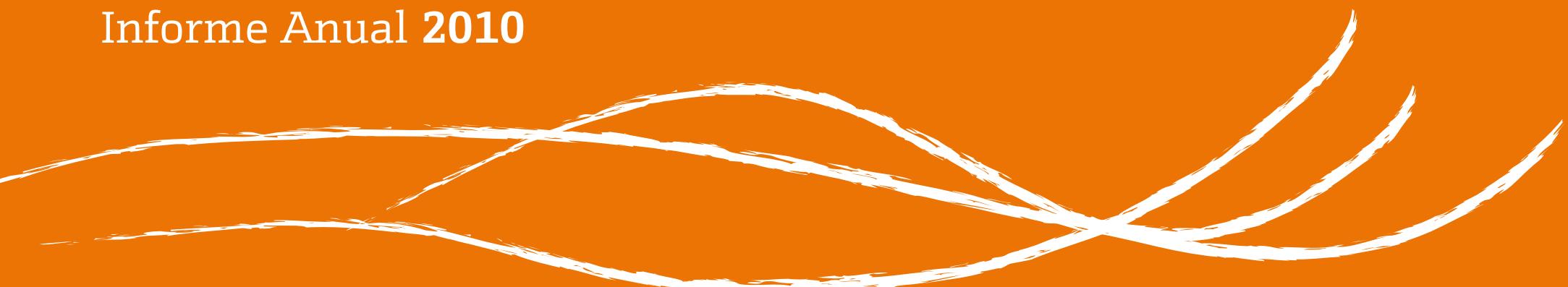


# Informe Anual 2010



bankinter.



# Índice



**Balances de situación consolidados al 31 de diciembre de 2010 y 2009 (miles de euros)**

ACTIVO	2010	2009(*)	PASIVO Y PATRIMONIO NETO	2010	2009(*)
CAJA Y DEPÓSITOS EN BANCOS CENTRALES	196.401	505.265	PASIVO		
CARTERA DE NEGOCIACIÓN	1.875.834	3.584.841	CARTERA DE NEGOCIACIÓN	1.943.429	1.491.165
Valores representativos de deuda	1.275.490	2.852.908	Derivados de negociación	854.126	611.866
Instrumentos de capital	87.769	110.335	Posiciones cortas de valores	1.089.303	879.299
Derivados de negociación	512.575	621.598			
<i>Pro-memoria: Prestados o en garantía</i>	984.898	1.969.940	OTROS PASIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN PÉRDIDAS Y GANANCIAS	88.745	278.727
OTROS ACTIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN PÉRDIDAS Y GANANCIAS	35.727	16.361	Depósitos de la clientela	88.745	278.727
Instrumentos de capital	35.727	16.361	PASIVOS FINANCIEROS A COSTE		
<i>Pro-memoria: Prestados o en garantía</i>	-	-	AMORTIZADO	48.479.559	48.985.541
ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA	3.100.215	3.345.065	Depósitos de bancos centrales	3.301.646	2.208.200
Valores representativos de deuda	2.961.894	3.254.182	Depósitos de entidades de crédito	2.462.457	5.374.913
Instrumentos de capital	138.321	90.883	Depósitos de la clientela	24.176.201	21.782.602
<i>Pro-memoria: Prestados o en garantía</i>	1.227.514	1.483.368	Débitos representados por valores negociables	16.895.422	17.971.994
			Pasivos subordinados	1.118.631	1.117.817
			Otros pasivos financieros	525.202	530.015
INVERSIONES CREDITICIAS	44.126.944	43.669.718			
Depósitos en entidades de crédito	1.601.470	3.786.135	AJUSTES A PASIVOS FINANCIEROS POR MACRO-COBERTURAS	-	-
Crédito a la clientela	42.525.474	39.883.583			
<i>Pro-memoria: Prestados o en garantía</i>	693.928	626.720	DERIVADOS DE COBERTURA	40.441	65.010
CARTERA DE INVERSIÓN A VENCIMIENTO	3.241.573	1.621.669	PASIVOS ASOCIADOS CON ACTIVOS NO CORRIENTES EN VENTA	-	-
<i>Pro-memoria: Prestados o en garantía</i>	1.770.513	689.056			
			PASIVOS POR CONTRATOS DE SEGUROS	654.923	625.620
AJUSTES A ACTIVOS FINANCIEROS POR MACRO-COBERTURAS	1.308	9.754	PROVISIONES	71.090	75.888
			Fondos para pensiones y obligaciones similares	7.836	129
DERIVADOS DE COBERTURA	171.917	189.987	Provisiones para riesgos y compromisos contingentes	22.268	29.742
			Otras provisiones	40.986	46.017
ACTIVOS NO CORRIENTES EN VENTA	271.537	238.017			
			PASIVOS FISCALES	183.846	228.785
PARTICIPACIONES	29.593	34.678	Corrientes	41.789	65.075
Entidades asociadas	29.067	33.304	Diferidos	142.057	163.710
Entidades multigrupo	526	1.374			
			RESTO DE PASIVOS	110.249	133.838
CONTRATOS DE SEGUROS VINCULADOS A PENSIONES	7.690	-			
			<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>51.572.282</b>	<b>51.884.574</b>
ACTIVOS POR REASEGUROS	2.657	13.495			
ACTIVO MATERIAL	456.569	475.636	PATRIMONIO NETO	2.579.695	2.582.890
Inmovilizado material-	456.569	452.645	FONDOS PROPIOS	2.602.488	2.553.002
De uso propio	444.396	440.137	Capital	142.034	142.034
Cedido en arrendamiento operativo	12.173	12.508	Escriturado	142.034	142.034
Inversiones inmobiliarias	-	22.991	Prima de emisión	737.079	737.079
<i>Pro-memoria: adquirido en arrendamiento financiero</i>	-	-	Reservas	1.648.910	1.524.487
			Reservas (pérdidas) acumuladas	1.636.260	1.504.864
ACTIVO INTANGIBLE	358.209	377.043	Reservas (pérdidas) acumuladas de entidades valoradas por el método de la participación	12.650	19.623
Fondo de comercio	161.836	161.836	Menos: valores propios	(1.753)	(538)
Otro activo intangible	196.373	215.207	Resultado del ejercicio atribuido a la entidad dominante	150.730	254.404
ACTIVOS FISCALES	164.375	246.055	Menos: dividendos y retribuciones	(74.512)	(104.464)
Corrientes	70.563	104.368			
Diferidos	93.812	141.687	AJUSTES POR VALORACIÓN	(22.793)	29.888
			Activos financieros disponibles para la venta	(22.994)	29.774
RESTO DE ACTIVOS	111.428	139.880	Diferencias de cambio	201	114
Otros	111.428	139.880	INTERESES MINORITARIOS	-	-
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>54.151.977</b>	<b>54.467.464</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>54.151.977</b>	<b>54.467.464</b>
<b>RIESGOS CONTINGENTES</b>	<b>2.361.188</b>	<b>2.263.430</b>			
<b>COMPROMISOS CONTINGENTES</b>	<b>9.258.379</b>	<b>9.209.725</b>			

(\*) Se presenta, únicamente, a efectos comparativos

**Cuentas de pérdidas y ganancias consolidadas correspondientes a los ejercicios anuales terminados el 31 de diciembre de 2010 y 2009 (miles de euros)**

	(Debe) Haber	2010	2009
INTERESES Y RENDIMIENTOS ASIMILADOS		1.202.577	1.672.477
INTERESES Y CARGAS ASIMILADAS		(652.624)	(879.898)
<b>MARGEN DE INTERESES</b>		<b>549.953</b>	<b>792.579</b>
RENDIMIENTO DE INSTRUMENTOS DE CAPITAL		14.456	10.934
RESULTADO DE ENTIDADES VALORADAS POR EL MÉTODO DE LA PARTICIPACIÓN		10.958	16.234
COMISIONES PERCIBIDAS		261.479	270.726
COMISIONES PAGADAS		(65.976)	(68.493)
RESULTADOS DE OPERACIONES FINANCIERAS (neto)		71.152	63.513
Cartera de negociación		16.794	68.020
Otros instrumentos financieros a valor razonable con cambios en pérdidas y ganancias		10.835	958
Instrumentos financieros no valorados a valor razonable con cambios en pérdidas y ganancias		46.572	(2.852)
Otros		(3.049)	(2.613)
DIFERENCIAS DE CAMBIO (neto)		49.319	25.275
OTROS PRODUCTOS DE EXPLOTACIÓN		708.172	470.458
Ingresos de contratos de seguros y reaseguros emitidos		681.080	445.334
Resto de productos de explotación		27.092	25.124
OTRAS CARGAS DE EXPLOTACIÓN		(497.190)	(336.044)
Gastos de contratos de seguros y reaseguros		(473.901)	(300.359)
Resto de cargas de explotación		(23.289)	(35.685)
<b>MARGEN BRUTO</b>		<b>1.102.323</b>	<b>1.245.182</b>
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		(593.514)	(578.825)
Gastos de personal		(332.934)	(325.040)
Otros gastos generales de administración		(260.580)	(253.785)
AMORTIZACIÓN		(62.183)	(53.463)
DOTACIONES A PROVISIONES (NETO)		(815)	(29.628)
PÉRDIDAS POR DETERIORO DE ACTIVOS FINANCIEROS (NETO)		(216.666)	(220.502)
Inversiones crediticias		(216.281)	(218.705)
Otros instrumentos financieros no valorados a valor razonable con cambios en pérdidas y ganancias		(385)	(1.797)
<b>RESULTADO DE LA ACTIVIDAD DE EXPLOTACIÓN</b>		<b>229.145</b>	<b>362.764</b>
PÉRDIDAS POR DETERIORO DEL RESTO DE ACTIVOS (neto)		(800)	(10.562)
Fondo de comercio y otro activo intangible		-	(10.561)
Otros activos		(800)	(1)
GANANCIAS (PÉRDIDAS) EN LA BAJA DE ACTIVOS NO CLASIFICADOS COMO NO CORRIENTES EN VENTA		(895)	(5.270)
DIFERENCIA NEGATIVA EN COMBINACIONES DE NEGOCIOS		-	-
GANANCIAS (PÉRDIDAS) DE ACTIVOS NO CORRIENTES EN VENTA NO CLASIFICADOS COMO OPERACIONES INTERRUMPIDAS		(22.236)	(991)
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>205.214</b>	<b>345.941</b>
IMPUESTO SOBRE BENEFICIOS		(54.484)	(91.537)
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS</b>		<b>150.730</b>	<b>254.404</b>
RESULTADO DE OPERACIONES INTERRUMPIDAS (neto)		-	-
<b>RESULTADO CONSOLIDADO DEL EJERCICIO</b>		<b>150.730</b>	<b>254.404</b>
Resultado atribuido a la entidad dominante		150.730	254.404
Resultado atribuido a intereses minoritarios			
<b>BENEFICIO POR ACCIÓN</b>			
Beneficio básico (euros)		0,32	0,57
Beneficio diluido (euros)		0,32	0,57

(\*) Se presenta, únicamente y exclusivamente, a efectos comparativos.

**Estados de ingresos y gastos reconocidos consolidados correspondientes a los ejercicios anuales terminados el 31 de diciembre de 2010 y 2009 (miles de euros)**

	Ejercicio 2010	Ejercicio 2009
RESULTADO CONSOLIDADO DEL EJERCICIO	150.730	254.404
OTROS INGRESOS Y GASTOS RECONOCIDOS	(52.681)	28.256
<b>Activos financieros disponibles para la venta-</b>	<b>(75.383)</b>	<b>40.360</b>
Ganancias (pérdidas) por valoración	(42.800)	47.778
Importes transferidos a la cuenta de pérdidas y ganancias	(32.583)	(7.418)
Otras reclasificaciones	-	-
<b>Coberturas de los flujos de efectivo-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Ganancias (pérdidas) por valoración	-	-
Importes transferidos a la cuenta de pérdidas y ganancias	-	-
Importes transferidos al valor inicial de las partidas cubiertas	-	-
Otras reclasificaciones	-	-
<b>Coberturas de inversiones netas en negocios en el extranjero-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Ganancias (pérdidas) por valoración	-	-
Importes transferidos a la cuenta de pérdidas y ganancias	-	-
Otras reclasificaciones	-	-
<b>Diferencias de cambio-</b>	<b>124</b>	<b>8</b>
Ganancias (pérdidas) por valoración	124	15
Importes transferidos a la cuenta de pérdidas y ganancias	-	(7)
Otras reclasificaciones	-	-
<b>Activos no corrientes en venta-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Ganancias (pérdidas) por valoración	-	-
Importes transferidos a la cuenta de pérdidas y ganancias	-	-
Otras reclasificaciones	-	-
<b>Ganancias (pérdidas) actuariales en planes de pensiones</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Entidades valoradas por el método de la participación-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Ganancias (pérdidas) por valoración	-	-
Importes transferidos a la cuenta de pérdidas y ganancias	-	-
Otras reclasificaciones	-	-
<b>Resto de ingresos y gastos reconocidos</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Impuesto sobre Beneficios</b>	<b>22.578</b>	<b>(12.112)</b>
<b>TOTAL INGRESOS Y GASTOS RECONOCIDOS</b>	<b>98.049</b>	<b>282.660</b>
Atribuidos a la entidad dominante	98.049	282.660
Atribuidos a intereses minoritarios	-	-

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

**Estados de flujos de efectivo consolidados en los ejercicios anuales terminados  
el 31 de diciembre de 2010 y 2009 (miles de euros)**

	2010	2009
<b>FLUJOS DE EFECTIVO NETO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>1.544.877</b>	<b>1.215.178</b>
<b>Resultado consolidado del ejercicio</b>	<b>150.730</b>	<b>254.404</b>
<b>Ajustes para obtener los flujos de efectivo de las actividades de explotación-</b>	<b>355.446</b>	<b>334.856</b>
Amortización	62.183	53.463
Otros ajustes	293.263	281.393
<b>Aumento/disminución neto de los activos de explotación-</b>	<b>1.385.732</b>	<b>582.993</b>
Cartera de negociación	1.709.007	(1.356.711)
Otros activos financieros a valor razonable con cambios en pérdidas y ganancias	(19.366)	(7.175)
Activos financieros disponibles para la venta	169.082	1.995.893
Inversiones crediticias	(635.403)	51.844
Otros activos de explotación	162.412	(100.858)
<b>Aumento/disminución neto de los pasivos de explotación-</b>	<b>(389.472)</b>	<b>116.507</b>
Cartera de negociación	452.264	684.799
Otros pasivos financieros a valor razonable con cambios en pérdidas y ganancias	(189.982)	(326.326)
Pasivos financieros a coste amortizado	(591.222)	(872.953)
Otros pasivos de explotación	(60.532)	630.987
<b>Cobros / Pagos por impuesto sobre beneficios</b>	<b>42.438</b>	<b>(73.582)</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	<b>(1.731.950)</b>	<b>(1.580.380)</b>
<b>Pagos-</b>	<b>(1.977.565)</b>	<b>(1.615.959)</b>
Activos materiales	(69.192)	(143.430)
Activos intangibles	(7.436)	(273.102)
Participaciones	-	(6.349)
Activos no corrientes y pasivos asociados en venta	(281.033)	-
Cartera de inversión a vencimiento	(1.619.904)	(1.193.078)
<b>Cobros-</b>	<b>245.615</b>	<b>35.579</b>
Activos materiales	50.665	26.122
Activos intangibles	-	9.457
Participaciones	5.604	-
Activos no corrientes y pasivos asociados en venta	189.346	-
Cartera de inversión a vencimiento	-	-
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN</b>	<b>(121.790)</b>	<b>488.333</b>
<b>Pagos-</b>	<b>(167.802)</b>	<b>(154.335)</b>
Dividendos	(110.408)	(130.442)
Pasivos subordinados	(50.000)	-
Adquisición de instrumentos de capital propio	-	(5.597)
Otros pagos relacionados con actividades de financiación	(7.394)	(18.296)
<b>Cobros-</b>	<b>46.012</b>	<b>642.668</b>
Pasivos subordinados	40.000	250.000
Emisión de instrumentos de capital propio	-	361.416
Enajenación de instrumentos de capital propio	6.012	31.252
<b>EFFECTO DE LAS VARIACIONES DE LOS TIPOS DE CAMBIO</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>AUMENTO (DISMINUCIÓN) NETO DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTES (A+B+C+D)</b>	<b>(308.864)</b>	<b>123.131</b>
<b>EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL INICIO DEL PERÍODO</b>	<b>505.265</b>	<b>382.134</b>
<b>EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL FINAL DEL PERÍODO</b>	<b>196.401</b>	<b>505.265</b>
<b>PRO-MEMORIA:</b>		
<b>COMPONENTES DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL FINAL DEL PERÍODO</b>	<b>196.401</b>	<b>505.265</b>
Caja	105.492	97.933
Saldos equivalentes al efectivo en bancos centrales	90.659	406.938
Otros activos financieros	250	394
<b>Total efectivo y equivalentes al final del periodo</b>	<b>196.401</b>	<b>505.265</b>

(\*) Se presentan, únicamente y exclusivamente a efectos comparativos

**Estados totales de cambios en el patrimonio neto consolidados correspondientes a los ejercicios anuales terminados el 31 de diciembre de 2010 y 2009 (miles de euros)**

	PATRIMONIO NETO ATRIBUIDO A LA ENTIDAD DOMINANTE								Intereses minoritarios	Total patrimonio neto
	Capital	Prima de emisión	Reservas (pérdidas) acumuladas	Menos: Valores Propios	Resultado del ejercicio atribuido a la entidad dominante	Menos: dividendos y retribuciones	Total Fondos propios	Ajustes por valoración		
<b>Saldo inicial al 31/12/2009</b>	<b>142.034</b>	<b>737.079</b>	<b>1.524.487</b>	<b>(538)</b>	<b>254.404</b>	<b>(104.464)</b>	<b>2.553.002</b>	<b>29.888</b>	<b>2.582.890</b>	<b>-</b> <b>2.582.890</b>
Ajustes por cambios de criterio contable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ajustes por errores	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo inicial ajustado	142.034	737.079	1.524.487	(538)	254.404	(104.464)	2.553.002	29.888	2.582.890	- 2.582.890
Total ingresos y gastos reconocidos	-	-	-	-	150.730	-	150.730	(52.681)	98.049	- 98.049
Otras variaciones del patrimonio neto	-	-	124.423	(1.215)	(254.404)	29.952	(101.244)	-	(101.244)	- (101.244)
Aumentos de capital/fondo de dotación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reducciones de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Conversión de pasivos financieros en capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Incrementos de otros instrumentos de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reclasificación de/a pasivos financieros a otros instrumentos de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reclasificación de otros instrumentos de capital a pasivos financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Distribución de dividendos/Remuneración a los socios	-	-	-	-	-	(97.250)	(97.250)	-	(97.250)	- (97.250)
Operaciones con acciones/aportaciones al capital propias (neto)	-	-	(244)	(1.215)	-	-	(1.459)	-	(1.459)	- (1.459)
Traspasos entre partidas de patrimonio neto	-	-	127.202	-	(254.404)	127.202	-	-	-	-
Incrementos (reducciones) de patrimonio neto resultantes de combinaciones de negocios (neto)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dotación discrecional a obras y fondos sociales (Cajas de ahorro)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pagos con instrumentos de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resto de incrementos (reducciones) de patrimonio neto	-	-	(2.535)	-	-	-	(2.535)	-	(2.535)	- (2.535)
<b>Saldo final al 31/12/2010</b>	<b>142.034</b>	<b>737.079</b>	<b>1.648.910</b>	<b>(1.753)</b>	<b>150.730</b>	<b>(74.512)</b>	<b>2.602.488</b>	<b>(22.793)</b>	<b>2.579.695</b>	<b>- 2.579.695</b>

	PATRIMONIO NETO ATRIBUIDO A LA ENTIDAD DOMINANTE								Intereses minoritarios	Total patrimonio neto
	Capital	Prima de emisión	Reservas (pérdidas) acumuladas	Menos: Valores Propios	Resultado del ejercicio atribuido a la entidad dominante	Menos: dividendos y retribuciones	Total Fondos propios	Ajustes por valoración		
<b>Saldo inicial al 31/12/2008</b>	<b>121.768</b>	<b>395.932</b>	<b>1.326.197</b>	<b>(44.016)</b>	<b>252.289</b>	<b>(88.798)</b>	<b>1.963.372</b>	<b>1.632</b>	<b>1.965.004</b>	<b>- 1.965.004</b>
Ajustes por cambios de criterio contable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ajustes por errores	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo inicial ajustado	121.768	395.932	1.326.197	(44.016)	252.289	(88.798)	1.963.372	1.632	1.965.004	- 1.965.004
Total ingresos y gastos reconocidos	-	-	-	-	254.404	-	254.404	28.256	282.660	- 282.660
Otras variaciones del patrimonio neto	20.266	341.147	198.290	43.478	(252.289)	(15.666)	335.226	-	335.226	- 335.226
Aumentos de capital/fondo de dotación	20.266	341.147	(6.046)	-	-	-	355.367	-	355.367	- 355.367
Reducciones de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Conversión de pasivos financieros en capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Incrementos de otros instrumentos de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reclasificación de/a pasivos financieros a otros instrumentos de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reclasificación de otros instrumentos de capital a pasivos financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Distribución de dividendos/Remuneración a los socios	-	-	-	-	-	(135.954)	(135.954)	-	(135.954)	- (135.954)
Operaciones con acciones/aportaciones al capital propias (neto)	-	-	(12.822)	43.478	-	-	30.656	-	30.656	- 30.656
Traspasos entre partidas de patrimonio neto	-	-	132.001	-	(252.289)	120.288	-	-	-	-
Incrementos (reducciones) de patrimonio neto resultantes de combinaciones de negocios (neto)	-	-	83.667	-	-	-	83.667	-	83.667	- 83.667
Dotación discrecional a obras y fondos sociales (Cajas de ahorro)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pagos con instrumentos de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resto de incrementos (reducciones) de patrimonio neto	-	-	1.490	-	-	-	1.490	-	1.490	- 1.490
<b>Saldo final al 31/12/2009</b>	<b>142.034</b>	<b>737.079</b>	<b>1.524.487</b>	<b>(538)</b>	<b>254.404</b>	<b>(104.464)</b>	<b>2.553.002</b>	<b>29.888</b>	<b>2.582.890</b>	<b>- 2.582.890</b>

(\*) Se presentan, única y exclusivamente a efectos comparativos

# Carta del Presidente



Pedro Guerrero  
Presidente

Señoras y Señores Accionistas:

Un año más, me veo en la necesidad de empezar mi presentación del Informe Anual haciendo mención a la grave crisis económica a la que aún se ve sometida la economía mundial, y que, iniciada en el verano de 2008, se ha mostrado en España durante este ejercicio en toda su crudeza, en especial en lo que al sistema bancario se refiere.

No obstante, la economía mundial ha presentado durante 2010 ciertos síntomas de recuperación, aunque ésta registra velocidades bien distintas entre áreas geográficas. Las economías emergentes han alcanzado, en líneas generales, tasas muy elevadas de crecimiento, con China incrementando el PIB cerca del 10%, India por encima del 8% y Brasil alrededor del 5%. Estados Unidos y Alemania también han disfrutado de una recuperación vigorosa, con tasas en el entorno del 3%.

Sin embargo, España, como otros países de Europa ha estado muy afectada por los problemas de refinanciación de la deuda pública y privada, y las presiones que este contexto ha impuesto a los gobiernos para aplicar drásticas medidas de austeridad, en forma de recortes de gasto público y aumentos de la presión fiscal. En nuestro país se tomaron medidas muy relevantes durante el mes de mayo, a raíz de la crisis de la deuda griega, con efectos que se han notado en la segunda mitad del año y que todavía se dejarán ver a lo largo de 2011.

No cabe duda que 2010 ha sido el año de mayor intensidad de la crisis para el sistema financiero español, siendo nuestra economía un claro ejemplo de las asimetrías existentes en el proceso de recuperación.

Sin embargo, a lo largo del ejercicio el PIB ha cambiado de signo: de negativo a modestamente positivo en el último trimestre, aunque el nivel de desempleo resulte intolerable y represente el principal reto para los próximos meses.

En mi opinión, 2011 significará el punto de inflexión de la economía, incluso en nuestro país. La crisis de solvencia en la Eurozona va amainando y la financiación internacional vuelve a fluir hacia nuestra economía, aunque en condiciones todavía muy onerosas.

En todo caso el año 2011 será crucial para el sistema crediticio español.

Por una parte las Cajas de Ahorros avanzarán decididamente en su proceso de reestructuración y consolidación, en especial tras la dinámica que impone el RD. Ley para el reforzamiento del sistema financiero del pasado 18 de febrero.

De otro lado es de esperar una reversión en la tendencia de las cuentas de resultados en base a unas necesidades de provisiones mucho menores (dado el esfuerzo realizado durante 2010) y a una mejora de los márgenes, en la medida en que las condiciones de financiación mayorista y de captación de depósitos se relajen.

Estas circunstancias afectarán de forma particularmente positiva a las cuentas de Bankinter

Me gustaría destacar el hecho de que, en ese entorno de crisis, y en un sector tan competitivo, hayamos sido elegido por la prestigiosa revista The Banker, perteneciente al grupo Financial Times, como 'Banco del año en España 2010', lo que, a juicio del jurado, vino motivado, según se dice literalmente en el fallo, por el "buen rendimiento y nivel de solvencia de la entidad en una de las economías europeas con mayores dificultades, así como por la exitosa colocación de sus emisiones de deuda en los mercados mayoristas en unas condiciones muy complicadas de mercado, lo que puso de manifiesto la credibilidad del banco entre los inversores más importantes del mundo".

De nuestro nivel de solvencia, de la calidad de nuestros activos y de las cifras de nuestro balance y resultados económicos, tienen ustedes cumplida y sobrada información en las páginas de este informe anual, así como en la carta de la consejera delegada, por lo que no es mi intención entrar al respecto en detalles.

Si quiero hacer una breve reflexión, sobre un punto concreto y fundamental: nuestro nivel de solvencia.

La historia de esta crisis, que se inicia con la problemática de las hipotecas subprime y que se desencadena con toda su fuerza con la caída del Banco Lehman en septiembre de 2008, demuestra que el problema de solvencia de las entidades, no ha estado tanto en los ratios de capital (que son el resultado de la aplicación de complicadas fórmulas), como en la calidad de los activos.

Y en este punto, en el de la calidad de los activos, Bankinter se encuentra en una situación absolutamente excepcional dentro del sistema financiero español.

Nuestro ratio de mora es el más bajo del sector, un 2,87% a final del 2010, aproximadamente la mitad de la media, con un elevado nivel de cobertura, del 66,43% frente a un 51% de media de los bancos comparables. Y con una cifra de inversión crediticia considerada como subestándar por el Banco de España casi testimonial 228 millones de euros, el 0,5% de nuestra inversión crediticia.

Pero lo más importante de todo es nuestra exposición al sector inmobiliario, considerado el talón de Aquiles del sistema crediticio español, y que gracias a una prudente capacidad de anticipación por parte de nuestro banco, es en Bankinter casi simbólica. Apenas 1000 millones de euros de los 320.000 que Bancos y Cajas españolas tienen comprometidos con el sector.

Como consecuencia de ello también es casi testimonial, comparada con la competencia, nuestra cifra de activos adjudicados.378 millones de euros a final de 2010.

Sin duda todas estas razones han sido determinantes del hecho de que la prestigiosa entidad de calificación crediticia Standard & Poors haya mantenido nuestro rating en la revisión realizada en el mes de febrero, siendo de las pocas entidades bancarias españolas (Santander y BBVA) que, para esta Agencia, mantiene tanto a corto como a largo plazo, el mismo rating que tenía en 2008.

La sanidad de nuestro Balance y el grado de compromiso de nuestros accionistas con el proyecto de Bankinter, nos sitúan en una posición de privilegio para aprovechar las oportunidades que la profunda crisis que está sufriendo nuestro sistema financiero pudiera presentar.

Por último, no quisiera dejar pasar esta oportunidad sin comentar ante ustedes los cambios que se han producido en 2010 en la estructura de dirección de la entidad. El más importante de ellos fue el nombramiento de María Dolores Dancausa como Consejera Delegada del banco en sustitución de Jaime Echegoyen, tras una larga y brillante carrera de éste en el banco; Así como la asunción por parte del actual Vicepresidente, Alfonso Botín, de funciones ejecutivas relacionadas con Riesgos y Estrategia.

Como ustedes saben María Dolores Dancausa ha sido hasta ahora Consejera Delegada de LDA, filial del banco, que, desde su fundación en 1995, ha tenido una evolución excepcionalmente buena.

Todos estos cambios e incorporaciones suponen el comienzo de una nueva etapa en la que Bankinter seguirá impulsando un modelo de negocio único y diferenciado, basado en la tecnología, multicanalidad y calidad de servicio; enfocado al crecimiento rentable y aprovechando las oportunidades que presenta el mercado. En definitiva, un futuro esperanzador construido sobre un pasado de éxito.

Tengan ustedes la seguridad, señoras y señores accionistas, de que no descuidaremos el objetivo de seguir creando valor para todos ustedes y de hacer de Bankinter el banco que todos deseamos.

Muchas gracias.

# Carta de la Consejera Delegada



M. Dolores Dancausa  
Consejera Delegada



Señoras y Señores accionistas:

Es para mí un honor dirigirme a todos ustedes por primera vez desde mi nombramiento como Consejera Delegada de Bankinter el pasado 21 de Octubre y rendirles cuentas de los resultados del banco en el año 2010.

Bankinter es mi casa desde 1990, hace ya 21 años. En el banco he desarrollado casi toda mi carrera profesional, y a él le debo haber tenido el privilegio de vivir una serie de experiencias profesionales únicas desde multitud de ángulos, contribuir a liderar los primeros esfuerzos para estimular y promover la participación de la mujer en puestos directivos del banco, a la constitución de Línea Directa Aseguradora, o al ejercicio de diversos puestos en la misma que enriquecieron y ejercitaron mis conocimientos y experiencia empresarial, culminando los mismos a comienzos de 2008 en la función de Consejera Delegada de la Aseguradora.

En esta nueva responsabilidad que se me ha confiado como Consejera Delegada de Bankinter, considero mi obligación retornar al banco parte de lo que he recibido de él, llevándolo a alcanzar, con firmeza, perseverancia y determinación, los resultados que el talento colectivo de la casa, la confianza de los accionistas y la confianza de nuestros clientes merecen.

Recapitulando los resultados del pasado ejercicio, Bankinter ha cerrado el año con un beneficio antes de impuestos de 205,21 millones de euros, generados en su integridad de manera recurrente, sin extraordinarios, y que tienen en cuenta una importante anticipación de costes y provisiones, lo que los hace aún más estimables. Todo ello nos permite mantener intactas las plusvalías latentes inherentes en nuestro balance, que siguen estando ahí, formando parte de los Activos del banco.

Cabe decir que estos resultados se han visto afectados, en comparación con los del año anterior, por el impacto que han tenido en el margen de intereses la situación de los tipos, y más en concreto, por la rigidez que las hipotecas, nuestro principal producto de Activo, tienen a la hora de adecuar los precios a las fluctuaciones del mercado.

No obstante, se anticipa ya, de cara a 2011, un cambio de tendencia motivado por diversos factores: una posible subida de tipos, un limitado crecimiento de activos problemáticos, una relajación de la guerra de pasivo en el sector, un bajo nivel de vencimientos de financiación mayorista en 2011 y una gestión más activa de diferenciales. De todo ello se infiere una posible mejora del margen de intereses de cara al año que viene.

De igual manera hemos sufrido el impacto de la guerra por la captación de depósitos, y las dudas sobre el riesgo soberano, que han incrementado los costes de financiación. También nos hemos visto impactados por la incertidumbre en los mercados, que ha afectado a las comisiones de Renta Variable y de Gestión de Activos.

Por lo que se refiere al margen bruto del banco, es importante señalar que proviene en un 35% de productos estratégicos no dependientes de la actividad crediticia y con gran potencial de crecimiento, como son los Seguros, los Servicios de Valores, o la Gestión de Activos. La contribución de los mismos un año antes fue del 25%. Se trata, por tanto, de un dato positivo, que refrenda el acierto de diversificación de ingresos decidido por Bankinter, muy acorde al entorno de crisis.

Hemos continuado centrados en una muy prudente gestión de los riesgos, de la liquidez y del capital, asegurando un estricto control de los costes, y velando por dar a nuestros clientes la máxima calidad de servicio. La prudencia en la aceptación de Riesgos se puede ver en las cifras de morosidad, que en un entorno de crisis que se mantiene ya por tercer año consecutivo, Bankinter contiene el Ratio de Morosidad en el 2,87%, la mitad de lo publicado por el Sistema Financiero. Asimismo, y como prueba de la calidad de nuestros activos, el banco cuenta con una cartera de activos adjudicados valorada en 378 millones de euros, que supone apenas un 0,6% de la del total del sector, cuando nuestra participación en el total de créditos y depósitos del Sector es del 2%.

Por lo que se refiere a nuestro nivel de solvencia, 2010 cerró con un nivel adecuado a nuestro perfil de riesgo. El banco tiene los mayores ratios de cobertura en todo tipo de activos: un 66,43% de cobertura de la morosidad (frente a un 51% de los bancos comparables), un 28% de cobertura de los activos adjudicados (frente a un 18% de los bancos comparables) y un 51% de cobertura sobre activos problemáticos que se compara con un 27% que tienen de media dichos bancos. Otras cifras como los 157 millones de euros en provisiones genéricas, o un excedente de recursos propios de 573 millones de euros, demuestran igualmente el nivel de solvencia de la entidad.

Más allá de los datos puramente económicos, durante mis primeros meses como Consejera Delegada he podido constatar igualmente el enorme potencial humano y material que atesora este gran banco, sus valores, su personalidad excepcional y diferenciada y el gran talento de las personas que lo componen.

Pero no solo disponemos de un banco con gran potencial. El grupo lo constituyen también, entre otras empresas, una gran Aseguradora de Seguros Generales, Linea Directa; una Correduría de Seguros; una Gestora de Fondos con excelente reputación; una institución de Crédito al Consumo, Obsidiana, y desde Octubre de este año disponemos de una nueva empresa de servicios de Tecnología y Operaciones, Gneis Global Services, sobre la cual pivotarán las importantes mejoras

de eficiencia que nos hemos propuesto alcanzar. Estamos además presentes en el mundo de los Seguros de Vida con una empresa conjunta con Mapfre, desde la que estamos consiguiendo unos resultados muy satisfactorios para ambas partes. Y finalmente, la Fundación para la Innovación constituye un foro de intercambio y un inmenso almacén de Ideas, descubrimientos e invenciones al que de manera continua contribuyen algunas de las más brillantes personalidades de la Ciencia en el mundo.

Sobre esa sólida base es mi intención construir una nueva etapa de crecimiento y desarrollo, en la que seguiremos impulsando un modelo de negocio único y rentable, apalancado en una impecable calidad de servicio a nuestros clientes, en dar a los mismos la posibilidad de llegar a nosotros por diferentes canales, sean estos presenciales o a distancia, y apalancado igualmente en el nivel de nuestra tecnología o la capacidad de innovar y de adaptarnos antes que los demás a cualquier nueva tendencia o modificación de las circunstancias exteriores o de los cambios de hábitos de la sociedad.

No quisiera terminar sin antes transmitirles mi firme determinación por impulsar una nueva era de desarrollo del banco, por aprovechar las sinergias entre las distintas compañías del grupo y las oportunidades que presente el mercado, por mejorar nuestra reputación y por situar a Bankinter en cotas mucho más altas de crecimiento y rentabilidad.

El año que ha comenzado no va a ser fácil para el sector financiero. La reestructuración del sector, sobre todo centrada en las Cajas de Ahorro, y la difícil gestión de los balances en un período de fuerte tensión en los mercados, condicionarán su evolución. Sin embargo, Bankinter lo encara desde una sólida posición financiera y con capacidad para generar resultados en circunstancias adversas. Tenemos el objetivo de superar a nuestros competidores en generación de resultados, eficiencia y calidad de riesgos.

Mi primera obligación es seguir generando valor para todos ustedes, señores y señoritas accionistas. Pero sé que ello sólo se puede conseguir si sabemos estimular, incentivar y aprovechar el talento colectivo que conforman los 4.500 excelentes profesionales que componen nuestra plantilla, y si se pone ese talento al servicio de unos clientes, presentes y futuros, que encontrarán en Bankinter respuesta a sus necesidades financieras. Una respuesta ágil, eficaz y a un precio competitivo a aquello que nos planteen. Y conseguido esto, podremos darles a ustedes, los accionistas de Bankinter, la retribución y el retorno a su inversión que su confianza en nosotros les hace acreedores.

Muchas gracias.

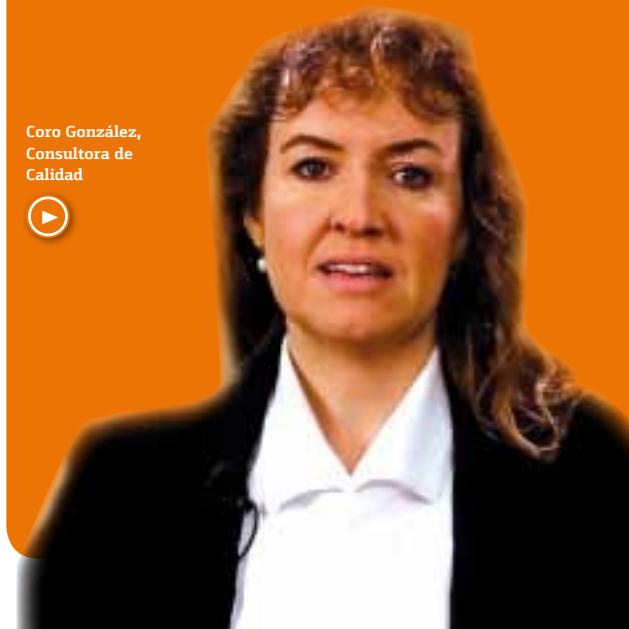
# 1

## Gestión de la calidad



*La calidad de servicio es una de las ventajas competitivas de Bankinter, que se refleja en el grado de fidelidad y confianza de sus clientes. El banco ha ampliado su diferencia en términos de calidad, cerrando el ejercicio con 5,3 puntos de ISN por encima de la media del mercado de personas físicas.*

Coro González,  
Consultora de  
Calidad



**La satisfacción del cliente queda reflejada en su grado de fidelidad. Su tasa de abandono se mantiene a diciembre de 2010 en el 6,6%, una de las más bajas del sector.**

El banco mide la satisfacción de sus clientes mediante un Índice de Satisfacción Neto (ISN) con una escala de valoraciones de 0 a 100.

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

En Bankinter, la calidad refleja el espíritu con el que todos sus profesionales asumen el reto de ser excepcionales en su trabajo diario, con el objetivo de ofrecer la mejor propuesta de valor del mercado y lograr así la máxima satisfacción de los clientes en su relación con el banco.

Como consecuencia del esfuerzo de las redes comerciales por incrementar el grado de proximidad y asesoramiento al cliente en un entorno de especial dificultad económica como el actual, los clientes aumentaron durante 2010 su nivel de satisfacción respecto al servicio recibido por el banco.

Esta satisfacción queda también reflejada en el grado de fidelidad de los clientes, cuya tasa de abandono se mantiene a diciembre de 2010 en el 6,6%, una de las más bajas del sector, así como en su propensión a recomendar Bankinter como entidad financiera (con un 78,2 de ISN), como muestra de su confianza en el banco.

