciones de las exposiciones de riesgo de crédito con clientes, clasificada por categorías de riesgo y calificación interna.

Cada categoría de riesgo agrupa las posiciones con clientes que desde el punto de vista de riesgo son suficientemente homogéneas entre sí -y suficientemente diferenciadas de otras categorías- para permitir su modelización estadística.

Distribución del riesgo crediticio según categorías internas



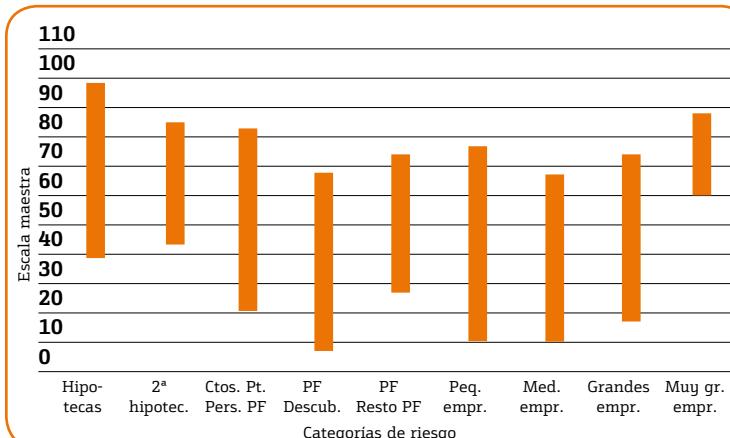
- 7. Gestión del riesgo**
- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > **Modelos internos de cuantificación de riesgo**
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

7. Gestión del riesgo

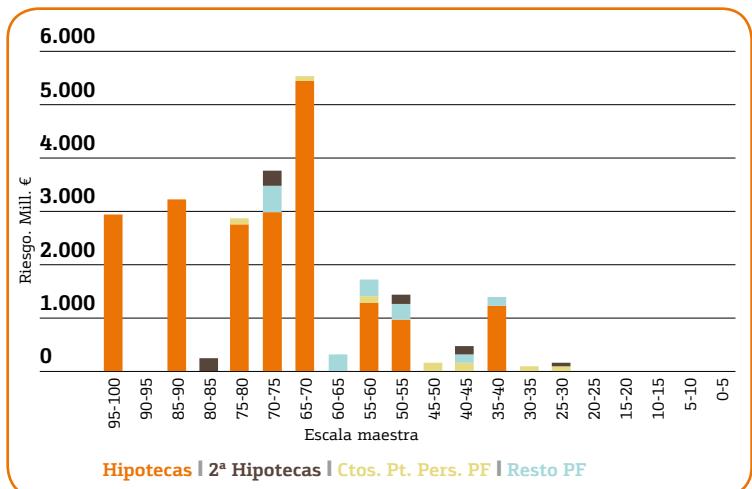
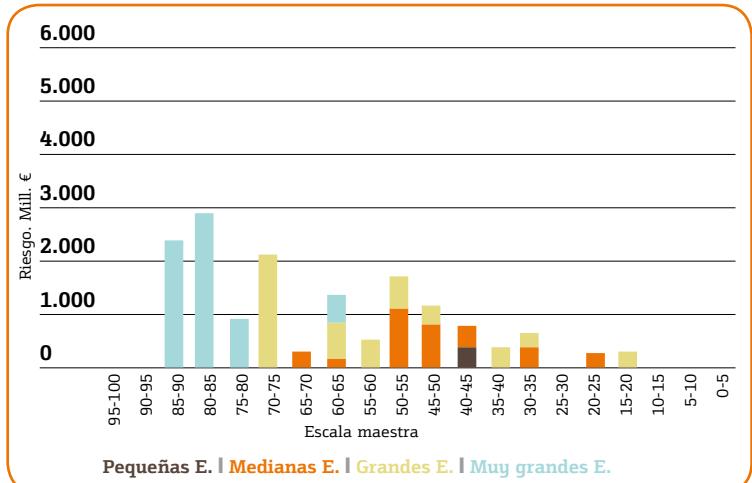
- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > **Modelos internos de cuantificación de riesgo**
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

Los modelos de calificación interna o rating proporcionan, para cada categoría, una calificación o rating interno indicativa del nivel de riesgo que el Banco asume con cada cliente u operación. Cada una de las notas está asociada a una determinada probabilidad de incumplimiento (probabilidad de retraso en el pago de la deuda superior a 90 días), de forma que una mayor calificación de rating interno corresponde a una menor probabilidad de incumplimiento.

Para cada categoría de riesgo, ya sea de personas físicas o de personas jurídicas, el rango de probabilidad de impago asociado al rating de cada una de ellas es diferente. Para poder establecer comparaciones entre las distintas categorías, se elabora una escala maestra interna que asocia un valor de la escala a cada probabilidad de impago, correspondiendo el 0 a la mayor probabilidad de impago y el 100 a la menor. Por ejemplo, las categorías de 'Hipoteca vivienda' y de 'Empresas muy grandes' son las que se corresponden con unas probabilidades de impago inferiores y, por tanto, se encuentran en la parte más alta de la escala.

Ubicación de las categorías de riesgo en la escala maestra

La distribución del riesgo crediticio con personas físicas y jurídicas según la escala maestra es la siguiente:

Distribución del riesgo según escala maestra. Personas físicas**Distribución del riesgo según escala maestra. Personas jurídicas**

7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > **Modelos internos de cuantificación de riesgo**
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

Bankinter dispone de bases de datos históricas de incumplimientos que permiten calcular, para cada una de las categorías de riesgo crediticio, la probabilidad de incumplimiento, la severidad (pérdida media de las posiciones en caso de incumplimiento) y la exposición esperada en el momento del incumplimiento.

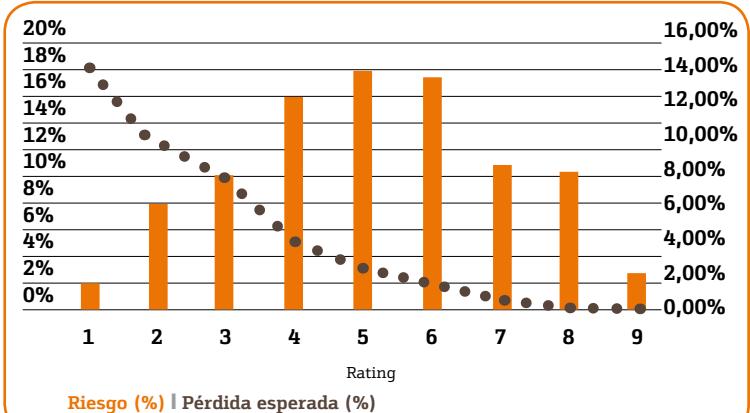
La probabilidad de impago, la severidad y la exposición son los tres factores necesarios para el cálculo de la pérdida esperada.

La pérdida esperada es una pieza clave en la estimación de la prima de riesgo que se debería repercutir en el precio de las operaciones como un coste más de la actividad crediticia.

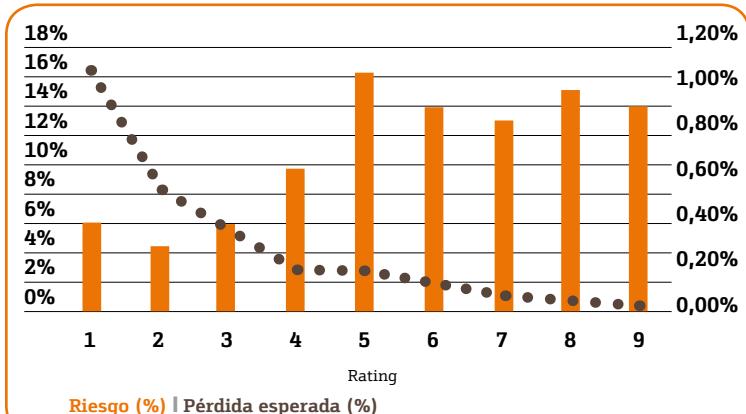
Las estimaciones que Bankinter ha realizado de probabilidad de impago, severidad y exposición, y por tanto, de pérdida esperada, ponen de manifiesto la excelente calidad de sus carteras. Por ejemplo, en la cartera hipotecaria, el 72,2% de su exposición

tiene una calificación igual o superior a 5, siendo la pérdida esperada en situaciones de recesión del conjunto de esta cartera del 0,5% del riesgo en exposición.

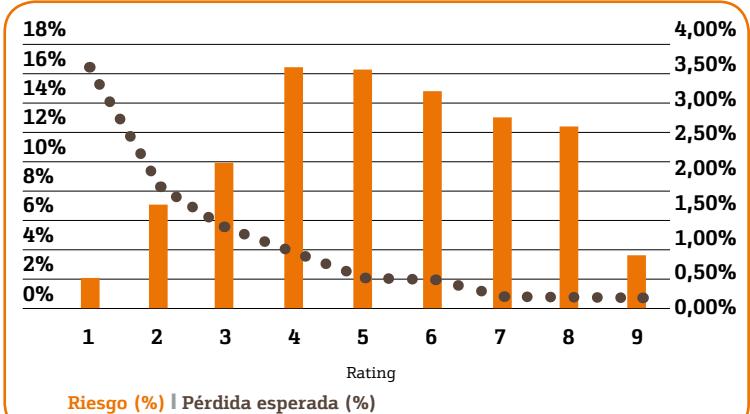
Distribución de la cartera de Créditos y Préstamos personales de Personas Físicas según rating



Distribución de la cartera de hipotecas vivienda según rating

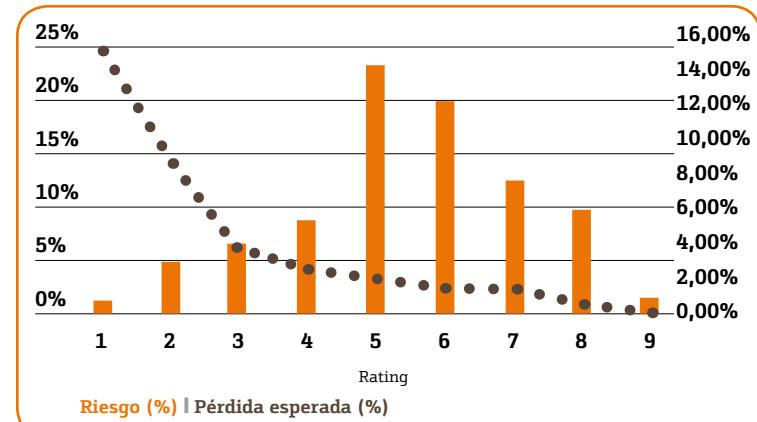
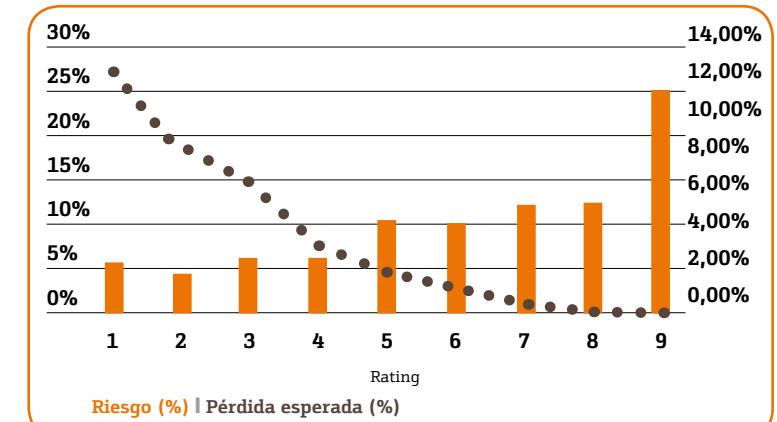
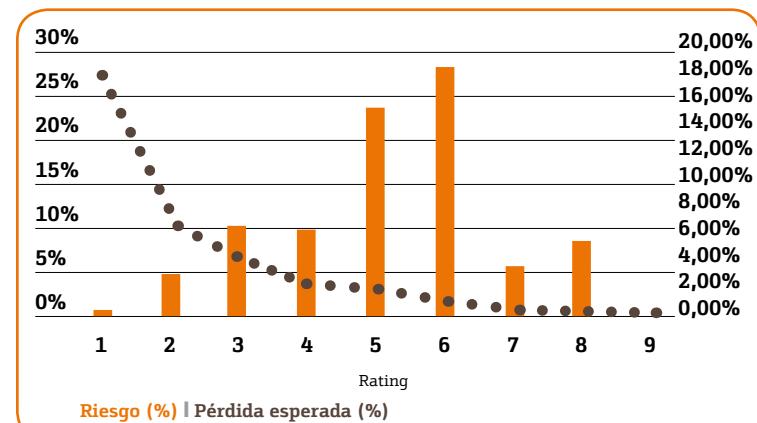
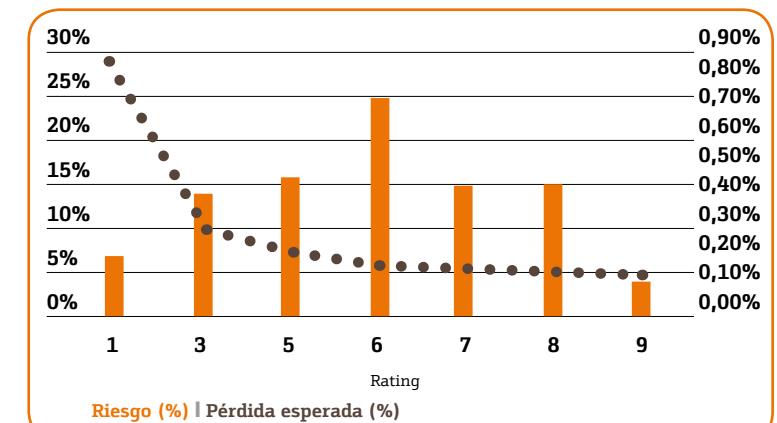


