



bankinter.

2016
Relatório Anual

A Memória Bankinter, como e onde quiser

Apresentamos-lhe um resumo do Relatório Anual Integrado 2016. A versão completa do mesmo, bem como da informação legal (Contas Anuais Consolidadas 2016 e Relatório do Governo Corporativo 2016), é publicada exclusivamente em formato eletrónico e está disponível no microsite específico da Memória Anual: <https://webcorporativa.bankinter.com/memoria2016>



Índice

Carta-entrevista ao Presidente, Pedro Guerrero	4
Carta-entrevista à Conselheira Delegada, María Dolores Dancausa	8
Marcos	12
Resultados	13
A ação	20
Estratégia	22
Governo Corporativo	24
Riscos	25
Áreas de negócio	26
Redes e Canais	32
Marketing	34
CRM	35
Qualidade	36
Serviço de Atendimento ao Cliente	37
Banca Digital e Multicanalidade	38
Fundación Innovación Bankinter	39
Fator Humano	41
Sustentabilidade	42
Marca	44
Prémios e reconhecimentos	45

01

Entrevista ao Presidente, Pedro Guerrero



Como avalia 2016 numa perspectiva macroeconómica?

Vinhamos de um bom ano, 2015, em que Espanha tinha registado taxas de crescimento do PIB superiores a 3%. Durante 2016, a economia espanhola manteve a sua trajetória de expansão, voltando a crescer 3,2%, graças ao consumo interno, à criação de emprego e ao saldo favorável da Balança de Pagamentos, favorecida pelos baixos preços do petróleo. É verdade que a situação inédita de bloqueio político, cuja consequência imediata foi o país ter estado quase todo o ano com um Governo em gestão, não ajudou muito. Mas, apesar de tudo, os dados macroeconómicos mantiveram-se num clima positivo, o que demonstra que a nossa economia começou a recuperar a sua anterior força e está em condições de superar obstáculos que até há bem pouco tempo pareciam intransponíveis. Fruto disso mesmo foi a forte criação de emprego, o que provocou uma queda para 18,6% da taxa de desemprego no final do ano, a mais baixa desde 2009. Esta taxa de desemprego continua a ser extremamente elevada, mas não podemos esquecer que há apenas 4 anos se situava perto dos 27%, por isso a sua evolução foi muito positiva.

Considera possível que essa tendência se mantenha?

Numa economia global, nada depende exclusivamente de um só fator. As perspetivas de crescimento mundial continuam moderadas. Há muitas incertezas, advindas de tensões geopolíticas, que podem provocar danos se não forem eliminadas a tempo. A decisão do Reino Unido em abandonar a União Europeia, por exemplo, e a indefinição de como tal se vai processar, assim como as ameaças de políticas protecionistas poderão afetar o crescimento económico global.

A complexa situação política interna também gera uma série de incógnitas. Ainda temos um longo caminho a percorrer para atingir a consolidação fiscal e há que prosseguir as reformas que melhor contribuam para o crescimento e para o emprego, num clima de consenso, o que não será fácil de alcançar.

Arriscaria fazer uma previsão concreta para 2017?

Tudo aponta para que a Espanha continue a crescer, embora com um ligeiro abrandamento. É uma previsão do Governo, que antecipa um aumento

do PIB de 2,5%, e a Comissão Europeia e o Fundo Monetário Internacional prevêem um crescimento um pouco mais moderado de 2,3%.

Só a subida dos preços do petróleo e a alta do dólar reduzirão significativamente a contribuição externa para o crescimento do PIB espanhol. Depois, existem as incertezas sobre a economia internacional e o contexto político que já referi.

Apesar de tudo, o poder da procura interna e a própria inércia da economia, fazem-me manter a esperança legítima de que, durante 2017, continuaremos na senda do crescimento económico e da criação de emprego.

Como evoluiu a situação do setor bancário em Espanha?