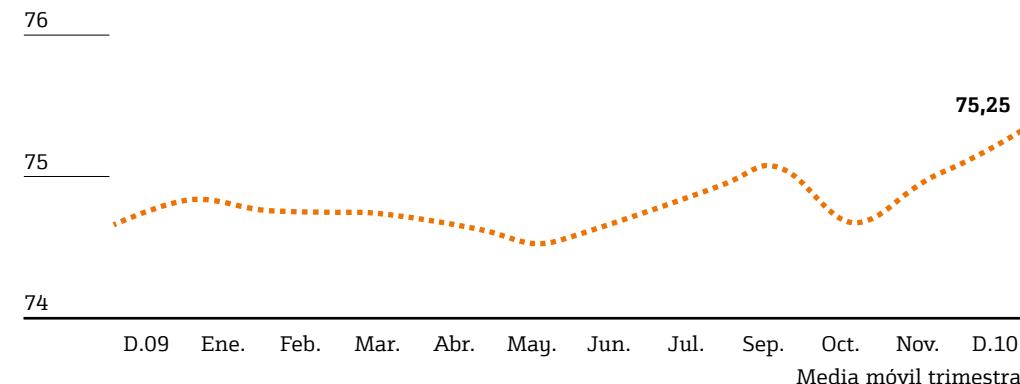
En 2010, los aspectos más valorados por los clientes han sido: el trato y la atención recibida en las oficinas del banco, la dedicación de los profesionales de la Red de Oficinas

y de los gestores especializados (de quienes se resalta, especialmente, su preparación, profesionalidad y capacidad de asesoramiento), la claridad y transparencia de la información que reciben, el alto nivel de calidad ofrecido en las plataformas de servicio y el soporte operativo a sus operaciones financieras. También mejoran en su valoración la comprensión y adaptación de la red comercial a las necesidades de los clientes y la gama de productos y servicios disponibles para resolver sus necesidades, tanto financieras como no financieras.

Todos estos datos son resultado de las más de 8.000 encuestas que, con carácter mensual, Bankinter realiza a sus clientes a través de empresas independientes con el fin de evaluar su grado de satisfacción respecto al servicio recibido, facilitando a partir de ese conocimiento la implantación de acciones de mejora.

A partir de las opiniones expresadas por los propios clientes, cabe decir que en 2010 Bankinter amplió la diferencia cualitativa que le separa con el resto de sus competidores, alcanzando un ISN de 75 puntos en la calidad de servicio

### Satisfacción global con el banco (ISN sobre 100)



**La percepción del cliente se mide mensualmente con el fin de orientar las acciones de mejora en todos los ámbitos del banco.**

prestada a las personas físicas (5,3 puntos más que el mercado), y un ISN de 71,2 en el ámbito de las empresas (2 puntos más que la media de los bancos).

El sistema de encuestas también alcanza a los propios empleados y redes del banco. Así por ejemplo, los Servicios Centrales de la entidad son evaluados semestralmente por la Red de Oficinas, velando para que sus prioridades de mejora estén siempre orientadas a la satisfacción del cliente. Fruto de este enfoque, la satisfacción del cliente interno mejoró en 2010 en 1,8 puntos, hasta alcanzar los 70,9 puntos de ISN.

El reto permanente de Bankinter es llegar a superar las expectativas de quienes eligen al banco por su calidad de servicio. A ese respecto, cabe resaltar la importancia de la participación de los clientes en las encuestas realizadas, pues su opinión -materializada en más de 3.000 comentarios mensuales- es determinante para gestionar la calidad del banco.

Bankinter pregunta mensualmente a más de 8.000 clientes su opinión sobre las principales variables que inciden en su percepción de la calidad. Los cuestionarios son revisados y actualizados periódicamente por consultores

independientes, que realizan un estudio cualitativo y cuantitativo con cada segmento de clientes.

La medición alcanza a todos los segmentos de clientes (Finanzas Personales, Banca Privada, Banca Personal, Particulares, Extranjeros, Banca Corporativa, Empresas y Pequeñas Empresas), redes de distribución (Red de Oficinas, Redes a distancia, Red de Agentes y Oficinas Virtuales) y plataformas de servicio (Banca Telefónica, Internet, Móvil, Bróker y Videollamada).

Las conclusiones de la percepción de los clientes se gestionan desde diferentes escalas. Así, la dirección del banco establece anualmente los objetivos de

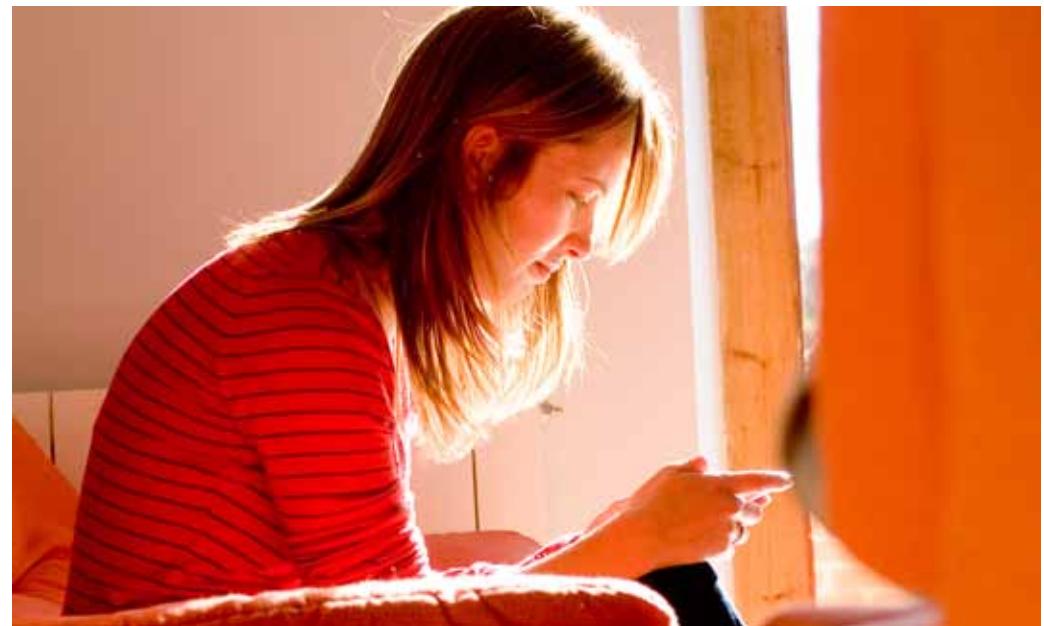
calidad para cada segmento de clientes, red de distribución y plataforma de servicio; las direcciones de negocio definen los planes a desarrollar para su cumplimiento; y cada organización territorial y centro de negocio implementan acciones de mejora específicas en función de los índices de satisfacción, opiniones, sugerencias y quejas de sus clientes.

Las encuestas aportan información puntual y detallada de la opinión de los clientes tanto sobre el conjunto del banco, como sobre su organización territorial, centro u oficina concreta a la que pertenecen, poniendo a disposición de todos ellos el conocimiento necesario para desarrollar planes de mejora específicos.



**El reto de 2010 ha sido profundizar en el conocimiento de cada segmento de clientes para entender sus diferentes necesidades y ofrecer una gestión personalizada.**

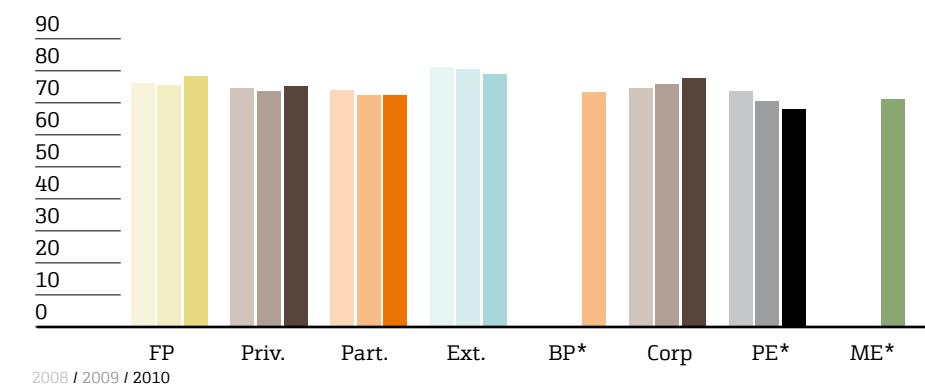
Por segmentos, destaca el alto nivel de satisfacción de los clientes de Finanzas Personales, Banca Privada, Banca Corporativa y Extranjeros, así como la positiva evolución de los nuevos segmentos de clientes, que comienzan a percibir una gestión diferencial y personalizada de acuerdo con sus características específicas.



**Segmentos de clientes: Satisfacción Global acumulada a diciembre 2010 (ISN sobre 100)**

	2008	2009	2010
<b>Finanzas Personales</b>	77,57	76,66	79,74
Privada	75,76	74,78	76,60
<b>Particulares</b>	75,13	73,47	73,73
<b>Extranjeros</b>	82,52	81,82	80,22
<b>Banca Personal *</b>	-	-	74,52
<b>Corporativa</b>	75,85	77,01	78,87
<b>Pequeñas Empresas *</b>	74,87	71,87	69,21
<b>Medianas Empresas*</b>	-	-	72,23

\* Nuevos segmentos en 2010: para mejorar la gestión de los clientes, pymes se transformó en dos nuevos segmentos (Pequeñas Empresas y Medianas Empresas) y Particulares se creó el nuevo segmento de Banca Personal

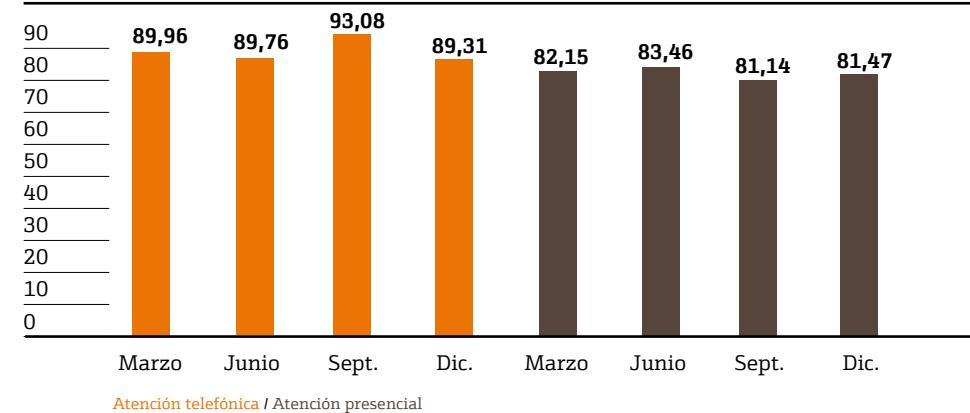


**El atributo que más valoran los clientes de Bankinter es la atención y el trato que reciben de los empleados en las oficinas del banco.**

En cuanto a las redes de distribución destaca la buena evolución que ha tenido la percepción de los clientes de la Red de Oficinas. A ello ha contribuido la formalización, durante este año, de un protocolo de estilo comercial con el objetivo de llevar los valores de Bankinter a cada interacción con sus clientes y futuros clientes, definiendo las pautas de comportamiento de los profesionales del banco y dotándoles de un modelo de medición para su mejora continua. Las mediciones sobre el grado de cumplimiento de este protocolo indican un alto nivel de implantación tanto en la atención telefónica como presencial.



**Índice de satisfacción con la atención telefónica y la atención presencial**



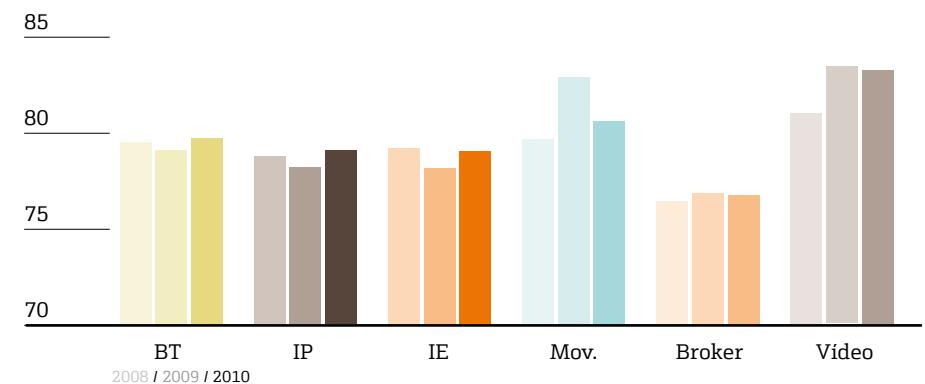
**Elegir cuándo y cómo relacionarse con el banco es una ventaja de los clientes de Bankinter, que disponen de una amplia oferta de banca multicanal en constante evolución y mejora.**

Los clientes de Bankinter manifiestan un alto grado de satisfacción con las plataformas de servicio de la entidad, que son utilizadas con intensidad por su disponibilidad, buen funcionamiento y facilidad de uso; factores que el cliente valora y que contribuyen a facilitar y simplificar su relación con el banco.



**Plataformas de servicio: Satisfacción Global acumulada a diciembre 2010 (ISN sobre 100)**

	2008	2009	2010
Banca Telefónica	79,68	79,20	79,78
Internet particulares	78,42	77,89	79,01
Internet empresas	79,36	77,17	79,07
Movilidad	79,51	82,64	80,50
Broker On-line	75,96	75,79	75,73
Videollamada	81,84	83,32	83,29



Participan todos los profesionales y toda la organización de Bankinter en el reto de construir un banco cada vez mejor para sus clientes

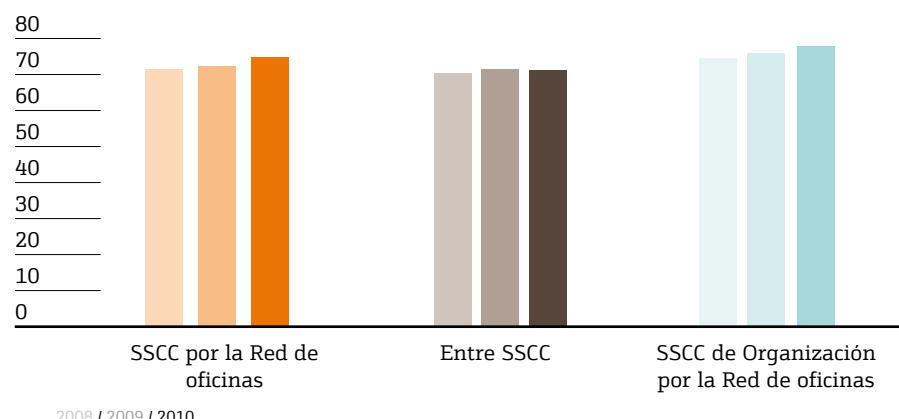
Los Servicios Centrales del banco contribuyen muy significativamente a optimizar la percepción de los clientes. La calidad forma parte de su modelo de gestión y está orientada a la mejora continua del soporte operativo y de las plataformas de servicio del banco a través de dos vías: la mejora de sus procesos (mediante la gestión de estándares de servicio, el cumplimiento de objetivos de mejora anuales y la tutela de la calidad de los proveedores) y la percepción del cliente interno sobre el servicio recibido.

Todas las áreas de Bankinter son evaluadas semestralmente por la Red de Oficinas y por las áreas a las que prestan servicio. El objetivo es conocer cómo son percibidas por su 'cliente interno' y poder desarrollar acciones de mejora para aumentar su satisfacción y, en consecuencia, la de los clientes del banco.

La calidad es uno de los pilares estratégicos de Bankinter y, como tal, todos los empleados tienen vinculada su retribución a la mejora de la satisfacción de sus clientes, internos y externos.

#### Encuestas internas: Satisfacción Global con los Servicios Centrales (ISN sobre 100) (Dato acumulado)

	2008	2009	2010
Valoración de los SSCC por la Red de oficinas	68,41	69,35	71,71
Valoración entre SSCC	67,44	68,34	68,16
Valoración de los SSCC de Organización por la Red de oficinas	71,27	72,60	74,44
Total	68,65	69,14	70,95



**Bankinter aspira a ser un banco excepcional, a lograr la excelencia, a ser el mejor banco para los clientes particulares.**



## Bankinter frente al mercado en personas físicas

En el estudio de mercado que, a través de una empresa independiente, el banco efectúa trimestralmente para conocer la percepción de los clientes del sector financiero con la calidad que reciben de sus entidades, se concluye que Bankinter mantiene a su favor una distancia con el mercado de 5,3 puntos de ISN en el segmento de personas físicas.

Los factores que diferencian a Bankinter del resto de entidades están relacionados con la profesionalidad de los empleados

(atención, asesoramiento y agilidad en el tratamiento de las operaciones), la variada oferta de canales de relación con el banco, la claridad, la transparencia y el cumplimiento de los plazos y condiciones acordados en los servicios.

Esta información se incorpora a la gestión de la calidad en la red comercial como fuente de aprendizaje y puesta en marcha de acciones de mejora para aplicar sobre aquellos atributos y zonas territoriales donde la valoración sea inferior al mercado.

### Bankinter frente al mercado en personas físicas 2010 (ISN Dato acumulado)

	2008	2009	2010
<b>Bankinter</b>	75,50	74,35	75,09
Mercado	70,09	69,41	69,79
GAP	5,41	4,94	5,30

Datos del estudio:

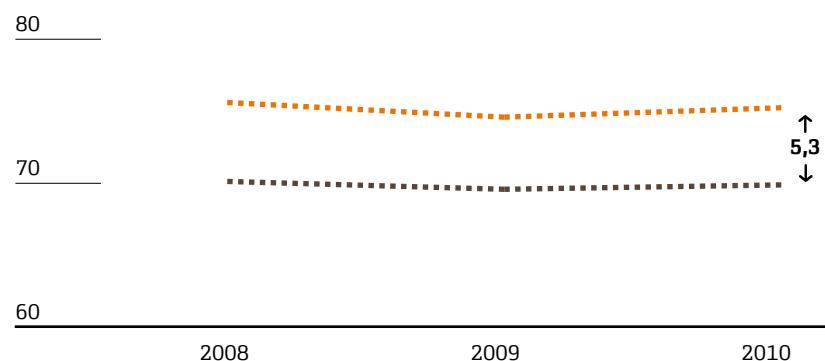
Universo: Población con edad mayor de 18 años, titulares de cuenta corriente o libreta de ahorros en entidades financieras. Ámbito Geográfico: Nacional. Poblaciones de más de 50.000 habitantes

Muestra: 1.405 entrevistas cada trimestre

Error muestral : ±2,50%

Técnica de investigación: entrevista telefónica asistida por ordenador.

Fuente: Inmark 2010



## Bankinter frente al mercado en empresas

El estudio se extiende también al segmento de empresas, con una periodicidad semestral. Los datos obtenidos muestran que, en 2010, Bankinter sigue estando por encima de la media del mercado, con una diferencia de 2 puntos de ISN. Los factores que más se valoran en Bankinter están relacionados con las oficinas, la preparación y profesionalidad de los empleados, la Plataforma Internet y el soporte operativo que recibe del banco. Todo ello se traduce en una mayor propensión a recomendar Bankinter como entidad con la que trabajar.

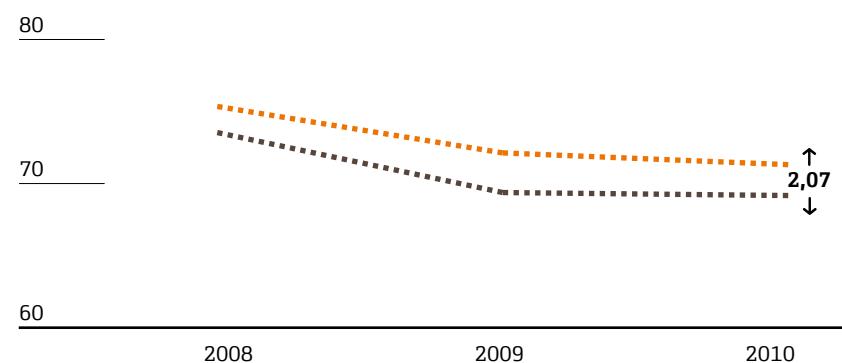


Empresas (ISN)  
71,21  
↑ 2,07 puntos respecto a la media del mercado

### Bankinter frente al mercado en empresas 2010 (ISN Dato acumulado)

	2008	2009	2010
Bankinter	75,32	72,04	71,21
Mercado	73,57	69,35	69,14
GAP	1,75	2,69	2,07

Datos del estudio:  
 Universo: Empresas españolas con una facturación aproximada entre 0,5 y 5 millones de euros.  
 Ámbito Geográfico: Todo el territorio nacional (exceptuando Ceuta y Melilla).  
 Muestra: 1.292 entrevistas cada semestre  
 Error muestral: al ±3,0%  
 Técnica de investigación: entrevista telefónica asistida por ordenador.  
 Fuente: Inmark 2010



**Además de garantizar que las reclamaciones serán adecuadamente atendidas y resueltas con agilidad, el objetivo es su prevención.**

## El servicio de atención al cliente

Los clientes de Bankinter disponen de una amplia variedad de canales para comunicar sus reclamaciones a la entidad, en la confianza de que serán adecuadamente atendidas y resueltas con agilidad.

Esta labor la realiza el Servicio de Atención al Cliente, que centraliza la gestión de la reclamaciones con la misión de asegurar un alto nivel de calidad en su resolución, mediante la igualdad de criterios, estableciendo anualmente ambiciosos objetivos de reducción en el

número de reclamaciones y en los plazos de respuesta, en coordinación con todas las áreas de la entidad.

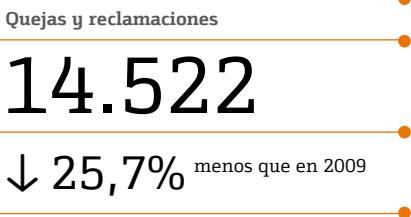
Durante el año 2010 el número de quejas y reclamaciones por cada millón de transacciones se ha reducido en un 26,4%, disminuyendo hasta 8,3 por millón (frente a las 11,4 del año anterior).

El número total de quejas y reclamaciones ascendió en el año a 14.522, un 25,7% menos que en el ejercicio precedente. En cuanto a las reclamaciones económicas,

pasaron de las 14.947 de 2009 hasta las 10.535 de este año, de las que el 60,3% fueron resueltas a favor del cliente.

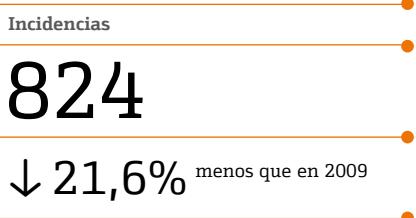
### Plazos de resolución de las incidencias económicas

En cuanto al plazo de resolución, el 57,3% de las incidencias se contestaron en menos de 48 horas, mejorando el ratio en un 4,8% respecto al año anterior.



	2009	2010
<b>Número total de Quejas y Reclamaciones:</b>		
Nº Total de Quejas (no económicas)	4.609	3.987
Nº Total de Reclamaciones (económicas)	14.947	10.535
Total quejas y reclamaciones	19.556	14.522
<b>Reclamaciones económicas:</b>		
Nº Reclamaciones a favor del Cliente	8.757	6.357
A favor del Cliente (%)	58,59	60,34
Nº Reclamaciones a favor del banco	6.190	4.178
A favor del banco (%)	41,41	39,66
<b>Total Reclamaciones económicas</b>	<b>14.947</b>	<b>10.535</b>

	2010	%	2009	%
0 días	5.738	39,51	7.001	35,80
1 y 2 días	2.588	17,82	3.271	16,73
3 a 6 días	2.194	15,11	2.492	12,74
7 a 10 días	888	6,12	1.437	7,35
> 10 días	3.114	21,44	5.355	27,38
	<b>14.522</b>	<b>100,00</b>	<b>19.556</b>	<b>100,00</b>



### Defensor Externo del Cliente.

En aras a solucionar sus quejas y reclamaciones, los clientes de Bankinter tienen también el derecho de elevar sus demandas al Defensor Externo del Cliente. Se trata de un órgano independiente del banco, que está representado por D. José Luis Gómez-Dégano, y al que pueden acudir en caso de disconformidad con la resolución o bien porque prefieran presentarle a él directamente sus reclamaciones.

En 2010 el Defensor Externo del Cliente trató 824 incidencias, un 21,6% menos que en 2009; de ellas, 486 fueron

resueltas a favor del banco (el 58,9%) y 271 a favor del cliente (un 32,8%).

Los clientes disconformes con la respuesta dada a su reclamación por parte del Defensor Externo del Cliente o del Servicio de Atención al Cliente pueden acudir al Servicio de Reclamaciones del Banco de España. A través de esta instancia superior en 2010 se cursaron 539 incidencias (un 4,6% más que el año anterior), de las que fueron resueltas 423: 154 a favor del cliente y 164 a favor del banco.

	2009	2010	% Var.
<b>Defensor Externo del Cliente:</b>			
Tramitadas	1.051	824	-21,60
Resueltas a favor del Cliente	261	271	3,83
Resueltas a favor del banco	571	486	-14,89
Excluidas	219	67	-69,41

	2009	2010	% Var.
<b>Banco de España:</b>			
Reclamaciones resueltas a favor del Cliente	515	539	4,66
Allanamientos a favor del banco	55	154	180,00
Pendientes de resolución	39	39	0,00
No competencia de BE	58	164	182,76
	361	116	-67,87
	2	66	3.200,00

## Reconocimiento a las oficinas y centros que han sido mejor valoradas por sus clientes en 2010

Los centros y oficinas del banco que, durante el año, mejor valoración han recibido de sus clientes, en reconocimiento a su compromiso y acierto en la atención de sus necesidades, han sido:

	1er. semestre	2º semestre	Acumulado año
Mejor oficina > 600 clientes activos	Cuenca	Cuenca	Cuenca
Mejor oficina < 600 clientes activos	Villajoyosa	Griñón	Griñón
Mejor oficina de extranjeros	Santa Pola	Santa Pola	Santa Pola
Mejor Centro de Empresas	Écija	Écija	Écija
Mejor Centro de Banca Privada	CBP Albacete	CBP Almería	CBP Almería
Mejor Centro de Corporativa	Agrupación C.G. Ciudad Real	Agrupación C.G. Cantabria	Agrupación C.G. Cantabria
Mejor Centro de Finanzas Personales	CFP Madrid OP	CFP Alicante	CFP Madrid OP
Mejor Centro de Banca Personal	Algeciras	Villajoyosa	Villajoyosa
Mejor Zona	Andalucía Costa del Sol	Levante Sur	Levante Sur
Mejor Equipo de Riesgos	Tenerife	Castilla-La Mancha Extremadura	Tenerife
Mejor Centro Operativo	Avales	Avales	Avales
Mejor Servicio Central	Gestión de Calidad	Plataforma Telefónica	Gestión de Calidad
Mejor Organización Banca Virtual	Baleares	Baleares	Organización Baleares
Mejor Organización Red de Agentes	Organización Norte	Navarra, Aragón, Rioja y Soria	Organización Andalucía

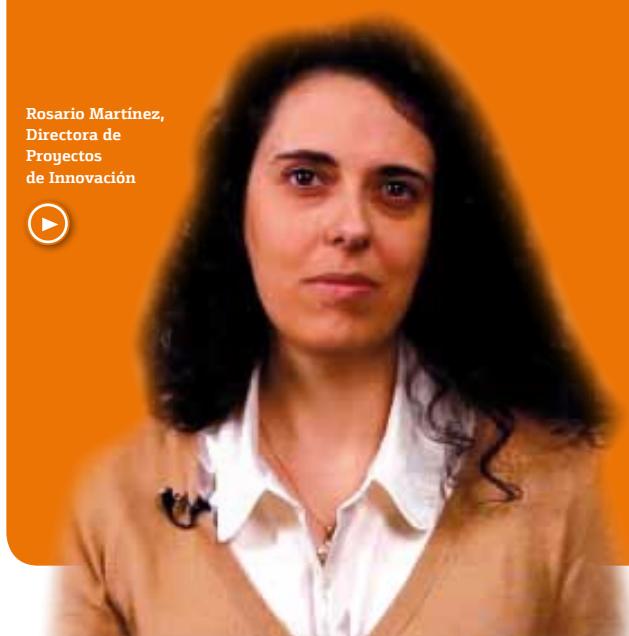
# 2

## Innovación



*La innovación es parte del ADN de Bankinter. Es la base sobre la que se asienta la estrategia de negocio del banco y la construcción de productos y servicios. En 2010 se ha prestado especial atención al desarrollo de canales digitales de relación con los clientes, con especial dedicación a la movilidad.*

Rosario Martínez,  
Directora de  
Proyectos  
de Innovación



## Innovación

La innovación es parte del ADN de Bankinter y base sobre la que se construyen productos y servicios diferenciales. El objetivo es llegar a nuevos grupos de clientes e identificar nuevos canales de distribución.

Este año la actividad de Innovación se ha focalizado, fundamentalmente, en cuatro aspectos: desarrollo de nuevas técnicas comerciales, fomento de la calidad como palanca de crecimiento, desarrollo de canales de relación digitales y acceso a nuevos grupos de clientes y de productos.

### **Desarrollo de nuevas técnicas comerciales**

El primer aspecto citado ha desencadenado el desarrollo de un nuevo protocolo de estilo comercial, construido conjuntamente entre empleados del banco y clientes. En el desarrollo de este proyecto se ha utilizado una metodología de 'innovación sistemática' que el banco aplica en sus proyectos más estratégicos. Esta metodología incluye diferentes técnicas de análisis del reto a solucionar, entrevistas con clientes, sesiones de generación de ideas y estudios de

viabilidad e implantación. Este protocolo de estilo comercial ha sido establecido satisfactoriamente en toda la entidad durante 2010.

La actividad innovadora relativa al desarrollo de nuevas técnicas comerciales también ha desencadenado la creación de una metodología de formación avanzada en centros de alto rendimiento integrados en la propia red comercial, donde se identifican las mejores prácticas comerciales y se comparten con el resto de la organización. También se ha mejorado la planificación comercial, creándose un sistema de gestión automática de relaciones con el cliente (CRM) absolutamente novedoso, denominado CRM 2.0, que integra las necesidades de los clientes, la agenda de los comerciales y los productos en promoción.

### **Calidad como palanca de crecimiento**

La calidad ha constituido el punto de partida sobre el que se ha aplicado el proceso de innovación sistemática y que ha desembocado en el desarrollo de tres proyectos horizontales a toda la organización. Estos son: una gestión

automatizada y personalizada de la calidad (CQM®), un modelo que desarrolla un asesoramiento independiente por parte de los gestores a sus clientes y que vela por su estricto cumplimiento, y, finalmente, un CRM de emociones, esto es, un modelo de relación con el cliente basado solo en aspectos emocionales y orientado a satisfacer sus necesidades en este sentido.

### **Desarrollo de canales digitales de relación**

Impulsar la relación de los clientes con el banco a través de los distintos canales digitales disponibles continúa siendo una prioridad del banco. En concreto, el móvil se está consolidando como canal de comunicación entre el cliente y la entidad.

Durante 2010 se han desarrollado diferentes aplicaciones móviles para teléfonos inteligentes, como iPhone, Blackberrys o Android, así como para ordenadores tipo tableta, como los iPAD, dirigidas tanto a clientes como a empleados. Como resultado, la penetración de la movilidad entre clientes de Bankinter sigue creciendo, convirtiendo



al banco en uno de los principales líderes mundiales en este ratio.

Bankinter ha lanzado este año la versión iPhone de una aplicación que permite comprar y vender acciones en 25 mercados internacionales, así como consultar precios e índices de estos mercados.

También se ha continuado desarrollando la versión de banca móvil para los distintos dispositivos existentes en el mercado, incluyendo nuevas transacciones

y operativas, así como mejores diseños para estos dispositivos.

Durante 2010 más de 80.000 clientes distintos se conectaron con su teléfono móvil a las aplicaciones del banco, con un crecimiento interanual de clientes del 75%.

También se ha trabajado, conjuntamente con Línea Directa Aseguradora, en el desarrollo de soluciones para el móvil basadas en 'realidad aumentada', en

concreto una aplicación que permite tanto a los clientes de la aseguradora como a los del banco encontrar desde su teléfono móvil, en función de su situación y su orientación (detectadas por su teléfono), la ubicación de los cajeros, oficinas bancarias y talleres más cercanos, así como instrucciones precisas de cómo llegar hasta ellos.

Conjuntamente con visa, el banco ha trabajado en la implantación de un proyecto piloto de pagos con el móvil para empleados de la entidad, utilizando la tecnología Near Field Communication.

El conocimiento adquirido, así como el éxito del piloto, coloca al banco en una excelente posición en la línea de salida para el previsible desarrollo masivo del móvil como medio de pago.

Otro canal de relación digital en el que se ha profundizado durante 2010 es la videollamada, un servicio que permite a cualquier cliente contactar desde la página web del banco con un gestor (ya sea generalista o especialista en un área concreta) a través de un sistema interactivo que incluye vídeo, sonido y chat. Como novedad, cabe destacar este año el lanzamiento de una versión especial de videollamada para personas con discapacidad auditiva, que posibilita el asesoramiento financiero personalizado a distancia a las personas sordas, mediante lengua de signos.

### **Acceso a nuevos grupos de clientes y productos**

En su faceta de operador móvil virtual, Bankinter continúa ofreciendo servicio de telefonía móvil e Internet 3G bajo la marca Bankinter a sus clientes, con una crecimiento sostenido en los últimos dos años, hasta llegar casi a los 30.000 contratos. Este servicio de telefonía está permitiendo llevar al cliente las

últimas tecnologías y servicios surgidos a partir de la convergencia entre la banca y las telecomunicaciones, entre los que destacan servicios basados en la geolocalización o en la proximidad, como es el caso del proyecto piloto de pagos con el móvil comentado anteriormente.

### Conclusiones

Bankinter cuenta con un modelo de innovación sistematizada que está implantándose en toda la organización. El modelo incluye mecanismos para captar ideas de los clientes, de los empleados y de los líderes en cada campo, así como procesos de filtrado y refinado de estas ideas, o la creación de proyectos basados en dichas ideas y mecanismos de medición del retorno a la organización.

Este modelo se apoya continuamente en las últimas tecnologías existentes, como oportunidad de desarrollo de nuevas ideas y proyectos. Todos los proyectos de innovación llevan siempre un plan de negocio previo a su lanzamiento, que sirva para apalancar los objetivos de rentabilidad y crecimiento que marca el banco. Y siempre contando con el cliente como eje central del diseño.



## Servicio videollamada



Innovación, Tecnología y Calidad, son los pilares fundamentales sobre los que se asienta este servicio, que busca una reinvencción permanente con el objetivo de seguir dando el mejor servicio a los clientes.

En esa línea se enmarca el lanzamiento durante este año de una versión adaptada denominada 'Servicio Videollamada en Lengua de Signos', un nuevo canal de relación de Bankinter específico para personas sordas, que utiliza las posibilidades de Internet para ofrecer un asesoramiento financiero interactivo, multimedia, personalizado y adaptado a las necesidades de estas personas.

### Características del servicio:

- La comunicación puede ser en Lengua de Signos (imagen de doble sentido entre el cliente y el gestor) o escrita (vía chat).
- El servicio se ofrece en dos idiomas de signos: Lengua de Signos Española y Americana.

- El gestor puede guiar remotamente la navegación de los clientes por la web de Bankinter o por cualquier otra que el cliente requiera.
- El gestor puede mostrar en pantalla cualquier información en multitud de formatos. También el cliente puede mostrar a su asesor bancario cualquier documento que tenga en su ordenador, al igual que si ambos estuvieran juntos en una oficina.
- Posibilidad de enviar en tiempo real y de forma bidireccional cualquier documentación de manera encriptada, lo que supone una forma segura y confidencial de intercambiar información sin necesidad de disponer de la dirección de email del cliente.

La 'Videollamada en Lengua de Signos' es algo más que un mero servicio de intérprete, al estar dotado de personal sordo experto en Lengua de Signos Española y Americana con experiencia y formación financiera, ofreciendo así un servicio bancario completo dentro de los estándares de calidad de Bankinter.

En términos de calidad, el Servicio Videollamada es valorado por los clientes con 83,3 puntos de ISN (Índice de Satisfacción Neta), situándose como uno de los mejor ponderados del banco.

Otra ventaja del Servicio Videollamada es que contribuye a reducir el impacto medioambiental, al evitar los desplazamientos entre clientes y empleados. El banco estima que, en el último año, el servicio evitó desplazamientos que hubieran generado más de 42 toneladas de CO<sub>2</sub>. Adicionalmente, favorece el consumo responsable de papel, al fomentar el envío de documentación a clientes de forma digital a través del ordenador.

# 3

## Personas



*Bankinter ofrece a sus profesionales un entorno laboral excelente y motivador, en el que puedan desarrollar todo su potencial y donde sea posible alcanzar un equilibrio entre vida personal y laboral. El compromiso y la responsabilidad de las personas que trabajan en Bankinter son el principal activo del banco.*

Maria Tutusaus,  
Consultora  
de Gestión de  
Personas



Total empleados	4.543
50,47% mujeres	
49,53% hombres	

## La gestión de personas en un entorno socioeconómico diferente

### El modelo de gestión de personas

Las personas son el principal activo de Bankinter. Por ello, el área de Gestión de Personas trabaja para ofrecer a sus profesionales un entorno laboral excelente, motivador y atractivo, en el que puedan desarrollar su potencial y donde sea posible alcanzar un equilibrio entre la vida personal, familiar y profesional.

El modelo de la gestión de recursos humanos en Bankinter se fundamenta en el compromiso con los empleados, la confianza en su responsabilidad, una formación enfocada a impulsar su desarrollo profesional, la promoción, la gestión del talento y una política retributiva adecuada.

Durante 2010 se han incorporado a Bankinter 302 profesionales (91 hombres y 211 mujeres).

Bankinter sigue apostando por el empleo estable: el 95,6% de las personas que trabajan en el banco tienen un contrato de carácter indefinido. En la actualidad, Bankinter cuenta con una plantilla joven (edad media de 38

años), altamente cualificada (75,1% con titulación universitaria), con un nivel alto de inglés (31,7%), diversa también en cuanto a titulaciones (97 diferentes), con amplia experiencia (11 años de media en el banco), con equilibrio de género (50,5% mujeres) y de nacionalidades (34 distintas: Alemania, Andorra, Argentina, Bélgica, Bosnia Herzegovina, Brasil, Bulgaria, Canadá, Chile, China, Colombia, Cuba, Dinamarca, Ecuador, España, E.E.U.U., Federación Rusa, Finlandia, Francia, India, Irlanda, Italia, Marruecos, México, Países Bajos, Pakistán, Panamá, Perú, Reino Unido, Rumanía, Suecia, Suiza, Uruguay, Venezuela.)

### Formación y desarrollo profesional

Bankinter cree firmemente que la formación es una gran oportunidad de crecimiento y desarrollo, tanto para las personas que forman parte de la organización, como para el banco en sí. Por ello, y a pesar del entorno, Bankinter ha continuado apoyando las acciones formativas para sus empleados. Este año ha habido una menor inversión que Bankinter ha tratado de paliar propiciando la formación interna, si

bien manteniendo la misma filosofía en cuanto a formación práctica, orientada a la satisfacción del cliente y ajustada a las cualidades de cada persona en cuanto a su capacidad, habilidad, actitud y aptitudes para su mejor desempeño.