Distribución de la cartera de resto de operaciones de Personas Físicas según rating



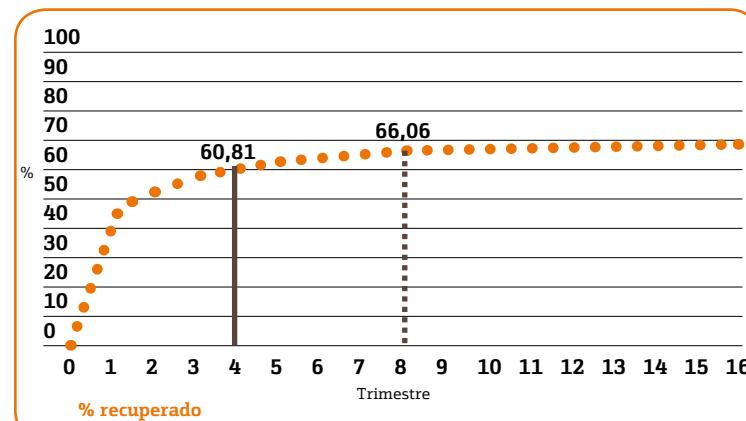
7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > **Modelos internos de cuantificación de riesgo**
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

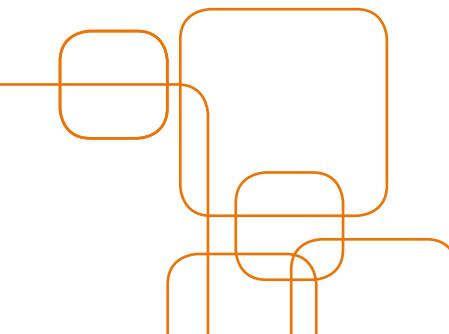
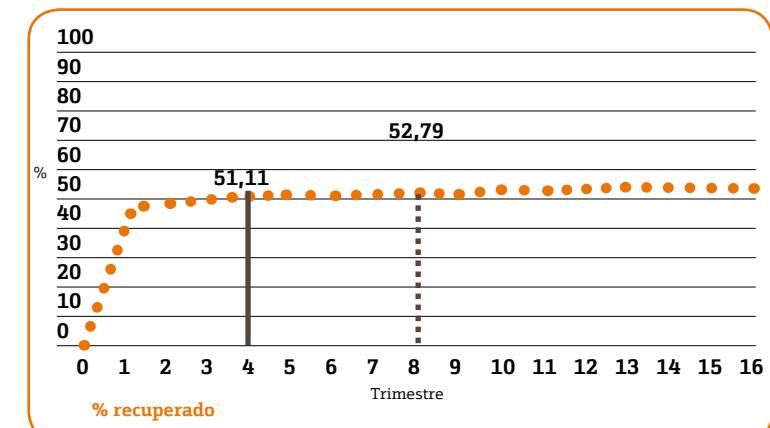
Distribución de la cartera de Pequeñas Empresas según rating**Distribución de la cartera de Grandes Empresas según rating****Distribución de la cartera de Medianas Empresas según rating****Distribución de la cartera de Muy Grandes Empresas según rating**

Los reducidos niveles de pérdida esperada son consecuencia tanto de la calidad de los sistemas de admisión de operaciones, como de los excelentes sistemas y métodos de recuperación de las operaciones que entran en morosidad. A pesar del deterioro producido en el sistema durante 2009, en Bankinter, tal y como se muestra en los siguientes gráficos, el 61% de las operaciones de Personas Físicas se recupera antes de los 365 días de su primer incumplimiento. En ese mismo periodo, el porcentaje recuperado para operaciones de Personas Jurídicas es del 51%.

Personas Físicas. Recuperación saldo moroso



Personas Jurídicas. Recuperación saldo moroso

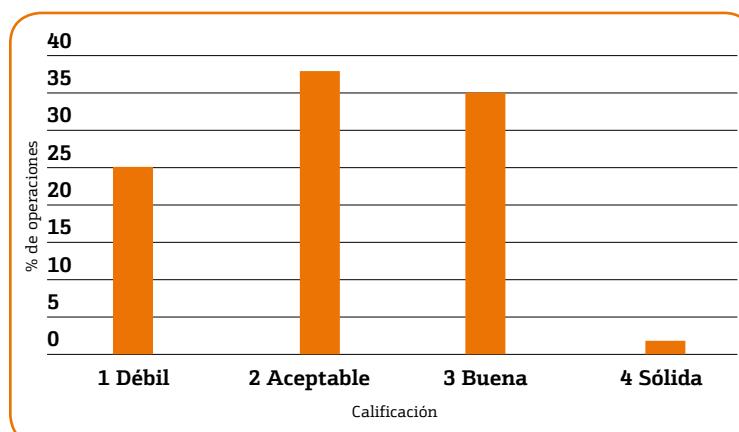


Promotores

Bankinter ha aplicado tradicionalmente criterios de máxima prudencia en la admisión del riesgo de operaciones de promoción inmobiliaria, como lo reflejan las cifras de apartados anteriores de este informe y la muy reducida exposición a esta categoría de riesgo. El sistema de calificación interna de las operaciones de financiación de promoción de viviendas se basa en la cumplimentación de un cuestionario de valoraciones por parte de los analistas expertos. En el ejercicio 2009 se ha realizado una importante revisión de las calificaciones crediticias de las operaciones de esta categoría para continuar ajustándolas, en caso necesario, al fuerte y brusco deterioro económico.

El tratamiento estadístico de estas valoraciones clasifica las operaciones de esta cartera en cuatro categorías, siendo 'débil' la peor clasificación y 'sólida' la más favorable.

Distribución de la cartera de promociones inmobiliarias
(% de operaciones)



Capital económico

El capital económico es una medida cuantitativa de riesgo diseñada para medir todos los riesgos cuantificables de una institución de forma consistente e integrada. Puede definirse como "la pérdida inesperada potencial de la institución, en un horizonte de un año, con un nivel de confianza estadística (nivel que se determina en función del rating deseado por la entidad), considerando todas las principales clases de riesgo."

Las metodologías de capital económico permiten a la institución disponer de medidas homogéneas de riesgo para una mejor toma de decisiones relativas a estrategia de negocio, gestión de concentraciones y diversificación de riesgos (movilización y cobertura de operaciones y de carteras), planificación de capital y gestión de precios y rentabilidades ajustadas a riesgo.

Además, permiten a la Entidad estimar con una métrica común la dimensión de los riesgos más significativos, su evolución y la evaluación de las necesidades de capital actuales y previsibles en función de su naturaleza y de sus planes de negocio, permitiendo asimismo la realización de pruebas de tensión (stress testing) en escenarios potenciales adversos.

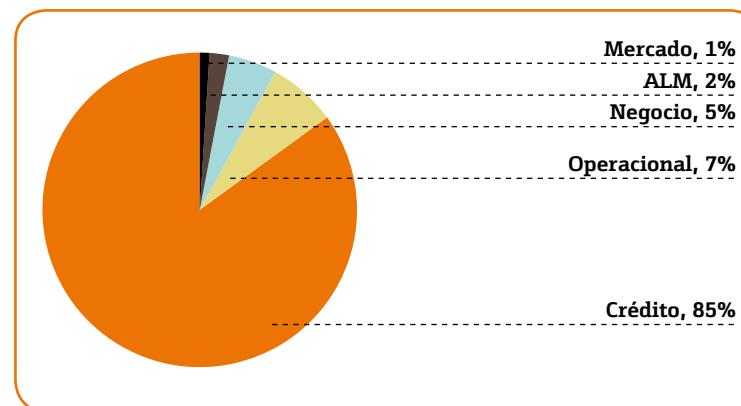
Todo ello es un componente central en el proceso de autoevaluación del capital establecido en el Pilar II del Marco de Basilea II y traducido en la Circular 3/2008 del Banco de España, que toda entidad avanzada debe realizar con rigor.

7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > **Modelos internos de cuantificación de riesgo**
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

La composición del capital económico por tipos de riesgo en diciembre de 2009 era la siguiente:

Contribución al capital económico por tipo de riesgo (%)

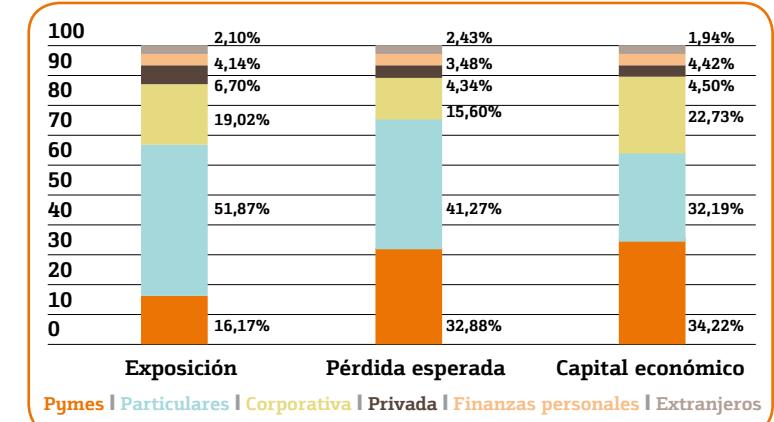


En el ejercicio 2009, Bankinter ha seguido avanzando en la aplicación práctica de las medidas de capital económico de sus unidades de negocio y clientes. Estas metodologías requieren un esfuerzo continuo de aprendizaje y mejora, para evaluar constantemente la idoneidad de su aplicación a las distintas facetas de la gestión y manteniendo en cada caso un adecuado sentido conservador y de previsión.

Las metodologías de capital económico facilitan, asimismo, una asignación racional del recurso financiero más escaso, el capital, a las unidades de negocio en función de su contribución al riesgo crediticio total de la institución.