O nosso negócio está envolvido em alterações muito profundas. O ano passado, nestas mesmas páginas, dava conta de que nos encontrávamos numa encruzilhada, depois da crise financeira ter obrigado a reduzir substancialmente a capacidade do setor e ter causado uma redução do volume de ativos, sem precedentes na história de Espanha. Além disso, as novas exigências de regulamentação tinham implicado um custo muito elevado em capital e em

recursos, especialmente gravoso por coincidir com a compressão das margens, consequência das baixas taxas de juro.

Tudo isto se mantém válido no momento presente e obriga-nos a procurar uma maior eficiência, cujo grande aliado é a digitalização, que nos permite gerar economia de custos na atividade comercial e na gestão de produtos e clientes. Não quero, de todo, dizer com isto que devemos prescindir dos canais tradicionais, pois a relação pessoal é essencial na nossa indústria e em particular no nosso modelo de negócio. No entanto, há que explorar ao máximo as possibilidades que a tecnologia nos oferece, como fazem já os novos concorrentes que têm surgido no mercado.

Se assim não for, será difícil o setor bancário alcançar um nível de rentabilidade acima do custo do capital, como exigem os investidores. É importante ter em conta que a digitalização, além de reduzir custos, facilita a prestação de mais e melhores serviços aos clientes, que podem traduzir-se em novas fontes de receitas e, conseqüentemente, ampliar as nossas margens. Não se trata, naturalmente, de uma fórmula mágica com que se alcançam resultados imediatos, mas sim

de uma corrida de fundo ganha pelos mais persistentes e pelos que melhor souberem dar resposta às constantes exigências da sociedade. E sempre com um esforço redobrado de honestidade e transparência que ajude a superar os graves problemas de reputação que gerou a crise financeira.

Qual o papel do Bankinter neste contexto?

A nossa entidade caracterizou-se, ao longo de mais de 50 anos de história, pelo rigor e pela inovação. Graças ao rigor não nos deixámos arrastar pelo dinheiro fácil nos anos da explosão do mercado imobiliário. Então, como anteriormente e como agora, fazemos uma gestão prudente e responsável do risco de crédito, o que explica o nosso índice de incumprimento claramente inferior à média do setor. Claro que passámos por um abrandamento durante a crise - no entanto menos significativo do que o de outros bancos - até ao momento em que conseguimos continuar a crescer organicamente em volume de créditos e em número de colaboradores,

«Somos maiores, mais rentáveis e mais sólidos.»

constituindo a única exceção à tendência geral fortemente restritiva do setor.

Quanto ao caráter inovador, sempre teve e sempre terá lugar de destaque na nossa estratégia corporativa. A busca constante de inovação em produtos, canais e processos permite-nos praticar um novo tipo de banca, mais moderna e próxima, e isso é valorizado pelos clientes. A banca telefónica, a banca através da Internet e a banca móvel, hoje ferramentas muito consolidadas, chegaram ao mercado espanhol pelas nossas mãos e tornaram-nos pioneiros na prestação de serviços cada vez de maior qualidade.

Atualmente temos de trabalhar nessa linha de inovação mais intensamente do que nunca.

Neste sentido, a transformação digital, que referi anteriormente, constitui um dos pontos mais importantes da nossa estratégia.

O que destacaria do exercício de 2016?

Para o Bankinter foi um ano excepcional por duas razões.

A primeira são os resultados; novamente os melhores da história do Bankinter. Se me permite, voltarei aos resultados em breve.

A outra razão é que em 2016 foi formalizada a primeira saída do Banco

«O grande desafio do setor bancário é que a sua sustentabilidade seja superior ao custo de capital.»

para o exterior e a primeira aquisição relevante realizada pelo Bankinter.

Refiro-me, claro, à aquisição do negócio da Banca Comercial e de Seguros do Barclays em Portugal, celebrado a 1 de abril do ano passado, e que nos proporcionou uma rede sã, de dimensões adequadas, com excelentes profissionais, perfeitamente alinhada com a estratégia e orientação tradicional do Bankinter vocacionada para o cliente com rendimentos elevados.

O modelo do Bankinter, que tão bons resultados obteve em Espanha durante a crise, é perfeitamente passível de reproduzir em Portugal e é isso que vamos fazer.