A lo largo del año 2010 se han ofrecido 376 cursos, siendo la media de 32,5 horas formativas por persona, y alcanzando al 83,4% de la plantilla. En el caso de la red la formación llegó al 97,8% de los empleados. Los esfuerzos lectivos se han centrado en la formación técnica (asesoramiento, mercados, productos y políticas y control de riesgo), contando con los conocimientos de los propios profesionales del banco, dando, de esta forma, prioridad a la formación interna. En paralelo, se ha gestionado una formación en el desarrollo de habilidades de cara a perfeccionar las técnicas de venta, la calidad de servicio y la captación de nuevos clientes. En ambos casos, con el apoyo de las tecnologías disponibles en el banco (videoconferencia, dataconferencia y formación on line).

Aprovechando la experiencia interna y el conocimiento acumulado a través de

**Bankinter sigue apostando por la estabilidad en el empleo** (un 95,61% de la plantilla tiene un contrato de carácter indefinido) **y la calidad en el empleo:** formación y desarrollo profesional.

la Fundación de la Innovación, se han consolidado nuevos proyectos formativos, como por ejemplo el definido para el colectivo del Talento, con el objetivo de potenciar la creación de ideas y la innovación en productos y servicios, y en definitiva, acercando a la realidad interna el conocimiento en innovación de expertos a nivel mundial. Para esta iniciativa, se ha contado con el equipo directivo del banco como parte del claustro de profesores. A lo largo de 2010 se ha realizado, asimismo, un programa directivo con la escuela de negocios IESE, dirigido a 253 directores y directivos del banco, así como al Comité de Dirección, con el fin

de apoyar la comunicación, implantación y alineamiento del plan estratégico a cada nivel de responsabilidad en la organización.

El interés por la mejora y la actualización de las capacidades de las personas hace que la formación siga siendo un elemento diferenciador de Bankinter como empresa. Bankinter aprovecha la experiencia interna y su capacidad de innovación para conseguir el máximo desarrollo personal y profesional de las personas en línea con la estrategia del banco. Además, la entidad quiere incentivar la carrera de los empleados con menor

visibilidad, facilitar que el talento de los mismos aflore y se reconozca. Por este motivo, durante 2010 fueron identificadas en la evaluación de potencial 603 personas. Esta evaluación sólo la realizan los gestores de personas y permite identificar a quienes tienen un mayor potencial de desarrollo y menor visibilidad. En definitiva, hacer visibles los talentos ocultos y apoyar su desarrollo profesional.

Este programa permite establecer políticas y prácticas que faciliten el desarrollo profesional de este colectivo.

	2009	2010
Personas en potencial	<b>532</b>	<b>503</b>
personas con talento	<b>100</b>	<b>100</b>
promociones en potencial	37	12
%	6,95	2,39
hombres	16	6
%	3,01	1,19
mujeres	21	6
%	3,95	1,19
promociones en talento	6	3
%	6,00	3,00
hombres	4	0
%	4,00	0,00
mujeres	2	3
	2,00	3,00

	2009	2010
<b>personas en el Programa de desarrollo del Talento</b>	<b>632</b>	<b>603</b>
hombres	307	293
%	48,58	46,36
mujeres	325	310
%	51,42	49,05
Rotación interna de las personas con talento	<b>25</b>	<b>35</b>
	25,00	35,00
Rotación interna de las personas con potencial	<b>131</b>	<b>155</b>
	24,62	29,14

**El 100% de las solicitudes sobre medidas de conciliación durante 2010 fueron concedidas.**

### **Comprometidos con la igualdad y la conciliación de la vida laboral, personal y familiar.**

#### **Igualdad**

Bankinter fomenta en su organización los valores de igualdad de oportunidades, no discriminación de las personas, diversidad, incorporación de discapacitados y respeto de los derechos fundamentales de los empleados y de sus representantes.

Por ello, mantiene vigente el Plan de Igualdad elaborado en 2007. Más allá de eso, el banco ha puesto en marcha

este año un protocolo de prevención y actuación por cualquier situación de acoso laboral, que será comunicado a la plantilla durante el primer semestre de 2011.

Fiel al mencionado principio de igualdad, Bankinter cuenta con una plantilla equilibrada, lo cual se refleja en los porcentajes de distribución de plantilla por sexo: un 49,5% hombres y un 50,5% mujeres.

#### **Conciliación de la vida laboral, personal y familiar.**

Bankinter sigue dirigiendo sus esfuerzos para garantizar a sus profesionales un

lugar de trabajo único, donde puedan desarrollar su carrera profesional y en el que tengan la posibilidad de alcanzar un equilibrio entre sus vidas laborales, personales y familiares, en respuesta a una realidad social exigente.

Bankinter cree firmemente que esto sólo se hace posible con unos valores, una cultura corporativa, un modelo de gestión apropiado y unos gestores de personas involucrados y comprometidos con el proyecto.

Teniendo en cuenta estas circunstancias, Bankinter apuesta por un modelo de orientación a resultados y de confianza en la responsabilidad de los profesionales. Por este motivo, ofrece alternativas que posibiliten la flexibilidad temporal y espacial.

Así, durante 2010 un 35,5% de los empleados han hecho uso del sistema de teletrabajo y un 63,5% tiene Blackberry o móvil corporativo.

Para facilitar la conciliación de la vida laboral, personal y familiar a sus empleados, Bankinter ofrece diferentes medidas que pueden agruparse bajo las siguientes categorías:

Distribución Plantilla por sexo	Porcentaje 2009	Porcentaje 2010
Hombres	50,19	49,53
Mujeres	49,81	50,47
	2009	2010
<b>Incorporaciones netas en el último año</b>	<b>211</b>	<b>302</b>
%	4,73	6,62
incorporaciones netas hombres	57	91
%	27,01	1,99
incorporaciones netas mujeres	154	211
%	72,99	69,87
incremento incorporaciones mujeres	170	132

<b>Evolución de la plantilla</b>		
	2008	2009
Plantilla	4.483	4.509
Hombres	2.292	2.263
Mujeres	2.191	2.246
<b>Promociones hombres y mujeres</b>		
<b>promociones mujeres y hombres</b>		
2009	2010	
% mujeres	1,59	1,20
% hombres	1,48	1,01

**Se ha reforzado la formación interna, aprovechando las tecnologías disponibles: videoconferencia, dataconferencia y formación on line.**



- Cuidado y atención a la familia.
- Ordenación del tiempo de trabajo y gestiones cotidianas.
- Formación, bienestar y ocio.

El 100% de las solicitudes sobre medidas de conciliación durante 2010 fueron concedidas.

#### Bankinter, empresa familiarmente responsable

En línea con el sincero interés por ofrecer unas condiciones de trabajo que permitan a los profesionales alcanzar un equilibrio entre la vida laboral, personal y familiar, Bankinter ha desarrollado una serie de actividades concretas en torno a la conciliación.

Bankinter, tras haberse sometido a un proceso de idoneidad, se ha unido en 2010 a la Red Concilia, un grupo de 19 empresas lideradas por la Dirección General de Igualdad de Oportunidades del Ayuntamiento de Madrid.

Este conjunto de empresas que forman parte de la Red destacan por su apuesta comprometida en la aplicación de medidas que faciliten la conciliación

de la vida laboral, personal y familiar, como elemento de calidad para optimizar la gestión de sus políticas de recursos humanos y funcionando, de este modo, como organización impulsora de otras empresas madrileñas en el ámbito de la conciliación.

En este contexto, Bankinter ha participado activamente, desde su incorporación, en las actividades concretas que la Red Concilia ha llevado a cabo, tales como la elaboración de una serie de cuadernos de trabajo y la participación en la jornada celebrada para la presentación de los mismos, así como en las actividades encaminadas al cumplimiento de los intereses específicos de la Red.

En 2010 Bankinter también ha sido certificada como empresa familiarmente responsable. El certificado efr es otorgado por la Fundación Másfamilia a las empresas que han implantado acciones dirigidas a fomentar la conciliación y la igualdad de oportunidades. Una empresa familiarmente responsable vendría definida como "aquella que se esfuerza para que sus empleados puedan mantener un equilibrio entre su trabajo y su familia, algo esencial para el bienestar de aquéllos y su capacidad de compromiso con la empresa."

Son muchas las ventajas asociadas al proceso y consecución de la certificación efr, entre las que pueden destacarse:

- Atracción y retención del talento.
- Competitividad.
- Atracción de la inversión socialmente responsable.
- Mejora de la reputación y la marca.

#### 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 el 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.

**Bankinter:** empresa familiarmente responsable y un buen lugar para trabajar.



### **Bankinter, una buena empresa para trabajar en España.**

#### **Top Employers / Best Place to Work**

Un año más, y a pesar del difícil entorno en el que nos encontramos, Bankinter sigue siendo uno de los mejores lugares para trabajar en España, tal y como se evidencia con el reconocimiento que, tanto el Great Place Institute como el CRF Institute hacen de las prácticas de recursos humanos de la entidad.

CRF Institute ha reconocido a Bankinter, por cuarto año consecutivo, como 'Empresa Top para trabajar', un sello de calidad que en 2010 ha otorgado a 34 empresas a las que considera que "van por delante en sus propuestas de carrera profesional". Para llegar a esa conclusión se ha analizado cada detalle de la gestión de recursos humanos: salario y beneficios, oportunidades profesionales y políticas de formación.

Bankinter también ha sido seleccionado, por séptimo año consecutivo, por el Great Place Institute en el 6º puesto dentro del ranking de las mejores empresas de más de 1.000 empleados para trabajar en España, alcanzando el puesto más

alto entre las compañías financieras y junto a compañías de sectores como el farmacéutico, tecnologías de la información, distribución y servicios profesionales. Este sexto puesto supone una subida de 2 puestos en el ranking respecto al año 2009.

### **Cambios organizativos: nueva estructura del Comité de Dirección y del Comité de Coordinación.**

En octubre de 2010, el Consejo de Administración de Bankinter nombró a María Dolores Dancausa, consejera delegada del banco; asimismo, Alfonso Botín, actual vicepresidente, pasó a asumir funciones ejecutivas relacionadas con Riesgos y Estrategia.

La incorporación de María Dolores Dancausa abre una nueva etapa donde Bankinter seguirá impulsando un modelo de negocio único y diferenciado, basado en la tecnología, multicanalidad y calidad de servicio, enfocado al crecimiento rentable y aprovechando las sinergias entre las distintas compañías del grupo y las oportunidades que presente el mercado.

Para afrontar esta nueva etapa, se ha reestructurado el Comité del Dirección y el Comité de Coordinación.

La atención principal de la nueva organización está en la parte comercial, en todo lo relacionado con atracción, retención y relación con clientes. Para ello se ha dividido la organización de 'Clientes' en una de 'Banca Comercial' y otra de 'Banca Corporativa y Empresas'. Para darles apoyo a ambas áreas se constituye una unidad de Investigación y Desarrollo de Productos.

Otro cambio en la organización ha sido la creación en octubre de Gneis, una empresa 100% del Grupo Bankinter especializada en la prestación de servicios de tecnología y procesos al Grupo y con el objetivo de extender sus capacidades al exterior. En consecuencia, 620 personas de Bankinter pasaron a formar parte de Gneis, manteniendo su lugar habitual de trabajo, que se ha convertido en la sede social de la nueva empresa.

**A través del voluntariado corporativo Bankinter busca la implicación de los empleados en diferentes acciones de temas sociales que ellos mismos eligen.**

### **Salario y beneficios sociales**

La política retributiva de Bankinter está orientada a recompensar el esfuerzo individual y también el trabajo colectivo, evitando discriminación por sexo, raza o cualesquiera otras causas y garantizando el cumplimiento de la legislación y los convenios propios del sector.

La retribución se compone de una parte fija y otra variable.

- Los factores que inciden en la retribución fija son la función desarrollada, la responsabilidad asumida y la experiencia en el puesto de trabajo.
- La retribución variable se establece también en base a la función desarrollada y la responsabilidad asumida pero, además, el factor de calidad tiene un peso importante: afecta al 100% de los empleados y está en función de la percepción que, sobre su buena gestión, tengan los clientes externos e internos.

La retribución variable en función de objetivos de resultados y el desempeño está generalizada. En 2010, el 69,64% (70%) de la plantilla tiene retribución variable.

Además, existe un bonus comercial, ligado a la consecución de objetivos individuales, y por tanto a la creación de valor y riqueza, y cuyo objetivo es incentivar y premiar la actividad comercial de las personas que están en los centros de negocio, si bien cabe señalar que este bonus no se considera parte sustancial de la retribución.

El sistema retributivo trata de dotar de flexibilidad a la retribución de las personas. Para ello se ha implementado un sistema de retribución voluntario en el que se produce un acuerdo individual entre la entidad y el empleado para la modificación de la composición (no de la cuantía) de su paquete retributivo. En virtud de este acuerdo, el empleado tiene la posibilidad de elegir de manera individual y voluntaria la sustitución de retribución dineraria por retribución no dineraria, compuesta por una serie de productos diversos que se ponen a su disposición y que generalmente tienen alguna ventaja fiscal.

Con este sistema el empleado puede maximizar su retribución, principalmente a través de dos vías: capacidad de negociación del banco en relación al precio de determinados productos y/o

servicios, y por las ventajas fiscales que estos tienen siendo contratados mediante este sistema. Actualmente, un 24,9% de empleados utilizan algún producto de retribución flexible.

Desde octubre de 2009, los empleados pueden optar a la compra de acciones de Bankinter con ventajas financieras. En 2010 un 40,4% de ellos disponen de programas de acciones y obligaciones convertibles.

### **Voluntariado corporativo**

Bankinter continúa impulsando el voluntariado corporativo en beneficio de la comunidad y, más en concreto, en el de las personas con discapacidad o en el de los colectivos sociales más desfavorecidos. Este proyecto busca la implicación de los empleados y su participación en diferentes acciones que ellos mismos eligen y que están agrupados en temas sociales tan diversos como: discapacidad, medio ambiente, infancia... Con ello, se pretende liderar una forma de entender la empresa más solidaria, participativa y comprometida con los problemas del entorno.

El programa de voluntariado 'Mueve.te' está estructurado en tres categorías en las que se ubican las distintas iniciativas que se ponen en marcha:

- 1. 'Propón y Mueve.te':** Con esta opción los empleados pueden dar de alta sus propuestas de voluntariado, enmarcadas en temáticas como discapacidad, medio ambiente, alfabetización digital y deporte. Existe un presupuesto máximo para cada propuesta, así como un número mínimo de voluntarios para poder llevarla a cabo.
- 2. 'Mueve.te con Bankinter',** a través de la cual los empleados pueden participar en las actividades que propone Bankinter, enmarcadas en las mismas temáticas. Son muchos los empleados del banco que han participado en acciones de voluntariado a través de esta modalidad.
- 3. 'Moverse con otros'.** En el marco de esta categoría, los empleados tienen la posibilidad de participar en jornadas de voluntariado en colaboración con otras empresas.

Los directivos de la entidad suelen participar en las diferentes actividades de voluntariado, como muestra del apoyo y la importancia que el banco otorga a este proyecto como parte fundamental de la creación de valor dentro de la plantilla. Durante el año 2010, un 13,9% de los empleados participaron en los 49 proyectos distintos de voluntariado que se realizaron.





F C O  
JAVIER  
ABENGOZAR  
CARRASCO S A  
FRANCISCO AGULLO  
MONTERO M<sup>ª</sup> ROSARIO ALA/  
ON VILLANUEVA CARLOS ALAR-  
CON URBINA ELENA ALCANTARA CANO  
JOSE MIGUEL ALEDO DOMENECH JESUS ALE-  
JO SERRANO JESUS JAVIER ALMAJANO PEREZ FE-  
LIX ALONSO MARTIN MIGUEL ALONSO PEREZ RICARDO  
EIRO LAURA ALONSO SANCHEZ MARIA LUISA ALONSO VEGA  
BERTO ALVAREZ CORREA VANESSA ALVAREZ ORGAZ DAVID ALVA-  
ALFONSO AMOR CABADO CRISTINA ANDRADE GARCIA RAMON ANTE-  
REZ PEDRO IGNACIO ARNEDO MARTINEZ ION ARRIETA BEITZEGUI PATRICIA  
LESTER CECILIA CRISTINA BARNEY RUIZ-BRAGO MERCEDES BARRETO ROMANI  
ZON ALEJANDRO BEITIA REGULEZ ADRIAN BEJAR BIDDLECOME JERONIMO BELDA  
ROMERO IGNACIO BLANCO ESTEBAN ABILIA BLANCO HERNANDEZ MARIA LOURDES BLANCO  
PASCUAL FCO. JAVIER BORREGUERO GONZALEZ M. DOLORES BRAVO GORGONIO FRANCISCO BU-  
RES JIMENO ISABEL CAJAL CARMONA SUSANA CALDERON BONO ANA MARIA CALERO ARTERO M. MAG-  
CHO ROSADO JOSE ANTONIO CANTO BA/AL TERESA CAPELLA CALLAVID FCO. JAVIER CAPON RUIZ M<sup>ª</sup> VIC-  
SOLA FCO. JAVIER CASILLAS DIAZ PATRICIA CASTA/EDA VAZQUEZ ANTONIO JESUS CASTILLO GALLARDO RAMON  
CIDONCHA ESCOBAR LAURA MARIA COBOS SERRANO ENCARNACION COLAO MARIN MARTINA COLLAR DIAZ ALIPIO CON-  
DIANA CUADRADO DURO MARIA TERESA CUBILLO MU/OZ BAENA JORGE CUESTA ROJO M<sup>ª</sup> LUISA DE GUZMAN REDONDO RA-  
ROSA MARIA DELGADO CARRERA LAURA DELGADO RODRIGUEZ ELISABETH DE LINOS ESCOFFET YOLANDA DEL PINO CRESPO BEATRIZ DE MENDOZA RODRIGUEZ FERNANDO DE PABLO MTNEZ DE UBA PLACIDO DE SANTIAGO FRENSNILLO MARIA PILAR DE TERAN  
TEMPRANO ANA CRISTINA DE U/A TARRAGO OLGA MARIA DIAZ RAMOS MARIA DEL MAR DIAZ TORRES EDUARDO DIEZ ANDRES JOSE GABRIEL DIEZ BOSA RODRIGUEZ JESUS DIAZ MADRO/ERO DIEZ M. ELISA M. DOMINGUEZ ALONSO JESUS DOMINGUEZ BENITO  
NATALIA DOMINGUEZ RODRIGUEZ VICTOR DOMINGUEZ RODRIGUEZ SUSANA DOMINGUEZ YA/EZ ALEJANDRO DURAN RODRIGUEZ JUAN CARLOS EGUILAR GARAY M ISABEL ENCINAS BAYAN JOSE MARIA ENCINOSA JIMENEZ BARBARA L. ESCALONA PLAZA  
LUIS ESCUREDO CASADO LUIS MANUEL ESPESO SALAS JAVIER ESPINAR RAMOS MARIA TERESA ESTEVEZ GARCIA MARIA TERESA FALCON BRITO ANA ISABEL FERNANDEZ ALVAREZ LAZARO MANUEL FERNANDEZ ALVAREZ SUSANA FERNANDEZ BE-  
RRO JUAN CARLOS FERNANDEZ FERNANDEZ JON FERNANDEZ GIL ROSA MARIA FERNANDEZ GONZALEZ ANTONIO FCO.  
MAS RAQUEL FLOREZ MEDINA FCO. JAVIER FRADEJAS LAPEA FCO. JAVIER FUENTE COBO ROSA FUENTES CASTELLanos FCO. JOSE FUENTES SANCHEZ JOSE LUIS GALAN GENER ANA BELEN GALAN LOPEZ YOLANDA GALLEGOS ALVARO VICENTE  
GALVAN ALFARO ALBERT GAMISANS FUENTE ELISA GARCIA ARIAS MARIA ISABEL GARCIA ARRAZOLA JESUS GARCIA BENITO ISABEL MARIA GARCIA CRUZ MARIA ISABEL GARCIA GARCIA FCO. JAVIER GARCIA GOMEZ JUAN CARLOS GARCIA  
GONZALEZ SARA GARCIA GONZALEZ VICTOR MANUEL GARCIA GONZALO LORETO GARCIA JIMENEZ MARIA CARMEN GARCIA MARTINEZ ANGEL ANTONIO GARCIA MIGUEL GALLEGOS LUIS MIGUEL GARCIA MONJE DAVID GARCIA MORAL  
JAVIER GARCIA MORENO GERMAN GARCIA NIETO JOAQUIN GARCIA RODRIGUEZ LAURA GARCIA VERA MONICA GARRIDO VILCHEZ RAQUEL ESTHER GARVI MONCLUS ISAAC GASPAR MERINO VICTOR GASSO SOLER RICARDO GIL FALCON  
SUSANA GOMARA GUTIERREZ M ANGELES GOMEZ ALONSO ANGEL GOMEZ BOURGON ISAIAS GOMEZ DIEGO ROMAN GOMEZ JIMENEZ FERMIN JOSE GOMEZ RODRIGUEZ M CONCEPCION GONZALEZ AGUADO BEATRIZ GONZALEZ  
ARGUEDAS ESTIBALIZ GONZALEZ CALZADA FRANCISCO A. GONZALEZ ESCASO M<sup>ª</sup> DEL CORO GONZALEZ GONZALEZ CONCEPCION GONZALEZ LOPEZ YOLANDA GONZALEZ MAROTO ANGEL GONZALEZ MIRAGAYA EMILIO GONZ-  
ALEZ MORA ERIKA W. GONZALEZ PEREZ JESUS GONZALEZ QUINTANILLA A DIANA GONZALEZ VENTURA CAROLINA GONZALEZ VILL ALBA ALFREDO JESUS GONZALO RODRIGUEZ JUAN ISIDRO GOTOR NONAY JUDITH GUEMES  
GUTIERREZ JUAN CARLOS GUILLEN SU/ER CARMEN GUITARD MARIN MARTINA GUTIERREZ GARCIA FERNANDO HAENER RODA M<sup>ª</sup> ESTHER HEREDIA LOPEZ J. JAVIER HERNANDEZ BERMEJO JAIME HERNANDEZ MARCOS  
ANTONIO HERNANDEZ MARTINEZ LOURDES FAB. HERNANDEZ MEDINA GEMMA MARIA HERNANDEZ P. DE LEON NURIA HERNERO BARAMBIO RESTITUTO A. HERRERO RODRIGUEZ LUCIA HIGUERAS ESCOBAR JOSE  
MIGUEL HURTADO GONZALEZ ADRIAN INCHAURRAGA ZUBIAURRE MARIA INZA RDGUEZ. FERRO JUAN CARLOS JIMENEZ CORTES MARIA SOLEDAD JIMENEZ FERNANDEZ LAURA JIMENEZ RODRIGUEZ MANUEL  
JIMENEZ RUIZ VALENTIN JIMENEZ RUIZ PALOMA JIMENEZ VIANA ENCARNACION JULIAN VINAGRE RODRIGO LARA HERNAIA MERINEROS JUAN MARIA GARCIA VERA MONICA GARRIDO VILCHEZ RAQUEL ESTHER GARVI MONCLUS ISAAC GASPAR MERINO VICTOR GASSO SOLER RICARDO GIL FALCON  
MARIA LATORRE ARMENDARIZ MONICA LAVIA QUEREJETA JUAN ALBERTO LEAL LIZCANO ALBERTO LEBRATO MARTINEZ REBECA LEDESMA GONZALEZ CARLOS LEJO TUREL AMAYA TERESA LIBERAL  
IURRIETA ANGEL LLAMAS LLAMAS M<sup>ª</sup> JOSEFA LLAVERO HERRERA ESTHER MARIA LORENTE RINCON RUBEN LOBO GOMEZ MARIA TERESA LOPEZ ASENOY JAVIER LOPEZ ENSE/AT JORGE LOPEZ  
GALAN FRANCISCO A. LOPEZ GARCIA JOSE ANTONIO LOPEZ GARCIA M<sup>ª</sup> DEL CARMEN LOPEZ GARCIA JUAN LOPEZ GONZALEZ RICARDO LOPEZ LAPE/ A BARBARA LOPEZ MOLINA MARCO ANTONIO  
NIO LOPEZ RUIZ ERUNDINA LOSADA RODRIGUEZ ARTURO LOZANO GOMEZ RICARDO MA/AS JIMENEZ TEODORO MADRID SANZ RICARDO A. MADRIGAL JIMENEZ PATRICIA MAGDALENO  
PEREZ JUAN IGNACIO MANZANEQUE ANGULO O CARLOS A. MARCHAN BUREIL ARANTXA MARCO CRISTOBAL DAVID MARINA VERDE MARIA MERCE MARIN DOMINGO SILVIA MARQUEZ  
MARTIN M<sup>ª</sup> ALEJANDRA MARRUPE GARCIA FRANCISCO J. MARTIN BARTOLOME LAURA MARTIN CHICHARO ANTONIO PEDRO MARTINEZ ANDREU ALMUDENA MARTINEZ BAR-  
TOLOME SERGIO MARTINEZ-CAVA CAMACHO M<sup>ª</sup> PILAR MARTINEZ FERNANDEZ JUAN PATRICIA MARTINEZ PRIETO RITA MARIA MARTINEZ RODRIGUEZ MARIA IRENE MARTI-  
NEZ RUBIO ROSA MARIA MARTIN FINEZ LUIS MARTIN LPEZ QUESADA HONORATO MARTIN MARTINEZ MARAVILLAS MARTIN MARTIN CARLA MARTINON MORENO ANGEL  
MARTIN PALOMINO JORGE MARTIN POYATOS MARIA JOSE MARTIN RODRIGUEZ CARMELO MASEDA PEEZA JESUS MARIA MATEO CERVERA AURORA MARIA MATEO  
DELGADO PEDRO ANTONIO MATEU CALDES ADOLF MATEU ROMAGUERA OSCAR MAZON RODRIGUEZ NATALIA LUCIA MELEJO BERMEJO ELENA MENCHERO SANCHEZ  
MARIA JESUS MENDA/A ORTOLA MANUEL MENENDEZ DEL CERRO ANA BELEN MERINO RODRIGUEZ MIRIAM MORA EXPOSITO JUDIT MORENO DOMINGUEZ M. ALMUDE-  
NA MORENO NAVARRO MANUEL MORENO PACHECO LORENA MOROTE SORIANO AITOR MOZO IZAGUIRRE JOSE LUIS MU/OZ LOPEZ ADOLFO MURILLO MARTINEZ ANA  
MURUZBAL P.DE IRRIANTE ROSA MARIA NARDIZ ARRARTE JOSE NARROS BORRAJO JUAN NAVARRO ESTE VILLENT NAVARRO MONZON ANDREEA MARIA NICULCEA  
X PEDRO RICARDO NORZA MORENO MARIA GEMA NU/EZ MARTINEZ MANUEL OCA/A RUBIA ASIER ODIOZOLA URIBE SEBASTIAN M. OJEDA GARTNER CARIDAD E.  
OLIVA NAVARRO TATIANA ORDO/EZ MARTIN MARIA ORELLANA RODRIGUEZ PEDRO ORGAZ CRUZ JAVIER ORIBE CARBAJO MARCOS H. ORTEGA MIRANDA ROCIO OR-  
TEGA OROPESA JESUS ORTEGA SALAZAR CAROLINA ORTIZ CAMACHO JAIME ORTIZ ESTELLER ANA ISABEL ORTIZ VIVANCO SOTO JAIME OTAO/ARANGUREN JOA-  
QUIN OTAMENDI COLLADOS MARIA PILAR PABLO-BLANCO OLIDEN MARC ADOLFO PAJARES COSTAL MANUEL PALLARES ALVAREZ MARTA PAMPIN RODRIGUEZ  
ANTONIO MARIA PASCUAL TORRES M<sup>ª</sup> LUISA J. PASTOR OLLERO MELANIE MEHRI PEIKARIAN X JUAN CARLOS PEINADO CIFUENTES VERONICA PERALDO X VA-  
LENTIN PEREIRO DIAZ MARIA PEREZ AYO PEREZ CABALLERO M. ROSARIO PEREZ ESCAJADILLO SUSANA PEREZ GARCIA COVADONGA ANA PEREZ GOI-  
COECHEA CARLOS PEREZ NAVARRO NARQUIS PEREZ RAMOS PEDRO PERICAS MIR JUAN PINTO HEREDERO JESUS PLAZA VILLASE/OR IVAN PONCELA GONZALEZ  
MARIA JOSE PONCE SANCHEZ JUAN LUIS POVEDA CHACON M<sup>ª</sup> JOSE POZO GARCIA PABLO PRADOS DEL RIO CELIA PRELLEZO BESOY MARTA PRIETO NAVARRO  
MARIA ESTER PUEBLA GONZALEZ IGNACIO QUINTANA URRUTIA ANGELA RAZQUIN ORBEGOZO GEMA REBOLLO GUERRERO EVA FELICISIM RECIO GARCIA  
JOSE LUIS RELA/O GARCIA NURIA RELA/O GARCIA NAJARA REMENTIL BILBAO LURUA REVERT BERLANGA MARIA ELENA REY FERNANDEZ FCO. JAVIER  
REY LOPEZ MARIA TERESA REY REGUEIRO CARLOS REY RUIZ OSCAR RINCON GARCIA M. ESTHER RISQUEZ SUSI MIQUEL RIUBRUGENT GURDUMI M<sup>ª</sup> CAR-  
MEN ROBLES ROMANO M. NATIVIDAD RODEIRO SERVIA SERGIO RODRIGUEZ CRESPO JOSE RAMON RODRIGUEZ DORREGO BELEN RODRIGUEZ FERNAN-  
DEZ MARIA JOSEFA RODRIGUEZ GARCIA RAUL RODRIGUEZ ORTEGA JOSE ANTONIO RODRIGUEZ QUINTANA INMACULADA M RODRIGUEZ RODR-  
GUEZ RAUL ROJO CALDERERO ANGELA ROMO MARTINEZ ANGEL ROSON RODRIGUEZ ELENA RUIZ BARTRA BELEN RUIZ DE LA H. GONZALEZ  
LOREA SAEZ LLERENA ITZIAR SAGARONA COMENGE PHILIPPE SAIDI X MARIA PILAZ SAMANIEGO MORENO M<sup>ª</sup> TERESA SANCHEZ ARNAIZ M.  
TASMANIA SANCHEZ BORDON PALOMA SANCHEZ CHACON JUAN FCO. SANCHEZ RAMOS ISABEL SANCHEZ SANTOYO ARTURO SANDOVAL  
CARBONELL JUAN SANTIAGO SANJUAN RAMIREZ ARITZ SAN PEDRO GOMEZ DE S. DARA SANTANA SANCHEZ ALFREDO SANTOS ESPI-  
NEL FCO. JAVIER SANZ CERVERA EUGENIO SANZ MORENO M<sup>ª</sup> ISABEL SANZ NU/EZ PILAR SANZ PINTO YOLANDA SANZ REY JORGE  
SCHEZ-MAYENDIA ALCANTARA IGNACIO SERRA MENDEZ DAVID SERRANO DE MIGUEL ENRIQUE SERRANO FUERTES ELENA MA-  
RIA SIERRA BONILLA JAIME SIGUENZA CLEMENTE JOSE RICARDO SILVA MELGAR MARIA ANGELA SUAREZ FOLLENTE LUIS  
SUAREZ VAZQUEZ-PIM. MARIA LUISA TOME NOGALES ELOI TORRENT JAUME ESTHER TORRIJOS MU/OZ MANUEL TOVAR  
CARO ROCIO TRIGUERO TOME GERARDO UGARTE MORENILLA JULIO URCOLA LOPEZ MARIA URIARTE GOIZUETA ELE-  
NA USERO REBOLLO M. ROSARIO VALLAN VERGARA RICARDO VALLES LOPEZ VICTOR VALVERDE VILLANUEVA  
SONIA ISABEL VARELA GONZALEZ MARIA CARMEN VAZQUEZ ABEIJON NATALIA VAZQUEZ DIAZ SABELA  
VAZQUEZ GABALDON ANA MARIA VAZQUEZ GONZALEZ FERNANDO VEDIA SALDA/MARIA ESTHER  
VELASCO ARRIBAS GEMMA MARIA VENTURA DELGADO PATRICIA J. VERA FERNANDEZ HILDA  
MARY VERA RODRIGUEZ ROCIO VERA SOTO RAFAELA VERRAGA RUIZ JUAN DE VAS-  
NA ARIZA ANA VICARIO MARTIN PILAR MARIA VICARIO VALERO SAR VICENTE  
LORENTE ROSA ANA VIEJO GONZALEZ M<sup>ª</sup> GEMA VIVANCO ALVAREZ  
DAVID VIVAS GARCIA CARMEN ZAFRA CERES ELENA ZALDI-  
VAR APARICIO IKER ZORRILLA RODRIGUEZ

# reconocidos

## Capital intelectual

### Introducción

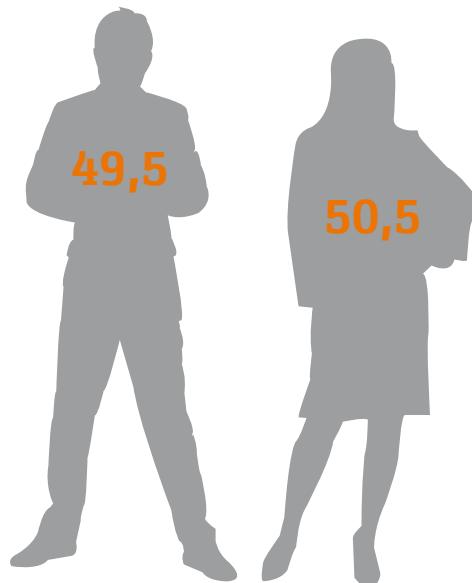


El modelo de capital intelectual de Bankinter proporciona información relevante para valorar la capacidad de creación de valor y para gestionar la contribución de los activos intangibles en la estrategia de negocio de la entidad.

En un entorno socioeconómico en dificultades como el actual, la gestión de los activos intangibles es una variable clave de diferenciación y creación de valor dentro de las empresas. El conocimiento, la originalidad y el compromiso de los empleados, así como las relaciones con sus grupos de interés, serán los instrumentos para lograrlo.

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.

**Bankinter continúa apostando por una plantilla equilibrada.**



### **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 tiene como objetivo conseguir una plantilla profesional comprometida, responsable, formada, motivada y alineada con los planes de la organización y con su modelo de negocio.

Bankinter continúa apostando por una plantilla equilibrada. El banco no sólo ha ido disminuyendo de forma sostenida el desequilibrio entre hombres y mujeres, sino que incluso en 2010 el porcentaje de mujeres en plantilla ha superado al de hombres, alcanzando el 50,5%. Esto, unido a un crecimiento de la plantilla (34 empleados más que en 2009, a pesar del entorno), demuestra la importancia que para Bankinter tienen las personas en la creación del valor de la empresa.

Bankinter cuenta con una plantilla joven, con una edad media de 38 años, y muy cualificada, ya que el 75,1% tiene titulación universitaria y un 31,7% nivel alto de inglés. Y con una gran diversidad, con empleados de 34 nacionalidades distintas.

Bankinter apuesta en su estrategia de gestión de personas por iniciativas que promuevan el desarrollo profesional de los empleados. Para ello el banco realiza un gran esfuerzo en formación, que si bien este año, dadas las circunstancias, ha sido algo menor que en el ejercicio precedente, ha llegado al 85,4% de la plantilla, con un número medio de cursos por persona de 10 y un total de 1.349 cursos convocados (26 más que en 2009).

El compromiso y la motivación de los empleados son parte destacada de la estrategia de recursos humanos de Bankinter.

En esa línea se enmarcan los 49 proyectos diferentes de voluntariado corporativo

realizados en 2010 (10 más que en 2009), en los que han participado 632 empleados, que representan el 13,9% de la plantilla, frente al 9,5% del año anterior.

Como también, los diferentes programas de acciones y obligaciones convertibles de empleados. El porcentaje de empleados que participan en estos programas ha pasado del 37,4% en 2009 al 40,4% este año.

<b>INDICADOR</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Indicadores Descriptivos</b>					
Número de empleados					
	3.981	4.530	4.483	4.509	4.543
Edad media (años)	36,50	35,95	36,71	37,38	38,00
<b>Experiencia</b>					
Antigüedad media(años)	10,27	9,56	10,25	11	11
Antigüedad media(años) / 40 años (vida profesional) (%)	25,68	23,90	25,63	27,50	27,50
<b>Diversidad</b>					
Desglose por sexo					
Hombres (%)	53,10	51,79	51,09	50,19	49,53
Mujeres (%)	46,90	48,21	48,91	49,81	50,47
Personas con titulación universitaria (%)	71,94	72,56	73,44	73,79	75,13
Personas con nivel alto de inglés (%)	39,56	35,41	35,76	34,33	31,70
Número de nacionalidades existentes	23	28	25	26	34
Número de titulaciones diferentes	95	89	91	91	97
Porcentaje de la plantilla que representan las 3 titulaciones más frecuentes en Bankinter	42,68	42,94	44,23	45,73	49,24
<b>Voluntariado Corporativo</b>					
Numero proyectos diferentes de voluntariado realizados			18	39	49
Empleados que participaron como voluntarios en los distintos proyectos realizados (%)			4,89	9,47	13,91

INDICADOR	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Capacidad y desarrollo</b>					
Personas que han recibido formación (%)	100,00	105,97	95,48	95,63	83,42
Número medio de horas de formación por persona/ 350 (carga lectiva media de un curso de postgrado (%)	16	18	16	15	9
Número medio de horas de formación por persona	56,91	62,17	56,17	53,61	32,46
Número medio de horas de formación por persona formada	56,45	58,66	58,83	56,06	38,91
Inversión en formación sobre la masa salarial (%)	2,8	3,3	1,9	1,3	0,9
Inversión en formación por persona (euros)	1.027	1.257	733	519	359
Inversión en formación por persona formada (euros)	1.019	1.186	768	543	430
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 (%)	18,50	17,09	4,41	8,17	7,18
Número de Acciones formativas diferentes	400	474	431	404	376
Número medio de cursos por persona	8	9	9	10	10
Número total de cursos impartidos	1.121	1.384	1.294	1.323	1.349
Índice de aplicación de la formación en la ocupación desempeñada (%)	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<b>Compromiso y motivación</b>					
Personas con programas de acciones y obligaciones convertibles (%)	62,72	55,39	50,30	37,41	40,41
Índice de satisfacción*	N.D.	79	N.D.	79	N.D.
Índice de motivación (%)*	N.D.	73,00	N.D.	76,00	N.D.
Participación en encuesta de opinión (%)*	N.D.	81	N.D.	82	N.D.
Índice de rotación externa	9,74	10,53	8,94	4,10	5,89
Personas que participan en Proyectos y Acciones de Calidad/ plantilla total (%)	7,54	5,30	5,49	5,33	6,33
Personas que participan en Foros de Debate/ plantilla total (%)	43,26	39,03	39,04	34,80	33,92
Personas sujetas a retribución variable (%)	68,70	59,93	76,09	74,65	69,78

\* encuestas bianuales

<b>INDICADOR</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Personas con retribución flexible (%)			11,62	18,92	24,87
Personas que han recibido premios (%)	78,80	72,60	76,49	70,75	70,83
Índice de reconocimiento (%)	21,60	13,97	14,03	12,51	9,30
Retribución variable/Masa salarial (%)	14,45	13,51	14,75	14,58	13,74
Incorporaciones en el último año/plantilla total (%)	16,18	22,38	7,49	4,68	6,65
Porcentaje de personas que cumplen o superan los objetivos asignados (%)	89,84	85,16	5,22	29,32	3,12
Gastos de personal (Miles de €)	227.336	298.294	260.877	325.040	332.934
Número de aportaciones a comunidades de conocimiento	2.456	2.181	2.171	2.011	2.037
Número de sugerencias de mejora	734	413	421	442	496
<b>Creación de valor (Miles de euros)</b>					
BAI/Número Empleados	79,46	106,94	75,17	76,72	47,77
Aportación al PIB por empleado	166,36	185,27	153,04	149,76	119,01
<b>Productividad (Miles de euros)</b>					
Recursos de clientes por empleado	8.210	8.559	8.330	8.879	8.967
Inversión crediticia por empleado	7.951	8.296	8.955	8.845	8.779

Bankinter basa su cultura empresarial en sus valores: **Agilidad, Entusiasmo, Integridad y Originalidad.**

### **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.

Bankinter basa su cultura empresarial en sus valores: Agilidad, Entusiasmo, Integridad y Originalidad, que son compartidos y asumidos por la organización en su conjunto.