La distribución de la exposición de riesgo con clientes, pérdida esperada y capital económico por segmentos de negocio es la siguiente:

Distribución de exposición, pérdida esperada y capital económico por segmento (%)





Rentabilidad ajustada al riesgo

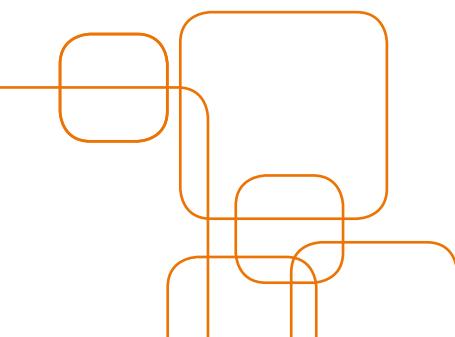
Las nuevas metodologías de cuantificación del riesgo permiten introducir en la gestión medidas homogéneas de riesgo crediticio, en particular la pérdida esperada y el capital económico. Estas medidas permiten, a su vez, la consideración de primas de riesgo crediticio en los distintos sistemas de cálculo de rentabilidad y evaluación del rendimiento económico de las unidades de negocio.

Bankinter fue la primera entidad del mercado español que desarrolló, en 1981, una contabilidad analítica que le permitiera conocer la rentabilidad de sus distintos productos, clientes y unidades de negocio. Desde entonces ha seguido mejorando estos sistemas y su aplicación al negocio, contando con una cultura de descentralización y flexibilidad en precios y gestión que constituye una de sus principales ventajas competitivas. Por otra parte, desde 1990, el Banco ha venido desarrollando y utilizando distintos sistemas de 'scoring' y autorización mecanizada de operaciones crediticias, que ahora se ven potenciados con esta nueva información sobre medidas cuantitativas de riesgo crediticio.

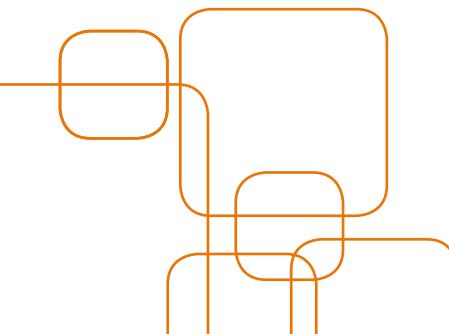
Por consiguiente, Bankinter se encuentra, por sus sistemas y su cultura, en una posición privilegiada para seguir incorporando de forma natural la cuantificación del riesgo en la fijación de precios y en la gestión de los clientes y negocios. En el año 2009 se han seguido tomando decisiones prácticas de aplicación que permiten avanzar en una gestión cada vez más rigurosa del riesgo, la solvencia y la rentabilidad del negocio, especialmente importantes en los momentos más complicados del ciclo económico.

7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > **Modelos internos de cuantificación de riesgo**
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional



Nuestra política tiene por objeto neutralizar el impacto de la evolución de los tipos de interés, de las principales variables del mercado y de la propia estructura del balance en la cuenta de resultados de la Entidad.



Riesgo de mercado

Se incluyen bajo este epígrafe los riesgos estructurales de la Entidad y aquellos riesgos resultantes de posibles variaciones del precio de mercado de los instrumentos financieros negociables.

Políticas de gestión de riesgos estructurales y de mercado

La política de Bankinter en materia de gestión y control de los 'Riesgos estructurales' y del 'Riesgo de mercado' tiene por objeto neutralizar el impacto de la evolución de los tipos de interés, de las principales variables del mercado y de la propia estructura del balance en la cuenta de resultados de la Entidad, adoptando las estrategias de inversión o cobertura más adecuadas.

El Consejo de Administración delega en el Comité de Activos y Pasivos (ALCO) el seguimiento continuo de las decisiones en materia de riesgos estructurales del balance (riesgos de tipos de interés y liquidez), del riesgo bursátil y de tipo de cambio de las posiciones institucionales de la Entidad, así como el establecimiento de las políticas de financiación. Con carácter anual, revisa, aprueba y delega en el ALCO los límites aplicables para la gestión de los riesgos anteriormente citados. El área de Tesorería y Mercado de Capitales ejecuta las decisiones tomadas por el ALCO en relación a las posiciones institucionales de la Entidad.

El Consejo de Administración, asimismo, establece con carácter anual los límites operativos aplicables a Tesorería y Mercado de Capitales para actuar por cuenta propia en los mercados financieros, con la finalidad de aprovechar las oportunidades de negocio que se presenten.

Riesgo de Mercado -integrada en la dirección de Riesgos, que a su vez depende del área de Riesgos y Finanzas- tiene la función

7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > **Riesgo de mercado**
- > Riesgo Operacional

independiente de la medición, seguimiento y control de los riesgos estructurales y de mercado de la Entidad.

Riesgos estructurales

A continuación se describen los modelos de gestión, medición y control de los riesgos estructurales de tipos de interés y liquidez aplicados, con carácter general, en el Banco:

Riesgo estructural de tipo de interés.

El riesgo de interés estructural se define como: la exposición de la Entidad a variaciones en los tipos de interés de mercado, derivada de la diferente estructura temporal de vencimientos y repreciaciones de las partidas del balance global.

Bankinter hace una gestión activa de este riesgo con el objetivo de proteger el margen financiero y preservar el valor económico del Banco ante variaciones de los tipos de interés.

Para la gestión, medición y control de los riesgos de interés se utiliza el análisis de los 'gap de reprecisión', que permite obtener una visión simplificada de la estructura del balance y aproximarse al impacto de eventuales movimientos de los tipos de interés.

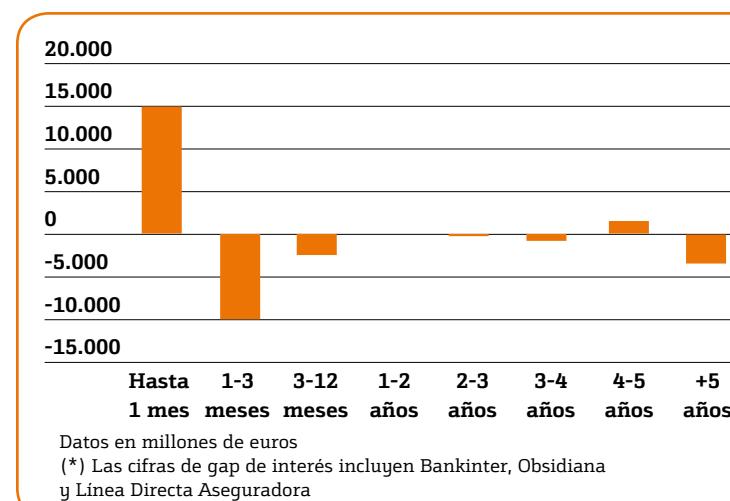
Las medidas adoptadas para la gestión del riesgo de interés estructural se realizan atendiendo al cumplimiento de la estructura de límites aprobada por el Consejo de Administración, los cuales están definidos como cifras máximas de apertura o diferencia entre el importe total de posiciones activas y pasivas

7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado**
- > Riesgo Operacional

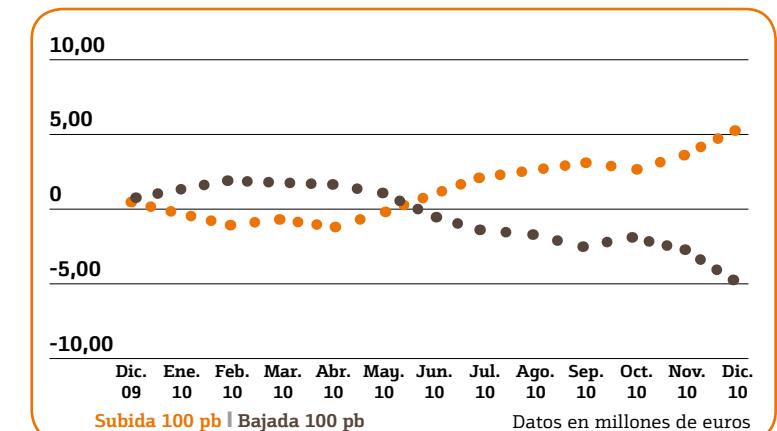
que pueden mantenerse para cada tramo del plano de riesgo de tipos de interés y cuyo control y seguimiento es realizado por Riesgo de Mercado.

La situación del plano de riesgo de interés del Grupo Bankinter a cierre de 2009 es la siguiente:



Por otro lado, se realizan análisis dinámicos de simulación que permiten estimar la sensibilidad en el margen financiero del Grupo Bankinter, tanto a corto como a medio plazo, ante distintos escenarios de movimientos de tipos de interés y de cambios en la pendiente de la curva. Igualmente, y con una visión de más largo plazo, se analiza la sensibilidad que los movimientos de los tipos de interés tendrían en el valor económico de la Entidad. A continuación se puede observar los resultados de estos análisis a cierre de 2009:

Efecto en el margen financiero del Grupo Bankinter de un desplazamiento paralelo de +/- 100 puntos básicos en la curva de tipos de interés del euro para un horizonte de 12 meses:

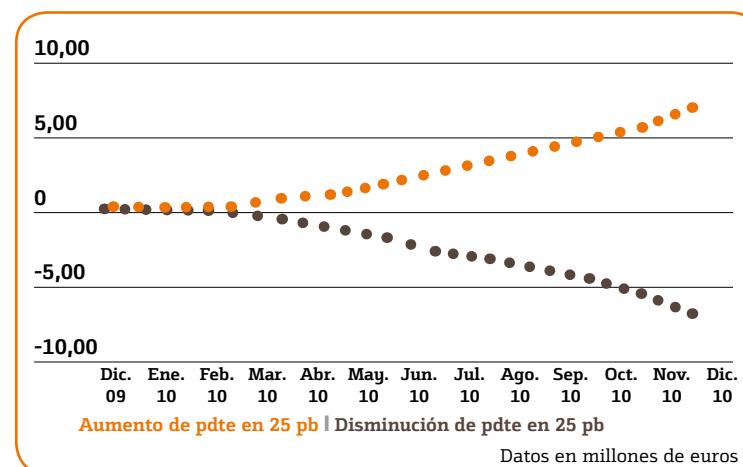


7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado**
- > Riesgo Operacional

En el siguiente gráfico se puede observar la sensibilidad del margen financiero del Grupo Bankinter ante cambios en la pendiente de la curva para un horizonte de 12 meses. Este escenario está construido manteniendo el tipo a 6 meses constante y variando los tipos a corto (hasta 3 meses) y el tipo a 12 meses en la misma cuantía y en sentido contrario, para variar la pendiente de la curva en +/- 25 puntos básicos en el periodo considerado.

Sensibilidad del margen financiero (puntos básicos)



La sensibilidad del valor económico del Grupo Bankinter ante movimientos paralelos de 200 puntos básicos se situaba a cierre del año 2009 en 33 millones de euros.

Riesgo de Liquidez

El riesgo de liquidez estructural se asocia a la capacidad de la Entidad para atender las obligaciones de pagos adquiridas y financiar su actividad inversora. Para mitigar este riesgo, Bankinter realiza una gestión coordinada de los activos y pasivos de su balance y, de forma específica, de sus activos y pasivos interbancarios y de la apelación a los mercados de capitales.

Las medidas utilizadas para el control del riesgo de liquidez son el 'gap o plano de liquidez' e información y análisis sobre la situación específica de sus activos y pasivos interbancarios y de mercado de capitales, así como simulaciones ante distintos escenarios de las necesidades de liquidez que podrían suponer distintas condiciones de crecimiento de negocio o variaciones en las condiciones de los mercados.

Riesgo de mercado

Tesorería y Mercado de Capitales, además de prestar sus servicios para la gestión global de los riesgos de interés y de liquidez, actúa en los mercados con el objetivo de aprovechar las oportunidades de negocio que se presenten.

En el ejercicio de estas funciones se utilizan los instrumentos financieros más apropiados en cada momento y se realizan las coberturas necesarias para mitigar el riesgo de mercado. Los instrumentos financieros en los que se negocia deben ser, con carácter general, suficientemente líquidos y disponer de instrumentos de cobertura.



El Consejo de Administración de Bankinter S.A. aprueba, anualmente, los límites y procedimientos de medición interna para el riesgo de cada uno de los productos y mercados en los que opera Tesorería y Mercado de Capitales

El riesgo de mercado de la actividad de Tesorería y Mercado de Capitales y sus límites se miden utilizando la metodología de 'Valor en Riesgo' (VaR), considerado tanto globalmente como segregado para cada factor de riesgo relevante. Los límites en términos de VaR se complementan con otras medidas, tales como: pruebas de stress testing, sensibilidades, posiciones equivalentes y concentración.