A operação está a decorrer de forma muito satisfatória. Todos os marcos definidos para a integração operacional estão a ser cumpridos. O negócio está a crescer em termos de clientes, recursos e crédito e está já a gerar resultados correntes positivos que, certamente, vão aumentar substancialmente neste exercício e nos seguintes.

«Conquistámos quota de mercado em todos os segmentos estratégicos.»

Tudo isto, independentemente do resultado extraordinário importantíssimo gerado pela incorporação da rentabilidade negativa (badwill) decorrente da aquisição do negócio muito abaixo do seu valor contabilístico.

Como avalia os resultados do banco?

Como já disse, voltámos a bater recordes. Foram novamente os melhores da história do banco, tanto com resultados extraordinários como sem eles. E o mais importante é que estamos em condições de repetir este feito, mais uma vez, no exercício presente.

Como explicará, de seguida, a Conselheira Delegada, a atividade comercial do Banco encontra-se no seu melhor momento, de forma que temos vindo a crescer vigorosamente e a ganhar quota de mercado em todos os segmentos estratégicos. Banca Privada, Banca Pessoal, Crédito Habitação, Consumo, Corporativa e Empresas são bons exemplos. A nossa filial Línea Directa Aseguradora também teve um exercício excelente.

Este crescimento permitiu-nos obter um resultado depois de impostos de 490,1 milhões de euros, mais 30% do que no ano anterior. Sem os lucros extraordinários decorrentes da incorporação do badwill de Portugal e dos custos extraordinários da integração do negócio do mesmo país, o resultado corrente e recorrente teria sido

«A operação em Portugal está a decorrer de forma muito satisfatória.»

de 426,5 milhões depois de impostos, com um crescimento de 13% relativamente ao exercício anterior.

Graças ao esforço e desempenho exemplar de todos os nossos profissionais, a rentabilidade sobre o capital investido voltou a ser a mais alta do setor.

Gostava de agradecer a todas as pessoas que trabalham no Bankinter pelo seu trabalho excepcional, empenho e dedicação. São os protagonistas do sucesso do banco, que desde o início da crise foi o que obteve melhores resultados no sistema financeiro espanhol.

A nossa solvência e a melhoria dos rácios de liquidez, decorrente da forte captação de recursos durante o ano, foi reconhecida por analistas e Agências de «Rating». Nesse sentido, gostaria de salientar que, há alguns dias, a Standard and Poors voltou a melhorar a nossa notação de risco.

Por todos estes motivos, o Conselho propôs à Junta Geral, distribuir dividendos, no quadro do exercício de 2016, naturalmente em numerário, no valor de 200 milhões de euros, o que traduz um aumento de 6,02%, relativamente aos do ano anterior.

O nosso objetivo é melhorar a rentabilidade dos acionistas, sempre no quadro de uma política prudente que contribua para a conservação de capital e que nos permita manter um nível de solvência adequado.

Concluindo, fechámos 2016 numa tendência de crescimento, mais rentáveis, mais sólidos e sem deixarmos de ser fiéis ao nosso princípio de praticar uma banca de primeira qualidade, atenta às necessidades dos nossos clientes. O mercado recompensou-nos por isso, fazendo do Bankinter, pelo quarto ano consecutivo, o banco com melhor valor do Ibex 35, com uma revalorização de 12,5%.

O Bankinter também aposta na sustentabilidade?

Assim é, sem dúvida. Essa aposta incide, em primeiro lugar, sobre o Governo Corporativo, sujeito às práticas internacionais mais exigentes e, naturalmente, ao previsto no projeto europeu de União Bancária. No entanto, acreditamos que a sustentabilidade deve estar presente também nas três grandes dimensões da atividade empresarial do Bankinter: a económica, a social

e a ambiental. Daí, o nosso plano de sustentabilidade se designar «Tres en Raya».