Estos valores se reflejan en la transparencia de la información. No en vano, el 97,3% de la información de gestión está disponible para todos los empleados.

Asimismo, un 31% de los niveles jerárquicos están involucrados en la elaboración de los planes estratégicos del

grupo, lo que demuestra la implicación directa de los profesionales en la toma de decisiones

Atendiendo a las demandas de flexibilidad que el negocio exige e implicándose en la estrategia que los nuevos tiempos requieren, Bankinter promueve la rotación interna adecuada a la experiencia y conocimientos de cada profesional y basada en los principios de igualdad y no discriminación. Esta rotación fue en 2010 del 35,3%.

INDICADOR	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Dirección y gestión estratégica</b>					
Niveles jerárquicos involucrados en la elaboración de los planes estratégicos del grupo (%)	33	29	31	31	31
Empleados que conocen los objetivos de la empresa (%)	100	100	100	100	100
Información de Gestión disponible para el 100% de las personas (%)	96,45	96,61	97,00	97,20	97,30
<b>Desjerarquización y Transparencia</b>					
Personas que participan en la evaluación 360°**	3.874	4.165	4.456	4.398	N.D.
Número medio de evaluadores por persona evaluada (solicitudes enviadas/ plantilla total evaluada)**	11,00	11,00	12,00	12,00	N.D.
Número medio de personas que evalúan a cada miembro del C. Dirección (solicitudes enviadas/ miembros comité de dirección)**	75,80	81,00	74,00	87,00	N.D.
<b>Flexibilidad %</b>					
Rotación interna	34,46	29,95	26,87	26,04	35,28
Personas que se han conectado en remoto (%)	38,46	35,70	35,78	35,64	35,48
Número de conexiones realizadas en remoto	104.546	141.443	146.303	122.634	103.034
Tiempo de conexión en remoto por usuario (Min.)	10.757	11.963	10.009	7.305	6.198
Personas que acceden a Internet diariamente desde la plataforma del banco	61,97	69,65	62,25	91,52	95,80
Personas con ordenadores portátiles corporativos (%)	23,66	28,68	30,23	27,86	27,36
Personas con blackberry o móvil corporativo (%)				50,12	63,50
<b>Tecnología y calidad de los procesos</b>					
Personas acceso intranet/ total plantilla	100	100	100	100	100
Personas que contribuyen al desarrollo y mantenimiento de los contenidos de la Intranet	104	146	152	340	197
Personas con acceso a e-mail/total plantilla	100	100	100	100	100
MIPs en hostcentral/Plantilla	0,88	0,97	1,07	1,18	1,17
Tráfico diario de correo electrónico (Media diaria en semana de 7 días)	336.690	375.536	N.D.	210.608	279.817
Número de proyectos y acciones de calidad desarrollados*	141	96	0	N.D.	40
Número de proyectos y acciones de calidad premiados*	10	0	0	N.D.	N.D.
Oficinas con puestos de internet y teléfonos conectados a banca telefónica (%)	100	100	100	100	100

\*nota: no hay datos para N° de proyectos y acciones de calidad desarrollados y para N° de proyectos y acciones de calidad premiados ya que el comité de valoración de proyectos no se reúne hasta marzo de 2011

\*\* En relación al proceso de la evaluación 360°, se ha modificado la periodicidad en su confección desde este año, por lo que no se dispone de datos en 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.

Bankinter mantiene su interés por situar los niveles de calidad y atención a los clientes en los puestos más altos del mercado. Para conseguirlo, pone su esfuerzo, entre otras acciones, en la rápida y eficaz resolución de cualquier incidencia. Durante 2010, el porcentaje de incidencias económicas resueltas en menos de 48 horas ascendió hasta el 57,3%.

Cabe destacar también el esfuerzo de la entidad por seguir desarrollando, en su relación con los clientes, canales distintos a la Red de Oficinas, consolidando así su oferta multicanal. En este sentido, las transacciones realizadas en canales distintos a la Red de Oficinas se sitúan en el 63,7% respecto al total de transacciones del banco. Canales como Internet mantienen datos de penetración de clientes del 24,9%, y las captaciones hechas a través de este canal pasan del 3,9% de 2009 al 4,3% de este año.

INDICADOR	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Relación con clientes</b>					
Número oficinas universales y extranjero	332	360	372	369	367
Número de Oficinas Virtuales	527	552	407	399	371
Número de Agentes Bankinter	1.003	996	920	683	543
Número de centros de gestión de Pymes	124	161	145	102	89
Número de centros de gestión de empresas	50	51	51	47	47
Número de Centros de Banca Privada	41	47	51	62	61
Personas por oficina o centro de Gestión	7,28	7,32	7,24	7,77	8,05
Plantilla ligada directamente al negocio (%)	74,13	74,83	75,46	81,46	75,74
Nuevos clientes activos(%)	14,46	12,57	10,80	4,73	4,80
Crecimiento anual de Activos Totales Medios (%)	17,51	11,24	7,24	0,00	-0,75
Nuevos clientes activos por empleado	24	21	19	8	8
<b>Calidad y satisfacción clientes</b>					
Incidencia económicas resueltas en 48 horas(%)	81,81	70,6	50,02	52,53	57,33
Número de reclamaciones al defensor del cliente por cliente activo	7,55	7,56	8,99	14,87	11,25
Número de Reclamaciones tramitadas por el Banco de España por cliente activo	1,78	1,50	1,55	6,65	7,35
<b>Desarrollo multicanal</b>					
Transacciones en canales distintos a la red de oficinas/total transacciones banco (%)	68,67	68,84	67,86	67,04	63,66
Nuevos clientes captados por canales distintos a la red de oficinas/Total nuevos clientes (%)	47,19	39,10	42,45	47,11	42,87
<b>Plataforma Telefónica</b>					
Llamadas atendidas por Plataforma telefónica/Plantilla	1.894	1.608	1.385	963	824
Consultas e incidencias realizadas a B. Telefónica gestionadas a través de correo electrónico/ Plantilla B. Telefónica	274	210	209	197	275
Usuarios activos Plataforma Telefónica/ total clientes activos (%)	67,10	68,89	73,84	62,78	61,35
Transacciones efectuadas B. Telefónica/T. total banco (%)	6,90	6,00	6,07	5,27	5,67
Llamadas gestionadas por el servicio automático(%)	55,95	54,16	50,43	44,91	4,37

<b>Red de Agentes y Oficinas Virtuales</b>					
Crecimiento del número de clientes en Banca Virtual (%)	6,10	4,83	4,04	3,46	2,25
Transacciones de oficinas Virtuales en canales distintos a la red de oficinas/Total transacciones clientes Banca Virtual (%)	98,87	98,93	99,02	98,79	98,85
Crecimiento del número de clientes en Red Agentes (%)	9,40	11,84	8,01	6,84	2,47
Transacciones de Red Agentes en canales distintos a la red de oficinas/Total transacciones clientes Red Agentes (%)	97,15	96,76	96,76	97,88	97,73
<b>Internet</b>					
Clientes Internet /Total clientes (%)	27,28	27,2	24,94	24,92	24,90
Transacciones realizadas bankinter.com /T. Total banco (%)	53,71	55	53,76	54,89	51,38
Conexiones a Internet por usuario activo	104,6	107,86	99,06	99,30	93,62
Actividad de renta variable realizada a través de Bankinter broker (%)	78,46	80,97	88,43	72,61	69,14
Captaciones internet sobre total captaciones banco (%)	16,29	15,19	21,42	3,87	4,26
<b>Relación con accionistas e inversores</b>					
Canales a disposición de los accionistas e inversores	9	9	8	8	8
Número de publicaciones dirigidas a los accionistas e inversores	24	19	19	34	34
<b>Apoyo a la Educación, la Cultura y la Innovación</b>					
Alianzas y colaboraciones con instituciones académicas y de investigación	66	73	71	72	61
Número de conferencias organizadas por la Fundación de la Innovación Bankinter con el objeto de divulgar sus hallazgos entre las empresas del país.	11	10	8	13	13
Número de expertos (científicos, economistas, sociólogos, empresarios..) que participan en los foros organizados por la Fundación de la Innovación BK.	148	183	220	277	299
<b>Notoriedad de la marca</b>					
Premios o reconocimientos públicos recibidos por Bankinter	21	18	25	30	30
Valoraciones positivas y neutras en las informaciones públicas sobre Bankinter en los medios de comunicación existentes en el mercado objetivo	97,61	95,28	82,84	88,55	79,52
<b>Acción Social</b>					
Número de acuerdos establecidos para la integración en plantilla de personas con discapacidad	5	6	6	7	6

# 4

## Negocio



*En un año que ha sido para España el de mayor intensidad de la crisis, Bankinter ha consolidado su estrategia de crecimiento sostenible en aquellos negocios y segmentos de clientes en los que el banco aporta mayor valor, entre los que destacan las Rentas Altas y las empresas.*

Paula Bartivas,  
Ejecutivo de Banca  
Corporativa



## Entorno económico y financiero

En 2010 la economía mundial ha presentado síntomas de recuperación, si bien ésta registra velocidades asimétricas entre áreas geográficas. Economías emergentes, como China e India, han pasado a ocupar un papel esencial en la expansión global, con ritmos de crecimiento de doble dígito y una destacada fortaleza de su demanda interna. Por el contrario, los países desarrollados experimentan ritmos de recuperación más moderados, con unas tasas de desempleo elevadas y mercados inmobiliarios que no terminan de repuntar.

A medida que avanzaba el año 2010 la naturaleza de la crisis se fue desplazando desde el sector privado hacia los estados, poniéndose en cuestión en algunos casos su propia solvencia. La preocupación por la sostenibilidad de las finanzas públicas se ha agravado especialmente en la Eurozona, forzando a los gobiernos a aplicar austeros programas de recortes de gasto. Los bancos centrales se han visto obligados a anteponer la creación de empleo y el crecimiento al control de la inflación.

Europa ha sufrido la crisis de solvencia en primera línea. Las dificultades de financiación de Grecia (mayo) e Irlanda (noviembre) hicieron inevitable la adopción de sendos programas de asistencia financiera. El contagio hacia otros estados europeos es un riesgo abierto, y la ampliación de diferenciales de los bonos de los estados más vulnerables ha llegado a representar un serio obstáculo para la recuperación económica europea. No obstante, tras comenzar a desempeñar el BCE un papel más activo en esta cuestión, la situación, aunque sigue siendo delicada, podría haberse estabilizado.

El año 2010 ha sido el de mayor intensidad de la crisis para España, siendo su economía un claro ejemplo de las asimetrías existentes en el proceso de recuperación. Sin embargo, a lo largo del ejercicio el PIB ha cambiado de signo, de negativo a modestamente positivo (tercer trimestre), aunque el nivel de desempleo resulta intolerable y representa el principal reto para próximos trimestres. Las subidas de impuestos y el encarecimiento de la energía han

supuesto obstáculos de primer orden para la recuperación del consumo privado y la inversión empresarial.

### Tipos de interés y divisas

La ausencia de tensiones inflacionistas en las economías desarrolladas, en combinación con un crecimiento económico incipiente o nulo, ha hecho innecesaria cualquier subida de tipos por parte de los bancos centrales a lo largo de 2010. Los niveles de los tipos directores se encuentran anclados en mínimos históricos con el objetivo de no poner ningún obstáculo a la recuperación, y no se descuenta ningún cambio en esta actitud en el corto plazo. Incluso en Reino Unido, donde la inflación ha superado holgadamente el objetivo del banco central, se ha mantenido el tipo director inalterado para no bloquear el incipiente crecimiento económico.

En las economías emergentes, donde el crecimiento se ha recuperado más rápidamente, han aflorado algunas tensiones de precios que han sido

inmediatamente contestadas con moderadas elevaciones de los tipos de intervención. Este ha sido el caso de China, aunque no es un fenómeno exclusivo de este país.

La tabla siguiente muestra los movimientos de los tipos directores realizados por los principales bancos centrales desde 2007, año en el que formalmente se inició la crisis y a partir del cual se comenzaron a dar las coincidentes bajadas de tipos de interés entre los diferentes países.

Las asimetrías en la recuperación económica según áreas geográficas han dado lugar a una erradicidad anormalmente alta en divisas a lo largo de 2010. Las dos tendencias más significativas han sido, por una parte, la apreciación de las divisas de las economías emergentes,

particularmente en Asia/Pacífico, y, por otra, el debilitamiento del euro frente al dólar americano. La primera de estas tendencias se explica por el ritmo de recuperación más rápido ofrecido por las economías emergentes, mientras que la depreciación del euro refleja las dudas planteadas sobre la solvencia de algunas de las economías que integran la Eurozona. La actitud de la Unión Europea en las fases de mayor tensión, más reactiva que proactiva, y la resistencia del BCE a adoptar un papel de liderazgo en la resolución de la crisis, no han ayudado en absoluto al euro.

Un debate que seguirá abierto son las presiones que ejerce Estados Unidos sobre China para la revaluación del yuan, aunque la subida de tipos del gigante asiático podría conllevar avances en este sentido. El yen y el franco suizo han ocupado el papel de 'divisas refugio', apreciándose ambas divisas de forma notable frente a euro y dólar en 2010.

	2007	2008	2009	2010
Zona Euro	4	2,5	1,00	1,00
EE.UU.	4,25	0,25	0,0/0,25	0,0/0,25
Reino Unido	5,5	2	0,5	0,5
Japón	0,5	0,1	0,1	0,0/0,1

## Bolsas

En contra de lo que puede deducirse a primera vista, 2010 ha sido un buen año para las bolsas, excepto en Europa y Japón. Los avances en EE.UU. y en los países emergentes han sido notables, de doble dígito en muchos casos (ver tabla), aunque la perspectiva desde la Eurozona haya sido algo decepcionante. Esta afirmación resulta especialmente válida para la bolsa española, que ha retrocedido un -17,4%, uno de los peores registros a nivel global. Incluso Japón, a pesar de presentar un saldo neto anual ligeramente negativo tras años previos de alta inestabilidad, ha conseguido mejorar su evolución a medida que avanzaba el ejercicio.

El desacoplamiento europeo se ha debido a la profunda crisis de solvencia que atraviesa el viejo continente. Sin embargo, su impacto sobre el resto de los índices ha sido muy limitado, por lo que el ciclo de recuperación global sigue su curso. La volatilidad de las bolsas, tanto americanas como europeas, ha venido reduciéndose desde finales del primer trimestre hasta niveles próximos a

su promedio histórico, lo que viene a indicar una tendencia hipotéticamente consolidable a lo largo de 2011.

La tabla siguiente ofrece la evolución de las principales bolsas en 2010 y 2009, siempre en divisa local.

	Referencias	2009 (%)	2010 (%)
España	Ibex 35	29,8	-17,4
Estados Unidos	S&P 500	23,5	12,8
Estados Unidos	Nasdaq	53,5	19,2
Europa	Eurostoxx 50	21,0	-5,8
Reino Unido	FTSE 100	22,1	9,0
Alemania	DAX	23,8	16,1
Francia	CAC	22,3	-3,3
Japón	Nikkei	19,0	-3,0
China	Shangai (B)	127,6	20,6
Brasil	Bovespa	82,7	1,0
India	Sensex	81,0	17,4

## 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 colíder 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 1.395 y 1.347 millones de euros, respectivamente.

Para completar las necesidades de liquidez se han emitido 2.150 millones de euros en cédulas hipotecarias y 900 millones de euros en deuda senior. También se emitieron 40 millones de euros en deuda subordinada.

Tipo de emisión	Fecha de emisión	Importe
Deuda Senior	15/01/10	900,00
Cédula hipotecaria	09/04/10	1.000,00
Deuda Subordinada	07/07/10	40,00
Cédula hipotecaria	26/07/10	400,00
Cédula hipotecaria	23/09/10	750,00

**Bankinter ha apostado por la oferta de productos flexibles, personalizados y adaptados a las necesidades de cada cliente.**

## Recursos de clientes e inversión crediticia

En el ejercicio pasado, Bankinter ha consolidado su estrategia de crecimiento sostenible, focalizándose en el incremento saludable de recursos de clientes y manteniendo una inversión crediticia estable y rentable.

El banco ha seguido poniendo el foco de actuación en las líneas de negocio maduras, sin olvidar la creación de nuevos

productos, servicios y herramientas que sirven de ayuda en la comercialización, y sin perder de vista la calidad, multicanalidad e innovación, que siguen siendo pilares básicos de la entidad.

De este modo, se ha apostado por la oferta de productos flexibles, personalizados y adaptados a las necesidades de cada cliente. En consecuencia, la red comercial ha recibido, como en años anteriores, una intensa formación tanto en productos como en herramientas de gestión.

### Inversión Crediticia

Pese al actual entorno económico en general y crediticio en particular, Bankinter ha seguido apostando en el ámbito de la inversión crediticia 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 uno de los ratios de

morosidad 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 2010, el crédito a la clientela extitulización del Grupo Bankinter ascendía a 43.252 millones de euros, lo que supone un crecimiento respecto a diciembre de 2009 de un 4,0%, con un ratio de mora ex titulización del 2,9%

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

### Cartera de inversiones crediticias por zonas geográficas

Red Oficinas	Saldo medio	Dif. 2010/2009	Inversión (%)
Org. Cataluña	5.028.713	180.278	13,10
Org. Levante	4.875.432	-101.693	12,71
Org. Norte	3.003.288	-470	7,83
Org. Navarra-Aragón-Rioja	2.143.529	69.788	5,59
Org. Las Palmas	988.198	29.542	2,58
Org. Tenerife	692.226	-15.755	1,80
Org. Baleares	898.573	78.423	2,34
Org. Noroeste	2.998.535	198.792	7,81
Org. Madrid Oeste	5.718.135	412.852	14,90
Org. Madrid Este	4.097.112	135.994	10,68
Org. Madrid Banca Corporativa	1.775.197	397.261	4,63
Org. Cast-Mancha-Extremadura	1.333.001	71.244	3,47
Org. Andalucía	4.820.851	324.495	12,56
Red Oficinas	38.372.948	1.780.795	100

Tarjetas emitidas

**920.327**

El crédito con garantía real ha crecido en 2010 un 4,8%, hasta los 29.865 millones de euros. Como viene siendo habitual, la mayor parte de esta producción anual corresponde a clientes de perfiles económicos medios o altos.

En cuanto a la financiación en el negocio de personas jurídicas sigue estando 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.

Al igual que en años anteriores, Bankinter se ha adherido a las distintas líneas ICO

2011 como entidad colaboradora. Estas líneas están destinadas a financiar los proyectos y necesidades de liquidez de autónomos y empresas.

#### Medios de pago

##### Tarjetas

Las dos principales magnitudes que miden el negocio de tarjetas han mejorado en el año 2010. El número de operaciones realizadas por las tarjetas Bankinter en comercios y cajeros alcanzó en el año los 53,83 millones de transacciones, por un volumen total de 3.913 millones de euros, lo que supone unos crecimientos del 3% y 1,7%, respectivamente, en comparación con 2009. En cuanto al número de tarjetas emitidas, se situó en 920.327.

#### Consumo

Durante 2010 ha habido reducciones del negocio de préstamos personales, tanto en las nuevas operaciones como en volumen. El número de nuevas altas en préstamos personales fue de 8.553, frente a las 11.487 de 2009; y los límites medios concedidos han sido de 13.270 euros, frente a los 13.688 euros del año anterior. Esto ha supuesto una reducción del 25% y del 3%, respectivamente. Continúa 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.



## Recursos de clientes

Bankinter cierra el año 2010 con 39.905 millones de euros en recursos de clientes, un dato que es un 0,2% superior al del año 2009, que fue de 39.839 millones de euros.

<b>RECURSOS DE CLIENTES</b>				<b>diferencia</b>
<b>Miles de euros</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>Importe</b>	<b>%</b>
Acreedores	21.867.330	23.009.083	1.141.753	5,22
Administraciones Publicas	494.874	387.036	-107.838	-21,79
Sectores residentes	20.689.558	21.891.258	1.201.700	5,81
Cuentas a la vista	9.573.778	8.611.726	-962.052	-10,05
Imposiciones a Plazo	6.129.519	9.577.074	3.447.555	56,25
Cesión temporal activos	4.986.261	3.702.457	-1.283.803	-25,75
Sectores no Residentes	589.727	595.596	5.869	1,00
Ajustes por valoración	93.171	135.193	42.021	45,10
Débitos representados por valores negociables	17.971.994	16.895.422	-1.076.572	-5,99
<b>Total</b>	<b>39.839.324</b>	<b>39.904.505</b>	<b>65.181</b>	<b>0,16</b>

<b>RECURSOS GESTIONADOS FUERA DE BALANCE</b>				<b>diferencia</b>
<b>Miles de euros</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>Importe</b>	<b>%</b>
Fondos de Inversión	5.216.266	3.958.823	-1.257.443	-24,11
Fondos de Pensiones	1.213.089	1.246.968	33.879	2,79
Pagarés de Empresa	25.403	25.403	0	0,00
Deuda Pública a vencimiento	175.471	282.818	107.347	61,18
Gestión Patrimonial	1.401.168	1.429.710	28.542	2,04
<b>Total Recursos Fuera de Balance</b>	<b>8.031.397</b>	<b>6.943.722</b>	<b>-1.087.675</b>	<b>-13,54</b>

**Bankinter ha mantenido en 2010 la oferta personalizada de depósitos a tipos de interés atractivos y adaptables a todos los clientes.**

Siguiendo la política comercial del año anterior, Bankinter ha mantenido en 2010 la oferta personalizada de depósitos a tipos de interés atractivos y adaptables a todos los clientes, con el objetivo tanto de captar clientes y saldo como de retener el saldo que ya estaba en la entidad.

Por otro lado, también se ha promovido la oferta de depósitos cuya rentabilidad está unida a la contratación y mantenimiento de otros productos vinculados. Así, los clientes con mayor vinculación tienen la posibilidad de obtener mejor retribución en sus saldos.

Igualmente se han consolidado como propuesta estable de producto los depósitos estructurados. Dentro de esta gama se han comercializado más de 30 propuestas distintas a lo largo del año por más de 100 millones de euros. De este modo, y pese a que a lo largo del año han vencido un número importante de depósitos estructurados, el saldo vivo es de 332 millones euros.

A finales de año, Bankinter comenzó a emitir bonos estructurados, que ha comercializado entre sus clientes con gran éxito, superando en algún caso con creces el importe ofertado inicialmente.

En el apartado de cuentas corrientes, destaca el lanzamiento de la Cuenta Nómina Plus, dirigida a los mejores clientes del banco, que añade a las ventajas de la Cuenta Nómina un servicio de asistencia informática remota y recuperación de datos, prestado por la empresa Lázarus, y un seguro gratuito de protección de recibos, cuya cobertura presta Groupama.



## **Inversión Delegada**

Bajo la nueva denominación de Inversión Delegada, Bankinter ha decidido relanzar durante 2010 sus servicios de gestión de carteras de fondos de inversión, planes de pensiones/EPSVs y valores, como una alternativa interesante para aquellos clientes que buscan delegar la gestión de parte de su patrimonio en Bankinter. Se ponen a disposición de los clientes dos tipos de gestión: gestión del riesgo y gestión fundamental. En el primer caso se busca obtener la máxima rentabilidad controlando el riesgo; y en el segundo el objetivo es obtener la máxima rentabilidad pero sin un control del riesgo determinado.

El año 2010 ha cerrado con 258,4 millones de euros y 5.352 carteras, según la siguiente distribución: fondos de inversión (169,5 millones y 2.926 carteras); planes de pensiones (72,4 millones y 2.029 carteras); EPSVs (12,3 millones y 260 carteras); y en Valores, 4,2 millones y 137 carteras.

Este relanzamiento se ha apalancado en la creación de nuevas carteras para equilibrar la oferta, la unificación y modificación del sistema de comisiones y el establecimiento de una nueva

referencia objetivo en las carteras, tratando de facilitar al cliente una referencia real y objetiva para sus expectativas de rentabilidad.

Además, dentro de la adaptación del servicio de gestión de carteras a los requerimientos de la normativa MiFID, el cliente solo podrá contratar una determinada cartera en el caso de que ésta se ajuste a su perfil inversor.

## **Negocio Internacional**

Contrariamente a lo que ha venido ocurriendo en los dos últimos ejercicios, a lo largo de 2010 el comercio exterior ha experimentado claros síntomas de recuperación, creciendo en sus magnitudes agregadas de importación y exportación en torno al 5%, en comparación con 2009. Mejorando esta tendencia, el margen aportado por el negocio internacional del banco ha crecido por encima del 6%, destacando como principales aportaciones a esta mejora las líneas de negocio asociadas a las operaciones documentarias, las coberturas de riesgo en divisa y los avales internacionales. Es importante destacar también que Bankinter ha mantenido los saldos de la

inversión crediticia asociada al comercio exterior, manifestando de esta forma su decidida apuesta de futuro por este sector estratégico en la economía de nuestro país.

2010 ha sido también un año de crecimiento y consolidación de los 3 pilares básicos de nuestro modelo comercial:

- **Grupo de especialistas de Negocio Internacional.** Un call-center especializado en el asesoramiento y seguimiento de operaciones internacionales, donde se han alcanzado 21.000 llamadas de clientes durante el año.
- **Broker Divisas on line,** donde se contratan más del 50 % de las operaciones de divisa, tanto en los mercados al contado como a plazo.
- **Centro de Operaciones Internacionales,** que en este año consigue otra vez mejorar el ISN de calidad percibida por los clientes a los que da soporte.

## Rentas Altas

Durante 2010, Bankinter ha seguido afianzando su oferta de Servicios Patrimoniales para clientes de Rentas Altas. Dentro de esta área, los productos más demandados por nuestros clientes han sido los 'inmuebles en rentabilidad', sobre todo locales comerciales y oficinas ubicadas en los centros comerciales de las ciudades, con sólidos contratos de arrendamiento.

También ha existido demanda de activos con negocios de poca gestión, con flujos

previsibles y positivos desde el momento inicial y contratos a largo plazo, tales como aparcamientos en rotación o estaciones de servicio.

En el primer semestre del año se apreció una cierta demanda por los activos generadores de energías renovables, sobre todo plantas solares fotovoltaicas, tanto en funcionamiento bajo el Real Decreto 661/2007 como de nueva creación al amparo del Real Decreto 1578/2008.

Cabe también señalar la actividad llevada a cabo en gestionar las demandas de

inversión o desinversión en negocios no cotizados, así como en la búsqueda de inversores para acudir a la ampliación de capital de una empresa ante su inicio de cotización en el Mercado Alternativo Bursátil (MAB).

Por último, la gestión e intermediación en servicios de protocolo familiar, en este caso contando con la colaboración de reputados colaboradores.



**61.585 clientes captados en 2010.**

## Segmentos de clientes

Los recursos medios de Bankinter alcanzan a cierre de 2010 los 17.898,8 miles de euros, lo que supone un incremento del 2,1% frente al dato de 2009. En cuanto a la inversión media, de 43.039,1 miles de euros, ha experimentado igualmente un alza del 2,86%, lo que demuestra que el banco mantiene a buen nivel su actividad de préstamo a clientes, pese al duro entorno económico.

El número de clientes activos de la entidad se sitúa en 732.305 a finales de 2010, de los cuales 61.585 son nuevas captaciones.

En términos de calidad, el banco mantiene a cierre de 2010 un Índice de Satisfacción Global Total (ISN), según la opinión de los clientes respecto al servicio recibido, de 74,4 puntos.

Respecto a la encuesta trimestral de los segmentos de personas físicas, Bankinter, a finales de 2010, amplia su ventaja con la media del mercado hasta los 7,3 puntos, la mayor diferencia desde el año 2007. Como viene siendo habitual, el canal más utilizado por los clientes para relacionarse con el banco es, una vez más, Internet, por donde se realizan un 51,4% del total de las transacciones realizadas en Bankinter.

El 40% de los clientes usan dos canales para interactuar con el banco, e incluso un 24% de los mismos opera indistintamente a través de tres canales en función de su necesidad.

Miles €	2009	2010	Dif €	Dif %
Rec. medios	17.528,96	17.898,79	369,83	2,11
Inversión media	41.842,85	43.039,06	1.196,21	2,86
Margen Bruto	887.421,98	850.104,75	-37.317,23	-4,21
ISN (puntos)	74,52	74,44	-0,08	-0,11
Clientes activos	773.952	732.305	-41.647	-5,38
Captaciones	73.307	61.585	-11.722	-15,99

**El banco mantiene abiertos 47 Centros de Banca Privada, distribuidos por toda la geografía española.**

### **Banca Privada**

Banca Privada ha culminado el año 2010 con una cifra de 54.202 clientes activos, lo que supone 3.810 clientes más que a comienzos de año.

A cierre de año se ha alcanzado la cifra de 6.437 millones de euros bajo gestión, de los que un 56% corresponden a recursos típicos y el 44% restante a intermediación.

Por su parte, los datos de inversión se han visto incrementados en un 13,4% en comparación con 2009, hasta alcanzar los 3.164 millones de euros.

En relación a los ingresos, se ha producido una caída del 7,9%, como consecuencia de la situación económica y la continuidad de las incertidumbres y tensiones en los mercados financieros, lo que ha provocado que las inversiones de los clientes se hayan refugiado, en gran medida, en

depósitos, en muchos casos, 'extratipados'. Dentro de la actividad comercial cabe destacar el éxito experimentado por una tipología de productos como los seguros de vida riesgo, de los que se han contratado un total de 4.560 pólizas por un importe de 603 millones en capitales asegurados.

En lo que respecta a la capacidad instalada, el banco mantiene abiertos 47 Centros de Banca Privada, distribuidos por toda la geografía española y atendidos por un personal experimentado en la atención de estos clientes. Para mantener a buen nivel las capacidades de estos empleados, se han renovado y potenciado los programas de formación específicos, adaptándolos a las exigencias de la nueva normativa MiFID. A tal fin se han impartido numerosos cursos internos a la totalidad de la plantilla.

Además de estos centros especializados en la atención y el asesoramiento,

el segmento de Banca Privada sigue apoyándose en la multicanalidad como fórmula para relacionarse con los clientes a través del canal que mejor se adapte a sus preferencias.

Con el fin de mantener una relación directa con los clientes y potenciales del segmento, y facilitarles un asesoramiento sobre la situación de la bolsa y los mercados, se han organizado 26 reuniones a lo largo del año en diferentes ciudades de España. Estos eventos participativos han servido para que los asistentes pudieran conocer de primera mano la opinión de los expertos analistas del banco, de su gestora y de otras gestoras internacionales, sobre la situación financiera de los mercados y las posibilidades más interesantes de inversión.

Bajo un concepto más lúdico y solidario, el banco ha organizado durante el año 7 conciertos benéficos a favor de Cáritas, a los que asistieron como invitados clientes del segmento. Esta exitosa serie de conciertos contó con la participación de la Orquesta Sinfónica Nacional Checa, bajo la dirección de Inma Shara, una de las más brillantes representantes de la nueva generación de directores de España.

El CRM (Customer Relationship Management) continúa siendo, y cada vez con mayor protagonismo, pieza clave para ofrecer un servicio personalizado y de calidad, siendo una de las causas de la buena percepción que tienen los clientes del servicio recibido por el banco. El Índice de Satisfacción Neta del segmento se situó en 76,6.

<b>Millones €</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>Dif. %</b>
Rec. medios	3.585,48	3.784,17	-5,25
Inversión media	3.164,12	2.789,41	+13,43,
Margen Bruto	76,53	83,06	-7,86
ISN (puntos)	76,60	74,78	1,82

**Bankinter es la tercera entidad en cuanto a número de sociedades de inversión colectiva gestionadas, según el ranking de Inverco.**

### **Finanzas Personales**

2010 ha sido un año marcado por una situación macroeconómica adversa y unos mercados que han vuelto a provocar en los clientes una cierta aversión al riesgo.

En este entorno, Bankinter ha hecho un serio esfuerzo por incrementar tanto la relación directa con los clientes de Finanzas Personales, como la actividad de captación de potenciales.

En ese sentido, el trabajo de los equipos dedicados al asesoramiento ha adquirido una especial relevancia, la cual ha sido reconocida por los propios clientes, que han mejorado su opinión sobre el servicio que reciben en las encuestas que realizamos periódicamente.

Esto ha propiciado el hecho de que las principales magnitudes de negocio hayan continuado avanzando a un ritmo destacado, tanto en los recursos de clientes como en la inversión. Asimismo, los ingresos de Finanzas Personales, medidos por el margen bruto, han crecido un 7% en términos interanuales.

La calidad de servicio, factor fundamental sobre el que se asienta la actividad de Finanzas Personales, ha sido percibida por los clientes con una valoración muy alta, de casi un 80 de ISN, lo que supone estar, claramente, por encima de la media del sector.

La propuesta de valor de Finanzas Personales, centrada en el asesoramiento y gestión integral del patrimonio de los clientes, ha seguido avanzando, con soluciones a medida y con la relevante aportación de los departamentos de Servicios Patrimoniales y de la Asesoría Jurídica y Fiscal, buscando atender las necesidades complejas de los clientes de mayor patrimonio.

El crecimiento en el número de sicavs gestionadas por Bankinter Gestión de Activos fue de 10 nuevas sociedades creadas en el año, siendo de nuevo la entidad que más crece en el sistema financiero español, y consolidándose, con 250 sicavs, como la tercera entidad en cuanto a número de sociedades de inversión colectiva gestionadas, según el ranking de Inverco.

	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>Dif %</b>
Rec. medios (Millones €)	2.186,12	2.389,23	9,29
Inversión media (Millones €)	1.530,45	1.635,77	6,88
Margen Bruto (Miles €)	48.855,23	52.434,37	7,32
ISN (puntos)	76,66	79,74	3,08

**La cartera hipotecaria mantiene, un año más, una excelente calidad de riesgo, presentando una tasa de morosidad del 1,07%, cifra que sigue siendo una de las más bajas del sector.**

### Banca de Particulares

Como se hacía referencia en la Memoria del año 2009, Bankinter ha llevado a cabo en este año la creación de una nueva línea de negocio denominada Banca Personal. Por este motivo, en los primeros meses del año se traspasaron desde Particulares al nuevo segmento de Banca Personal, de entre los de mayor renta y patrimonio. Este hecho explica las variaciones existentes entre los datos presentados este año sobre los de la memoria del ejercicio anterior.

Teniendo en cuenta esa premisa, Banca de Particulares ha alcanzado durante 2010 una cifra de 447.096 clientes activos.

Los activos totales medios, al cierre de 2010, ascienden a 16.291 millones de euros. En términos de balance, se finaliza el año con unos recursos medios controlados de 2.474 millones de euros,

de los cuales el 79% son recursos típicos y el 21% restante, intermediación. El crecimiento en recursos típicos ha sido en el año de 27 millones de euros. En cuanto a la cifra de inversión se situó, a cierre del ejercicio, en 16.236 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 7.080 operaciones hipotecarias, por un volumen de 1.023 millones de euros.

La cartera hipotecaria mantiene, un año más, una excelente calidad de riesgo, presentando una tasa de morosidad del 1,1%, cifra que sigue siendo una de las más bajas del sector, dato especialmente meritorio durante un ejercicio, como el de 2010, en el que ha aumentado significativamente la morosidad en el sector financiero.

Durante este año se ha llevado a cabo una gran actividad comercial. Cabe reseñar el impulso que se ha dado en ámbitos estratégicos a determinados productos de renta variable, así como a los seguros de vida.

En renta variable se alcanza a cierre de año una cifra de cartera depositada por valor de 481 millones de euros. Asimismo, las operaciones realizadas por los clientes suman un total de 242.516.

En seguros de vida riesgo se han comercializado con los clientes de este segmento un total de 25.958 pólizas, por 1.481 millones de capital asegurados.

Por último, en términos de calidad, este segmento de clientes ha cerrado el año con un ISN acumulado de 73,7.

Millones €	2009	2010	Dif %
Rec. medios	1.921,90	1.949,29	1,43
Inversión media	16.281,14	16.235,89	-0,28
Margen Bruto	193,17	162,56	-15,84
ISN (puntos)	73,47	73,73	0,26



### Banca Personal

Si 2009 fue el año en el que Bankinter comenzó a realizar una gestión diferenciada a determinados clientes que, por su nivel de renta y patrimonio, requerían una atención diferenciada dentro del mundo de Banca de Particulares, el año 2010 ha supuesto el lanzamiento oficial de este segmento, al que se ha denominado Banca Personal. Los hechos más relevantes de la creación del segmento han sido:

- La comunicación a clientes para informarles de su pertenencia a este nuevo segmento, a través de un marketing propio.
- La creación de una red comercial especializada para atender a este colectivo de clientes.
- La independencia contable interna, con una cuenta de resultados y balance propios, así como el seguimiento individualizado de los indicadores de actividad comercial, calidad, eficiencia, etc.

El ejercicio 2010 se inició con 96.771 clientes, que provenían de entre los de mayor renta y patrimonio del segmento de Particulares, motivo por el que fueron seleccionados para formar parte de la nueva Banca Personal.

Al cierre de diciembre el número de clientes activos era de 104.986, lo que supone un crecimiento del 8,5% durante el año. A lo largo de 2010 se han captado un total de 13.166 clientes, siendo la hipoteca un importante motor de captación -sobre todo durante los meses centrales del año-, concluyendo el ejercicio con 3.523 hipotecas concedidas a clientes nuevos. La red comercial especializada, creada para la atención específica de este colectivo de clientes, está compuesta por 308 gestores establecidos en la Red de Oficinas, y 12 gestores a distancia.

A estas personas se les ha dotado de una formación específica, basada en el asesoramiento en productos prioritarios para esta tipología de clientes (fondos

de inversión, renta variable, seguros...), así como en herramientas, como la Planificación Financiera. Este servicio de planificación y asesoramiento sirve para ayudar al cliente a mantener una determinada situación económica en su jubilación o bien para alcanzar un objetivo financiero a medio o largo plazo. Utilizando esta herramienta, a lo largo del año se han realizado 9.135 propuestas de planificación a los clientes.