También se establecen límites específicos por riesgo de crédito y de contrapartida, así como los mercados autorizados para actuar.

A continuación se describe la metodología de medición de las principales medidas de riesgo de mercado.

Valor en Riesgo (VaR).

El 'Valor en Riesgo' (VaR) se define como: la pérdida máxima esperada de una cartera concreta de instrumentos financieros, bajo condiciones normales de los mercados, para un nivel de confianza y un horizonte temporal determinados, como consecuencia de movimientos en los precios y variables de mercado.

El VaR es el principal indicador utilizado diariamente por Bankinter para medir y controlar de forma integrada y global la exposición al riesgo de mercado por tipos de interés, renta variable, tipo de cambio y crédito de la operativa de Tesorería y Mercado de Capitales.

7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado**
- > Riesgo Operacional

Durante el ejercicio 2009 se ha finalizado la implantación de la herramienta 'Murex' para el seguimiento, gestión y medición del riesgo de mercado de las distintas carteras y tipos de riesgo, a través de simulación histórica. La metodología de 'simulación histórica' se basa en el análisis de cambios potenciales en el valor de la posición utilizando, para ello, movimientos históricos de los activos individuales que lo conforman. El cálculo de VaR se realiza con un nivel de confianza del 95% y un horizonte temporal de un día.

En el cuadro adjunto se informa de los valores medios y últimos de VaR de las posiciones Trading, relativos al ejercicio 2009:

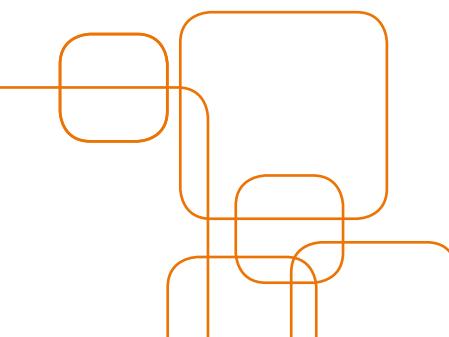
VaR 2009

millones de euros	Medio	Último
VaR Tipo de Interés	0,50	0,38
VaR Renta Variable	0,25	0,16
VaR Tipo de Cambio	0,02	0,02
VaR de Crédito	0,04	0,04
Total VaR	0,60	0,38

Nivel confianza 95%, horizonte temporal de 1 dia

Por otro lado, se realiza mensualmente un seguimiento del VaR de su filial, Línea Directa Aseguradora, a través de metodología paramétrica. El VaR de la cartera de Línea Directa Aseguradora, bajo las mismas hipótesis, a 31 de diciembre de 2009 ascendía a 0,8 millones de euros

El objetivo fundamental es la identificación y mitigación de los mayores riesgos operacionales, buscando minimizar las posibles pérdidas asociadas a los mismos.



Stress Testing

El 'stress testing', o análisis de escenarios extremos, es una prueba complementaria al VaR. Las estimaciones de stress testing cuantifican la pérdida potencial que tendrían sobre el valor de la cartera los movimientos extremos de los factores de riesgo a los que está expuesta la misma. Los escenarios de stress testing se obtienen a partir del análisis del comportamiento de estos factores de riesgo en situaciones históricas de crisis y, además, se simula el impacto que podría tener un escenario de movimientos extremos de los tipos de interés, de las bolsas, de los tipos de cambios, crédito y también cambios significativos de la volatilidad.

En el cuadro que se anexa a continuación, se recogen los datos estimados de stress testing medio y al cierre del ejercicio 2009 de las posiciones de trading de la Entidad, realizados con el escenario de movimientos más extremos de las distintas variables de riesgo.

Stress Testing 2009

millones de euros	Medio	Último
Stress Tipo de Interés	2,19	3,04
Stress Renta Variable	2,23	2,17
Stress Tipo de Cambio	0,15	0,24
Stress Volatilidad	0,48	1,18
Stress Crédito	0,10	0,12
Total Stress	5,15	6,75

Aplicando los mismos escenarios para las posiciones de la cartera de Línea Directa Aseguradora a cierre del ejercicio 2009, el stress testing ascendía a 11,2 millones de euros.

7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado
- > Riesgo Operacional

Riesgo operacional

La definición de 'riesgo operacional', que Bankinter adopta, viene establecida por el Acuerdo de Capital de Basilea (BIS II): "El riesgo de sufrir pérdidas debido a la inadecuación o fallos de los procesos, personas o sistemas internos; o bien a causa de acontecimientos externos. Incluyendo en esta definición los riesgos legales y excluyendo expresamente el riesgo estratégico y el riesgo reputacional".

Nuestro modelo de gestión del riesgo operacional recoge las mejores prácticas del mercado, alineándose con las recomendaciones presentes en los acuerdos BIS II e inspirándose en los enunciados del documento 'Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo' del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea.

El objetivo fundamental es la identificación y mitigación de los mayores riesgos operacionales, buscando minimizar las posibles pérdidas asociadas a los mismos, para lo cual se han establecido unos completos procedimientos de evaluación, análisis, medición, reporte y mitigación de riesgos operacionales en los que participa buena parte de la plantilla.

Durante 2009 Bankinter ha profundizado en el control de estos riesgos, alcanzando unos niveles de gestión que nos permiten, entre otras cosas, declarar consumo de capital aplicando el método estándar, método reservado en la Circular de Solvencia 3/2008 a aquellas entidades que -como Bankinter- hacen una gestión eficiente y sistemática de los riesgos operacionales.



Como en años anteriores, en todas las unidades organizativas se han revisado los riesgos operacionales y se ha seguido perfeccionando y probando con éxito los planes de contingencia y continuidad de negocio, que han llevado recientemente al Banco a obtener el primer certificado BS25999 otorgado en España por British Standard Institution (BSI) sobre el Sistema de Gestión de la Continuidad de Negocio, un certificado que acredita a Bankinter con los estándares más elevados de calidad y rigor profesional en la gestión de la continuidad de negocio en nuestras plataformas y sistemas informáticos.

Por su parte, el Comité de Riesgo Operacional (hoy Comité de Riesgo Operacional Reputacional y Nuevos Productos) de Bankinter ha continuado la labor iniciada tras su creación, en noviembre de 2006, encaminada fundamentalmente a decidir medidas correctoras de los principales riesgos, prestando especial atención al control de riesgos inherentes a la comercialización de nuevos productos.

7. Gestión del riesgo

- > Principios básicos de la función de riesgos
- > Riesgo de crédito
- > Control, Seguimientos y Recuperaciones
- > Modelos internos de cuantificación de riesgo
- > Riesgo de mercado
- > **Riesgo Operacional**

Por último, en la base de datos de Pérdidas Operacionales que Bankinter gestiona desde 2004 se han seguido recogiendo, clasificando y documentando las pérdidas operacionales producidas, generando así la información histórica necesaria para estudiar su evolución, valorar su correlación con los indicadores y validar la eficacia de los planes de mitigación implantados.

8

Resultados

Resultados

El beneficio antes de impuestos del Grupo Bankinter se situó a cierre de 2009 en 345,9 millones de euros (un 2,7% más que en 2008); y el beneficio neto en 254,4 millones (un 0,8% más). El Banco tiene un ratio de mora del 2,46%, que es, con diferencia, el más bajo del sistema.



El beneficio antes de impuestos del Grupo Bankinter a cierre de 2009 se sitúa en 345,9 millones de euros (un 2,7% más que en 2008); y el beneficio neto acumulado en 254,4 millones (un 0,8% más).

Resultados

El Grupo Bankinter ha vuelto a generar en el ejercicio 2009 unos sólidos resultados de naturaleza recurrente, que resisten bien el prolongado ciclo de dificultad económica, con un nivel de solvencia coherente con su perfil de riesgo, la mejor calidad de activos del sistema y unos indicadores del negocio de clientes de gran fortaleza y con un enfoque estratégico claro.

El beneficio antes de impuestos del Grupo Bankinter a cierre de 2009 se sitúa en 345,9 millones de euros (un 2,7% más que en 2008); y el beneficio neto acumulado en 254,4 millones (un 0,8% más). Cabe destacar también el hecho de que el resultado antes de dotaciones asciende a 612,9 millones de euros, lo que supone incrementar en un 17,2% la misma cifra presentada a diciembre de 2008.

Los márgenes de la cuenta de resultados son ejemplo de solidez. El margen de intereses, por ejemplo, contribuye de manera importante a los resultados y alcanza a cierre del ejercicio los 792,6 millones de euros, un 17,7% más que en 2008, confirmando la tendencia de crecimiento mostrada a lo largo del año y poniendo de manifiesto que la gestión de diferenciales -apoyada en la calidad crediticia- ha sido uno de los principales focos del ejercicio. El margen bruto asciende a 1.245,2 millones de euros, un 18,2% más; y el resultado de la actividad de explotación alcanza los 362,8 millones, lo que supone un 7,8% más que el mismo dato presentado a cierre del ejercicio 2008.

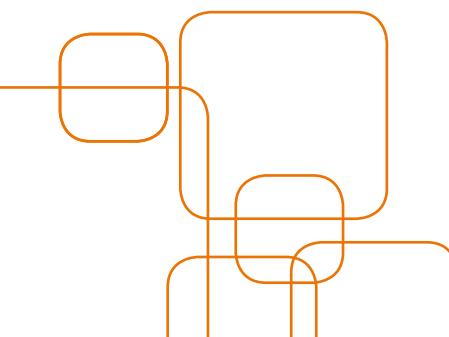
En cuanto al beneficio por acción, se ha situado en 0,57 euros, frente al dato de 0,63 euros presentado al cierre de 2008, si bien teniendo en cuenta que durante este año el Banco realizó una ampliación de capital y, en consecuencia, se ha incrementado durante el ejercicio el número de acciones en 67.553.852, un 16,6%.

El año que se cierra ha confirmado la adecuación del modelo estratégico de Bankinter en el negocio de clientes, que muestra una buena actividad a pesar de la dificultad del entorno. No en vano, el Banco ha sido capaz de captar en el ejercicio 2009 más de 73.000 nuevos clientes, y de incrementar significativamente la inversión crediticia en los segmentos objetivo: un 4,2% de aumento de la inversión en Rentas Altas en comparación con diciembre de 2008, y un 6,4% más en Banca Corporativa, lo que revela que el banco mantiene a buen nivel su habitual y rigurosa actividad prestataria a las empresas.

Los segmentos de clientes de Rentas Altas siguen siendo protagonistas de algunas de las cifras de negocio más significativas, lo que avala el éxito del enfoque estratégico del Banco. Es destacable, por ejemplo, el hecho de que Bankinter siga siendo la entidad que más crece en SICAVs, principal instrumento de inversión de los grandes patrimonios. Bankinter cuenta a cierre de año con un total de 240 SICAVs, con un patrimonio gestionado que ha crecido con respecto a 2008 un 17,5%. Esto nos sitúa en la 3^a posición del Ranking de INVERCO por número de sociedades gestionadas, con una cuota de mercado del 7,6%.

La comercialización de seguros sigue reforzando los resultados del negocio del Banco, con un significativo aumento en datos como: un 5% más en pólizas de vida riesgo, un 9% más en pólizas de no vida, y un 30% más en seguros de ahorro en comparación con 2008, hasta llegar a un volumen consolidado de 439 millones de euros.

Destacables son también los datos de crecimiento y negocio de LDA: un 9,4% más de pólizas en comparación con el año pasado



(hasta un total de 1,7 millones de pólizas); y 653,1 millones de euros de primas netas, lo que supone un 2,3% más que a cierre del año anterior.