Através dele, comprometemo-nos, entre outros, a estabelecer uma relação equilibrada, transparente e clara com os nossos clientes, a fazer a integração financeira das pessoas com deficiência, a praticar uma gestão responsável das pessoas como principal ativo do banco, a desenvolver a comunidade em que operamos e a atenuar o nosso impacto no ambiente.

Na mesma linha, temos a atividade da Fundação para a Inovação Bankinter, atualmente com quatro programas em execução: «Future Trends Forum», «think tank» internacional e multidisciplinar, considerado pela Universidade da Pensilvânia como o primeiro em Espanha na área da Ciência e Tecnologia e 27.º no mundo; «Akademia», que inicia os estudantes universitários espanhóis no mundo da Inovação e Empreendedorismo; «Empreendedores», que investe capital em estádios precoces de novos projetos e «Cre100do», cuja finalidade é ajudar médias empresas a «dar o salto» para aumentar a sua dimensão e para a sua internacionalização.

Com todos estes programas pretendemos simplesmente reforçar o nosso compromisso constante com os grupos de interesse (os acionistas, os clientes, os colaboradores, a sociedade em geral), que são as verdadeiras referências do nosso trabalho.

«A nossa aposta na sustentabilidade é reflexo de um compromisso constante com os acionistas, os clientes, os colaboradores e a sociedade em geral.»

02

Carta da Conselheira Delegada, María Dolores Dancausa

**Como foi o exercício de 2016 para o Bankinter?**

Creio que foi um exercício muito positivo e satisfatório. Os dados falam por si mesmos. A conta de resultados apresentou um lucro líquido de 490,1 milhões de euros, o que representa um aumento de 30,4% relativamente a 2015. O lucro antes de impostos ascendeu a 676,7 milhões de euros, ou seja, mais 30,1% do que no exercício anterior. Naturalmente, estas subidas tão elevadas foram reflexo, também, da incorporação da atividade do negócio de Portugal, cuja aquisição concluímos a 1 de abril. No entanto, mesmo sem contar com este efeito extraordinário, o lucro líquido e o lucro antes de impostos evoluíram muito favoravelmente com subidas de 13,4% e 13,2%, respetivamente.

Em termos de qualidade de ativos, solvência, rentabilidade e eficiência, o balanço do exercício foi igualmente muito favorável. A taxa de incumprimento desceu até aos 4,01%, menos 12 pontos base do que em 2015, e isto apesar de a assunção do incumprimento do negócio em Portugal ter feito subir este indicador. Se retirarmos esse efeito, a taxa desceu aos 3,56%. Por outro lado, o Bankinter manteve um rácio de capital CET1 («fully

loaded», segundo os critérios de Basileia, que estarão em vigor a partir de 2019) de 11,2%, consideravelmente superior aos requisitos regulamentares. Além disso, o nosso índice de rentabilidade, medido em termos de ROE, sem ter em conta Portugal, situou-se nos 10,9%, o nível mais alto do setor em Espanha.

A cotação das nossas ações ao longo de 2016 refletiu a confiança do mercado nos nossos resultados positivos e na sua sustentabilidade nos próximos anos. O Bankinter subiu 12,5% na bolsa, o que contrasta com as perdas, em alguns casos muito substanciais, da grande maioria dos bancos espanhóis e europeus durante o exercício.

Resumindo, fechámos um ano excelente, com altas taxas de crescimento por quatro anos consecutivos, que prolongam uma trajetória de sucessos, inicialmente permitindo-nos superar de imediato a crise económica e financeira, e alcançar os melhores resultados da nossa história.

Com efeito, a conta de resultados do Grupo melhorou de forma significativa nos últimos anos, apesar do clima no setor ser desfavorável. São resultados sustentáveis?