La actividad comercial del segmento se organiza a través del CRM, gracias al cual el banco puede mantener la frecuencia de contacto deseada con cada cliente, así como adecuar la oferta de servicios y productos a las necesidades, preferencias y perfil de riesgo de cada uno de ellos.

Por lo que se refiere a la opinión expresada por los clientes respecto a la calidad del servicio recibido, ésta se sitúa en el año con un ISN acumulado de 74,5, indicador con una evolución ascendente durante todo 2010.

En términos de balance, Banca Personal cierra el año con unos recursos totales medios controlados de clientes que ascienden a 3.877 millones de euros, y una inversión media que alcanza los 7.024 millones de euros, lo que supone un crecimiento frente al mes de diciembre de 2009 de un 3,3%.

Para la correcta interpretación de los resultados que vienen a continuación, es importante destacar que algunos de los datos aparecen en blanco porque no se dispone de la información del año 2009, dado que la creación del segmento ha tenido lugar en enero de 2010.

<b>Millones €</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>Dif %</b>
Rec. medios	2.851,34	2.678,83	- 6,05
Inversión media	6.797,02	7.023,64	3,33
Margen Bruto	108,85	91,61	-15,83
ISN (puntos)	--	74,52	--

Banca Personal: segmento creado en 2010

**El segmento de Banca Corporativa de Bankinter ha logrado cerrar el año con un crecimiento del 17,3% en margen bruto.**

### **Banca Corporativa**

El descenso generalizado de la actividad económica vivida durante 2009 ha tenido su continuación en el ejercicio 2010, traduciéndose en la práctica en unos menores volúmenes de negocio de las compañías y un empeoramiento constante de sus cuentas de resultados, lo que ha llevado a un incremento de las tasas de morosidad y de las situaciones concursales en el mercado. Pese a esta coyuntura negativa, el segmento de Banca Corporativa de Bankinter ha logrado cerrar el año con un crecimiento del 17,3% en margen bruto, y ello gracias, por un lado, al incremento del margen financiero, derivado de una adecuada gestión de los diferenciales de intereses, en los que se alcanza un incremento del 19%, y de la constante mejora en el capítulo de comisiones, con un 14% de crecimiento respecto a 2009. La cifra final de beneficio antes de impuestos se situó a cierre de año en 50,1 millones de euros, y manteniendo la tasas de morosidad en niveles del 2,25% sobre el total de la inversión.

En cuanto a las partidas del balance, y pese al entorno de recesión comentado, la inversión crediticia media creció un 12,9%, hasta alcanzar los 6.757 millones de euros a diciembre, y superando los 10.390 millones de euros incluyendo riesgos de firma. Estas cifras se han visto compensadas con un crecimiento del 12,3% en el otro lado del balance, alcanzando la cifra de recursos medios los 4.191 millones de euros.

La propuesta de valor a los clientes de este segmento continúa basándose en la diferenciación a través de la mejora constante de la calidad de servicio, con índices de satisfacción global muy superiores a los de nuestra competencia, llegando el ISN acumulado a diciembre a los 78,9 puntos, lo que supone una mejora de 1,86 puntos respecto a diciembre de 2009.

Bankinter sigue apostando en su segmento de Banca Corporativa por un modelo de gestión multicanal,

ofreciendo productos y servicios acordes a la actividad de este tipo de clientes, y con una permanente preocupación por la innovación, especialmente a través de la web de empresas. Esta web, una de las más reputadas de todo el sector financiero, canaliza actualmente el 79,2% del total de las transacciones de los clientes, garantizándoles soluciones rápidas y eficientes en su operativa diaria. En resumen se puede decir que en 2010 Banca Corporativa ha seguido fiel a sus principios de calidad e innovación, y ha sabido cerrar un año complicado, manteniendo los principales ratios de gestión de su negocio en niveles muy altos, con una rentabilidad sobre activos, o ROA bruto, del 2,7%; con una excelente eficiencia operativa -ratio de costes totales sobre ingresos operacionales- del 23,4%; y, sobre todo, con la solidez y calidad de su cartera crediticia, variables todas ellas que caracterizan al negocio en Bankinter.

<b>Millones €</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>Dif %</b>
Rec. medios	3.730,57	4.190,82	12,34
Inversión media	5.987,79	6.757,26	12,85
Margen Bruto	158,10	185,48	17,31
ISN (puntos)	77,01	78,87	1,86

**El balance en el negocio de pequeñas y medianas empresas está construido sobre una sólida evaluación del riesgo crediticio.**

### **Pequeñas y medianas empresas**

En 2010 Bankinter ha seguido apostando por el segmento de Pymes, que sigue siendo relevante para la generación de ingresos en el Grupo. En este ejercicio, nuestra Red de Oficinas ha conseguido atraer al banco a 8.968 nuevos clientes, consiguiendo generar unos ingresos ligeramente inferiores (un 3,5% menos) a los de 2009, pero con un cash flow un 2,3% superior.

El crecimiento en recursos típicos a diciembre de 2010 se ha situado en un 2,4%, en comparación con la misma fecha de 2009, mientras que la inversión media se ha contraído en un 2,0%. El balance

en el negocio de Pymes sigue estando construido en base a una muy sólida evaluación del riesgo crediticio, con una inversión diversificada y de calidad. Se sigue manteniendo un alto porcentaje de la financiación concedida con garantía hipotecaria, a la vez que se continúa con la estrategia de mantener una baja concentración en los sectores más afectados por el deterioro económico.

Durante 2010 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.

Al igual que en ejercicios precedentes, el incremento de actividad de los clientes se ha gestionado a través de los canales más eficientes. En esta línea cabe destacar que más del 80% de las transacciones realizadas en 2010 se han ejecutado a través de canales a distancia.

<b>Millones €</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>Dif %</b>
Rec. medios	2.836,75	2.904,41	2,38
Inversión media	7.201,29	7.057,55	-2,00
Margen Bruto	206,03	198,92	-3,45
ISN (puntos)	72,04	71,21	-0,83

## **Extranjeros**

El segmento de Extranjeros ha alcanzado durante 2010 una cifra de 25.607 clientes activos, como parte del segmento de Particulares, focalizado en los ciudadanos de otros países que adquieren su segunda vivienda en la zona costera española, para lo que demandan financiación y servicios especializados.

Los activos totales medios ascendieron a cierre de año a 801 millones de euros, frente a 850 millones de euros en 2009, lo que representa un decrecimiento de un 5,8%.

En términos de balance, se cierra el año con unos recursos medios controlados

de 223,1 millones de euros. El 89,8% son recursos típicos y el 10,2% restante, intermediación.

Durante este año, la actividad hipotecaria se ha resentido. La crisis inmobiliaria ha hecho crecer el stock de viviendas en las zonas costeras, provocando un exceso de oferta. Sin embargo, el ajuste de precios que se ha producido y la mejor evolución de otras economías europeas hace pensar que la recuperación de la actividad hipotecaria llegará en breve. La cifra de inversión se situó, a cierre del ejercicio, en los 796,1 millones de euros, habiéndose formalizado un total de 237 operaciones hipotecarias por un volumen total de 31 millones de euros.

Durante este año se ha realizado una gran actividad comercial, siendo especialmente reseñable el impulso que se ha dado a los seguros. Por lo que se refiere a seguros de vida riesgo se han comercializado con los clientes de este segmento 789 pólizas por un valor de 57,2 millones de capitales asegurados.

Por último, Bankinter sigue un año más con la firme decisión de dar un servicio de calidad, lo que nos ha permitido conseguir cerrar el año con un ISN acumulado de 80,2%, el más alto de todos los segmentos.

<b>Millones €</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>Dif %</b>
Rec. medios	217,70	200,33	-7,98%
Inversión media	844,90	796,06	-5,78%
Margen Bruto	18,43	15,47	-16,04%
ISN (puntos)	81,82	80,22	-1,96%

# 5

## Tecnología y Operaciones



*La capacidad tecnológica de Bankinter es uno de sus valores diferenciales. El banco aplica su tecnología en mejorar la eficiencia y la calidad de sus servicios. Este año ha sido el de la consolidación de 'Bankinter Labs', espacio colaborativo donde los clientes participan en la creación de nuevos productos y servicios.*

Juan Pinto,  
Analista



**En 2010 nace Gneis, empresa 100% participada por Bankinter, para integrar Tecnología y Operaciones, soportes estratégicos para las empresas del Grupo.**

## Tecnología

Desde el 1 de octubre de 2010, Gneis Global Services, empresa participada al 100% por Bankinter, pasa a integrar las áreas de Tecnología y Operaciones del banco. Ambas, continúan con su condición de pilares imprescindibles para la actividad del banco.

**Tecnología: Investigación e innovación para garantizar la estabilidad de los productos, servicios y canales de relación.**

Innovación y Tecnología forman la base principal sobre la que se asienta la creación de productos y servicios del Grupo Bankinter.

Bankinter presta especial atención al conocimiento de los canales a distancia y a la utilización de los diferentes dispositivos por parte de los clientes, quienes deciden el tipo de canal por el que quieren relacionarse con las diferentes empresas del Grupo.

La tecnología de la entidad -apoyada sobre una investigación e innovación permanentes- dirige los procesos de la

manera más efectiva e integrada, como fórmula para obtener conocimiento e implantar herramientas punteras.

La aportación de Gneis a la consecución de los objetivos de negocio del banco se cifra en proporcionar la máxima eficiencia y una óptima calidad de servicio en todos los sistemas, consiguiendo unos ratios de disponibilidad que, de hecho, se sitúan cercanos al 100%.

**Nuevas tecnologías y herramientas.**

Bankinter ha rediseñado en 2010 la web de particulares implantando un novedoso gestor de contenidos que la dota de mayor fuerza comercial y dinamismo. Asimismo, durante este ejercicio se ha consolidado 'Bankinter Labs', espacio colaborativo donde los clientes participan en el ciclo de diseño de productos mediante el uso del laboratorio y las principales redes sociales. Coinciendo con la celebración del primer aniversario desde su nacimiento, esta iniciativa ha sido galardonada por la revista 'Comunicaciones Hoy' como el mejor

proyecto tecnológico en la categoría Banca y Seguros.

En paralelo, la productividad se ha visto aumentada por técnicas de virtualización de 'hardware', que hacen más eficientes a los equipos y ahorrar en consumo eléctrico, contribuyendo positivamente a la conservación del medio ambiente; por otro lado, se trabaja en la mejora continua y reingeniería de los procesos internos, uso de factorías de 'software', etc.

Bankinter ha dotado a la información de gestión de una potente herramienta de 'Business Intelligence' (con las consiguientes simplificación y facilidad de acceso), así como de otras de Business Process Management para trabajar en procesos gestionados automáticamente, con resultados plausibles tanto en los niveles del control y de la eficiencia como en la disminución del riesgo.

Merecen también ser mencionados los proyectos emprendidos para potenciar la relación con los clientes en áreas específicas como seguros, 'factoring' o

Tiempo medio de respuesta teleproceso

**0,06** seg.

Tiempo medio de respuesta internet

**1,7** seg.

**'Bankinter Labs'**  
1er premio de la  
revista  
'Comunicaciones Hoy'



renta variable, área esta última en donde destaca el lanzamiento del 'Broker Plus'.

#### **Riesgos tecnológicos y seguridad de clientes: una referencia en el sector.**

La estrategia de protección de Bankinter para con la seguridad de sus clientes busca su concienciación a través de la información, protección y asesoramiento, con el objetivo de que ellos mismos sean parte activa en su autoprotección.

En ese sentido, cabe reseñar que durante 2010 han proliferado especialmente los troyanos bancarios (software que aparece ante el usuario como legítimo e inofensivo pero que, al ejecutarlo, permite al delincuente cibernético la adquisición remota de la información de acceso a los servicios web). Este tipo de virus informáticos son cada vez más sofisticados y resistentes a los antivirus comerciales, si bien gracias al CRM de Seguridad, que analiza y aprende el perfil de las operaciones de los clientes, el banco puede detectar de manera temprana la mayoría de los equipos que se ven infectados. En

el momento que eso ocurre se procede al bloqueo cautelar de las credenciales de Internet del cliente, avisándole inmediatamente y asesorándole sobre las medidas a tomar.

Bankinter ha introducido en su operativa on line nuevos métodos de autenticación, como el DNI electrónico y el sistema denominado 'OTP Móvil', que supone la doble firma mediante mensajes al teléfono móvil para operaciones que suponen salida de dinero.

Merced a todo ello, Bankinter ha conseguido consolidar, e incluso mejorar, la situación de privilegio y confianza que la entidad y sus clientes tienen respecto al e-fraude y otras amenazas on line, algo que permite al banco mantenerse año tras año como referente en el sector. Asimismo, alineados con las prácticas internacionales y de cara a la ratificación externa de estas garantías, de nuevo en 2010 los sistemas de protección y seguridad de la entidad han sido auditados por personal independiente y de reconocido prestigio.



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

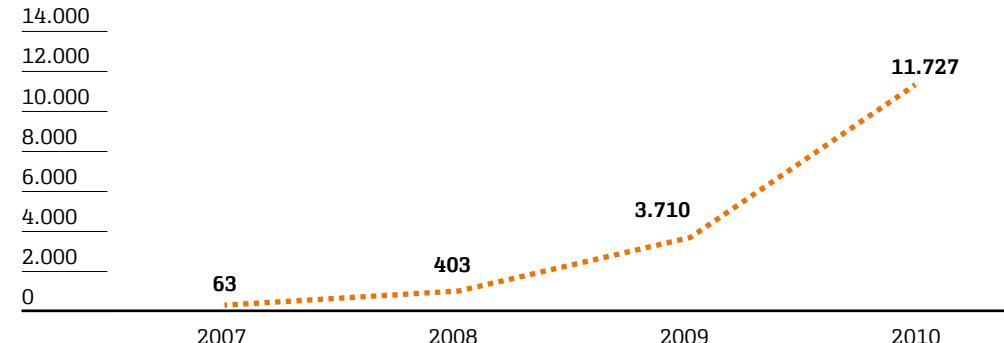
En 2010 fue re-certificada la garantía de seguridad y continuidad tecnológica del transaccional del banco en Internet.

British Standard Institution (BSI), entidad certificadora de prestigio mundial, efectuó una nueva revisión de re-certificación tanto de la norma ISO 27001 (Sistema de Gestión de la Seguridad) como de la BS 25999 (Sistema de Gestión de la Continuidad Tecnológica) con el objeto

de validar el mantenimiento correcto del sistema y su ciclo de mejora continua, indispensables para mantener la certificación concedida.

Bankinter superó con solvencia esos requerimientos, lo que consolida el compromiso del banco por lograr los estándares más elevados de calidad y rigor profesional en la gestión de la seguridad y continuidad de negocio en las plataformas y sistemas.

### **Bloqueados cautelares**



## Operaciones: Mayor control y eficiencia gracias a tecnología y reingeniería de procesos.

La actuación de Gneis busca la simplificación, especialización y automatización de los procesos operativos, a través de la innovación e incorporando las últimas tecnologías. Todo para conseguir la excelencia en el servicio y dotar de la mayor eficiencia y estabilidad a las actividades del banco, reduciendo en paralelo el riesgo operativo.

Para ello, Gneis cuenta con un equipo humano con experiencia, un alto nivel de compromiso y dedicación, y con un incuestionable espíritu de vocación de servicio.

Todo lo anterior ha facilitado la consolidación en 2010 del cambio en el modelo operativo de Bankinter. Aun manteniéndose un volumen similar de actividad, se han derivado hacia el área de Operaciones - hoy en Gneis-, las tareas administrativas antes adscritas a las oficinas del banco, las cuales han visto liberado un tiempo que pueden destinar a la gestión comercial.

Para la citada transformación, se han incorporado distintas herramientas de automatización y control de los procesos, que han facilitado su reingeniería en pro de un mayor dinamismo y de avances sustanciales en calidad, rapidez y costes:

- Plataforma única y con tecnología de gestión de procesos de negocio (BPM), para la solicitud y gestión de las demandas desde las oficinas de Bankinter hacia los centros de soporte.
- En paralelo, creación de un cuadro de mandos que ha optimizado el seguimiento operativo desde las sucursales.
- Proyecto de digitalización de los contratos.
- Gestión centralizada de las órdenes de clientes recibidas vía fax.
- Control y prevención en el proceso de medios de pago para reducir el fraude mediante la retirada de tarjetas

comprometidas o alertas a partir de patrones de comportamiento.

- Distribuidor de llamadas, con el que se han mejorado los ratios de atención telefónica en las consultas planteadas por las oficinas.

# 6

## Canales y Redes



*Los clientes de Bankinter tienen a su disposición múltiples formas de relacionarse y operar con el banco. Internet fue el canal más utilizado por los clientes, concentrando el 51,38% de las transacciones realizadas. Por su parte, el Móvil se consolida como canal habitual de consulta y operativa bancaria.*

Marco Antonio López,  
Responsable de equipos y redes  
a distancia



**A través de internet se realizaron el 51,4% del total de las transacciones del banco.**

## Canales

### Internet, el canal preferido por los clientes para relacionarse con Bankinter

Internet fue en 2010 el canal preferido por los clientes para relacionarse con el banco y realizar sus operaciones financieras. A través de este canal se realizaron el 51,4% del total de las transacciones del banco. A continuación se detallan las cuotas de penetración de Internet sobre los clientes activos del banco:

La calidad se mantiene como uno de los pilares sobre los que se sustenta la actividad de los clientes a través de Internet. Durante el año 2010, los clientes valoraron en 79,0 puntos de ISN su satisfacción global respecto a bankinter.com. La valoración del Broker fue de un 75,7 y de un 79,1 la de la web de empresas.bankinter.com.

bankinter.com ha sido rediseñado y dotado de mayor agilidad

La web de bankinter.com ha mejorado en 2010 la navegación, la visibilidad de las solapas y la claridad de la información sobre los productos y servicios, cuidando más si cabe la arquitectura de las páginas. Asimismo, ha concluido la implantación de un gestor de contenidos, herramienta que permite mayor agilidad en el tratamiento de los datos, las imágenes y todo lo que se muestra.

	<b>Datos en %</b>
<b>En personas físicas</b>	
Particulares	57,68
Personal	66,15
Privada	60,96
Finanzas Personales	63,05
<b>En personas jurídicas</b>	
Pequeñas empresas	66,89
Empresas	77,55
Corporativa	83,16

Asimismo, durante el año se han acometido en esta web diversos cambios funcionales:

- Se ha incorporado la posibilidad de conexión de los clientes a la operativa online mediante DNI electrónico, lo que se suma a la tradicional identificación con usuario y contraseña.
- También se ha implementado un sistema de doble autentificación y

mayor seguridad, denominado OTP, ante operaciones que suponen salida de dinero, en las que el usuario ha de introducir una segunda clave que el banco le envía a su teléfono móvil por SMS.

- Sistema de avisos por Internet (post-it) con el que el banco comunica al cliente situaciones anómalas detectadas en sus cuentas, pudiendo después él mismo solucionar la incidencia por transacciones on line.
- Nueva solapa de 'análisis de mercados', con información útil sobre bolsa, fondos de inversión, tipos de interés y divisas.
- Mejoras transaccionales diversas: ampliación hasta 18 meses del período de consultas de movimientos de las cuentas, mayor inteligibilidad en los mensajes de error más habituales o nuevas opciones de descarga de aplicaciones para móviles iPhone, Android, Blackberry y otros terminales.



**Broker Plus,**  
una herramienta de  
trading profesional  
a disposición de los  
clientes particulares.

[empresas.bankinter.com](http://empresas.bankinter.com)

Como novedad este año, cabe destacar que el correo web ha pasado a ser accesible desde cualquier parte de la web, facilitando la localización de documentos. Además, estos pueden ser categorizados por productos y generados en formato pdf, incluso concatenando varios en uno solo.

También se han implementado nuevas funcionalidades a la consulta de movimientos y a la de datos de impagados, según normas 19 y 58 del CSB, así como liberado a las empresas de acudir a la oficina para efectuar el pago de tributos, transacción ya viable desde la propia web.

[broker.bankinter.com](http://broker.bankinter.com)

En 2010, el banco lanzó al mercado 'Broker Plus', una herramienta de inversión que integra todas las transacciones y las consultas disponibles en el Broker, poniendo a disposición del cliente en un mismo espacio de trabajo las más avanzadas herramientas de análisis técnico, gráficos y cotizaciones en tiempo real.

**Plataforma SMS**

Los clientes de Bankinter aprecian el valor que les aporta la información enviada por el banco a través de SMS -más de 32 millones durante este ejercicio- informando de sus posiciones, operaciones o procesos en marcha. Bankinter tiene informado el teléfono móvil del 81,3% de los clientes activos de los segmentos de personas físicas. El índice de satisfacción global sobre este servicio proporcionado por el banco se situó en el 2010 en un 80,5.

Oficinas  
367

## Redes

### Red de Oficinas

Bankinter cuenta a cierre del ejercicio con una red de 367 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 2010 para completar la incorporación 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 a los clientes con la periodicidad y los productos adecuados a sus perfiles, necesidades y mejores opciones del mercado en cada momento.

Durante este ejercicio se ha continuado con la adaptación de las fachadas de las oficinas a la nueva imagen de Bankinter, cerrando el año con el 99,4% (365) de las oficinas ya adaptadas a esta nueva imagen. Por lo que se refiere al interior de las oficinas, al cierre de 2010 estaban adaptados a la nueva identidad corporativa un total de 203 centros, lo que supone el 55,3% del total y con la idea de alcanzar el 100% en los próximos años.

En cuanto a la red de cajeros automáticos, cierra 2010 con 303 instalados, lo que supone que el 83% de nuestras oficinas cuentan ya con estos dispensadores de efectivo, siendo el objetivo completar esta red en 2011, hasta dotar a todas las oficinas del banco de un cajero automático.

Para desarrollar la actividad de captación y gestión de clientes en las 367 oficinas tradicionales de la red, 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.

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



Plantilla de especialistas	219
13 organizaciones territoriales	

**Centros de Empresas**

Al cierre del ejercicio, Bankinter cuenta con una red de 89 Centros de Empresas, distribuidos entre las 13 organizaciones territoriales que componen el banco y en los que desarrolla su función una plantilla de 219 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 mayor patrimonio: Banca Privada y Finanzas Personales- asciende a cierre de año a 61, de los cuales 14 se dedican en exclusiva a los clientes de Finanzas Personales. La plantilla de estos centros, altamente cualificada para dar respuesta a los requerimientos y necesidades de estos clientes, está compuesta por un total de 262 empleados, de los que 43 atienden de forma específica al segmento de Finanzas Personales.

**Centros de Corporativa**

El banco cuenta en la actualidad con 47 Centros de Corporativa, con un total de 196 empleados en plantilla. Se trata de centros en donde las empresas de mayor tamaño y las grandes corporaciones reciben una atención comercial especializada.

	31/12/2010	31/12/2009	Dif. %
Oficinas Universales	367	369	-0,54
Centros Empresas	89	102	-12,75
Banca Privada y Finanzas Personales	61	62	-1,61
Corporativa	47	47	0,00
Recursos medios (millones de euros)	15.172,66	14.743,87	2,91
Inversión media (millones de euros)	37.709,63	36.387,09	3,63
Satisfacción Global (puntos)	73,92	74,03	-0,11



### Red de Agentes

Los orígenes de la Red de Agentes de Bankinter se remontan a 1992, cuando el banco decidió crear una red externa de agentes, entre profesionales libres vinculados al mundo del asesoramiento, con los que desarrollar de forma eficiente una parte de su negocio financiero.

Hoy, Bankinter cuenta con una de las redes de agentes financieros más importantes de nuestro país, compuesta por 543 profesionales que comercializan todo tipo de productos de ahorro e inversión, renta variable, medios de pago y productos derivados. Ser agente Bankinter significa poder comercializar los mejores productos y servicios del banco en condiciones altamente competitivas. La estrategia de esta red se orienta hacia aquellos clientes con un perfil alto, de los segmentos de Banca Privada o

Finanzas Personales, que requieren el asesoramiento de un profesional.

Consciente de su creciente importancia, Bankinter sigue apostando por la formación y el desarrollo profesional de los agentes. Independientemente de los planes de formación general de éstos, (cursos de iniciación en las plataformas tecnológicas y los procesos operativos del banco, formación en productos comercializados y actualización continua), se está desarrollando una formación específica en los productos de asesoramiento que MiFID regula, de forma que la cualificación para el asesoramiento de los agentes sea un rango claro de diferenciación.

Durante 2010, se ha continuado con la labor de segmentación de los agentes según su actividad, volumen de negocio e implicación con Bankinter. En esa línea,

el banco ha seguido con el proceso de racionalización de la red iniciado el año pasado y por el que han causado baja 200 agentes. Este proceso tiene como objetivo mejorar tanto los resultados como el desarrollo profesional de los agentes más implicados y con mayores posibilidades de crecimiento de negocio. Esta racionalización ha venido unida a la entrada de 60 agentes nuevos, seleccionados bajo rigurosos criterios de experiencia y cualificación que garantizan el mejor y más personal asesoramiento financiero.

La Red de Agentes de Bankinter puede exhibir un pasado de éxito y sigue teniendo 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.

	2010	2009	Dif. (%)
Agentes	543	683	-20,50
Recursos medios (millones de euros)	938,15	934,31	0,41
Inversión media (millones de euros)	1.959,57	1.977,14	-0,89
Margen Bruto/Ordinario (millones de euros)	25,54	29,35	-12,98
Satisfacción Global (puntos)	74,91	73,00	1,91



### Banca Virtual

Las Oficinas Virtuales de Bankinter siguen 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 2010 Banca Virtual ha continuado basando su negocio en:

- La orientación hacia la gestión y el asesoramiento de los clientes de Rentas Altas: Banca Personal, 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 un valor diferencial crucial, las Oficinas Virtuales tienen los más elevados índices de calidad de servicio dentro de las redes del banco y, por ende, del mercado.
- La cesión de una parte de los beneficios generados por el negocio con el socio.

El éxito del modelo radica en que Bankinter y su socio (empresa, colegio profesional, 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 del beneficio generado por este negocio, que puede ser repartido incluso a los propios clientes de la Oficina Virtual.

Los clientes de las Oficinas Virtuales siguen siendo en el año 2010 los más satisfechos de entre los de todas las redes del banco, con un índice de satisfacción de 79,3 puntos de ISN. 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 estructuras de atención a distancia del banco y del conocimiento y las posibilidades de gestión que ofrece el CRM de Bankinter.

Banca Virtual ha continuado su desarrollo durante 2010. Se han abierto 25 nuevas oficinas, alcanzando la red un beneficio antes de impuestos de 10,3 millones de euros y con una consolidación en el negocio de los clientes de Banca Privada y Finanzas Personales.

Banca Virtual tiene una importancia relativa creciente dentro de Bankinter. Al cierre del año 2010, este negocio cuenta con el 5% de los clientes activos del banco.

	2010	2009	Dif. (%)
Oficinas	371	399	-7,02
Recursos medios (millones de euros)	1.422,34	1.397,69	1,76
Inversión media (millones de euros)	1.896,93	1.924,72	-1,44
Margen Bruto/Ordinario (millones de euros)	36,30	37,43	-3,01
Satisfacción Global (puntos)	79,34	77,38	1,96

**Clientes Redes a distancia**

**28.283**

### **Redes a Distancia**

Redes a Distancia es el área de negocio que tutela a los clientes captados a través de bankinter.com y de Banca Telefónica. Más allá de esta captación, tanto la gestión como el asesoramiento de los clientes de los diferentes segmentos se realiza a través de los canales a distancia que tiene implementados el banco: Internet y Banca Telefónica, lo que permite obtener un buen ratio de eficiencia.

Las Redes a Distancia cerraron 2010 con 28.283 clientes activos.

Los recursos medios de estos clientes se situaron al finalizar 2010 en 365 millones de euros; y la inversión crediticia, basada principalmente en préstamos hipotecarios de vivienda, en 1.094 millones de euros.

	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>Dif. (%)</b>
Recursos medios (millones de euros)	364,97	452,47	-19,34%
Inversión media (millones de euros)	1.093,94	1.132,92	-3,44%
Margen Bruto/Ordinario (millones de euros)	16,43	21,42	-23,31%
Satisfacción Global (puntos)	72,73	73,73	-1,00



## Marketing y CRM

En 2010, la función de Planificación Comercial se ha integrado junto a las de Marketing y CRM, dotando así de mayor consistencia al apoyo comercial que se realiza desde estas áreas.

### Planificación Comercial

Bankinter ha trabajado en 2010 en el desarrollo de nuevas herramientas de asignación de objetivos comerciales y del propio seguimiento de captaciones y ventas de productos y volúmenes de contratación. Esto revertirá en una asignación más afinada de los objetivos y en un mejor seguimiento comercial. En definitiva, planificar mejor para vender más.

Destaca igualmente toda la actividad desarrollada en torno a la fijación de precios y diferenciales personalizados para cada cliente, en función de su nivel de riesgo y rentabilidad. En esa misma línea, se han habilitado sistemas que permiten controlar y conocer diariamente los diferenciales y comisiones de las operaciones de los principales productos.

Finalmente, se han puesto en marcha proyectos de mejora de los ingresos, revisando todos los servicios y productos

para comprobar si están siendo cobrados en relación al coste que suponen para la entidad y al valor que proporcionan al cliente.

### Marketing

La función de marketing es esencial en la estrategia comercial del banco. En ese sentido, define, diseña y desarrolla la línea de comunicación más adecuada para el lanzamiento de los nuevos productos y servicios del banco o de los que están ya en campaña, proporcionando material de apoyo para su comercialización, realizando eventos para la captación de nuevos clientes y haciendo estudios de la competencia para testar productos y enfoques comerciales.

El conocimiento del mercado es vital para poder satisfacer las necesidades de los clientes. De ahí la importancia de trabajar coordinadamente con todas las áreas de negocio del banco en la implementación de los planes de las campañas comerciales, enfocadas a la consecución de los objetivos estratégicos definidos.

Bankinter considera esencial mantener una comunicación comercial fluida y continuada con los clientes. Durante 2010, el banco ha utilizado de forma activa las campañas de marketing directo, realizando más de

17.500.000 envíos de comunicaciones comerciales en distintos formatos (emails, cartas, sms's, popup's, etc.)

### Marketing Innovador

Entre la actividad llevada a cabo a lo largo de este año cabe destacar las siguientes campañas comerciales:

- Lanzamiento Hipoteca 0,35.
- Lanzamiento del Broker Plus.
- Campaña de traspasos de fondos de inversión y planes de pensiones.
- Organización de eventos en diferentes ciudades y patrocinios de Banca Privada y Finanzas Personales.
- Gira benéfica de conciertos a favor de Cáritas con la participación de Inma Shara, con asistencia exclusiva para clientes de Banca Privada.
- Campaña estacional, durante el último trimestre, de contratación de planes de pensiones.

También en 2010, el banco ha experimentado en la búsqueda de nuevos canales y formatos publicitarios para llegar a los clientes utilizando las nuevas tecnologías, apostando por el móvil como plataforma de marketing online y desembarcando por primera vez en las redes sociales.



#### **Marketing en Oficinas**

Los vinilos publicitarios de gran formato se han convertido este año en el principal elemento de publicidad exterior en oficinas, llegando a instalarse más de 3.500 vinilos en sus fachadas. Este nuevo formato, unido a la apuesta innovadora por sistemas de cartelería digital, ha servido para otorgar una importante notoriedad a la marca.

#### **Gestor de Comunicaciones**

El Gestor de Comunicaciones, creado en 2009 como nueva área dentro de Marketing, surge de la necesidad de garantizar el nivel de calidad y cumplimiento de los estándares de marca en todas las comunicaciones operativas y transaccionales. Una de sus principales funciones es el seguimiento de ahorros y control de costes, impulsando iniciativas de optimización en las comunicaciones operativas.

El ámbito de actuación comprende todos los formatos de comunicación, como carta, email, sms y todos aquellos canales que utiliza Bankinter como vehículo de comunicación con sus clientes.

**CRM**

CRM es una pieza estratégica para la actividad de las distintas áreas del banco, que proporciona el conocimiento y las herramientas necesarias para el lanzamiento de las acciones comerciales.

CRM trabaja para dotar a la red de acciones comerciales ajustadas al perfil de cada cliente, propiciando una propuesta de relación de mayor calidad.

Asimismo, provee a las distintas áreas y negocios del banco de análisis estadísticos, modelos e información relevante que les aporte conocimiento y que les ayude en la toma de decisiones. Todo ello para conseguir más contacto, más satisfacción, más rentabilidad y más retención.

Durante 2010 se ha trabajado en mejorar la personalización y precisión de las acciones comerciales enviadas a clientes a través de los diferentes canales y plataformas de venta, lo que ha llevado a incrementar las tasas de contratación de productos.

En términos de actividad, podemos señalar como cifras destacadas del año los 25 millones de acciones lanzadas a clientes, un 19% más sobre 2009, reduciéndose el número de envíos físicos e incrementando los envíos sobre canales electrónicos. En ese sentido, cabe reseñar la importancia que supone la captación de datos de contacto del cliente (móvil y email), con el fin de propiciar la relación a través de los canales más eficientes. Termina el año con el 73% de los clientes personas físicas con el móvil informado y el 39% con email, y con sus permisos legales para el envío de ofertas comerciales.

Este año ha sido igualmente importante en la mejora de las herramientas comerciales, incrementando el número de funcionalidades y permitiendo a los comerciales mayor flexibilidad en su gestión: nueva home de la agenda comercial, nuevas alertas comerciales, nueva aplicación de CRM sobre smartphones BlackBerry para la red comercial, etc.

Por último, cabe destacar que se ha realizado durante este año el modelo de CRM Emociones, el de CQM y el de Sinergias y están en curso el de tipología de cliente de depósitos y el nuevo modelo de abandono de clientes para todos los segmentos de personas físicas, los cuales estarán disponibles en el primer trimestre de 2011.

Destaca también el desarrollo e implantación en el banco del GeoCRM, que permite utilizar la potencia del análisis geográfico y geoestadístico en diferentes modelos y estudios de CRM.

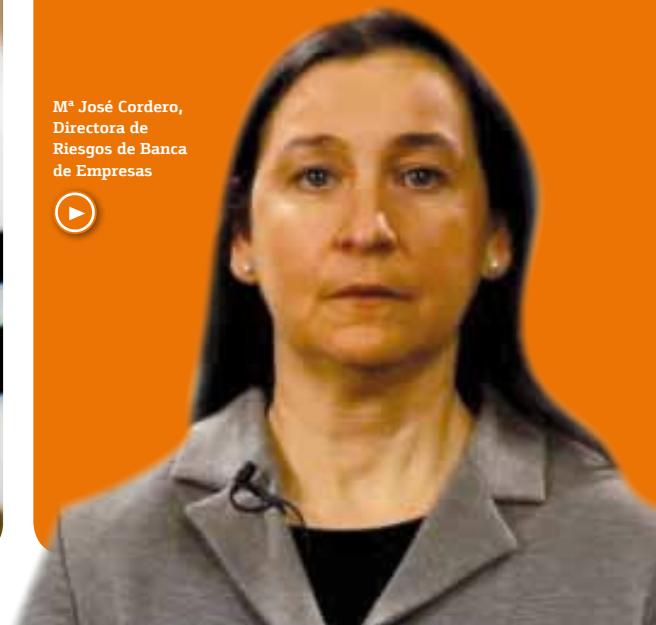
# 7

## Riesgos



*Un equipo cualificado de personas, una cultura arrraigada de control del riesgo y unos sistemas de información avanzados son las claves de la ventaja competitiva del banco en materia de riesgos. El reducido ratio de morosidad de Bankinter, el más bajo del sistema, es la consecuencia de una estrategia acertada.*

M.º José Cordero,  
Directora de  
Riesgos de Banca  
de Empresas



## Gestión del riesgo

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.

Toda la estructura de Riesgos (Crédito, Control y Recuperaciones y Gestión Global), así como Riesgo de Mercado, Operacional y Reputacional, está en dependencia directa del vicepresidente ejecutivo de la entidad.

La identificación, medición y gestión, así como, el control y 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.

Siendo Bankinter una de las pocas entidades de ámbito nacional que tienen homologados por el Banco de España la mayoría de sus modelos internos de calificación, las metodologías, sistemas y políticas de medición y gestión de riesgos, así como de recursos propios, se rigen según está establecido 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 la 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.

### 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. Asimismo, determina las directrices básicas del nivel de riesgos de la entidad, marcando la orientación en materia de concesión de los mismos; también establece el siguiente nivel de facultades y marca la delegación de éstas. Además de la función ejecutiva y sancionadora en materia de riesgos, el Consejo es informado mensualmente de la evolución de los principales indicadores de riesgos.

La Comisión de Riesgos, presidida por el vicepresidente ejecutivo del banco, 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, le es reportada toda la información sobre 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 depende directamente del vicepresidente ejecutivo. 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.

La dirección de Riesgo de Crédito 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 Empresas y Promotores, la unidad de Riesgos de Corporativa.

- La unidad de Procesos de Riesgos es la responsable de la definición y mejora de los diferentes procesos de riesgos, incluyendo los sistemas informáticos de riesgos.

Además de sus funciones propias, las diferentes unidades 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, y siempre fijando 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. Esta unidad, independiente dentro de la dirección de Riesgos, realiza además un examen crítico de los parámetros utilizados en la construcción de los modelos, así como su test de uso en la gestión

#### 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 a 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. La valoración de la prima de riesgo y la rentabilidad del cliente forma parte importante del proceso de admisión.

## 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.

Bankinter 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.

### Concentración

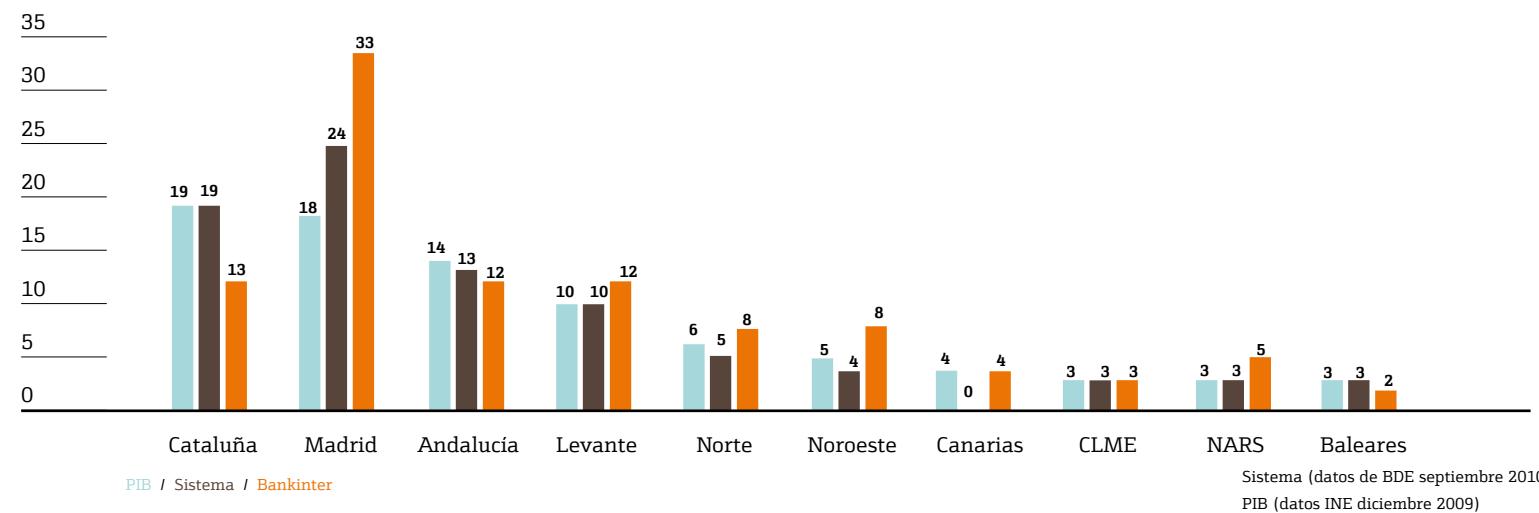
La crisis financiera reciente, así como las exigencias del Nuevo Acuerdo de Basilea II, ha supuesto un mayor seguimiento de la política de concentración en la entidad. Los aspectos tenidos en cuenta son la

diversificación por sectores, localización geográfica, productos y garantías, así como por concentración en clientes.