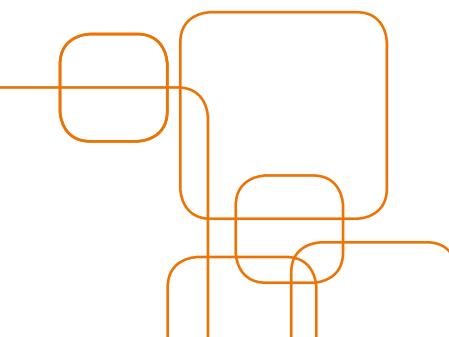
La actividad de renta variable, negocio estratégico en el que Bankinter es un operador de referencia, cierra un año de crecimientos trimestrales con 1.855 millones de órdenes intermediadas en el total del año y un incremento del 15% en los ingresos por comisiones derivadas de esta actividad en comparación con 2008.

Y todo ello asentado en unos datos de calidad de servicio prestado a los clientes que siguen estando en niveles de vanguardia en esta industria y que constituyen uno de los valores diferenciales de la entidad. Así, el Índice de Satisfacción Neta (ISN) de Bankinter se sitúa a cierre de año en un 74,6 de ISN. El Banco mantiene, en términos de calidad, una distancia de 4,8 puntos de ISN por encima de la media del mercado de personas físicas.

Cuenta de resultados (miles de euros)

	2008	2009	Diferencia	
	Importe	Importe	Importe	%
Intereses y Rendimientos asimilados	2.595.295	1.672.477	-922.818	-35,56
Intereses y cargas asimiladas	-1.921.928	-879.898	1.042.030	-54,22
Margen de Intereses	673.367	792.579	119.212	17,70
Rendimiento de instrumentos de capital	7.643	10.934	3.292	43,07
Resultados de entidades valoradas por el método de la participación	45.947	16.234	-29.713	-64,67
Comisiones netas	226.060	202.233	-23.827	-10,54
Resultados de operaciones financieras y diferencias de cambio	102.729	88.788	-13.941	-13,57
Otros productos/Otras cargas de explotacion	-2.146	134.414	136.560	--
Margen Bruto	1.053.599	1.245.182	191.583	18,18
Gastos de Personal	-260.877	-325.040	-64.162	24,59
Gastos de Administración/ Amortización	-269.887	-307.248	-37.361	13,84
Dotaciones a provisiones	6.251	-29.628	-35.879	-573,99
Pérdidas por deterioro de activos	-192.612	-220.502	-27.891	14,48
Resultado de la actividad de explotación	336.473	362.764	26.290	7,81
Ganancias pérdidas en baja de activos	496	-16.823	-17.320	-3.489,93
Resultado antes de impuestos	336.970	345.940	8.971	2,66
Impuesto de beneficios	-84.680	-91.536	-6.855	8,10
Resultado de la actividad	252.289	254.404	2.115	0,84

Cuenta de resultados trimestral (miles de euros)	4T09	3T09	2T09	1T09	4T08
Intereses y Rendimientos asimilados	324.893	379.948	445.235	522.402	672.093
Intereses y cargas asimiladas	-147.999	-164.948	-225.252	-341.699	-482.324
Margen de Intereses	176.894	215.000	219.983	180.702	189.769
Rendimiento de instrumentos de capital	1.721	1.633	5.807	1.773	1.231
Resultados de entidades valoradas por el método de la participación	2.505	2.094	4.115	7.521	14.794
Comisiones netas	51.171	50.045	51.964	49.053	49.644
Resultados de operaciones financieras y diferencias de cambio	25.322	11.522	28.254	23.690	35.614
Otros productos/Otras cargas de explotacion	45.389	49.634	36.702	2.688	-3.606
Margen Bruto	303.002	329.928	346.825	265.427	287.446
Gastos de Personal	-85.671	-84.703	-84.839	-69.826	-58.531
Gastos de Administración/ Amortización	-83.036	-85.117	-84.400	-54.695	-77.349
Dotaciones a provisiones	-12.482	-2.190	-3.198	-11.758	2.828
Pérdidas por deterioro de activos	-53.096	-56.848	-77.783	-32.776	-90.290
Resultado de la actividad de explotación	68.718	101.068	96.605	96.373	64.104
Ganancias pérdidas en baja de activos	-3.774	-11.655	-608	-786	-369
Resultado antes de impuestos	64.944	89.413	95.997	95.586	63.734
Impuesto de beneficios	-15.386	-23.236	-26.637	-26.277	-13.231
Resultado de la actividad	49.558	66.177	69.360	69.310	50.503



Rendimientos y costes (%)

	31/12/2008		31/12/2009	
	Ponderación	Tipo	Ponderación	Tipo
Depósitos en bancos centrales	1,11	3,38	1,05	1,05
Depósitos en entidades de crédito	7,97	3,90	6,64	0,90
Operaciones del mercado monetario a través de entidades de contrapartida	0,00	0,00	0,00	0,00
Crédito a la clientela (a)	75,41	5,37	71,17	3,81
Valores representativos de deuda	11,40	4,09	14,45	2,91
Renta variable	0,71	2,07	0,69	2,89
Activos medios remunerados (b)	96,60	5,22	93,99	3,24
Otros activos	3,40		6,01	
Activos totales medios	100,00	5,04	100,00	3,05
Depósitos de bancos centrales	3,64	4,72	5,58	2,16
Depósitos de entidades de crédito	9,78	3,92	10,89	1,49
Operaciones del mercado monetario a través de entidades de contrapartida	0,10	4,01	0,40	0,48
Recursos de clientes (c)	77,51	3,96	71,83	1,89
Depósitos de la clientela	44,59	3,34	40,79	1,47
Débitos representados por valores negociables	32,92	4,80	31,04	2,44
Pasivos subordinados	1,05	5,52	1,69	3,24
Remuneración de capital con naturaleza de pasivo financiero	0,68	5,47	0,03	0,00
Recursos medios con coste (d)	92,76	4,01	90,42	1,76
Otros pasivos	7,24		9,58	
Recursos totales medios	100,00	3,72	100,00	1,59

El cuadro de rendimientos y costes muestra el desglose del margen de intermediación en ponderaciones y los tipos de los activos y pasivos del balance.



Gastos de Administración

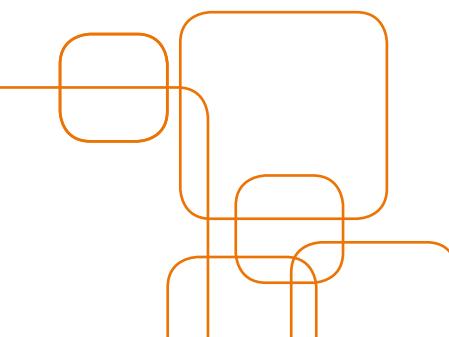
Gastos de Personal (miles de euros)

	2008	2009	09/08 (%)
Sueldos y gratificaciones al personal activo	180.817	242.368	34
Cuotas de la Seguridad Social	47.179	55.671	18
Dotaciones a planes de aportación definida	2.249	1.086	-52
Indemnizaciones por despidos	8.220	3.388	-59
Remuneraciones basadas en instrumentos de capital	0	0	-
Otros gastos de personal	22.412	22.527	1
Total	260.878	325.040	25

Otros gastos generales de administración (miles de euros)

	2008	2009	09/08 (%)
Tributos	4.287	4.273	-0,33
Inmuebles y suministros	34.441	36.927	7,22
Representación y gastos viajes	8.752	6.772	-22,62
Material y gastos diversos	30.911	31.722	2,62
Servicios externos	62.713	61.001	-2,73
Informática y comunicación	69.564	66.333	-4,64
Publicidad*	18.951	32.398*	70,96
Otros gastos	7.334	14.359	95,79
Total	236.952	253.786	7,10

*Incluido Línea Directa Aseguradora

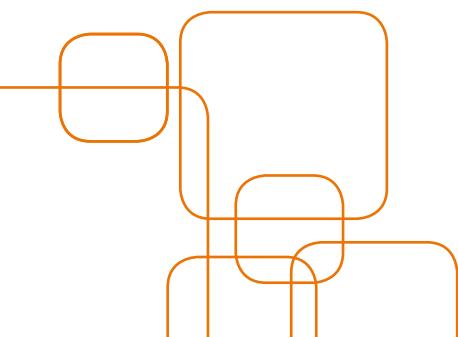


Aportación de Bankinter al Producto Interior Bruto.

La aportación del Grupo Bankinter al PIB en 2009 ha sido de 675,2 millones de euros, lo que supone un crecimiento del 12,4% respecto al año anterior. Esta aportación se distribuye de la siguiente manera:

Valor añadido al PIB (miles de euros)

	2008	2009	09/08 (%)
Remuneración al trabajo	260.877	325.040	24,59
Aportación al Estado	88.967	95.809	7,69
Impuesto de sociedades	84.680	91.536	8,10
Otros impuestos	4.287	4.273	-0,33
Remuneración al capital	120.214	127.202	5,81
Excedente Retenido	132.077	127.202	-3,69
Total	602.135	675.253	12,14



9

Recursos propios
y la acción Bankinter

Acción

Bankinter cuenta con una eficiente estructura de recursos propios, siendo la creación de valor a largo plazo para los accionistas una de sus prioridades estratégicas. La revalorización de la acción en el año 2009 fue del 13,3%.



Recursos propios

El Grupo Bankinter cuenta con una eficiente estructura de recursos propios, siendo la creación de valor a largo plazo para los accionistas una de las prioridades estratégicas del Banco. En ese sentido, la Entidad lleva a cabo una adecuada gestión de los recursos, asignando estos bienes escasos a actividades con el mayor rendimiento y retorno posibles.

La estructura de recursos propios, según los criterios del Banco Internacional de pagos de Basilea II, ha alcanzado la cifra de 3.267 millones de euros a finales de 2009.

Miles de euros	31/12/2008	31/12/2009	Diferencia	
			importe	%
Capital y Reservas	1.875.338	2.357.522	482.184	25,71%
Capital con naturaleza de pasivo financiero	343.165	343.165	0	0,00%
Acciones en cartera	-44.016	-538	43.478	-98,78%
Activos inmateriales y otros	-74.218	-308.716	-234.498	315,96%
Otras deducciones	-48.196	-79.085	-30.889	64,09%
Tier I	2.052.072	2.312.348	260.276	12,68%
Reserva de revalorización	102.307	116.087	13.780	13,47%
Financiaciones subordinadas	480.687	713.566	232.879	48,45%
Fondos de provisión genéricos	235.497	203.683	-31.814	-13,51%
Otras deducciones	-46.584	-79.085	-32.501	69,77%
Tier II	771.908	954.251	182.344	23,62%
Total Recursos Propios	2.823.979	3.266.599	442.619	15,67%
Activos ponderados por riesgo	27.752.569	31.369.797	3.617.229	13,03%
Tier I (%)	7,39	7,37	-0,02	-0,27%
Tier II (%)	2,78	3,04	0,26	9,35%
Ratio de Capital(%)	10,18	10,41	0,23	2,27%
Excedente de recursos	603.774	757.015	153.241	25,38%

(*) Ratios estimados en base a la Circular sobre Determinación y Control de Recursos Propios Mínimos publicada por Banco de España.

No se aplica el límite inferior a los requerimientos de recursos propios establecido en la Disposición Transitoria Octava de la citada Circular.

Se aplican modelos internos a las siguientes carteras: Hipotecas vivienda personas físicas, Empresas pequeñas, Empresas medianas, Financiación de proyectos y Préstamos personales.

La revalorización de la acción en el año 2009 ha sido del 13,3%

El total de recursos propios considerado como TIER I asciende a 2.312 millones de euros, un 12,7% superior al de diciembre de 2008. El TIER II alcanzó la cifra de 954 millones, 182 millones más que a finales de 2008. Esto supone un total de recursos propios de 3.267 millones a cierre del ejercicio 2009, frente a los 2.824 millones de un año antes.

El excedente de recursos propios ha crecido más de un 25%, alcanzando los 757 millones de euros a finales de año.

Bankinter sigue contando con una adecuada estructura de capital, avalada por las principales agencias de rating, que nuevamente han calificado a Bankinter con una excelente valoración.

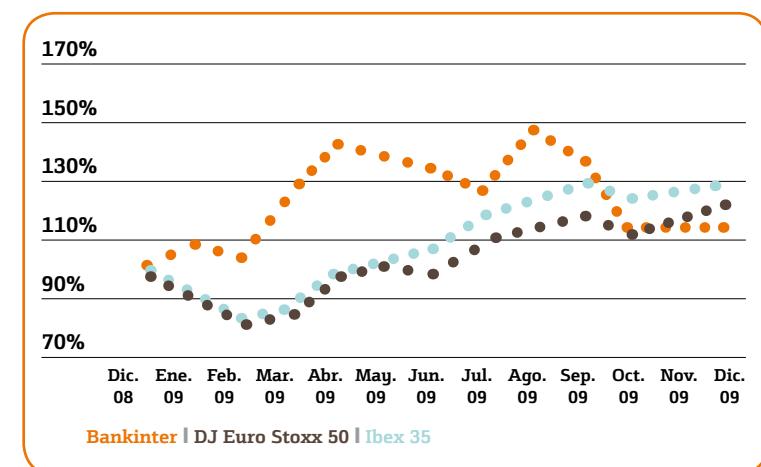
A continuación describimos las valoraciones de las principales agencias de rating.

	Corto plazo	Largo plazo
Moody's	P1	A1
Standard & Poor's	A1	A

La acción Bankinter

La revalorización de la acción en el año 2009 ha sido del +13,3% lo que, unido al dividendo distribuido con cargo a los resultados del 2009, ha reportado una rentabilidad total al accionista del +17,6%

En el cuadro podemos ver la comparación del comportamiento de la acción Bankinter (+13,3%), con el Ibex35 (+29,8%) y EuroStoxx50 (+21,0%).



Datos por acción (euros)

	2008	2009	Diferencia	%
Beneficio Neto por acción	0,63	0,57	-0,06	-9,52%
Valor contable por acción	4,80	5,19	0,39	8,13%
Cotización				
Mínima	5,64	5,82		
Máxima	12,96	9,81		
Última	6,31	7,15		

Ratios bursátiles (número de veces)

	2008	2009
PER (Precio/Beneficio)	10,08	13,30
Precio/Valor contable	1,31	1,39
Rentabilidad por dividendo(%)	4,74%	3,76%

En cuanto a los ratios bursátiles, el mercado sigue concediendo a Bankinter una prima sobre sus principales competidores, como muestra de la confianza de los accionistas en la evolución futura del Banco, así como de la valoración de otra serie de aspectos como la baja morosidad y su alta cobertura. Bankinter cuenta con una exposición a sectores en desaceleración muy escasa, lo que, junto a su política de crecimiento selectivo del crédito, le han permitido mantener una de las tasas de morosidad más bajas, si no la más baja, del sistema financiero español.

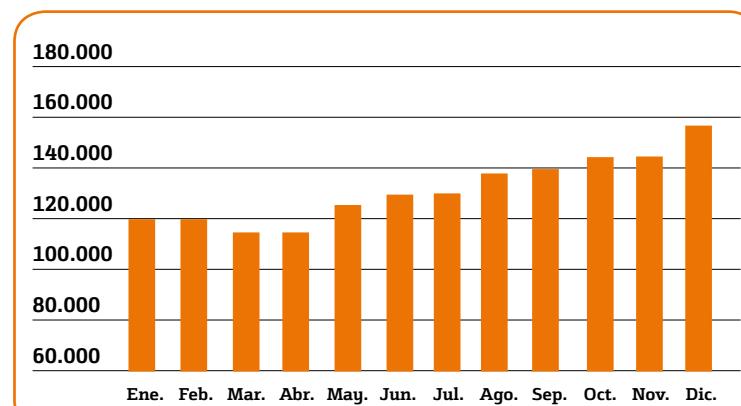
El beneficio por acción ha supuesto 0,57 euros, lo que significa una disminución del 9,5% respecto al año anterior, si bien teniendo en cuenta que, durante 2009, se realizó una ampliación de capital que incrementó el número de acciones en circulación en un 17% por encima de la cifra del año anterior.

La distribución de resultados del ejercicio de 2009, es la siguiente:

Fecha	Dividendo por acción (euros)	Número de acciones	Autocartera	Acciones con derecho	Importe (miles de euros)	Resultados del ejercicio
jul-09	0,07135	473.447.732	285.765	473.161.967	33.760	2009
oct-09	0,07353	473.447.732	65.893	473.381.839	34.808	2009
ene-10	0,07583	473.447.732	72.599	473.375.133	35.896	2009
abr-10	0,04803	473.447.732	69.372	473.378.360	22.738	2009
Total	0,26874				127.202	

ADR's

Los ADR's son una tipología de producto que permite a los residentes en los Estados Unidos de América invertir en compañías extranjeras con un certificado de depósito, ADR, y con pago de dividendo de la manera más conveniente para ellos. El programa de ADR's de Bankinter es administrado por el Bank of New York. A diciembre de 2009 había en circulación 158 mil ADR's, un 31% más que a la misma fecha del año anterior.

Evolución de ADR's Bankinter (2009)**Capital social y autocartera**

El capital social de Bankinter S.A. está representado, a 31 de diciembre, por 473.447.732 acciones de 0,30 euros de valor nominal cada una, totalmente suscritas y desembolsadas. En 2008 este mismo dato era de 405.893.880 acciones de 0,30 euros de valor nominal.

Esta diferencia se debe a que, en mayo de 2009, Bankinter realizó una ampliación de capital con derecho de suscripción preferente por un importe nominal total de 20.266.155,60 euros y un importe efectivo total de 361.413.108 euros, mediante la emisión de 67.553.852 acciones de 0,30 euros de valor nominal cada una de ellas, y con una prima de emisión de 5,05 euros por acción.

Las acciones emitidas eran de la misma clase y serie que las acciones que estaban en circulación y representadas mediante anotaciones en cuenta.

La ampliación de capital fue acordada por el Consejo del Banco el 13 de mayo de 2009, haciendo uso de la delegación conferida por la Junta General de Accionistas de Bankinter S.A. de 23 de abril de 2009.

La ampliación de capital tuvo fundamentalmente como objetivo financiar la operación de adquisición del 50% del capital de Línea Directa Aseguradora S.A., hasta la fecha propiedad de Direct Line Insurance Group, filial del Grupo The Royal Bank of Scotland.

Bankinter adquirió por un precio de 426 millones de euros el 50% que le faltaba del capital de LDA, que en consecuencia ha pasado a ser en un 100% propiedad de Bankinter.

El Consejo de Administración de Bankinter consideró que esta operación constituía una oportunidad única para la Entidad y para sus accionistas, dadas las condiciones en que la misma fue ejecutada, así como por las características, fortalezas y evolución de los resultados de LDA, empresa líder en el segmento de venta directa de seguros de auto, con una cartera, en aquel momento, de más de 1,6 millones de pólizas y 1,2 millones de clientes. El Consejo de Administración del Banco valoró, asimismo, el talento del equipo directivo que gestiona la compañía y los beneficios que en el medio y largo plazo pueden aflorar en Bankinter y en LDA como consecuencia de la mayor relación comercial y de gestión que, sin duda, la compra va a producir.

Dado el mayor consumo de capital que la adquisición producía en el momento de su formalización, el Consejo de Administración consideró oportuno apelar a la aportación de capital por parte de los accionistas para mantener e incluso reforzar la estructura de recursos propios del Banco.

Todas las acciones están representadas en anotaciones en cuenta, admitidas a cotización oficial en las Bolsas de Madrid y Barcelona, y se contratan en el mercado continuo.

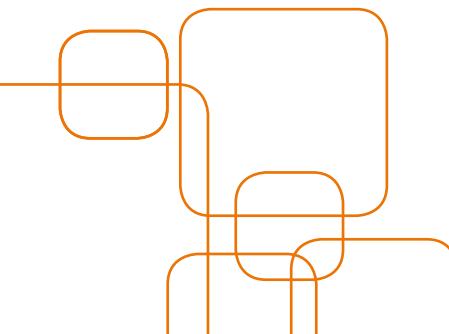
La estructura del capital social en Bankinter está representada por 78.626 accionistas. Esta estructura tiene las siguientes características:

- Los accionistas residentes son titulares de 244.133.165 acciones, lo que representa un 51,5% del capital social.
- Los accionistas no residentes poseen 229.314.567 acciones, lo que supone un 48,4% del capital social.
- El Consejo de Administración del Banco participa en el capital social, a través de participaciones directas e indirectas, con 83.501.022 acciones, lo que representa un 17,6% del capital social.
- La autocartera a final del ejercicio era de 72.599 acciones.
- Los accionistas titulares registrados con más del 10% del capital social a cierre de 2009 se detallan en el cuadro siguiente:

Accionistas con una participación superior al 10%

Nombre	Total acciones	%
Credit Agricole	110.878.560	23,42
Cartival S.A.*	75.392.305	15,92

*Sociedad controlada por Jaime Botín-Sanz de Sautuola



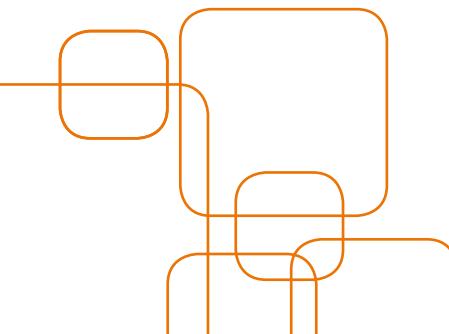
Participación de los Consejeros en el capital social (31/12/2009)

Nombre	Número de acciones directas	Número de acciones indirectas	% sobre el capital social
Pedro Guerrero Guerrero	2.937.882	134.171	0,65
Jaime Echegoyen Enríquez de la Orden	1.000.000	5.799	0,21
Cartival S.A.	68.109.311	7.282.994	15,92
Fernando Masaveu Herrero	446.311	0	0,09
Marcelino Botín-Sanz de Sautuola	124.603	0	0,03
José Ramón Arce Gómez	1.882.969	34.160	0,40
John de Zulueta Greenebaum	117.142	0	0,02
Gonzalo de la Hoz Lizcano	363.786	0	0,08
Jaime Terceiro Lomba	8.025	0	0,00
Rafael Mateu de Ros	903.179	0	0,19
José Antonio Garay Ibargaray	150.690	0	0,03

Estructura de accionistas por número de acciones (31/12/2009)

Tramos	Nº Accionistas	%	Nº Acciones	%
De 1 a 100 acciones	42.059	53,49	447.410	0,09
De 101 a 1.000 acciones	20.835	26,5	9.451.832	2,00
De 1.001 a 10.000 acciones	13.651	17,36	42.059.759	8,88
De 10.001 a 100.000 acciones	1.902	2,42	45.371.856	9,58
Más de 100.000 acciones	179	0,22	376.116.875	79,44

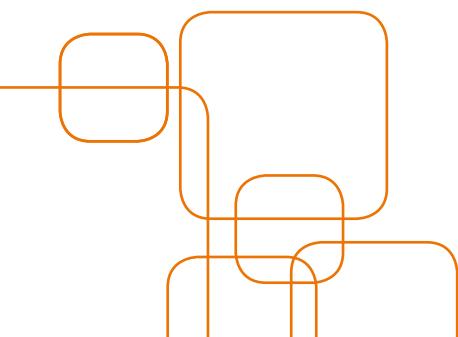
Resumen por tipo de accionistas	Nº Accionistas	%	Nº Acciones	%
Residentes	78.000	99,20	244.133.165	51,56
No residentes	626	0,80	229.314.567	48,44
Total	78.626		473.447.732	



Al cierre del ejercicio 2009, el Grupo Bankinter poseía 72.599 acciones en autocartera, frente a las 3.590.087 acciones de 2008 ó las 4.183.200 de 2007