### Evolución

La profundización de la crisis económica ha sido la característica principal de 2010 para todas las entidades financieras. En línea con lo esperado, la mora se ha seguido incrementando, si bien en unos niveles inferiores a los del año 2009. Si al nivel de morosidad existente se le suman los activos adjudicados por el sistema financiero, y aquellos activos calificados

## Distribución geográfica (%)



## El 70% de la cartera crediticia cuenta con garantía hipotecaria.

como problemáticos o sub-estándar por el sector al que pertenecen o las escasas expectativas de capacidad de reembolso, se puede concluir que el deterioro en la calidad de riesgo crediticio a lo largo de este año ha sido importante. Igual que en años anteriores, en este entorno las diferencias de la calidad de las carteras se han marcado aún más. Las coberturas a las que han tenido que hacer frente las entidades financieras han seguido incrementándose de forma notable, como consecuencia del volumen de morosidad y adjudicados y de la modificación de la

circular de Banco de España en materia de provisiones, que implica mayores coberturas de las posiciones morosas en un menor periodo de tiempo.

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

La exposición al riesgo de crédito con clientes alcanza la cifra de 46.291

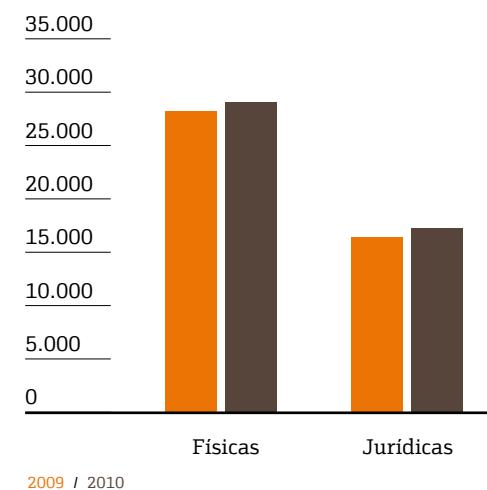
millones de euros a 31 de diciembre de 2010, con un incremento del 4% sobre 2009, que compara muy positivamente con respecto a la evolución del sistema, que según publicación del Banco de España con datos a noviembre de 2010, se ha mantenido estable. La calidad de los activos (ratio de mora a diciembre de 2010 en el 2,9%) y la gestión rigurosa del riesgo han permitido la búsqueda de oportunidades de crecimiento en aquellos sectores y clientes de más valor.

El riesgo de crédito del banco tiene un elevado porcentaje de garantía hipotecaria, reflejo de la política conservadora mantenida en los últimos años.

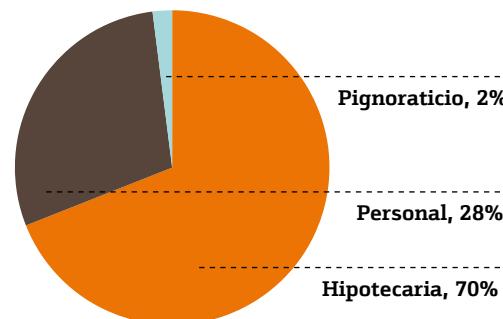
El 70% de la cartera crediticia cuenta con garantía hipotecaria, con un LTV (Loan to value, ratio que mide la proporción entre el valor de la vivienda y el préstamo) del 57%.

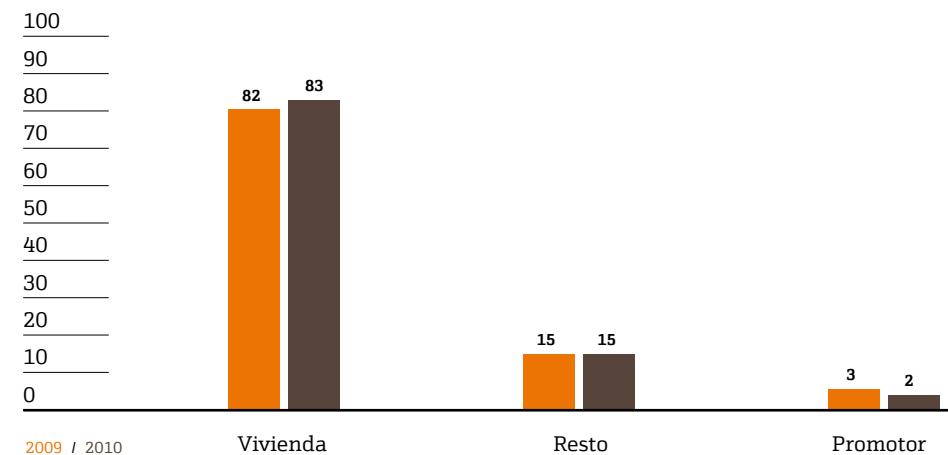
El 83% de la cartera con garantía hipotecaria corresponde a hipoteca vivienda residencial. La exposición a otro tipo de bienes de menor calidad es residual, como se expone en el gráfico.

**Desglose riesgo (millones de euros)**



**Riesgo por garantías (%)**



**Desglose garantía hipotecaria (%)**

El alto porcentaje de garantía hipotecaria a empresas y pequeñas empresas, 57% a diciembre 2010, se ha demostrado como una política de riesgos eficaz en este periodo de crisis.

Otra característica propia de la cartera es el alto nivel de diversificación del riesgo, que alcanza el 71% con operaciones de importe inferior a 600.000 euros.

La reducida exposición a la promoción de vivienda (inferior al 3%) y la no financiación de suelos, nos ha permitido un año más mantener una clara diferenciación. En el sistema financiero español la morosidad y las adjudicaciones en este sector han penalizado de forma importante la cuenta de resultados debido a su elevada exposición.

RELATIVO	≤ 150	150 - 600	600 - 3.000	3.000 - 6.000	> 6.000	TOTAL
2010	2%	2%	2%	1%	3%	9%
≤ 3 MESES	2009	2%	2%	2%	1%	2%
	2010	3%	3%	3%	1%	3%
3 - 12 MESES	2009	3%	3%	3%	1%	3%
	2010	2%	1%	1%	0%	5%
12 - 36 MESES	2009	3%	1%	1%	0%	5%
	2010	26%	34%	9%	2%	73%
> 36 MESES	2009	27%	33%	8%	2%	73%
	2010	33%	38%	14%	4%	100%
TOTAL		36%	38%	14%	4%	100%

Un equipo de personas altamente cualificado y con una cultura de riesgos muy arraigada, apoyado en sistemas de información avanzados, es la variable fundamental de la clara ventaja competitiva que en materia de riesgos tiene la entidad.

	Riesgo crediticio			
Datos consolidados	Dinerario dispuesto	Avalos	Disponible	
<b>I) EMPRESAS</b>	<b>16.141</b>	<b>1.993</b>		
1. Finalidad promoción inmobiliaria	1.082	41	373	
2. Finalidad construcción	1.370	424		
3. Otras finalidades	13.689	1.528		
A. Grandes empresas	7.527	1.262		
B. Pymes y autónomos	6.162	267		
<b>II) PARTICULARES</b>	<b>27.996</b>	<b>162</b>		
1. Activos con garantía 1ª hipoteca	25.713	0		
a) 1ª vivienda	22.938	0		
b) 2ª vivienda	2.036	0		
c) Resto (garajes, trasteros, etc.)	739	0		
2. Activos con otras garantías reales	424	0		
3. Resto de formalizaciones	1.859	162		
<b>TOTAL RIESGO</b>	<b>44.137</b>	<b>2.155</b>		

#### Análisis del riesgo crediticio (millones de euros)

	31/12/2010	31/12/2009	Importe	%
Riesgo computable ex-titulización	46.291	44.401	1.890	4,26
Riesgo dudoso	1.330	1.093	237	21,67
Provisiones totales	883	814	70	8,59
Provisiones exigibles	883	814	70	8,59
Genérica	157	398	-241	-60,54
Específicas	727	416	311	74,71
Índice de morosidad ex-titulización (%)	2,87	2,46	0,41	16,70
Índice de morosidad (%)	2,97	2,56	0,41	16,02
Índice de morosidad de la cartera hipotecaria ex-titulización (%)	2,37	1,95	0,42	21,27
Índice de cobertura de la morosidad (%)	66,43	74,43	-8,00	-10,75
Índice de cobertura de la morosidad sin garantía real (%)	93,72	78,94	14,78	18,72

### **Personas físicas**

La excelente calidad crediticia de la cartera de personas físicas del banco se mantiene inalterable, con un ratio de mora del 1,9%.

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 crecen frente al mismo periodo de 2009, que fue un año con escasa producción hipotecaria como consecuencia de la crisis. El perfil de la nueva producción es el siguiente:

	2008	2009	2010
LTV	59 %	63%	64 %
Plazo	323	324	347
Rating	5,39	5,52	5,9
Esfuerzo	39 %	28 %	28 %
Importe medio	179.000	159.000	179.000
Nº Operaciones	17.041	9.689	13.706
Límites (MM)	3.048	1.540	2.458

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%, lo que supone, una vez más, una diferencia respecto al sector.

El 90% de las hipotecas se tramitan por sistemas expertos de sanción, siendo la sanción automática de la producción de 2010 del 39%.

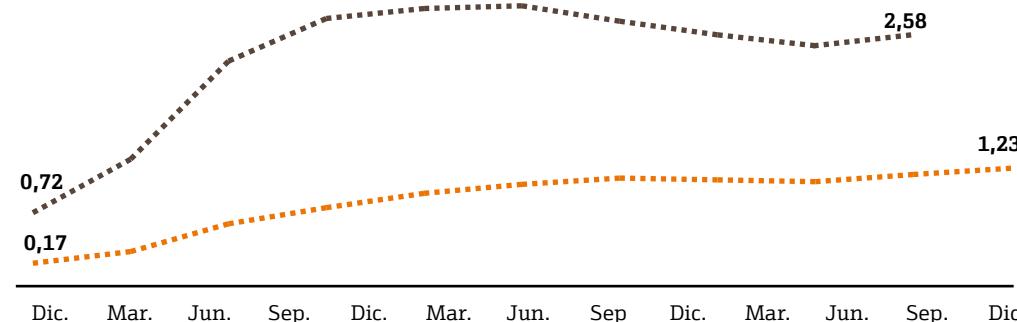
El RAROC (Rentabilidad Ajustada al Riesgo) es una variable determinante en la concesión de operaciones, adecuando de esta forma el precio al riesgo de la operación.

El esfuerzo medio (medido como la parte de la renta que el cliente destina al pago de la cuota) en los préstamos hipotecarios firmados en 2010 se ha mantenido en niveles muy bajos (un 26% en la producción de 2010) debido fundamentalmente a unos niveles de tipos de interés relativamente bajos.

El LTV de la cartera hipotecaria medio es del 59%, teniendo menos de un 5% por encima del 80%.

El índice de morosidad (1,23% a diciembre 2010) es el mejor de todo el sistema financiero, que a septiembre de 2010 tenía un ratio para este tipo de inversión del 2,58% (Fuente: Asociación Hipotecaria Española, datos hasta septiembre).

TOTAL BANCO	% OPERACIONES
LTV 00 - 10 %	15,3
LTV 10 - 20 %	10,78
LTV 20 - 30 %	11,16
LTV 30 - 40 %	12,2
LTV 40 - 50 %	12,93
LTV 50 - 60 %	13,03
LTV 60 - 70 %	11,88
LTV 70 - 80 %	8,1
LTV 80 - 90 %	2,29
LTV 90 - 100 %	2,32
<b>TOTAL TRAMOS LTV</b>	<b>100</b>

**Mora hipoteca vivienda. Personas físicas (%)**

Bankinter / sistema\*

\*(Fuente: Asociación Hipotecaria Española, disponibilidad de datos hasta septiembre).

**Perfil de la cartera**

	2008	2009	2010
LTV (%)	59	57	59
Primera residencia (%)	90	91	92
Plazo	225	219	217
Rating	5,64	5,54	5,6
Esfuerzo (%)	35	29	28
Importe medio (euros)	112.000	111.000	115.000
Ratio morosidad (%)	0,61	1,12	1,23

### Banca Corporativa

El riesgo total en el segmento de Banca Corporativa ascendió a 10.005 millones, con un incremento del 16% respecto a 2009. 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%, igual al del año pasado.

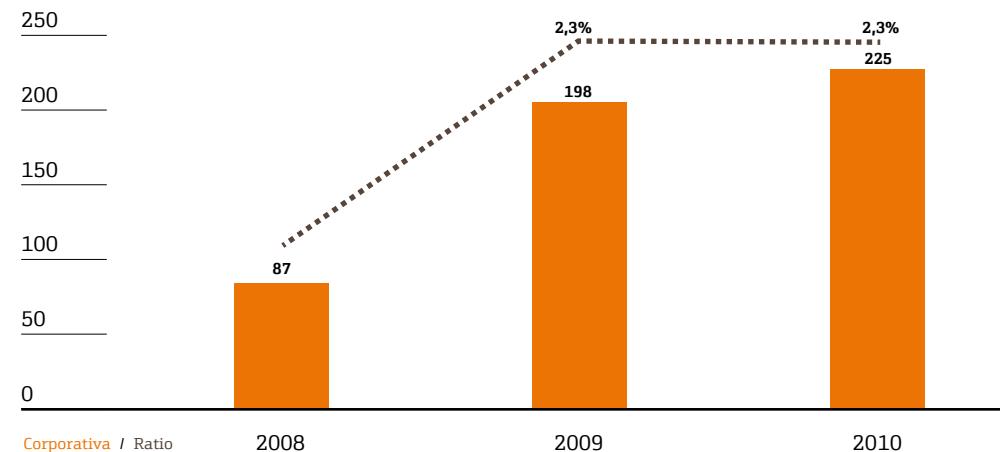
Los principios de Banca Corporativa siguen inalterables, destacando:

- Seguimiento de los riesgos en vigor.
- La utilización de forma sistemática de los modelos de rating basados en

una calificación estadística junto con la valoración subjetiva de la Comisión de Riesgos.

- Gestión conservadora de la cartera de clientes.
- Optimización del binomio riesgo-rentabilidad.
- Inversión finalista, teniendo como objetivo la vinculación a largo plazo.

#### Mora: Saldo (en mill.) y ratio (%)



#### Matriz de riesgo crediticio (Riesgo crediticio en miles de euros)

RELATIVO	≤ 150	150 - 600	600 - 3.000	3.000 - 6.000	> 6.000	TOTAL
≤ 3 MESES	1%	3%	5%	2%	25%	37%
3 - 12 MESES	2%	4%	7%	3%	11%	28%
12 - 36 MESES	1%	1%	1%	1%	3%	7%
> 36 MESES	1%	2%	6%	3%	16%	28%
<b>TOTAL</b>	<b>5%</b>	<b>11%</b>	<b>20%</b>	<b>9%</b>	<b>56%</b>	<b>100%</b>

## Pequeñas y Medianas empresas

El riesgo crediticio ascendió a 7.298 millones de euros en este segmento, lo cual supone una reducción del 3%, como consecuencia del parón económico.

La entidad dispone para la gestión del riesgo de modelos de decisión automáticos, así como equipos de analistas de riesgos con amplia experiencia.

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

La situación económica ha obligado a endurecer la política de riesgos en materia de garantías hipotecarias e implicación de socios. Además, a lo largo del año se ha implantado un nuevo proceso de sanción centralizado para las pequeñas empresas, dirigido a unificar el criterio de admisión de riesgos, así como a mejorar la eficiencia del proceso.

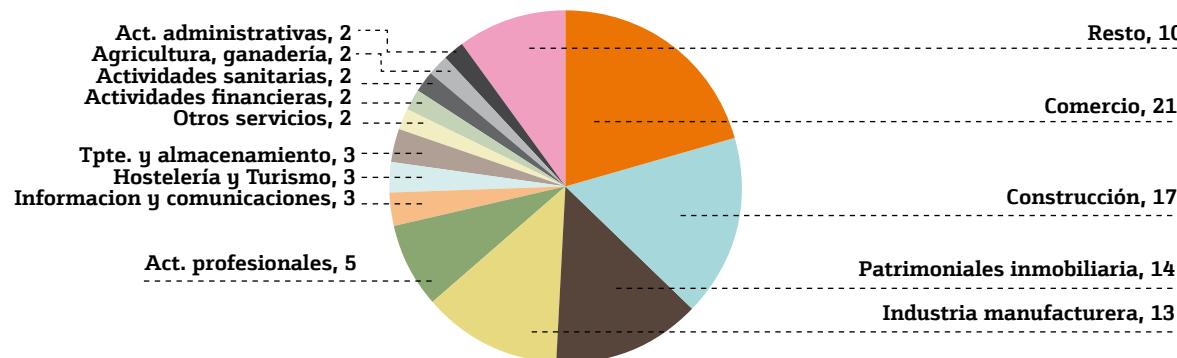
La morosidad en pymes ha crecido en el año 2010, alcanzando un ratio del 7,7% frente al 5,8% del ejercicio anterior.

El nivel de recuperaciones sobre entradas en el segmento de Pequeñas y Medianas

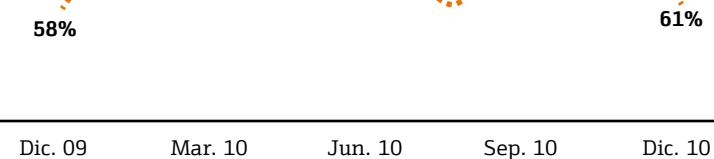
empresas se ha mantenido en niveles buenos.

Hay que destacar que el 48% del saldo en mora de Pymes cuenta con garantías hipotecarias con LTV del 42%.

Distribución sectorial Pequeñas y Medianas empresas (%)



Mora Pymes



**El año 2010 se ha caracterizado por un incremento de la morosidad inferior al de 2009.**

### **Control, Seguimiento y Recuperaciones**

La dirección de Control, Seguimiento y Recuperaciones depende directamente del vicepresidente ejecutivo, lo cual garantiza su independencia. Su función básica es dirigir y gestionar los procesos de seguimiento y control de la inversión crediticia con el objetivo de anticiparse 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.

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 2010 se ha caracterizado por un incremento de la morosidad inferior al de 2009, como consecuencia de un mayor nivel de recuperaciones y un volumen similar de entradas en sintonía con el ciclo económico. La anticipación y la gestión de la morosidad cobran en estos momentos especial relevancia y, por ello, hoy el banco dedica una parte de los mejores recursos a esta actividad.

El proceso de control y recuperaciones supone:

1. El uso masivo del CRM de Riesgos ('Customer Relationship Management' o sistema de gestión de relaciones con clientes), tanto desde los centros de clientes como desde la Organización, priorizando las alertas mediante la utilización de la agenda de riesgos.
  2. Informatización del sistema de recobro con variables que permiten realizar acciones de recuperación por sectores, rating de los clientes y severidad.
  3. Proceso pre-contencioso depurado, desde la comunicación hasta el cierre y requerimiento a los deudores.
  4. Integración de la información de todos los agentes de recobro, internos y externos, permitiendo un seguimiento diario de toda la gestión.
  5. 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, la unidad de Control evalúa y ejecuta un seguimiento de las

herramientas y aplicaciones de control que utiliza la red comercial.

El banco cuenta con diferentes aplicaciones que permiten realizar el seguimiento de la inversión crediticia de forma predictiva y fiable por cada cliente, centro u oficina. Estas herramientas 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. 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.), ha permitido al banco anticiparse a las situaciones de incumplimiento.

- Alerta de oficinas.

El incremento de plantilla en los años de bonanza económica requiere de un seguimiento por oficina, para lo que se cuenta con una herramienta estadística que complementa las auditorias de riesgo.

- 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).

la continuidad del cliente, sin deterioro para el banco.

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

El nivel de recuperaciones sobre entradas ha mejorado sustancialmente, siendo referencia en el sector.

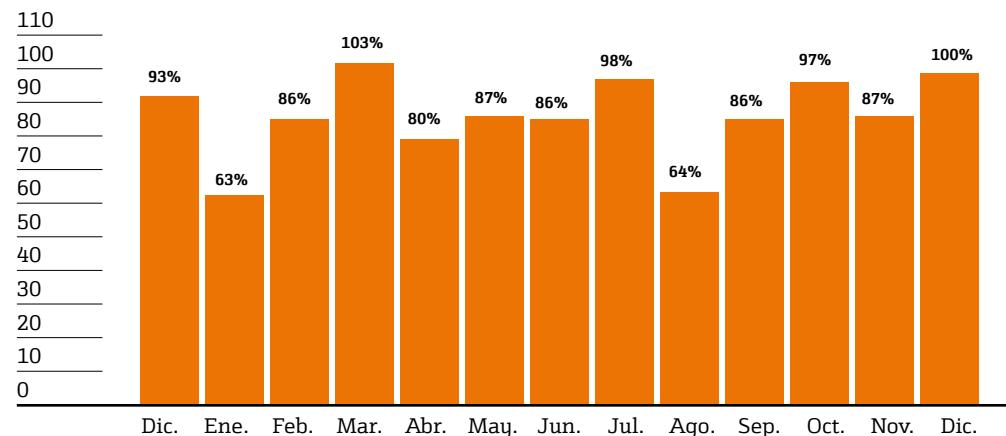
La estrategia y modelo de negocio del banco de los últimos años, con una fuerte cultura de gestión del riesgo crediticio a todos los niveles, se refleja claramente en el ratio de morosidad actual, que se sitúa en el 2,89%, que compara con el 2,5% del ejercicio anterior, y que sigue siendo uno de los más bajos del sistema.

Este incremento de la morosidad se ha manifestado con mayor severidad en el segmento de Pequeñas y Medianas Empresas.

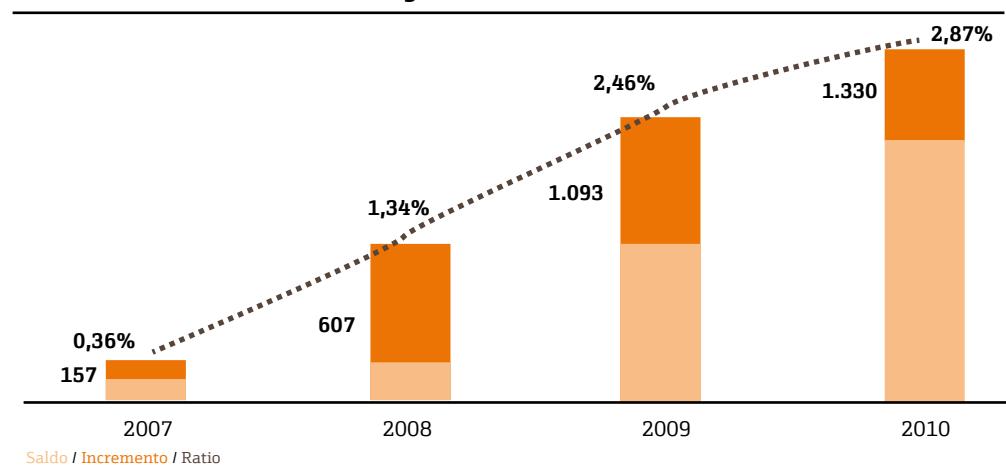
### Recuperaciones y gestión de la morosidad

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 ágil de decisiones sigue siendo decisiva, y es un factor diferenciador de la entidad. La búsqueda de soluciones específicas ha permitido en muchos casos



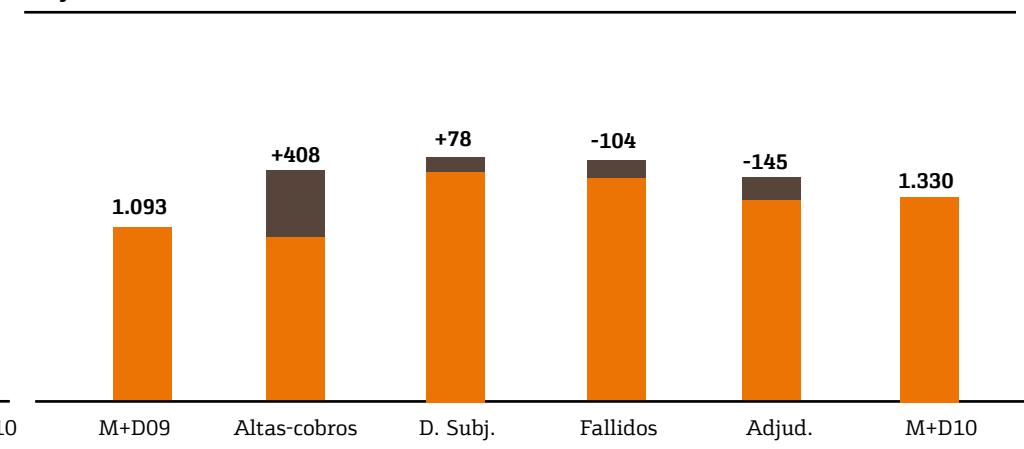
### Evolución morosidad. Saldo M+D y ratio de mora (saldo en millones €)



Los flujos de morosidad en el presente ejercicio están reflejados en la tabla adjunta, alcanzando la cifra de morosidad a cierre de 2010 un saldo de 1.330 millones frente a los 1.093 millones del ejercicio 2009. Esto supone un incremento de 237 millones año contra año. En esta cifra se incorporan 78 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 de clientes de riesgo superior a 500.000 euros realizadas en el ejercicio 2010 alcanzan el 0,6% del riesgo crediticio, considerando como refinanciación cualquier modificación en las condiciones de riesgo del crédito. La mayoría de las refinanciaciones cuentan con garantías adicionales.

### Flujos de morosidad (%)



## 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 netas de activos en el banco han ascendido a 50 millones, presentando una cartera actual de 378 millones de activos inmobiliarios, altamente diversificados tanto geográficamente como por tipo de inmueble, lo que facilita su comercialización.

El volumen de ventas supera los 84 millones euros en el ejercicio. La cobertura de los activos adjudicados es del 28% a diciembre de 2010.

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, destaca 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.

## Provisiones

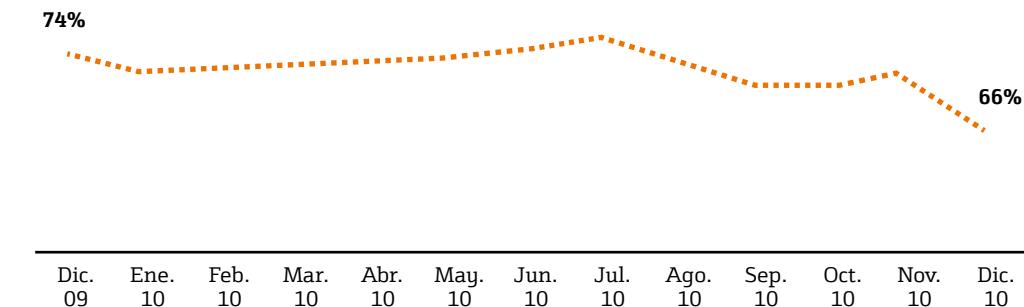
Los niveles de solvencia y la cobertura de los activos nos permiten afrontar la situación actual en unas óptimas condiciones.

A cierre del ejercicio la cartera crediticia dudosa con garantías personales está

altamente dotada, como consecuencia del cambio de la circular de Banco de España, que aceleró de forma notable las dotaciones específicas

La cartera hipotecaria dudosa con garantía hipotecaria presenta un LTV del 49,6%, y dado el excelente ratio de morosidad con garantía hipotecaria y el elevado LTV, las pérdidas en la cartera hipotecaria son insignificantes.

## Provisiones sobre morosidad (% cobertura)



**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 unidad tiene como responsabilidad 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.

## Modelos internos de cuantificación de riesgo

Bankinter ha seguido avanzando durante 2010 en el desarrollo y validación de modelos internos iniciado en ejercicios anteriores, y ha mantenido el uso regulatorio de modelos Internal Rating Based 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.

Al igual que ocurrió el año pasado, 2010 ha sido un ejercicio especialmente complicado a la hora de anticipar las variaciones y el deterioro producido en la calidad del riesgo del sistema. De nuevo los modelos de riesgos de Bankinter han demostrado una excepcional solidez, manteniendo y, en algunos casos mejorando, 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

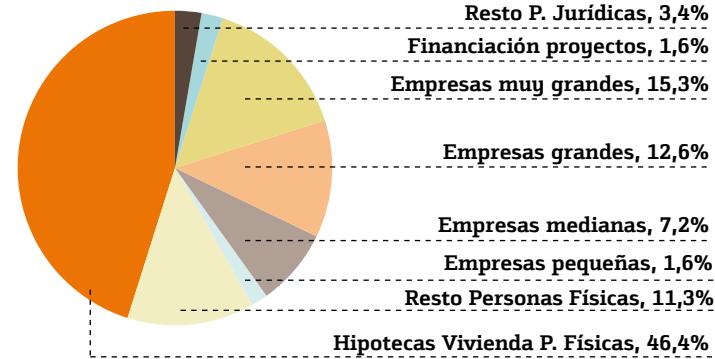
se ha avanzado en el desarrollo de sistemas y procedimientos para la gestión de precios ajustados al riesgo, aplicación a la gestión de medidas de rendimiento ajustadas al riesgo y seguimiento del perfil global de riesgo de la cartera crediticia.

Los modelos desarrollados suponen el 93% 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, clasificadas por categorías de riesgo y calificación interna.

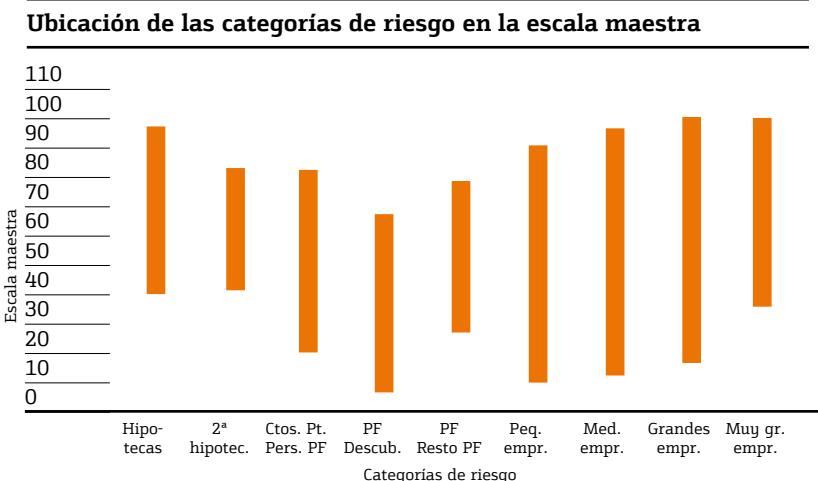
Cada categoría de riesgo agrupa las posiciones con clientes que, desde el punto de vista de riesgo, son suficientemente homogéneas entre sí -y suficientemente diferenciadas de otras categorías- para permitir su modelización estadística.

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 corresponde a una menor probabilidad de incumplimiento.

Distribución del riesgo crediticio según categorías internas (%)

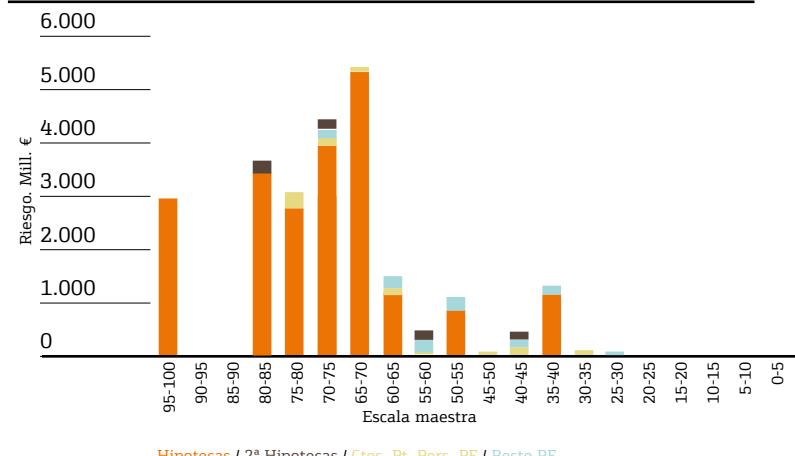


Para cada categoría de riesgo, ya sea de personas físicas o jurídicas, el rango de probabilidad de impago asociado al rating de cada una de ellas es diferente. Para poder establecer comparaciones entre las distintas categorías, se elabora una escala maestra interna que asocia un valor de la escala a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

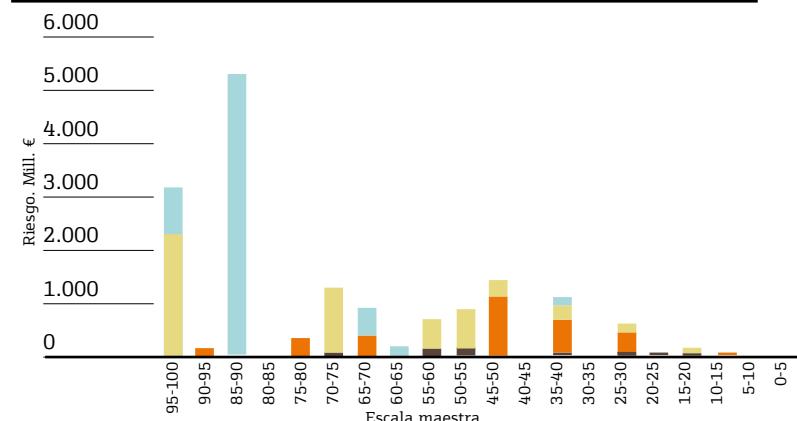


La distribución del riesgo crediticio con personas físicas y jurídicas según la escala maestra es la siguiente:

#### Distribución del riesgo según escala maestra. Personas físicas



#### Distribución del riesgo según escala maestra. Personas jurídicas



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 (ya definida), la severidad (pérdida media de las posiciones en caso de incumplimiento) y la exposición esperada en el momento del incumplimiento.

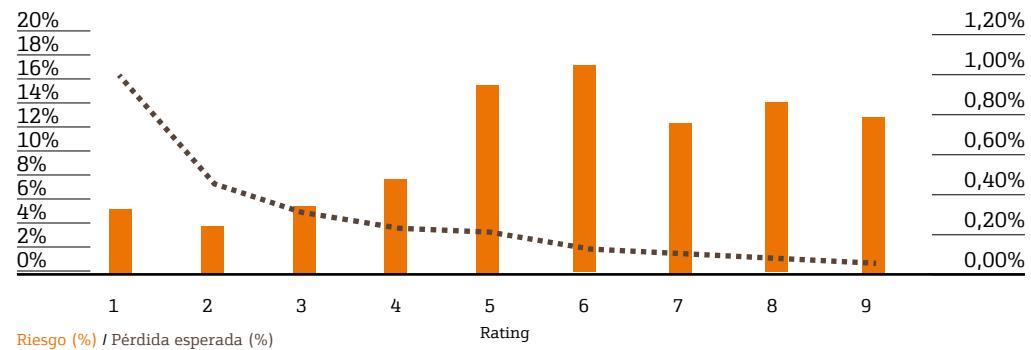
La probabilidad de impago, la severidad y la exposición son los tres factores necesarios para el cálculo de la pérdida esperada.

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.

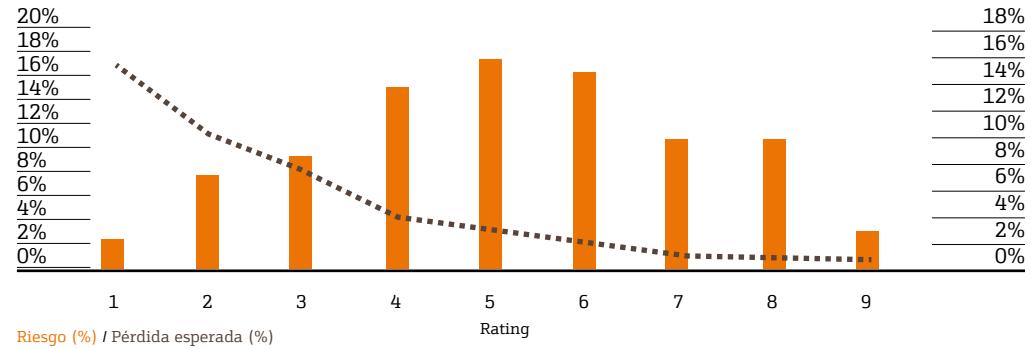
Las estimaciones que Bankinter ha realizado de probabilidad de impago, severidad y exposición, y por tanto, de pérdida esperada, ponen de manifiesto la excelente calidad de sus carteras. Por ejemplo, en la cartera hipotecaria, el 75% de su exposición tiene una calificación igual o superior a 5, siendo la pérdida esperada en situaciones de recesión del conjunto de esta cartera del 0,5% del riesgo en exposición.

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.