Capital social y autocartera

%	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Enero	1,33	1,31	1,17	0,02	1,06	0,84
Febrero	1,33	1,20	1,17	0,03	1,03	0,84
Marzo	1,32	1,20	1,17	0,02	1,03	0,64
Abril	1,32	1,19	1,16	0,02	1,03	0,92
Mayo	1,32	1,18	1,16	0,02	1,03	0,14
Junio	1,32	1,18	0,75	0,03	1,03	0,06
Julio	1,31	1,18	0,58	0,02	1,02	0,01
Agosto	1,31	1,19	0,41	0,02	1,02	0,01
Septiembre	1,31	1,18	0,02	0,15	1,02	0,01
Octubre	1,31	1,16	0,00	0,09	1,01	0,01
Noviembre	1,31	1,16	0,02	0,95	0,96	0,01
Diciembre	1,31	1,17	0,02	1,05	0,88	0,02

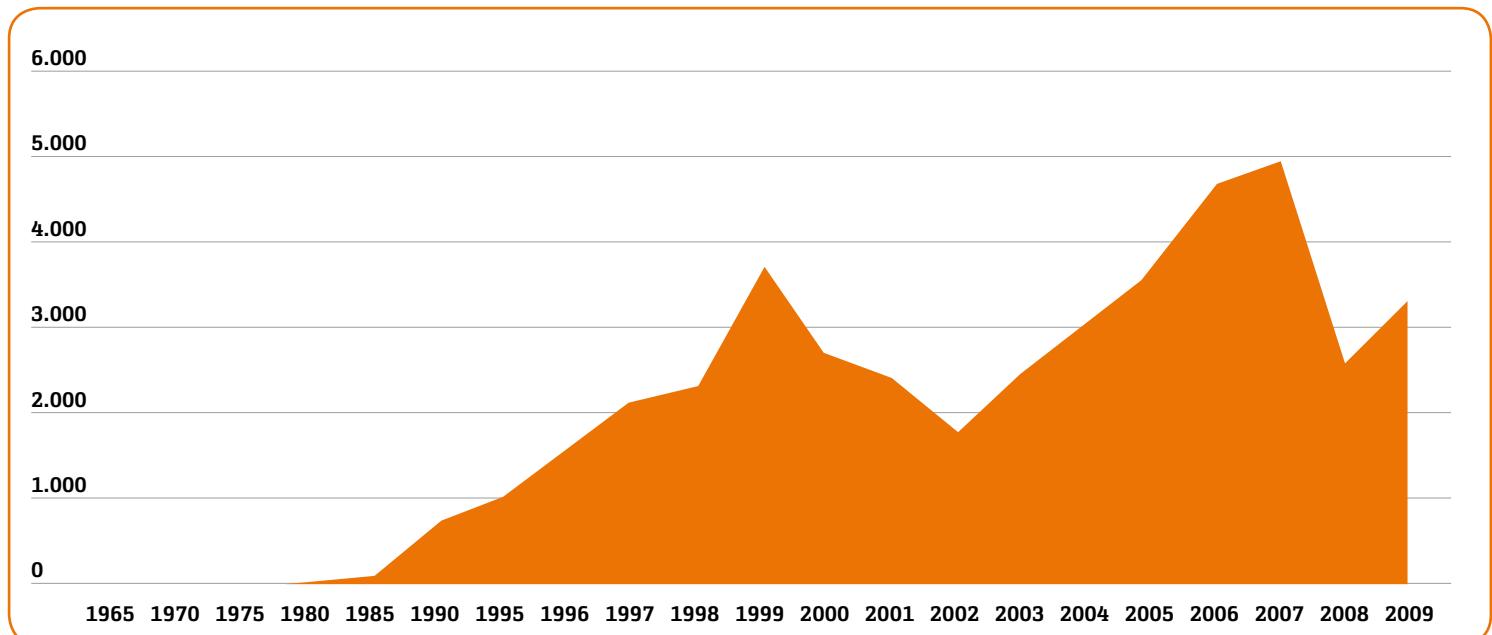


Rentabilidad bursátil

La acción Bankinter cerró a finales de 2009 a un precio de 7,15 euros por acción, lo que supone una revalorización en el año del 13,31%. Esto, unido al dividendo distribuido con cargo a los resultados del 2009, ha reportado una rentabilidad total al accionista del +17,57%

La capitalización del Banco en el último año ha crecido más de un 32%, hasta los 3.385 millones.

Capitalización





Marca

La marca Bankinter sirve para posicionar al banco como una entidad moderna, íntegra e inteligente. Bankinter ha recibido el reconocimiento de prestigiosas instituciones en el mundo de las marcas, que han premiado no sólo una gestión acertada de la imagen del Banco sino la voluntad de explorar rutas alternativas a las convencionales.





La marca Bankinter viene, desde 2006, realizando un particular esfuerzo por poner en valor aquello que como organización nos hace diferentes. La gestión de impulso y mejora llevada a cabo ha sido reconocida este año por algunas de las instituciones más prestigiosas en el terreno de las marcas, lo que supone un fuerte espaldarazo a la solidez de nuestra identidad corporativa.

Fuerte ante la adversidad

En un contexto ciertamente complejo para las entidades financieras y, sobre todo, para el positivo desarrollo de su imagen, Bankinter ha puesto, un año más, su mayor empeño en dar un servicio de calidad, estableciendo con sus distintas audiencias relaciones transparentes, sólidas y duraderas.

La marca Bankinter ha servido de herramienta incuestionable a tal fin. Posicionándonos como ícono de una entidad moderna, integra e inteligente, la marca ha ayudado a catalizar la actividad del Banco, interna y externamente, dando sentido a las distintas iniciativas, proporcionando guías para una comunicación adecuada y, por supuesto, fortaleciendo la experiencia consistente y la fidelidad de los distintos grupos de interés.

Un espíritu inalterable

A lo largo de este año, se ha llevado a cabo una laboriosa revisión del estado de nuestra marca. El proceso ha sido meticuloso, comprendiendo: entrevistas internas y externas, talleres de trabajo y grupos focales de investigación cualitativa, una auditoría visual, etc.

Este ejercicio ha permitido evaluar el calado de nuestro posicionamiento en el seno de la organización, así como comprender la forma en que somos percibidos externamente, potenciando aquello que mejor funciona y corrigiendo posibles ineficiencias.

Se confirma que Bankinter sigue caracterizándose por una marcada vocación de supervivencia, que lleva a la Entidad a perseguir, más allá de la diferencia, la excelencia en todo lo que hace; todo ello con la pretensión de constituir una alternativa de garantía al sistema bancario convencional.

A la hora de cuestionar el orden establecido, cuatro han sido principalmente nuestros medios en los que nos hemos apoyado: agilidad, entusiasmo, integridad y originalidad. Nuestros valores más ciertos y profundos, nuestra huella más personal.

Lograr ser excepcionales es condición sine qua non de nuestra existencia. Para Bankinter no es una opción sino una obligación. Es el reto constante que nos planteamos como organización e, individualmente, cada uno de los profesionales. Es aquello que ha permitido a Bankinter ocupar una posición de referencia en el sector bancario.

Haciendo visible la diferencia

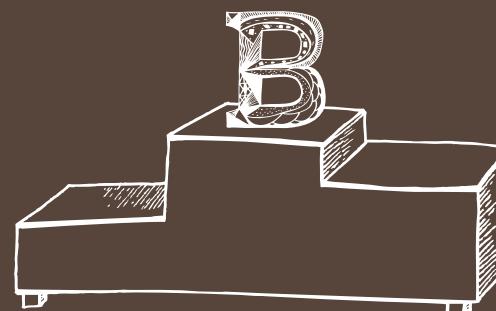
Dentro de la particular estrategia multicanal del Banco, las oficinas son la enseña más visible en términos de marca. A ojos del ciudadano de a pie, el año 2009 se ha caracterizado por un notorio avance en lo que se refiere a la consolidación de la marca: las oficinas de Bankinter están ya casi en su totalidad alineadas con la nueva identidad corporativa.

El ejercicio se cierra con un 98% de las fachadas y un 32% de los interiores perfectamente adecuados a los criterios y exigencias de la marca. El cambio ha sido valorado de forma muy positiva: en diciembre de 2009, la última encuesta de mercado, que Inmark elabora trimestralmente para el sector financiero, revela un Índice de Satisfacción Neta de los clientes (Personas Físicas) con respecto a la imagen interior y exterior de nuestras oficinas del 73,3. Esta cifra nos sitúa 3,1 puntos por encima de la media del sector (que incluye bancos y cajas).

Una inversión y un esfuerzo que han merecido la pena. Las oficinas representan un punto de contacto clave en la relación de Bankinter con sus clientes, así como el lugar de trabajo de buena parte de sus profesionales, por lo que han de ser fiel reflejo de los valores del Banco.

Una marca reconocida y consolidada

En 2009 Bankinter ha sido galardonado por algunas de las instituciones más prestigiosas en el mundo de las marcas. En todos los casos se ha premiado no sólo un desarrollo y una gestión acertados de la imagen del Banco sino la voluntad de explorar rutas alternativas a las convencionales y de hacer posible un modelo de banca distinto y exitoso.



1 IV Premios Centro de la Marca ESADE, Abril 2009

Concedidos por el prestigioso centro de estudios superiores ESADE, en colaboración con Accenture y el diario Expansión, reconocen específicamente aquellas estrategias de marca creadas y/o desarrolladas en España, dirigidas tanto al consumidor y usuario final (B2C) como a profesionales y empresas (B2B), que hayan sido capaces de aportar un valor añadido medible en base a resultados.

Se trata de los primeros premios del país que se centran en la eficacia y en los resultados derivados de estrategias de marca, y no tanto en si las marcas son notorias por su prestigio, publicidad, etc. El objetivo es premiar la construcción de marcas



fuertes, coherentes y competitivas en el plano nacional e internacional y que constituyan, al mismo tiempo, una fuente de conocimiento, referencia y aprendizaje para todo el tejido empresarial.

En los IV Premios Centro de la Marca, Bankinter se ha alzado con el galardón en la categoría de 'Marcas Corporativas', siendo de especial mención las acciones de desarrollo del valor emprendidas de cara al conjunto de nuestros stakeholders: clientes, accionistas, empleados, sociedad en general y otros públicos de interés.

"Ser excepcionales a diario es difícil, no serlo es muy fácil."

"Bankinter, un ejemplo de cómo un banco mediano puede construir una gran marca."

Interbrand

2 Ranking de las Mejores Marcas Españolas 2009 de Interbrand, Noviembre 2009

Fundada en 1974, y con cerca de 40 oficinas en el mundo, Interbrand es la consultora de marca más grande del mundo. La metodología de valoración de marcas que utiliza responde a una fórmula contrastada que examina las marcas a través de la óptica de la fortaleza financiera, la importancia en los motivos de compra del consumidor y la probabilidad de ingresos procedentes de la marca. Su método evalúa las marcas como un analista valoraría cualquier otro activo: basándose en cuáles van a ser en el futuro las ganancias derivadas de este activo.

Bankinter ocupa este año el puesto 25º en el ranking. Un valor de marca estimado en 242 millones de euros nos sitúa entre las empresas más sólidas y prestigiosas del país. Somos, además, la única entidad financiera cuyo valor de marca estimado sube este año (un 1%), allí donde el resto baja, de media, un 18%.

- .
- .
- .
- 20 Damm
- 21 Bancaja
- 22 El País
- 23 FC Barcelona
- 24 Gas Natural
- 25 Bankinter**
- 26 Acciona
- 27 Telepizza
- 28 Tous
- 29 Campofrio
- 30 Cola Cao

El estudio reconoce el esfuerzo que, en términos de gestión y fortalecimiento de marca, ha realizado el Banco, sobre todo en lo referente a la incorporación de las iniciativas más novedosas en branding: renovación de sucursales, desarrollo de la música y aroma corporativos y, en general, la sensación de consistencia transmitida desde todos los canales.

Interbrand considera, por otro lado, que Bankinter ha redefinido el negocio de la banca mediana, convirtiéndose en la primera entidad en implantación de servicios móviles así como de otros canales, esfuerzo que se ha visto materializado en la actual oferta de servicios de telefonía móvil e Internet.

En resumen, Bankinter demuestra que ser un banco mediano no está reñido con tener una gran marca.