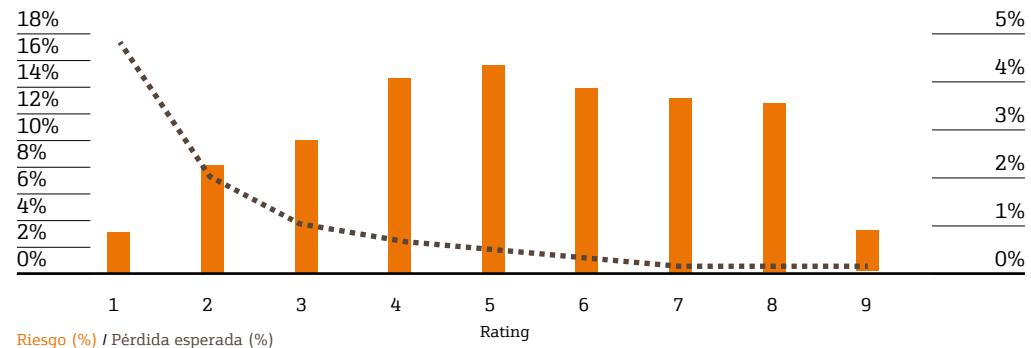
#### Distribución de la cartera de hipotecas vivienda según rating

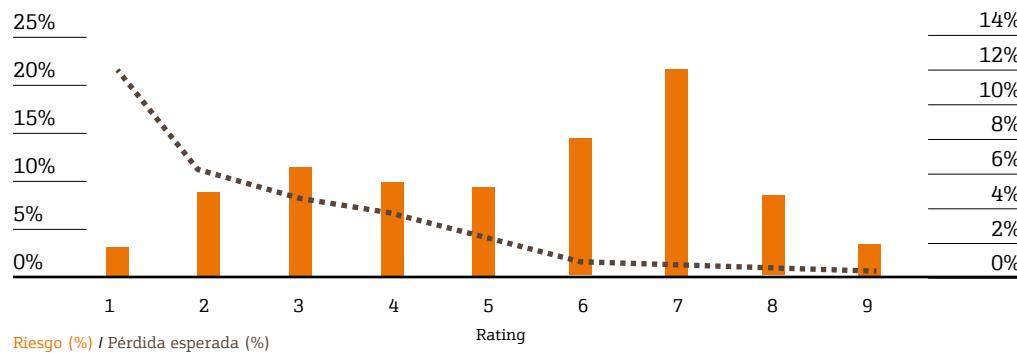
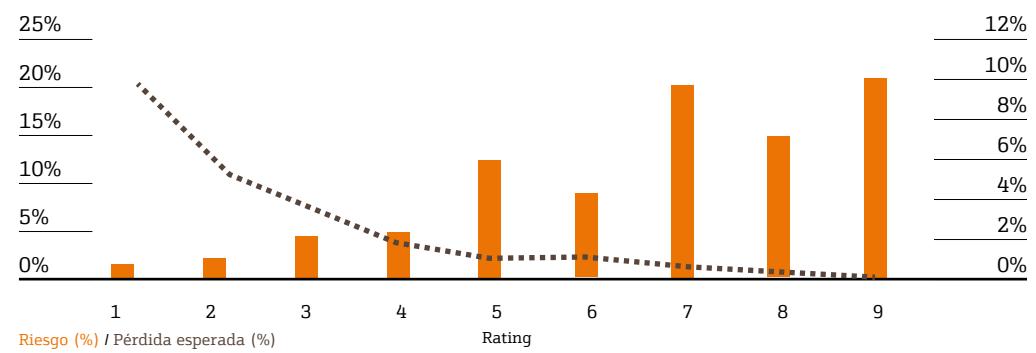
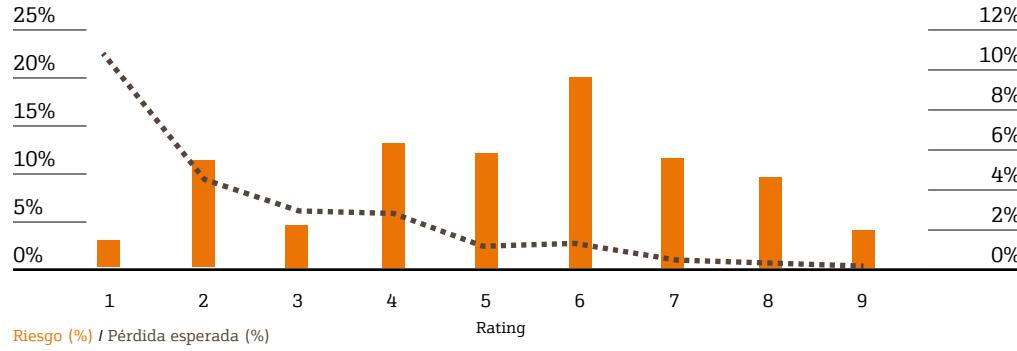
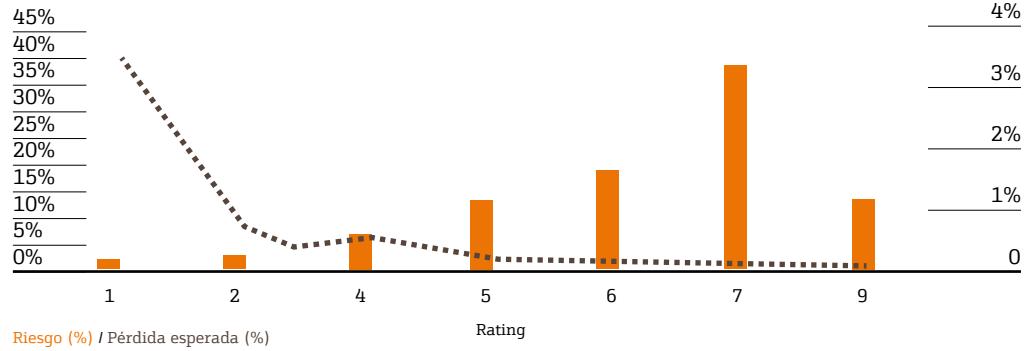


#### Distribución de la cartera de Créditos y Préstamos personales de Personas Físicas según rating



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



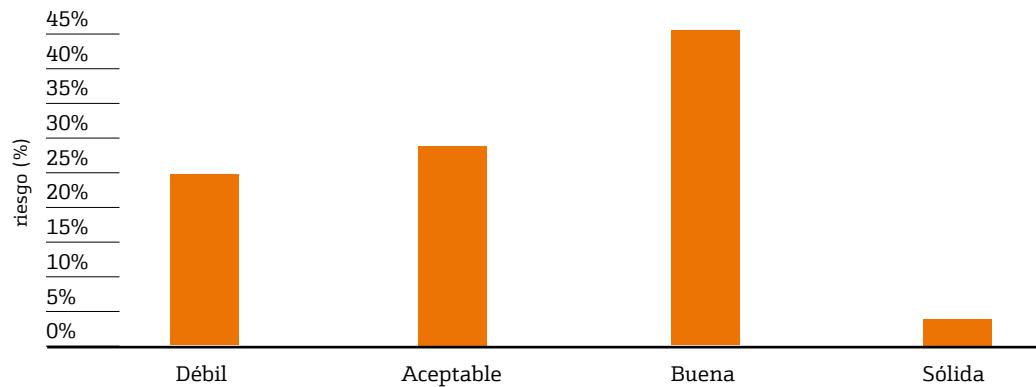
**Distribución de la cartera de pequeñas empresas según rating****Distribución de la cartera de grandes empresas según rating****Distribución de la cartera de medianas empresas según rating****Distribución de la cartera de muy grandes empresas según rating**

## 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 2010, al igual que en 2009, se ha realizado un estrecho seguimiento de esta cartera y se han revisado las calificaciones crediticias de las operaciones de esta categoría para mantenerlas, en todo momento, actualizadas y coherentes con el 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



## 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.

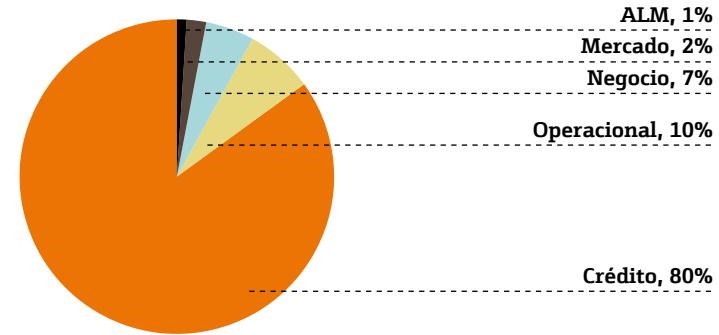
Además, permiten a la entidad estimar con una métrica común la dimensión de los riesgos más significativos, su evolución y la evaluación de las necesidades de

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 importante del 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.

A continuación se muestra la composición del capital económico por tipos de riesgo:

**Contribución al capital económico por tipo de riesgo (%)**

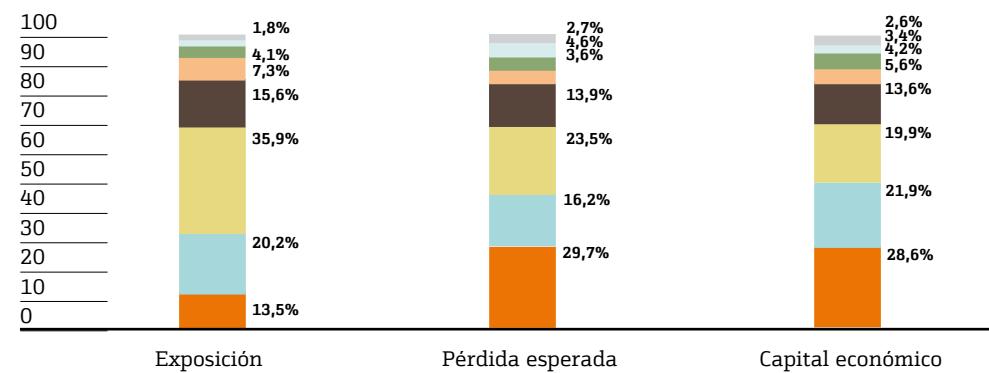


En el ejercicio 2010, Bankinter ha avanzado en la aplicación práctica de las medidas de capital económico de sus unidades de negocio y clientes. Estas metodologías suponen un proceso de aprendizaje y mejora continuos, evaluando constantemente la idoneidad de su aplicación a las distintas facetas de la 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 (%)**



[Empresas](#) / [Corporativa](#) / [Particulares](#) / [Banca Personal](#) / [Privada](#) / [Finanzas personales](#) / [Pequeñas empresas](#) / [Extranjeros](#)

### Rentabilidad ajustada al riesgo

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.

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 posibilitan, 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, clientes y operaciones.

Como consecuencia de estos avances, Bankinter ha sido la única entidad financiera española en ser galardonada en la última edición de los Financial World Innovation Awards, obteniendo el primer premio en la categoría 'Excellence in risk and management control'.



**Hallmark of Innovation**  
*Financial World Innovation Awards*  
**Winner – 2010**

**El área de Riesgo de Mercado, integrada en la Dirección de Riesgos, tiene la función independiente de la medición, seguimiento y control de los riesgos estructurales y de mercado de la entidad.**

## Riesgos estructurales

### 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.

El área de Riesgo de Mercado, integrada en la Dirección de Riesgos, tiene la función 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 repreciones 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 repreción', 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

**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**

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

La situación del plano de riesgo de interés del Grupo Bankinter a cierre del 2010 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. 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.

La exposición al riesgo de tipo de interés del margen financiero de Bankinter ante

variaciones en paralelo de +/- 100 puntos básicos en los tipos de interés de mercado es de aproximadamente un +/- 0,6% para un horizonte de 12 meses.

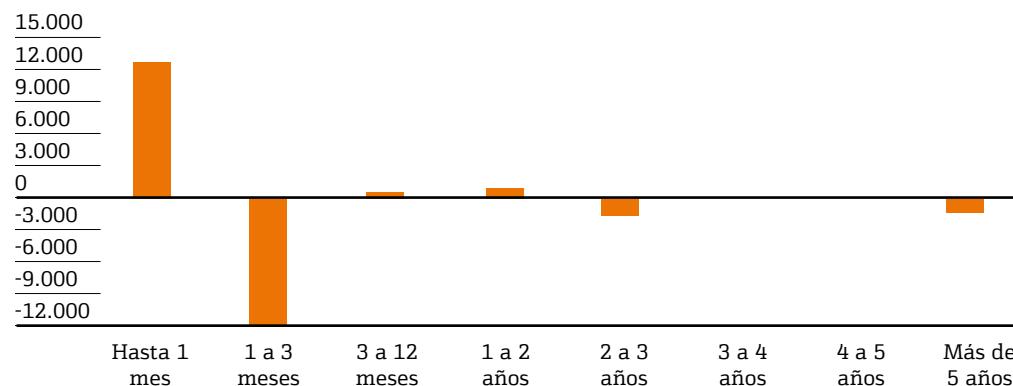
La sensibilidad del valor económico del Grupo Bankinter ante movimientos paralelos de 200 puntos básicos se situaba a cierre del año 2010 en un 1,1% de sus recursos propios.

#### **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 la apelación a los mercados de capitales.

Las medidas utilizadas para el control del riesgo de liquidez son el seguimiento de la evolución del gap o 'plano de liquidez' e información y análisis sobre la situación específica de los saldos resultantes de las operaciones comerciales, de los vencimientos mayoristas de los activos y pasivos interbancarios y de otras fuentes de financiación. Estos análisis se

**Plano de riesgo de interés del Grupo Bankinter a cierre de 2010 (millones de euros)**



(\*) las cifras de gap de interés incluyen Bankinter, Obsidiana y Línea Directa Aseguradora

**El Consejo de Administración de Bankinter 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**

realizan tanto en condiciones normales de mercado como simulando distintos escenarios de las necesidades de liquidez que podrían suponer distintas condiciones de negocio o variaciones en las condiciones de los mercados.

### Riesgo de mercado

El área de 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 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 , stop loss 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.

La metodología que se utiliza para el cálculo del VaR es la 'simulación histórica', que 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 de VaR a cierre del ejercicio 2010 de las posiciones de trading:

	Último
VaR Tipo de Interés	0,87
VaR Renta Variable	0,18
VaR Tipo de Cambio	0,01
VaR Tipo de Volatilidad	0,03
VaR de Crédito	0,00
<b>Total VaR</b>	<b>0,95</b>

Nivel confianza 95%, horizonte temporal de 1 día

**Las estimaciones de stress testing cuantifican la pérdida potencial que tendrían sobre el valor de la cartera ante movimientos extremos de los factores de riesgo a los que está expuesta la misma.**

Por otro lado, Bankinter realiza mensualmente un seguimiento del VaR de las posiciones en cartera de su filial, Línea Directa Aseguradora, a través de metodología paramétrica. El VaR de la cartera de Línea Directa Aseguradora, bajo las mismas hipótesis era a 31 de diciembre de 2010 de 0,9 millones de euros.

#### **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 ante 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, simulando el impacto que podrían tener estos escenarios de movimientos extremos de los tipos de interés, de las bolsas, de los tipos de cambios, crédito y cambios significativos de la volatilidad en la cartera actual. Por otro lado, se simulan también los movimientos observados de crisis históricas relevantes. Además, en 2010 se han realizado escenarios

adicionales derivados de la reciente situación de mercado, como consecuencia de la crisis de deuda soberana que durante el ejercicio 2010 ha tenido lugar.

En el cuadro que se anexa a continuación se recogen los datos estimados de stress testing a cierre del ejercicio 2010 de las posiciones de trading de la entidad, realizados con el escenario de movimientos más extremos de las distintas variables de riesgo.

	<b>Último</b>
millones de euros	
Stress Tipo de Interés	2,12
Stress Renta Variable	3,36
Stress Tipo de Cambio	0,06
Stress Volatilidad	0,42
Stress Crédito	0,00
<b>Total Stress</b>	<b>5,95</b>

Aplicando los mismos escenarios para las posiciones de la cartera de Línea Directa Aseguradora a cierre del ejercicio 2010, el stress ascendía a 22,8 millones de euros.

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

## Riesgo operacional

La definición de 'riesgo operacional' que Bankinter adopta, viene establecida por el Acuerdo de Capital de Basilea (BIS II) como: "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". Se trata, en general, de riesgos que se encuentran en los procesos y que son generados internamente por personas y sistemas, o bien como consecuencia de agentes externos, tales como catástrofes naturales.

Nuestro modelo de gestión del riesgo operacional se inspira en las directrices definidas en el acuerdo Marco de Capital de Basilea II, se ajusta a la Circular del Banco de España 3/2008 sobre determinación y control de Recursos Propios, e incorpora las mejores prácticas del sector compartidas en el grupo CERO (Consorcio Español de Riesgo Operacional) y en el grupo CECON (Consorcio Español de Continuidad de Negocio) de los que Bankinter es miembro activo.

### Principios básicos de actuación.

Con el fin de lograr un esquema adecuado de gestión del riesgo operacional y siguiendo las mejores prácticas del mercado, Bankinter establece los siguientes principios básicos de actuación:

- El objetivo fundamental es la identificación y mitigación preventiva de los mayores riesgos operacionales, buscando minimizar las posibles pérdidas asociadas a los mismos.
- Se establecen procedimientos sistemáticos de evaluación, análisis, medición y reporte de riesgos y generación de planes de actuación adecuados para su control.
- De cara a explorar las actividades de la entidad para inventariar los riesgos operacionales, se elige como unidad de análisis las unidades de negocio, de manera que, analizados los riesgos de estas, se llega a los riesgos totales de la entidad por agregación y consolidación de los primeros.
- Dentro de los posibles sistemas de cálculo de capital asociado al riesgo operacional existentes en el marco del Acuerdo de Basilea, Bankinter ha decidido aplicar el Método Estándar, reservado en la Circular de Solvencia 3/2008 a aquellas entidades que hacen una gestión eficiente y sistemática de los riesgos operacionales.

### Marco de gestión del riesgo operacional

El marco de gestión del riesgo operacional se construye en Bankinter en torno a los siguientes elementos principales:

- Identificación y evaluación de los riesgos mediante el desarrollo del mapa de riesgos, donde se reflejan los niveles de frecuencia y severidad de los mismos, así como los mecanismos de control existentes y los planes de acción previstos para su mitigación.
- Registro de los eventos de pérdidas producidas, con la información de gestión a ellas asociadas, ordenada y clasificada de acuerdo con las recomendaciones establecidas por Basilea.
- Seguimiento del riesgo mediante el establecimiento de indicadores, que proporcionan información sobre la evolución de los niveles de riesgo y alerta sobre la aparición de tendencias no deseadas.
- Confección de planes de continuidad y contingencia, recogiendo los

procedimientos alternativos a la operativa normal destinados a restablecer la actividad ante interrupciones imprevistas de servicios críticos.

- Generación y difusión de información de gestión adecuada a las necesidades de cada órgano de gobierno con responsabilidad en la gestión del riesgo operacional.

### **Estructura de gobierno**

Bankinter ha optado por seguir un modelo descentralizado, donde la responsabilidad de la gestión del riesgo operacional se distribuye entre las respectivas unidades de negocio y soporte.

Para su gobierno, se establecen los siguientes órganos de control y líneas generales de responsabilidad:

**Consejo de Administración:** Aprueba las políticas y el marco de gestión, estableciendo el nivel de riesgo que Bankinter está dispuesto a asumir.

**Comité de Riesgo Operacional, Reputacional y Nuevos Productos:** Órgano de gobierno ejecutivo donde está representada la Alta Dirección del banco y que asume las siguientes funciones principales en la gestión del riesgo operacional:

- Promover la implementación de políticas de gestión activa de riesgo operacional.
- Seguir los riesgos operacionales significativos y la evolución de sus planes de mitigación.
- Velar por que se realice el protocolo de evaluación de riesgos asociados al lanzamiento de nuevos productos y, en su caso, autorizar su comercialización.

**Riesgo Operacional:** Bajo la dependencia de la Dirección de Riesgos, Riesgo Operacional asume las siguientes funciones principales:

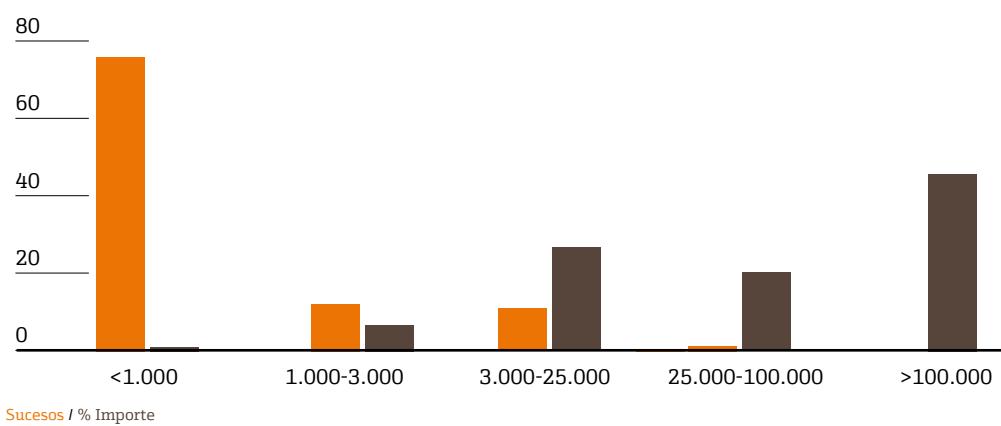
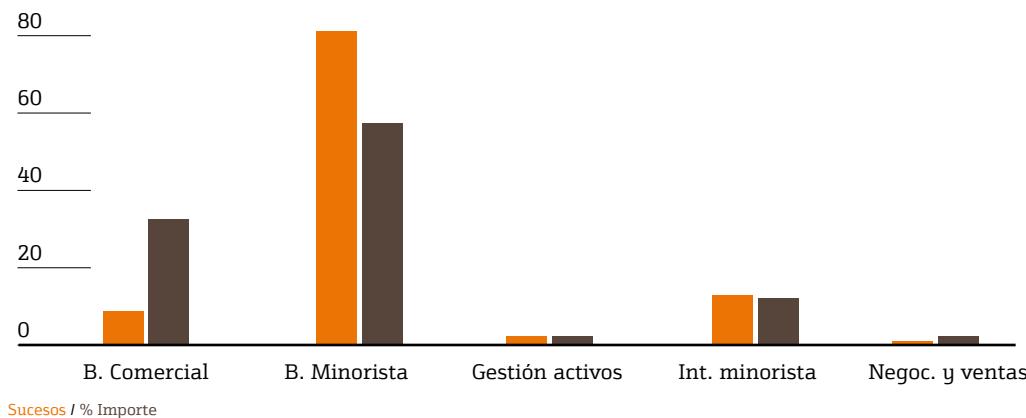
- Promover la gestión de los riesgos operacionales en las distintas áreas, impulsando su identificación, la asignación de su tutela, la formalización de controles, la generación de indicadores, la confección de planes de mitigación, la revisión periódica y la actuación ante nuevas pérdidas o riesgos significativos.
- Facilitar a las áreas y unidades las metodologías, herramientas y procedimientos necesarios para la gestión de sus riesgos operacionales.
- Promover la construcción de planes de contingencia y continuidad de negocio, adecuados y proporcionados al tamaño y actividad de la entidad en las unidades que los requieran.

- Velar por la correcta y completa recogida de las pérdidas operacionales producidas en la entidad.
- Proporcionar a la organización una visión uniforme de su exposición al riesgo operacional, en la que se identifican, integran y valoran los riesgos operacionales existentes.
- Facilitar la información sobre riesgo operacional a enviar a reguladores, supervisores y entidades externas.

**Unidades de Negocio:** Con las siguientes responsabilidades principales:

- La gestión de los riesgos operacionales de la unidad y, en concreto, la identificación, la valoración, el control, el seguimiento, el análisis y la mitigación de los riesgos operacionales sobre los que tiene capacidad de actuación.
- El registro y comunicación de las pérdidas operacionales producidas en el desarrollo de su actividad.
- El estudio, definición, priorización y financiación de los planes de mitigación de los riesgos operacionales bajo su gestión.
- El mantenimiento y pruebas de los planes de continuidad de negocio tutelados en la unidad.

En lo relativo a bases de datos de eventos de pérdidas, el perfil del riesgo operacional de Bankinter quedaría reflejado en los siguientes gráficos:



### **Los seguros en la gestión del riesgo operacional**

Bankinter utiliza los seguros como un elemento clave en la gestión de algunos riesgos operacionales, complementando así la mitigación de aquellos riesgos que por su naturaleza se aconseja.

Para ello el área de Seguros, junto con las distintas áreas de Bankinter y teniendo presente tanto las evaluaciones de riesgos operacionales como el historial de pérdidas, valoran la conveniencia de modificar el perímetro de coberturas de las pólizas de seguros sobre los diferentes riesgos operacionales de la entidad.

Son ejemplos de esto: los seguros suscritos con distintas compañías de reconocida solvencia ante contingencias en los inmuebles de la entidad (terremotos, incendios), ante fraudes internos o externos (robos, infidelidades,...), responsabilidad civil de empleados, etc.

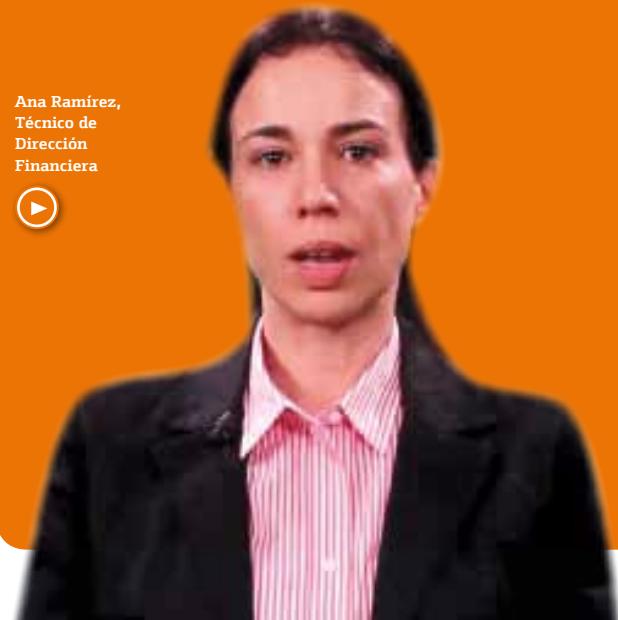
# 8

## Resultados



*El beneficio antes de impuestos del Grupo Bankinter en 2010 fue de 205,21 millones de euros, generados de forma recurrente, sin extraordinarios e incluyendo una importante anticipación de costes y provisiones de 74,5 millones. Bankinter mantiene en sus datos de solvencia y morosidad una extraordinaria solidez.*

Ana Ramírez,  
Técnico de  
Dirección  
Financiera



## Resultados

El Grupo Bankinter ha mantenido durante el ejercicio 2010 una estructura de cuenta de resultados basada en la generación de beneficios de manera recurrente y que, a diferencia de otras entidades, no incluye extraordinarios.

Por lo que se refiere a los diferentes márgenes de la cuenta de resultados, el de intereses se ha visto afectado por la situación de los tipos, y más en concreto por el positivo efecto 'repricing' de las hipotecas que incluía el margen de 2009. A cierre de 2010 este margen ha alcanzando 550 millones de euros (un 30,6% menos que en 2009), aunque si no se tuviera en cuenta ese efecto 'repricing' la caída del margen de intereses durante el periodo hubiera sido de tan solo un 15,4%, como resultado de haber mejorado significativamente la estructura de financiación durante el ejercicio.

Cabe decir que el dato de caída del margen de intereses se irá moderando de cara a 2011. De hecho, ya se ha anticipado un cambio de tendencia sobre ese epígrafe para el siguiente ejercicio motivado por diversos factores: una posible subida de

tipos, un limitado crecimiento de activos problemáticos, una relajación de la guerra de pasivo en el sector, un bajo nivel de vencimientos de financiación mayorista en 2011 y una gestión más activa de diferenciales. De todo ello se infiere una perspectiva de mejora del margen de intereses de cara al año que viene.

En cuanto al margen bruto (1.102,32 millones de euros), si bien representa un descenso del 11,5% con respecto al del cierre de 2009, proviene en un 35% de productos estratégicos no dependientes de la actividad crediticia y con potencial de crecimiento, como los seguros, servicios de valores, gestión de activos, etc. Ese mismo porcentaje estaba en diciembre de 2009 en el 25%.

Se trata, por tanto, de un dato que es buena muestra de la tendencia estratégica de diversificación de ingresos decidida por el banco.

Consecuentemente, Bankinter cierra el ejercicio 2010 con un beneficio antes de impuestos de 205,2 millones (un 40,7% menos), y un beneficio neto acumulado de

150,7 millones de euros (un 40,8% menos que en 2009).

Por lo que se refiere al balance de Bankinter, los activos totales alcanzan los 54.025 millones de euros (un 0,8% menos que al cierre de 2009); los créditos sobre clientes se sitúan en 41.771 millones de euros, con un incremento del 4,7% frente al mismo dato de 2009. Estas cifras evidencian el hecho de que Bankinter mantiene a buen ritmo su actividad de préstamo a clientes; una cuestión de vital importancia en una economía en crisis. En cuanto a los recursos de clientes, ascienden a cierre de año a 39.904 millones de euros, lo que significa un 0,2% más que a diciembre de 2009.

Bankinter mantiene en sus datos de solvencia y morosidad una extraordinaria solidez, cuyo valor es especialmente meritorio en comparación con el resto de entidades financieras y, sobre todo, teniendo en cuenta el entorno de crisis. Así, el riesgo crediticio dudoso se sitúa en 1.330 millones de euros, lo que equivale al 2,9% del riesgo computable del banco,

nivel que es la mitad que la media del sector. Si tenemos en cuenta, además, que las entradas netas en mora se han ralentizado durante el año, en comparación con 2009, podemos esperar una mejora de la perspectiva para 2011.

De forma paralela, el índice de cobertura de la morosidad llega hasta el 66,4%, uno de los más altos del sistema, frente a un 51% que tienen los bancos comparables. Las provisiones por insolvencias totales

han aumentado un 8,6% respecto a diciembre de 2009, llegando hasta los 883,5 millones de euros. Estas provisiones se elevan hasta los 990 millones de euros (un 13% más que a diciembre de 2009) si se tienen en cuenta los 106 millones provisionados por inmuebles adjudicados, los cuales mantienen una cobertura del 28% sobre el valor contable frente a un 18% de los bancos comparables. Cabe insistir en que los activos adjudicados de Bankinter, cuyo importe bruto asciende a

378 millones de euros, suponen apenas un 0,6% de cuota de mercado.

En materia de recursos propios y bajo la norma BIS II, los ratios de solvencia, estimados de acuerdo a la circular del Banco de España sobre la determinación y control de los recursos propios mínimos, se sitúan al cierre de 2010 en una posición adecuada para el perfil de riesgo de Bankinter, con un excedente de recursos propios de 573,1 millones de euros.



**Cuenta de resultados (miles de euros)**

	2010	2009	Dif. euros	Dif. %
Intereses y Rendimientos asimilados	1.201.406	1.672.477	-471.071	-28,17
Intereses y cargas asimiladas	-651.453	-879.898	228.445	-25,96
<b>Margen de Intereses</b>	<b>549.953</b>	<b>792.579</b>	<b>-242.626</b>	<b>-30,61</b>
Rendimiento de instrumentos de capital	14.456	10.934	3.522	32,21
Resultados de entidades valoradas por el método de la participación	10.958	16.234	-5.276	-32,50
Comisiones netas	195.503	202.233	-6.730	-3,33
Resultados de operaciones financieras y diferencias de cambio	120.471	88.788	31.683	35,68
Otros productos/Otras cargas de explotacion	210.982	134.414	76.568	56,96
<b>Margen Bruto</b>	<b>1.102.323</b>	<b>1.245.182</b>	<b>-142.859</b>	<b>-11,47</b>
Gastos de Personal	-332.934	-325.040	-7.894	2,43
Gastos de Administración/ Amortización	-322.764	-307.248	-15.516	5,05
Dotaciones a provisiones	-815	-29.628	28.813	-97,25
Pérdidas por deterioro de activos	-216.666	-220.502	3.836	-1,74
<b>Resultado de la actividad de explotación</b>	<b>229.145</b>	<b>362.764</b>	<b>-133.619</b>	<b>-36,83</b>
Ganancias pérdidas en baja de activos	-23.931	-16.823	-7.107	42,25
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>205.214</b>	<b>345.940</b>	<b>-140.725</b>	<b>-40,68</b>
Impuesto de beneficios	-54.484	-91.536	37.052	-40,48
<b>Resultado consolidado</b>	<b>150.730</b>	<b>254.404</b>	<b>-103.674</b>	<b>-40,75</b>

**Cuenta de resultados trimestral (miles de euros)**

	<b>4T10</b>	<b>3T10</b>	<b>2T10</b>	<b>1T10</b>	<b>4T09</b>
Intereses y Rendimientos asimilados	330.169	301.600	283.473	286.165	324.893
Intereses y cargas asimiladas	-220.016	-173.489	-132.744	-125.204	-147.999
<b>Margen de Intereses</b>	<b>110.153</b>	<b>128.111</b>	<b>150.728</b>	<b>160.961</b>	<b>176.894</b>
Rendimiento de instrumentos de capital	2.277	475	9.995	1.709	1.721
Resultados de entidades valoradas por el método de la participación	3.491	2.709	2.363	2.395	2.505
Comisiones netas	48.222	47.320	50.136	49.824	51.171
Resultados de operaciones financieras y diferencias de cambio	14.980	29.915	35.412	40.164	25.322
Otros productos/Otras cargas de explotación	55.726	57.845	50.400	47.011	45.389
<b>Margen Bruto</b>	<b>234.850</b>	<b>266.375</b>	<b>299.034</b>	<b>302.065</b>	<b>303.002</b>
Gastos de Personal	-87.181	-81.710	-80.602	-83.441	-85.671
Gastos de Administración/ Amortización	-82.234	-80.687	-80.923	-78.921	-83.036
Dotaciones a provisiones	-4.262	1.143	1.873	432	-12.482
Pérdidas por deterioro de activos	-50.515	-35.910	-83.945	-46.296	-53.096
<b>Resultado de la actividad de explotación</b>	<b>10.657</b>	<b>69.211</b>	<b>55.437</b>	<b>93.839</b>	<b>68.718</b>
Ganancias pérdidas en baja de activos	-7.455	-10.460	-3.672	-2.343	-3.774
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>3.202</b>	<b>58.751</b>	<b>51.765</b>	<b>91.496</b>	<b>64.944</b>
Impuesto de beneficios	-1.497	-14.938	-12.395	-25.655	-15.386
<b>Resultado consolidado</b>	<b>1.705</b>	<b>43.813</b>	<b>39.371</b>	<b>65.840</b>	<b>49.558</b>

**Rendimientos y costes acumulados (%)**

	31/12/2010		31/12/2009	
	Ponderación	Tipo	Ponderación	Tipo
Depósitos en bancos centrales	1,02	0,77	1,05	1,05
Depósitos en entidades de crédito	5,07	0,63	6,64	0,90
Operaciones del mercado monetario a través de entidades de contrapartida	0,71	0,74	0,00	0,00
Crédito a la clientela (a)	74,23	2,47	71,17	3,81
Valores representativos de deuda	12,84	2,84	14,45	2,91
Renta variable	0,70	3,78	0,69	2,89
<b>Activos medios remunerados (b)</b>	<b>94,58</b>	<b>2,34</b>	<b>93,99</b>	<b>3,24</b>
<b>Otros activos</b>	<b>5,42</b>		<b>6,01</b>	
<b>ACTIVOS TOTALES MEDIOS</b>	<b>100,00</b>	<b>2,22</b>	<b>100,00</b>	<b>3,05</b>
Depósitos de bancos centrales	6,66	0,99	5,58	2,16
Depósitos de entidades de crédito	8,59	1,11	10,89	1,49
Operaciones del mercado monetario a través de entidades de contrapartida	0,74	0,92	0,40	0,48
Recursos de clientes (c)	72,50	1,53	71,83	1,89
Depósitos de la clientela	38,77	1,26	40,79	1,47
Débitos representados por valores negociables	33,73	1,86	31,04	2,44
Pasivos subordinados	2,05	3,94	1,69	3,24
Remuneración de capital con naturaleza de pasivo financiero	0,00	0,00	0,03	0,00
<b>Recursos medios con coste (d)</b>	<b>90,55</b>	<b>1,31</b>	<b>90,42</b>	<b>1,76</b>
<b>Otros pasivos</b>	<b>9,45</b>		<b>9,58</b>	
<b>RECURSOS TOTALES MEDIOS</b>	<b>100,00</b>	<b>1,19</b>	<b>100,00</b>	<b>1,59</b>

**Gastos de personal (miles de euros)**

	2010	2009	10/09(%)
Sueldos y gratificaciones al personal activo	240.529	242.368	-0,76
Cuotas de la Seguridad Social	61.248	55.671	10,02
Dotaciones a planes de prestación definitiva	-	-	-
Dotaciones a planes de aportación definida	1.160	1.086	6,81
Indemnizaciones por despidos	3.907	3.388	15,32
Remuneraciones basadas en instrumentos de capital	-	-	-
Otros gastos de personal	26.090	22.527	15,82
<b>Total</b>	<b>332.934</b>	<b>325.040</b>	<b>2,43</b>

Aportación de Bankinter al producto Interior Bruto

**Otros gastos generales de administración (miles de euros)**

	2010	2009	10/09(%)
Tributos	4.382	4.273	2,55
Inmuebles y suministros	36.924	36.927	-0,01
Representación y gastos viajes	6.446	6.772	-4,81
Material y gastos diversos	38.386	31.722	21,01
Servicios externos	64.517	61.001	5,76
Informática y comunicación	63.045	66.334	-4,96
Publicidad	38.872	32.398	19,98
Otros gastos	8.008	14.358	-44,23
<b>Total</b>	<b>260.580</b>	<b>253.785</b>	<b>2,68</b>

La aportación del Grupo Bankinter al PIB en 2010 ha sido de 540,7 millones de euros, lo que supone un descenso del 19,9% respecto al año anterior. Esta aportación se distribuye de la siguiente manera:

**Valor añadido al PIB (miles de euros)**

	2010	2009	10/09(%)
Remuneración al trabajo	332.934	325.040	2,43
Impuestos Directos	58.693	95.809	-38,74
Impuesto de Sociedades	54.484	91.536	-40,48
Otros Impuestos	4.209	4.273	-1,50
Remuneración al capital	74.512	127.202	-41,42
Excedente retenido	74.512	127.202	-41,42
<b>Total</b>	<b>540.651</b>	<b>675.253</b>	<b>-19,93</b>

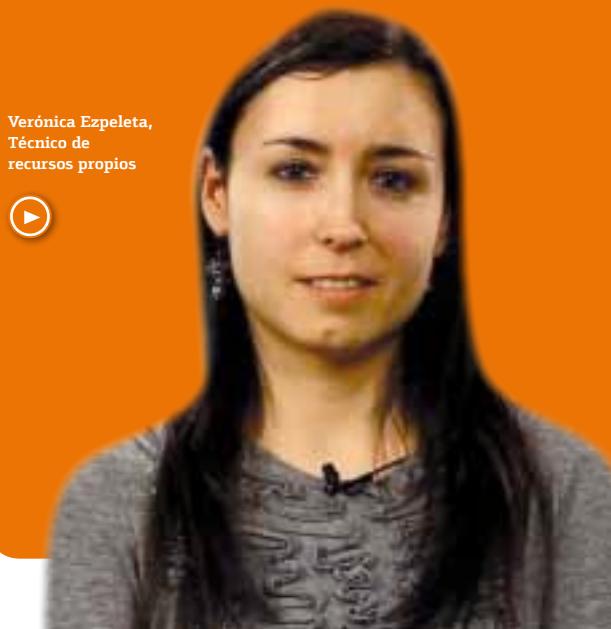
# 9

## Recursos propios y la acción Bankinter



*Los recursos propios de Bankinter son gestionados de manera eficiente, asignando estos bienes escasos a actividades con el mayor rendimiento y retorno posible. Bankinter cuenta con una adecuada solvencia, avalada por las principales agencias de rating.*

Verónica Ezpeleta,  
Técnico de  
recursos propios



## 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 3.051 millones de euros a finales de 2010.

El día 8 de Marzo del 2011, el Consejo de Administración de Bankinter acordó realizar una emisión de bonos subordinados necesariamente canjeables en acciones del banco a un plazo de tres años por un importe máximo de 406 millones de euros. La colocación

### Recursos propios (miles de euros)

	31/12/2010	31/12/2009	Dif. Importe	Dif. %
Capital y Reservas	2.435.084	2.357.522	77.561	3,29
Capital con naturaleza de pasivo financiero	343.165	343.165	0	0,00
Acciones en cartera	-1.753	-538	-1.215	225,92
Activos inmateriales y otros	-339.244	-308.716	-30.527	9,89
Otras deducciones	-136.418	-79.085	-57.333	72,50
<b>Tier I</b>	<b>2.300.833</b>	<b>2.312.348</b>	<b>-11.514</b>	<b>-0,50</b>
Reserva de revalorización	98.540	116.087	-17.547	-15,12
Financiaciones subordinadas	706.354	713.566	-7.212	-1,01
Fondos de provisión genéricos	81.731	203.683	-121.952	-59,87
Otras deducciones	-136.418	-79.085	-57.333	72,50
<b>Tier II</b>	<b>750.207</b>	<b>954.251</b>	<b>-204.044</b>	<b>-21,38</b>
<b>Total Recursos Propios</b>	<b>3.051.040</b>	<b>3.266.599</b>	<b>-215.559</b>	<b>-6,60</b>
<b>Activos ponderados por riesgo</b>	<b>30.974.005</b>	<b>31.369.797</b>	<b>-395.793</b>	<b>-1,26</b>
Tier I (%)	7,43	7,37	0,06	0,81
Tier II (%)	2,42	3,04	-0,62	-20,39
Ratio de Capital (%)	9,85	10,41	-0,56	-5,34
<b>Excedente de recursos</b>	<b>573.120</b>	<b>757.015</b>	<b>-183.895</b>	<b>-24,29</b>

íntegra de la emisión reforzará aún más la solvencia del banco durante 2011 y permitirá por sí misma situar el ratio de capital principal en el 8,23%, superando las nuevas exigencias de capital del Banco de España.

Bankinter ha elegido esta opción para reforzar su capital por ser la que mejor preserva la rentabilidad y la solvencia de la entidad a medio plazo sin incrementar sus costes de producción ni reducir sus ingresos recurrentes mediante la venta de plusvalías latentes, que el banco no considera. Y además, por aportar valor a

los accionistas, mediante un interesante instrumento financiero de atractiva rentabilidad.

El total de recursos propios considerado como TIER I asciende a 2.301 millones de euros, y el TIER II a 750 millones. Esto supone un total de recursos propios de 3.051 millones a cierre del ejercicio 2010.

Bankinter sigue contando con una adecuada solvencia, 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.

#### **Agencias de rating**

	<b>Corto Plazo</b>	<b>Largo Plazo</b>
Moody's	P1	A1
Standard & Poor's	A1	A



## La acción Bankinter

Como consecuencia de la situación de los mercados, la evolución de la acción durante el año 2010 ha sido del -41,9%, lo que, unido a la rentabilidad del dividendo distribuido hasta la fecha de publicación de este informe, ha supuesto una rentabilidad negativa del -39,7%.

Los datos más significativos de la acción Bankinter durante el año se describen en el cuadro siguiente:

### Datos por acción del período (euros)

Beneficio por acción	0,32
Dividendo por acción	0,21
Valor teórico contable por acción	5,35
Cotización al inicio del año	7,15
Cotización mínima	3,88
Cotización máxima	7,48
Cotización última	4,16
Revalorización últimos 12 meses (%)	-41,87

La distribución de resultados del ejercicio 2010 en la fecha de publicación de este informe es la siguiente:

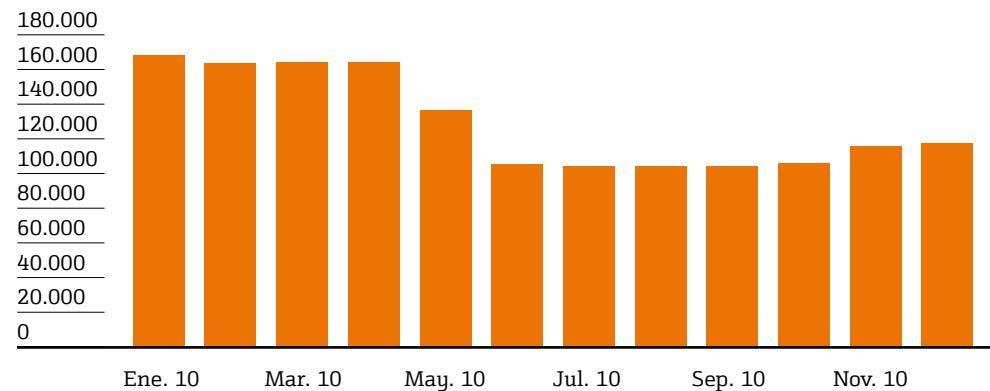
Fecha	Dividendo por acción (euros)	Número de acciones	Auto-cartera	Acciones con derecho	Importe (miles de euros)	Resultados del ejercicio
jul-10	0,057080	473.447.732	74.095	473.373.637	27.020	2010
oct-10	0,052003	473.447.732	43.904	473.403.828	24.618	2010
ene-11	0,048313	473.447.732	0	473.447.732	22.874	2010
Total	0,15740				74.512	

A diciembre de 2010  
había en circulación  
113 mil ADR's.

#### ADR's

Los ADR's son un 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 2010 había en circulación 113 mil ADR's.

#### Evolución de ADR's Bankinter



### **Capital social y autocartera**

El capital social de Bankinter S.A. está representado, a 31 de diciembre de 2010, por 473.447.732 acciones de 0,30 euros de valor nominal cada una, totalmente suscritas y desembolsadas; el mismo número que un año antes.

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 81.732 accionistas, un 4% más que a finales de 2009. Esta estructura tiene las siguientes características:

- Los accionistas residentes son titulares del 60,8% del capital social.
- Los accionistas no residentes poseen el 39,2% del capital social.

- La autocartera a final del ejercicio era de 407.921 acciones.
- Los accionistas titulares registrados con más del 10% del capital social a cierre de 2010 se detallan en el cuadro siguiente:

#### **Accionistas con una participación superior al 10%**

Nombre	Total Acciones	%
Crédit Agricole	116.927.050	24,70
Cartival S.A.	105.279.273	22,24

#### **Resumen por tipo de accionistas y número de acciones**

Resumen por tipo de accionistas	Nº Accionistas	%	Nº Acciones	%
Residentes	81.005	99,11	287.680.427	60,76
No residentes	727	0,89	185.767.305	39,24
<b>Total</b>	<b>81.732</b>		<b>473.447.732</b>	

#### **Estructura de accionistas por número de acciones**

Tramos	Nº de accionistas	%	Nº Acciones	%
De 1 a 100 acciones	40.138	49,11	441.739	0,09
De 101 a 1.000 acciones	23.093	28,25	10.963.998	2,32
De 1.001 a 10.000 acciones	16.144	19,75	50.016.852	10,56
De 10.001 a 100.000 acciones	2.172	2,66	51.433.040	10,86
Más de 100.000 acciones	185	0,23	360.592.103	76,17
<b>Total</b>	<b>81.732</b>		<b>473.447.732</b>	

### **Ratios bursátiles**

	2010	2009
Precio/Valor teórico contable (veces)	0,78	1,38
PER (precio/beneficio, veces)	13,05	13,30
Número de accionistas	81.732	78.626
Número de acciones	473.447.732	473.447.732
Número de acciones de no residentes	185.767.305	229.314.567
Contratación media diaria (número de acciones)	2.470.000	2.077.641
Contratación media diaria (miles de Euros)	11.130	15.450



Al cierre del ejercicio 2010, el Grupo Bankinter poseía 407.921 acciones en autocartera, frente a las 72.599 acciones de 2009.

---

**Capital social y autocartera (%)**

---

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Enero	1,31	1,17	0,02	1,06	0,84	0,01
Febrero	1,20	1,17	0,03	1,03	0,84	0,01
Marzo	1,20	1,17	0,02	1,03	0,64	0,01
Abril	1,19	1,16	0,02	1,03	0,92	0,01
Mayo	1,18	1,16	0,02	1,03	0,14	0,02
Junio	1,18	0,75	0,03	1,03	0,06	0,02
Julio	1,18	0,58	0,02	1,02	0,01	0,01
Agosto	1,19	0,41	0,02	1,02	0,01	0,01
Septiembre	1,18	0,02	0,15	1,02	0,01	0,01
Octubre	1,16	0,00	0,09	1,01	0,01	0,01
Noviembre	1,16	0,02	0,95	0,96	0,01	0,03
Diciembre	1,17	0,02	1,05	0,88	0,02	0,09

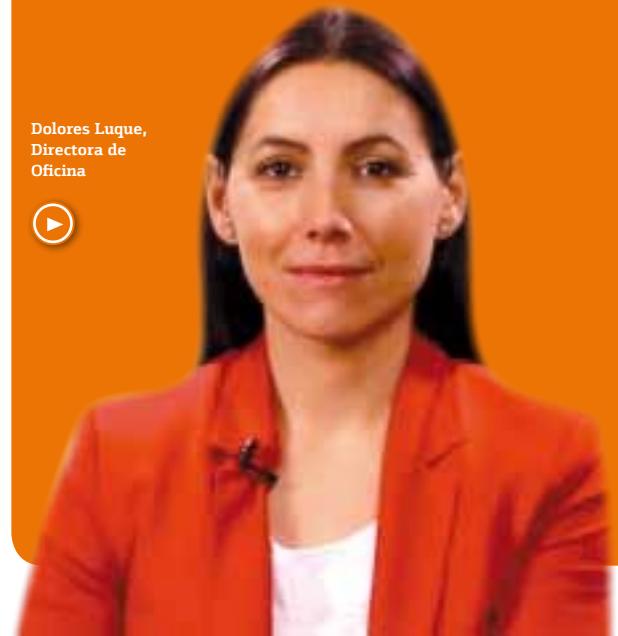
# 10

Marca

Bankinter despierta aquí  
la pasión por la bolsa con el  
nuevo servicio de trading.

*Una marca es el conjunto de emociones, recuerdos e ideas que asociamos a una institución o producto. La marca Bankinter realiza el esfuerzo de poner en valor aquello que como organización nos hace diferentes y posiciona al banco como una entidad moderna, excepcional e íntegra.*

Dolores Luque,  
Directora de  
Oficina



La marca Bankinter viene realizando desde 2006 un particular esfuerzo por poner en valor aquello que como organización nos hace diferentes.

**Nuestra marca en 2010:  
La historia de búsqueda tozuda  
de la diferencia en un mundo de iguales.**

2010 se ha caracterizado por ser un año duro para el sector financiero, donde la percepción generalizada es la ausencia de diferenciación entre bancos y cajas.

Es en esta situación donde la personalidad de marca cobra un papel más relevante y donde Bankinter ha hecho un mayor esfuerzo con un único reto: seguir consolidando la confianza que nuestras audiencias, empleados, accionistas y clientes han depositado en Bankinter.



# Mucho más que un logo, un espíritu

En Bankintee sabemos que la única vía de diferenciación respecto a nuestros competidores es nuestra actitud. Una actitud basada en un espíritu único que nos inspira a luchar por ser cada día mejores.

La experiencia Bankinter:  
La de Bankinter es una experiencia que pone en evidencia nuestro esfuerzo diario por demostrar, a través de la calidad, la innovación y la forma de hacer, el verdadero compromiso hacia el servicio y hacia nuestros clientes, tanto internos como externos. Es decir, nuestra experiencia de Marca diferente se basa no sólo en lo que hacemos, sino en cómo lo hacemos.

Para Bankinter, la marca son las personas, por eso, a lo largo del año 2010 hemos puesto en marcha un programa de compromiso con la marca, con el único objetivo de seguir diferenciándonos por nuestra actitud y nuestra manera de ser

y de hacer. Somos conscientes de que nuestra imagen (productos, oficinas...) es importante, pero lo de adentro (nuestras personas) es la base que nos sustenta y que construye una marca.

Sabemos que es este espíritu y la puesta en práctica de nuestros valores día a día, lo que nos ha llevado a ser una marca diferente, y lo que nos permitirá desarrollar con éxito nuestro negocio en el futuro.

# bankinter.

## Nuestro espíritu de marca, fuerte y diferente, nos hace grandes

### ¿Qué es la marca para Bankinter?

En Bankinter vemos la marca desde dos perspectivas: la externa y la interna. Por un lado, de cara a las audiencias externas, una marca es el conjunto de emociones, recuerdos e ideas que como cliente o inversor asociamos a una organización, institución o producto. Por otro lado, desde la perspectiva interna, puede definirse como el sentimiento de pertenencia y compromiso con los valores y personalidad de la organización por parte de los empleados, y su puesta en práctica en el día a día.

### La función de la marca en estos momentos

Saber qué eres y dónde vas es lo que nos permite seguir siendo fieles a nuestra estrategia de ser una marca fuerte. Por eso, la gestión activa de la marca se hace fundamental de cara a sostener la confianza y diferenciación.

Ahora más que nunca, la marca debe reforzar con acciones la confianza depositada por los clientes, los inversores y los empleados.

En definitiva, Bankinter quiere seguir siendo fiel a sí mismo como un banco moderno, tecnológico, pionero y diferente.



### Implantación nuevo diseño de oficinas: 2010

Dentro de la particular estrategia multicanal del banco, las oficinas son la enseña más visible en términos de marca. El año 2010 se ha caracterizado por un notorio avance en lo que se refiere a la consolidación de la imagen de nuestra marca: el ejercicio se cierra con el 99,4% de las fachadas y un 55,3% de los interiores perfectamente adecuados a los criterios y exigencias de la nueva imagen visual.

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.

## Imagen Bankinter versus bancos y cajas: estudio de mercado

En el actual contexto económico, sigue siendo también muy interesante ver cómo la inversión y esfuerzo que Bankinter está realizando en la implantación de la nueva imagen visual en las oficinas, es reconocida tanto por clientes como por no clientes. En el estudio sobre Bankinter versus competencia realizado por la empresa Inmark con periodicidad trimestral, en el atributo Instalación de oficinas, seguimos observando esa diferencia y cambio rotundo en la valoración.

Bankinter ha pasado de una valoración media de 1,6 puntos por debajo de su competencia en el cuarto trimestre de 2008 a una valoración de 6,6 por encima, en el cuarto trimestre de 2010; lo que nos demuestra que el esfuerzo que estamos realizando en implementar nuestra nueva imagen visual y estilo de oficinas está dando sus frutos.

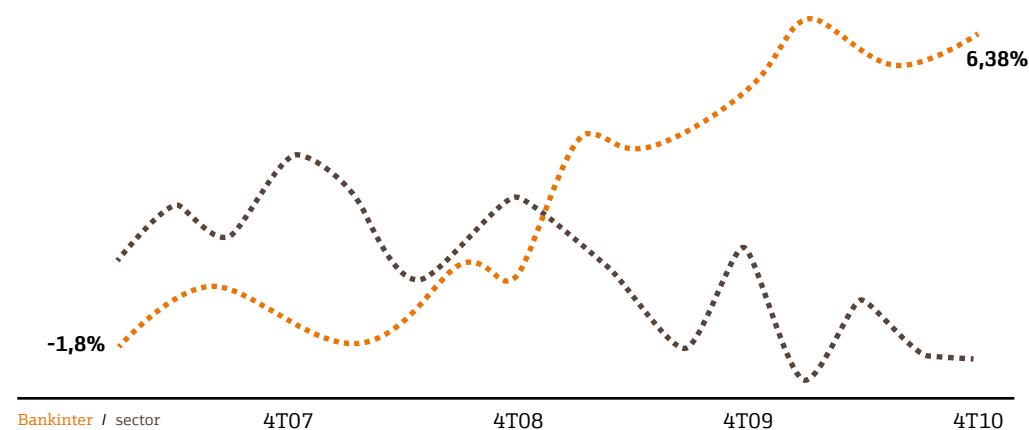
## Auditorías de oficinas: módulo de marca

Además y en consonancia con el esfuerzo en toda la implantación de la nueva imagen de Marca en oficinas, desde 2008, el Área de Auditoría Interna de Bankinter introdujo un módulo de Marca en las auditorias de intervención de oficinas. Este proceso, contribuye a hacer calar en toda la organización la importancia del cuidado del detalle. Desde entonces, la evolución de los resultados ha sido cada vez más positiva. Hemos pasado de tener un 6% de oficinas con valoraciones muy buenas en 2008 a un 58% en 2009. La evolución durante el año 2010 sigue siendo igual de positiva.

---

### Estudio de mercado Bankinter vs bancos/cajas. Instalación de oficinas

---



## IPAM: Indicador de Percepción de Atributos de Marca

Asimismo, desde 2007 medimos la experiencia del consumidor con la marca (o percepción para el caso de no clientes), utilizando un indicador interno de percepción de atributos/rasgos de marca y cuya evolución a lo largo de estos años nos ha mostrado la consistencia de esta experiencia. Desde el año 2006, la percepción de nuestros atributos de marca (innovación, originalidad, distintividad, entusiasmo, integridad, imagen de nuevas oficinas...) se han mantenido en valores de 4 puntos dentro de una escala del 1 al 5. Esos valores están en 3,65 puntos en nuestros clientes, y en valores de 3,09 puntos en no clientes. La estabilidad en la evolución de este indicador es resultado de la consistencia de nuestra estrategia de marca.

### Otros indicadores

Las capacidades de la Marca Bankinter para atraer, conquistar fidelizar clientes, se pone de manifiesto en otros indicadores internos, como son los niveles de fidelidad de nuestros clientes: la tasa de abandono de clientes es sólo del 6,64% , y el índice de satisfacción global con el banco, se mantiene en niveles de 75 a finales de 2010.

### Más herramientas de gestión

Asumir que la consistencia es lo que construye la marca y la hace fuerte, es lo que lleva a Bankinter a hacer una gestión activa de su marca. Para ello se han desarrollado una serie de herramientas y mecanismos que nos permiten aplicar con disciplina nuestros criterios, tanto los relacionados con nuestra identidad visual como los relacionados a comportamientos; y a monitorizar puntualmente su aplicación y su contribución al desarrollo del negocio. Entre estos mecanismos contamos con un Portal de Marca accesible tanto a empleados como proveedores, y un Comité de Marca operativo.

### Reconocimientos

Gracias a todo el esfuerzo realizado en la gestión de nuestra marca, hemos ostentado el reconocimiento de Superbrands durante el año 2010, siendo la única entidad financiera que ha contado con dicho reconocimiento en este ejercicio.

# 11

## Otros negocios

Bankinter mantiene su estrategia de diversificación de ingresos no dependientes de la actividad crediticia y con potencial de crecimiento, como los seguros, servicios de valores, gestión de activos, etc. Dentro de estos nuevos negocios, Bankinter creó en 2010 Gneis Global Services, empresa participada al 100% que pasa a agrupar las áreas de Tecnología y Operaciones del Grupo.

José Gutiérrez  
Ariño, Director  
Comercial de  
Seguros



Fondos de Inversión	<b>5.108</b>	millones de euros
Fondos de Pensiones	<b>1.247</b>	millones de euros
Gestión patrimonial	<b>1.430</b>	millones de euros

#### Fondos de Inversión por Categorías (%)

Monetarios	42,86
Otras gestoras	22,50
Garantizados	13,52
Renta variable	10,60
Renta fija LP	3,85
Mixtos	3,01
Renta fija CP	1,84
Gestión alternativa	1,43
Global	0,32
Otros	0,06
Total	100

## Bankinter Gestión de Activos

Bankinter comercializa fondos de inversión de su gestora, Bankinter Gestión de Activos, y de otras 17 gestoras internacionales, ofreciendo de esta forma a sus clientes una diversificada propuesta de inversión en este tipo de productos.

El patrimonio de fondos de inversión gestionado por Bankinter Gestión de Activos a finales de 2010 se cifró en 3.959 millones de euros, lo que supone una caída del 24,11% con respecto a finales de 2009. Esta reducción se debe, principalmente, al acusado descenso que han experimentado los fondos monetarios, un total de 884 millones de euros del patrimonio total gestionado.

El patrimonio total de fondos comercializados por Bankinter (de su gestora y de otras gestoras) ascendía a 5.108 millones de euros a finales de 2010, lo que supone una caída del 13,4% con respecto a la misma fecha de 2009; una reducción en línea con la de sus principales competidores. (Fuente Inverco).

La distribución de activos de la cartera de fondos de inversión varió

significativamente en 2010 con respecto al año precedente. En ese sentido, se ha producido una notable salida del patrimonio invertido en fondos monetarios hacia depósitos extratipados. Esto ha supuesto que los fondos monetarios han pasado de representar un 52% de la cartera total de fondos comercializados por el banco en 2009 a representar tan solo un 42,9% a finales de 2010.

En lo que se refiere a fondos de renta variable, la inestabilidad en el mercado bursátil durante 2010 ha supuesto una caída notable del patrimonio invertido en este tipo de fondos, que ha afectado principalmente a los que invierten en la zona Euro. De igual forma, la pérdida de credibilidad en la deuda soberana de determinados países supuso también un rechazo a las inversiones en fondos de renta fija.

Durante 2010 Bankinter lanzó al mercado un total de 13 nuevos fondos garantizados de renta variable, 3 nuevos garantizados de renta fija y un fondo 'inverso' sobre el Eurostoxx 50. Estos fondos tratan de completar la amplia

gama ya existente en Bankinter Gestión de Activos.

En términos de rentabilidad, Bankinter Gestión de Activos consiguió situar varios de sus fondos entre los mejores del año. Entre ellos, el fondo 'Bankinter Quant', un fondo de retorno absoluto que consiguió una rentabilidad del 22,88%, mientras que la bolsa española caía más del 17% en el año.

En relación a las SICAVS, Bankinter sigue siendo la entidad que más crece en este instrumento de inversión de los grandes patrimonios. El banco ha incrementado en un 5% el patrimonio gestionado en sicavs (hasta alcanzar los 1.400 millones de euros a diciembre de 2010), y en un 4% el número de sociedades frente a las existentes a la misma fecha de 2009, llegando hasta las 250. Estos datos sitúan a Bankinter en la 3ª posición del Ranking de Inverco, con una cuota de mercado del 8%.

**Bankinter sigue liderando la propuesta de valor ofrecida al inversor minorista que opera en bolsa. Durante 2010 el banco ha consolidado su liderazgo con el lanzamiento del 'Broker Plus' y el 'Broker Touch'.**

## Renta variable

Bajo este epígrafe se agrupa la actividad e ingresos generados por la depositaría y operativa de los clientes en los mercados de bolsa y de derivados a través de los diferentes instrumentos y canales que el banco pone a su disposición.

Bankinter sigue liderando la propuesta de valor ofrecida al inversor minorista que opera en bolsa. Durante 2010, el banco ha consolidado su liderazgo con el lanzamiento del 'Broker Plus', herramienta de trading avanzado que permite a los clientes una mayor agilidad y personalización en su operativa diaria. También en 2010 el banco presentó el nuevo 'Broker Touch', una versión del Broker en el móvil adaptada a dispositivos táctiles, como el Iphone y los teléfonos Android.

Bankinter ofrece una amplia gama de productos y servicios para los inversores en bolsa, entre los que destaca la operativa de contado en mercado nacional y principales mercados internacionales, así como la operativa en derivados: warrants y futuros. También es reseñable

la posibilidad de operar a crédito, aprovechando las oportunidades tanto en mercados alcistas como bajistas, o la contratación de una extensa gama de ETFs, 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. Por último, el cliente tiene a su disposición diferentes herramientas para una mejor gestión del riesgo, como la posibilidad de seleccionar el tipo de orden para enviar a bolsa: órdenes stop, dinámicas, referenciadas, relacionadas, con condiciones y restricciones, etc.

A cierre del ejercicio 2010, uno de cada cinco clientes del banco tenía en Bankinter, al menos, una cuenta de valores. En cuanto al nominal custodiado ascendía a diciembre de 2010 a 8.872 millones de euros, lo que supone un aumento del 2,8% sobre la misma cifra al cierre de 2009. Con respecto al efectivo custodiado, la cifra alcanza los 18.875 millones de euros al cierre de 2010.

La actividad de renta variable durante 2010, medida en número de órdenes, ha sido un 17,6% inferior a la de 2009. Con respecto al volumen de efectivo negociado por los clientes es igualmente inferior, en un 15,1%, respecto al del ejercicio 2009, como consecuencia de la dureza y la incertidumbre del ejercicio que termina. Por todo ello, el margen bruto obtenido en esta área ha disminuido un 11,7%, durante el mismo periodo considerado.

La facilidad para operar por diferentes canales es clave para este negocio, siendo uno de las ventajas diferenciales de la propuesta de valor de Bankinter. Así, el 85,7% de las operaciones de renta variable se realiza por Internet, el 11,6% en las oficinas, el 1,3% por Banca Telefónica y el 1,3% por el móvil.

Con respecto a la calidad percibida por los clientes, cabe destacar que el atributo 'Recomendar Broker Bankinter' se sitúa en 81,44 puntos de ISN, destacando asimismo otros atributos tales como 'Disponibilidad' (80,90 de ISN), 'Facilidad de uso' (78,23 de ISN) y 'Rapidez de Operaciones' (80,72 de ISN).



## Obsidiana

Bankinter Consumer Finance prosigue su consolidación en el mercado de financiación al consumo. Por un lado, a través de la distribución de tarjetas de crédito revolving y préstamos con su marca principal, Obsidiana. Por el otro, fortaleciendo sus actuales alianzas y a la búsqueda de nuevas oportunidades.

Las iniciativas de control de riesgo llevadas a cabo el pasado año han tenido como consecuencia unos buenos resultados de morosidad, con una tendencia claramente a la baja. En este sentido, cabe destacar también los logros de la unidad propia de recuperaciones, en su segundo año de vida, cuya labor ha servido para gestionar internamente los impagados en la fase de gestión amistosa y judicial, con mejores resultados y costes.

A pesar de ello, el ejercicio 2010 no ha resultado todo lo positivo que cabía esperar. La inversión media a clientes de este año ha sido de 379 millones de euros, lo que supone un decrecimiento del 10% frente al año anterior. La reducción del consumo en el entorno económico actual y el ajuste de provisiones, conforme a la

nueva normativa del Banco de España, han contribuido a la merma de los resultados de la entidad este año.

La política de inversión continúa focalizada en el binomio riesgo-rentabilidad, ajustando el precio de cada oferta en función del perfil del cliente, para garantizar así su rentabilidad. Asimismo, en línea con la situación macroeconómica, se ha continuado con el control de los costes y de la inversión en marketing.

Las líneas de crecimiento siguen enfocadas en segmentos cuyo perfil de riesgo y rentabilidad lo justifican. Es por ello que durante este ejercicio, Bankinter Consumer Finance ha limitado su crecimiento, alcanzando a cierre de año las 414.146 tarjetas emitidas, lo que supone un descenso del 7% frente al mismo dato en 2009.

La satisfacción de estos más de 400.000 clientes mantiene una tendencia positiva, como factor clave de la rentabilidad del negocio en el ejercicio 2010. La misión de Bankinter Consumer Finance 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.



## Línea Directa Aseguradora

Línea Directa Aseguradora es, en la actualidad, la quinta aseguradora en el ranking nacional de automóviles por volumen de facturación, tras solo 15 años de actividad. Su índice de crecimiento, inédito en el sector, se ha basado en un desarrollo orgánico y sostenible, realizado póliza a póliza, sin haber recurrido a fusiones ni adquisiciones. El modelo de negocio de la compañía -directo y sin intermediarios- se basa en el contacto directo con el cliente y en una firme apuesta por la tecnología, la innovación y la calidad en todos sus productos y servicios, lo que le permite ofrecer soluciones ágiles y versátiles para todos sus clientes.

En 1995 fue la primera compañía de nuestro país que vendió seguros a gran escala por teléfono, y en 1999 se convirtió en la primera aseguradora en distribuir sus productos a través de Internet. Además, desde 2008 Línea Directa ofrece seguros de Hogar, ramo que también ha contribuido a transformar, logrando, en solo tres ejercicios, casi 120.000 clientes gracias a un producto transparente, sencillo y configurable, en el que el cliente solo contrata aquello que realmente necesita.

Apostando por la diversificación y la rentabilidad que aporta la compañía, en 2009 Bankinter adquirió a Royal Bank of Scotland el 50% del accionariado de Línea Directa que no poseía, convirtiéndose así en su único accionista y propietario.

### Una obsesión: la calidad

Línea Directa cuenta con una plantilla de más de 1.800 profesionales, de 21 nacionalidades diferentes. A lo largo de 2010, Línea Directa ha continuado apostando por la calidad en el empleo -con un porcentaje de contratos indefinidos de casi el 94%- y por la conciliación, con medidas como el teletrabajo y los horarios flexibles. Por todo ello, la Fundación Másfamilia le ha concedido el certificado efr, que acredita a Línea Directa como una compañía familiarmente responsable. Además, en 2010, Línea Directa ha ganado el Premio Madrid Excelente a la

confianza de los clientes, distinción que se suma al sello de calidad logrado el año anterior y que la consolida como una compañía referente en los servicios de valor y en la excelencia.

### Principales magnitudes de Línea Directa Aseguradora en 2010

El Grupo ha cerrado 2010 con un beneficio antes de impuestos de 94,4 millones de euros, y una facturación por primas que supera los 685,2 millones de euros, un 3,58% más que el ejercicio anterior, y gestionando más de 6,6 millones de llamadas. Asimismo, la compañía ha alcanzado cifras de ventas récord en Hogar, con un crecimiento del 74,8% de la facturación en un solo año. Y todo ello apoyado en un alto nivel de calidad de servicio percibida por sus clientes, obteniendo un Índice de Satisfacción Neto medio de 75 puntos de ISN.

	<b>Motor</b>	<b>Hogar</b>	<b>Línea Directa</b>
Cartera	1.683.917	113.637	1.797.554
Primas devengadas	666.636.651	18.538.902	685.175.553
Incremento de cartera	49.055	44.285	93.340

**Nace Gneis, proyecto empresarial autónomo que presta el soporte tecnológico y de operaciones a las empresas del Grupo Bankinter**

**gneis.**  
Una idea Bankinter

## Gneis

El 1 de octubre de 2010, Bankinter crea Gneis Global Services, empresa participada al 100%, que pasa a agrupar las áreas de Tecnología y Operaciones del banco.

Son múltiples los objetivos de esta decisión estratégica, entre ellos: dar protagonismo a la capacidad tecnológica de Bankinter -uno de sus valores más reconocidos-, para conseguir mayor agilidad y eficiencia, alcanzar una alta especialización operativa generadora de sinergias entre las compañías del Grupo y, por último, facilitar la comercialización

a terceros de productos y servicios innovadores y con base tecnológica que, generados internamente, reporten beneficios alternativos.

De cara al futuro, queda la puerta abierta para afrontar tanto la integración de nuevos negocios y oportunidades corporativas como la eventual internacionalización del Grupo.

Como resultado de la creación de Gneis, 620 empleados del banco pasaron a formar parte de esta compañía, manteniendo su lugar habitual de trabajo:

el edificio de Bankinter en Tres Cantos (Madrid), convertido en la sede social de la nueva empresa.

Desde octubre, por tanto, la actividad de las áreas de Tecnología y Operaciones - detallada en esta Memoria en otro epígrafe- cobra nueva entidad: no solo ha de dar un servicio óptimo y eficiente al banco y resto de empresas sino, además, diseñar y acometer su propia estrategia como compañía.

**Crecimiento de un 76% frente al año anterior en primas vendidas en el negocio de vida riesgo.**

**El comportamiento de seguros generales también ha sido muy relevante, con cuotas de crecimiento en comisiones del 18,71%.**

## Seguros

Durante el ejercicio 2010 la compañía de Seguros de Vida (Bankinter Seguros de Vida) ha realizado uno de sus mejores ejercicios, donde cabe destacar los siguientes parámetros:

- Crecimiento de un 76% frente al año anterior en primas vendidas en el negocio de vida riesgo.
- Incremento de la cifra total de emisión de primas de vida riesgo en un 41,5% con respecto a 2009, hasta alcanzar un volumen de 54.600.000 euros.

Estas cifras hacen que Bankinter Seguros de Vida se sitúe como una de las compañías de vida de mayor crecimiento del país.

En el año 2010, y debido a la dificultad por la que ha atravesado el mercado hipotecario, se han potenciado la venta de productos específicos no vinculados directamente a ese mercado ni a sus productos, lográndose magníficos resultados. Se trata de productos con capital fijo, contratación sencilla y distribución a través de Internet; todos

ellos enriquecidos con el valor añadido de un asesoramiento específico sobre las necesidades de cobertura para cada perfil de cliente.

El comportamiento de seguros generales también ha sido muy relevante en 2010, con cuotas de crecimiento en comisiones del 18,71%, en comparación a 2009, hasta alcanzar una cifra de 19,6 millones de euros.

Como novedad, cabe destacar en este ejercicio el lanzamiento, dentro del ramo Hogar, del nuevo seguro Hogar Línea Directa, realizado a medida de las necesidades de cobertura de cada cliente.

Tanto en lo que se refiere a seguros de vida como a seguros generales, la desvinculación es cada vez mayor respecto a los productos hipotecarios del banco, lo que pone de manifiesto que el negocio de seguros es una actividad cada vez más arraigada dentro de la entidad y con mayor trascendencia en sí misma.

Respecto al negocio de fondos de pensiones, ha sufrido un aumento del

2,79% en comparación con 2009, fruto de las facilidades fiscales del producto, el nivel de gestión aplicado por Bankinter Gestión de Activos y las mejoras en la actividad comercial del banco. El patrimonio alcanzado en 2010 ha sido de 1.247 millones de euros.

# Anexos

## 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 del 1 de enero de 2010 al 31 de diciembre de 2010 salvo que se especifique lo contrario. La anterior Memoria, referente al año 2009, se publicó el 17 de marzo de 2010.

Este documento elaborado entre todas las áreas de la entidad, está destinado a accionistas, clientes y cualquier otro grupo de interés que tenga relación con el banco sin ningún tipo de límite.

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 esta 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 2009 , al objeto de garantizar la exahustividad y comparabilidad de la información.

## Teléfonos de la Banca Telefónica Bankinter

<b>Servicio</b>	<b>Horario servicio</b>	<b>Telf de atención</b>
Atención a clientes de B. Personal, Privada, Finanzas	08:00 a 22:00 horas de lunes a sábado, a excepción de fiestas nacionales	
Particulares B. Virtual	09:00 a 18:00 de lunes a sábado, a excepción de fiestas nacionales	901 13 23 13
Particulares Red Oficina Física	09:00 a 18:00 de lunes a sábado, a excepción de fiestas nacionales	
Redes a Distancia y Red Agencial		
Servicio Videollamada de Atención en Lengua de Signos	09:00 a 14:00 de lunes a sábado, a excepción de fiestas nacionales	
Atención en Inglés	09:00 a 18:00 de lunes a sábado, a excepción de fiestas nacionales	901 135 135
Apoyo Servicio Atención al Cliente.	09:00 a 18:00 de lunes a sábado, a excepción de fiestas nacionales	901 113 113
Ayuda navegación web (particulares.com)	08:00 a 24:00 de lunes a domingo, excepto día de Navidad, Año Nuevo y Reyes que se cierra. Noche Buena y Vieja de 08:00 a 22:00	902 365 563
Ayuda técnica al usuario SAT	08:00 a 22:00 de lunes a sábado, a excepción de fiestas nacionales	Físicas 902 365 563 Jurídicas 902 365 656
Especialistas tradicionales	08:00 a 22:00 de lunes a sábado, a excepción de fiestas nacionales	901 13 23 13 2ª linea de atención
Especialistas seguros	08:00 a 18:00 de lunes a sábado, a excepción de fiestas nacionales	901 13 23 13 2ª linea de atención
Especialistas bolsa	08:00 a 22:00 de lunes a sábado, a excepción de fiestas nacionales	902 13 11 14

**Oficina del accionista**

Alfonso Martínez Vaquero  
Pico de San Pedro, 2  
28760 Tres Cantos - Madrid  
Tels.: 901 888 044 - 91 339 75 00  
Fax: 91 623 41 29  
E-mail: ofiaccionista@bankinter.es

**Comunicación externa**

Inés García Paine  
Sede central del banco  
Pº Castellana, 29  
28046 Madrid  
Tels. 91 339 83 38  
Fax: 91 339 85 98  
E-mail: comunicacion@bankinter.es

**Relaciones con inversores**

Jaime Hernández Marcos  
Avda. de Bruselas, 12  
28108 Alcobendas (Madrid)  
Tels.: 91 436 71 06  
Fax: 91 623 41 29  
E-mail: Investor\_Relations@bankinter.es

**Bancos corresponsales**

Zachary Towbin  
Sede central del banco  
Pº Castellana, 29  
28046 MADRID  
email: zhtowbin@bankinter.es  
tel.: +34 91 339 83 62 - +34 91 339 75 00  
fax: +34 91 339 75 56

**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: rolarte@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.*	Ejecutivo
Consejera Delegada	Maria Dolores Dancausa Treviño	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

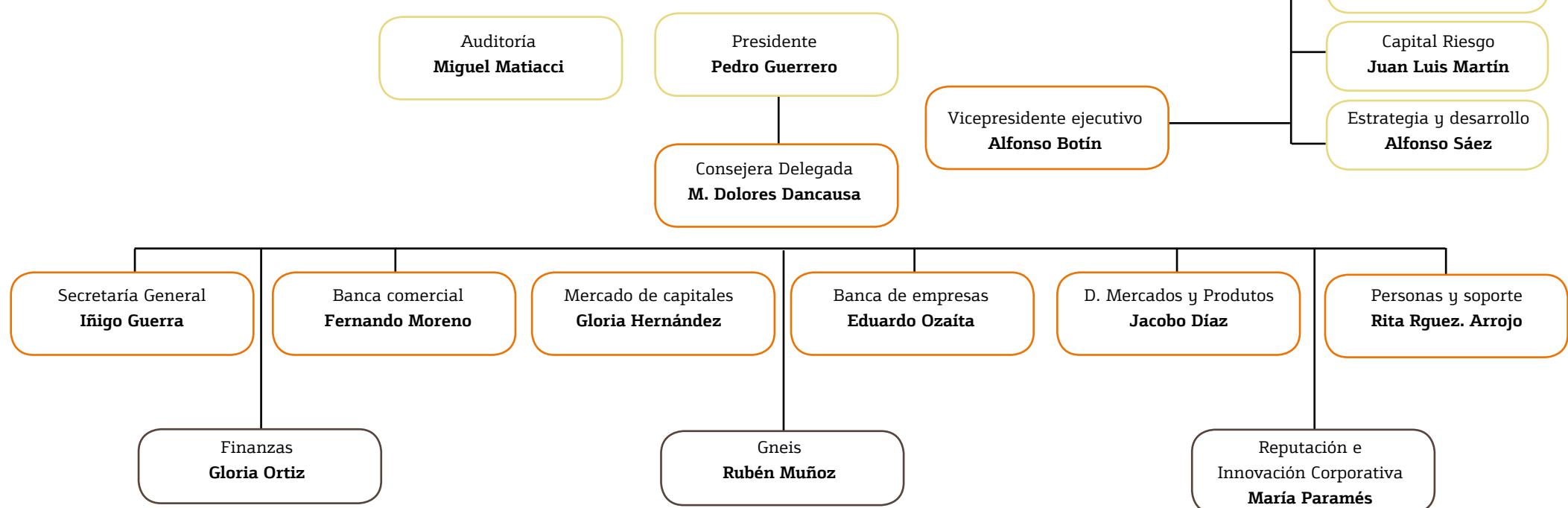
\* Cartival S.A.: Sociedad representada en el Consejo por Alfonso Botín-Sanz de Sautuola y Naveda, siendo Jaime Botín-Sanz de Sautuola el accionista significativo a quien representa.

\* 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



En naranja: Comité de dirección

En naranja + marrón: Comité de Coordinación

**Directores de Organización**

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

La Memoria de Bankinter 2010 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](mailto: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

**Bankinter**

Paseo de la Castellana, 29  
28046 Madrid  
[bankinter.com](http://bankinter.com)



MIX  
Paper from  
responsible sources  
FSC® C007622