3 Superbrands, Diciembre 2009

Presente en más de 80 países, Superbrands es la principal autoridad mundial independiente en el campo del branding. Cumple una importante labor en el sector empresarial, ya que identifica, evalúa y premia las marcas más prestigiosas de cada país con el fin de promover excelencia en la disciplina del branding.

En cada país un consejo de expertos locales es elegido para evaluar cuáles son las marcas más destacables. Este consejo está formado por especialistas procedentes de marcas reconocidas, agencias vinculadas a las distintas disciplinas del marketing y miembros de las principales universidades y escuelas de negocios españolas. Su conocimiento del panorama empresarial local garantiza que sólo las marcas más excepcionales sean reconocidas como 'superbrands' y puedan llevar el sello de la institución.



En la edición de este año de los que ya son conocidos como 'los oscars del branding', Superbrands ha seleccionado a Bankinter como una de las 25 Marcas de Excelencia en el mercado español, siendo la única entidad financiera merecedora de este título en 2009. Se valora especialmente el esfuerzo de posicionamiento realizado para situar a Bankinter como un banco diferente mediante elementos que van más allá de los meramente racionales.

Superbrands destaca, por otro lado, la capacidad demostrada a la hora no sólo de implantar brillantemente una estrategia de marca sino de evolucionar y reinventar esta misma estrategia para adaptarla día a día y de manera anticipada a las exigencias del mercado.





anexo

Información a accionistas y clientes

La Memoria anual de Bankinter S.A. se presenta en la Junta General Ordinaria de Accionistas del ejercicio y está a disposición de todos los accionistas de la Sociedad. La información contenida comprende el periodo que va del 1 de enero de 2009 al 31 de diciembre de 2009 salvo que se especifique lo contrario. La anterior Memoria, referente al año 2008, se publicó el 18 de marzo de 2009.

Este documento elaborado entre todas las áreas de la Entidad y coordinado por el área de Comunicación Externa, está destinado a accionistas, clientes y cualquier otro grupo de interés que tenga relación con el Banco.

En los meses de enero, abril, julio y octubre, se publica un informe de los resultados trimestrales consolidados, que está disponible para los accionistas.

Nuestra publicidad está sometida al control previo del Banco de España o de la CNMV y no se han registrado incidencias significativas. Además somos miembros de Inverco y hemos suscrito su Código General de Conducta Publicitaria de las Instituciones de Inversión Colectiva y Fondos de Pensiones.

Es un objetivo de la Entidad, a medio plazo, ampliar el alcance de la información a aquellas empresas en las que Bankinter ejerce control o influencia significativa, cuyos impactos de sostenibilidad sean relevantes.

En la medida de lo posible, y donde se ha considerado relevante para analizar tendencias, se han incluido datos correspondientes al ejercicio 2008, al objeto de garantizar la exahustividad y comparabilidad de la información.



Teléfonos de la Banca Telefónica Bankinter:

Particulares (servicio en castellano):	901 13 23 13
Particulares (servicio en castellano, desde el extranjero):	34 91 657 88 00
Particulares (servicio en catalán):	901 23 23 23
Particulares (servicio en catalán, desde el extranjero):	34 93 410 84 85
Particulares (servicio en inglés):	901 135 135
Particulares (servicio en inglés, desde el extranjero):	34 91 657 88 01
Especialistas Bolsa:	902 13 11 14
Pymes (horario de 8.00 a 19.00 horas, de lunes a jueves y los viernes de 8.00 a 18.00 horas):	901 15 15 15
Pymes (servicio en catalán, horario de 8.00 a 19.00 horas, de lunes a jueves y los viernes de 8.00 a 18.00 horas):	901 16 16 16
Corporativa (horario de 8.00 a 19.00 horas, de lunes a jueves y los viernes de 8.00 a 18.00 horas):	901 10 19 01
Corporativa (servicio en catalán, horario de 8.00 a 19.00 horas, de lunes a jueves y los viernes de 8.00 a 18 horas):	901 30 33 03
Información a no clientes:	901 13 13 13

Horario de Banca Telefónica Bankinter

Durante las 24 horas del día, los 365 días del año, llamando al 901 13 23 13 el Servicio Automático le permite realizar sus consultas y operaciones bancarias.

Además, si lo desea, siempre puede contar con la ayuda de un operador, de lunes a sábado de 8:00 a 22:00 horas (horario peninsular), marcando o diciendo "0".

**OFICINA DEL ACCIONISTA**

Pablo Santos Romero
Pico de San Pedro, 2
28760 Tres Cantos - Madrid
Tel.: 91 339 82 60 - 91 339 75 00
Fax: 91 339 83 23
E-mail: ofiaccionista@bankinter.es

BANCOS CORRESPONSALES

Zachary Towbin
Sede central del Banco
Pº Castellana, 29
28046 Madrid
Tel.: +34 91 339 83 62 - +34 91 339 75 00
Fax: +34 91 339 7556
E-mail: zhtowbin@bankinter.es

COMUNICACIÓN EXTERNA

Javier Calderón Serrano
Sede central del Banco
Pº Castellana, 29
28046 Madrid
Tel.: 91 623 18 43
Fax: 91 339 85 98
E-mail: comunicacion@bankinter.es

SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE (SAC)

Rafael Olarte Corretjer
Avda. de Bruselas, 12
28108 Alcobendas (Madrid)
Tel.: 901 113 113
Fax: 91 623 44 21
E-mail: incidencias_sac@bankinter.es

RELACIÓN CON INVERSORES

Gloria Ortiz Portero
Jaime Hernández Marcos
Avda. de Bruselas, 12
28108 Alcobendas (Madrid)
Tel.: 91 436 71 06
Fax: 91 623 44 33
E-mail: Investor_Relations@bankinter.es

Consejo de Administración

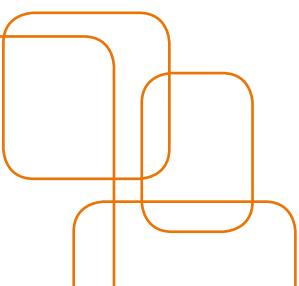
El Consejo de Administración de Bankinter S.A. está compuesto por los miembros que se adjuntan:

Cargo	Nombre/Denominación Social	Condición
Presidente	Pedro Guerrero Guerrero	Ejecutivo
Vicepresidente	Cartival, S.A.*	Externo Dominical
Consejero Delegado	Jaime Echegoyen Enríquez de la Orden	Ejecutivo
Consejero	José Ramón Arce Gómez	Externo Independiente
Consejero	John de Zulueta Greenebaum	Externo Independiente
Consejero	Jaime Terceiro Lomba	Externo Independiente
Consejero	Marcelino Botín-Sanz de Sautuola y Naveda*	Externo Dominical
Consejero	Fernando Masaveu Herrero*	Externo Dominical
Consejero	Gonzalo de la Hoz Lizcano	Externo Independiente
Consejero	José Antonio Garay Ibargaray	Externo Independiente
Consejero /Secretario del Consejo de Administración	Rafael Mateu de Ros Cerezo	Otros Consejeros Externos

* Cartival S.A.: Sociedad representada en el Consejo por Alfonso Botín-Sanz de Sautuola y Naveda, siendo Jaime Botín-Sanz de Sautuola el accionista significativo a quien representa.

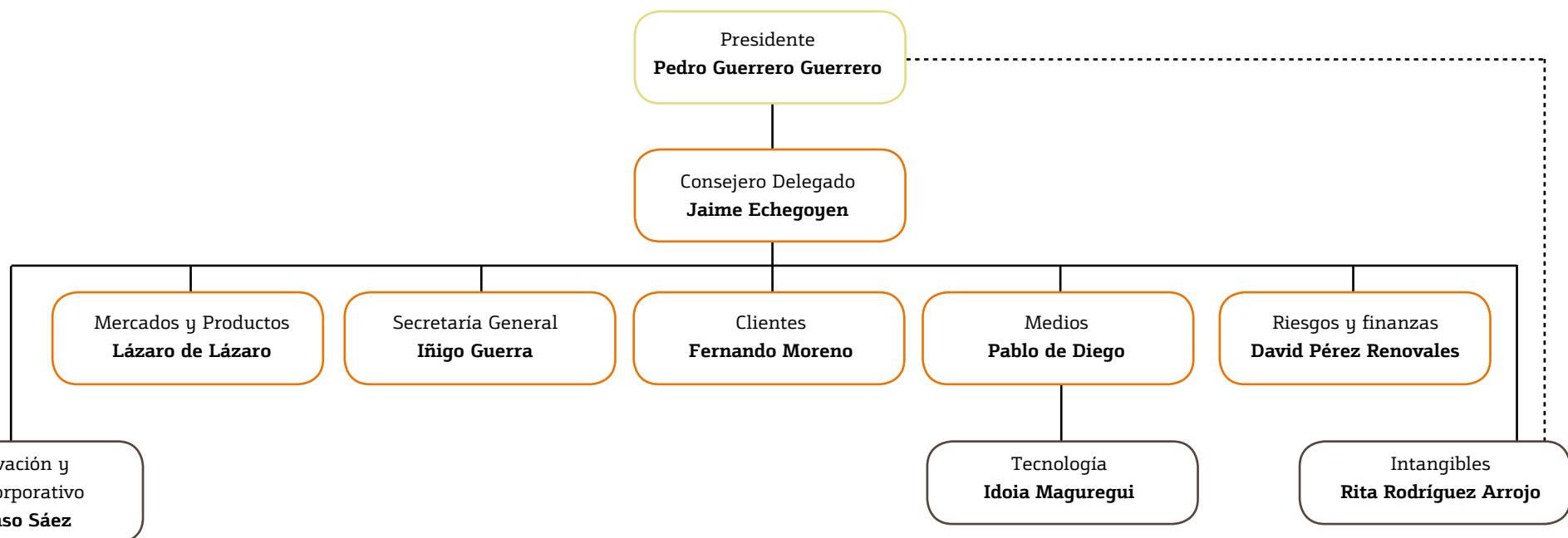
* Marcelino Botín-Sanz de Sautuola y Naveda: Vinculado al accionista significativo Cartival, S.A.

* Fernando Masaveu Herrero: Vinculado al accionista significativo S.A. Tudela Veguín.



Estructura de Dirección

Comité de Dirección y Comité de Coordinación



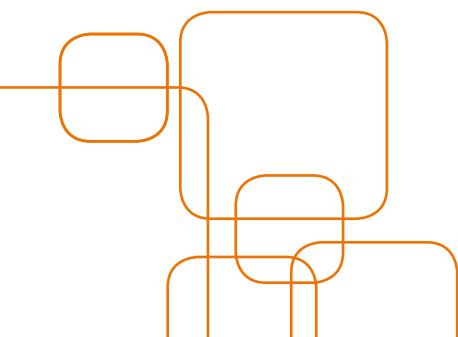
*Dependencia del Comité de Dirección

Naranja: Comité de dirección

Naranja + marrón: Comité de coordinación

Directores de organización

Eduardo Ozaita Vega	Andalucía
Lucas Peinado Mataix	Baleares
Juan Manuel Castaño Escudero	Castilla la Mancha-Extremadura
Antonio Fayos Crespo	Cataluña
Sebastián Alvarado Díaz-Agero	Las Palmas
José Luis Dionisio Cervantes	Levante
José Luis Vega Riestra	Madrid Este
Juan Villasante Cerro	Madrid Oeste
Antonio Berdiel Bitrian	Navarra-Aragón-Rioja-Soria
Joaquín Da Silva Castaño	Noroeste
Luis Fernando Azcona López	Norte
José Pérez Jiménez	Tenerife
Alfonso Alfaro Llovera	Corporativa Madrid



La Memoria de Bankinter 2009 está a su disposición en formato CD-Rom.
Para obtener una copia diríjase al Departamento de Comunicación Externa de Bankinter
o solicítela a través de la dirección de correo electrónico: comunicacion@bankinter.es
Como separata de la presente Memoria figura la relación de Oficinas y Agentes de Bankinter.

Edita

Departamento de Comunicación Externa de Bankinter

Diseño y desarrollo

Gosban consultora de comunicación