Sem dúvida. Em quatro anos, quadruplicámos o lucro líquido, o que representa um aumento notável, mas estou certa de que esses resultados são sustentáveis no futuro, por diversas razões. Por um lado, porque a maior parte desse crescimento se apoia nos lucros recorrentes do negócio, que garante a continuidade de criação de ganhos futuros. Por outro lado, porque tanto as linhas de negócio com maior maturidade como as restantes, que ainda têm um trajeto a percorrer, demonstram um desempenho excelente. Além disso, nos últimos anos temos vindo a antecipar o futuro com investimentos em linhas estratégicas que, estamos certos, trarão lucros a curto e a médio prazo. Adicionalmente, temos a incorporação do negócio de Portugal, em que depositamos muitas esperanças. Por tudo isto, creio que os nossos resultados serão sustentáveis ao longo do tempo.

O investimento em Portugal é um dos traços distintivos do exercício. Quase um ano depois da aquisição do negócio do Barclays, as expectativas estão a ser correspondidas?

Efetivamente, após nove meses de funcionamento, o Bankinter Portugal está a corresponder às nossas

expectativas. O processo de integração está essencialmente concluído, criámos uma nova estrutura organizacional e contamos com uma equipa de gestores muito competente. Os problemas da banca em Portugal não só não nos desencorajam como abrem portas a novas oportunidades de negócio, como aconteceu em Espanha em plena crise económica e financeira. Veremos os resultados em 2017 e nos anos seguintes.

Atualmente, Portugal contribui com 8% para o nosso balanço e pretendemos aumentar essa percentagem até 15%, num período de tempo razoável. Temos objetivos ambiciosos para crescer em crédito habitação e na Banca Pessoal. Apostamos fortemente na Banca de Empresas, incluindo o financiamento internacional, e pretendemos transferir para esse setor a nossa estratégia de sucesso no mercado espanhol. Cremos, definitivamente, que Portugal tem um grande potencial.

Além de Portugal, quais foram as áreas de negócio com maior destaque em 2016?

A grande maioria das linhas de negócio respondeu de forma muito positiva, já que o crescimento dos negócios

estratégicos se manteve, assim como a sua contribuição para as receitas recorrentes. A margem bruta de financiamento ao consumo, uma atividade que relançámos através do Bankinter Consumer Finance para tirar partido da mudança nas tendências do consumo interno, aumentou 40,7%. Depositamos muitas esperanças nesta área e para reforçá-la elaborámos um ambicioso plano de negócios e de desenvolvimento que inclui processos 100% online e uma utilização intensiva das técnicas de associação de dados aparentemente não relacionados entre si, conhecidos como «Big Data», e que tanta importância têm no mundo do mass market. Realizámos, igualmente, um grande esforço na Banca Pessoal e os resultados estão aí, com um aumento do património gerido de 7,4%.

Noutros negócios tradicionais, ou com mais maturidade, a evolução também foi muito positiva. Na Banca Privada, que durante anos foi um dos nossos pontos fortes, o património gerido aumentou 11,4%. Se nos concentrarmos na nossa atividade nas Empresas, o exercício foi

«O Bankinter Portugal está a corresponder às nossas expectativas.»

também positivo, já que o investimento creditício, inclusivamente sem ter em conta o negócio luso, aumentou 6,7%, e conseguimos uma quota de mercado de 5,5% nas novas operações. Neste aspeto, há que destacar a expansão do negócio internacional, cuja margem bruta cresceu 27% o ano passado e que representa já 20,4% da Banca de Empresas.

Na área de Seguros, tanto as apólices como os prémios da Línea Directa subiram 8,4% e 8,7%, respetivamente, com evoluções positivas especialmente significativas no segmento da habitação, mantendo a elevada rentabilidade do negócio, que apresenta um ROE excepcional de 33,2% e as melhores margens do mercado. Nunca é demais repetir que a contribuição da Línea Directa para as receitas e lucros do Grupo é extraordinária, ano após ano, proporcionando solidez e confiança no futuro.

Falando do futuro, quais as perspetivas para 2017?

O exercício está marcado, mais um ano, pela incerteza, um dos sinais característicos do nosso tempo. O Brexit, o novo presidente dos Estados Unidos, as próximas e críticas eleições em vários países da União Europeia, e a formação, em Espanha, de um Governo com apoio parlamentar limitado, são elementos que tornam o cenário nacional e internacional mais incerto. Adicionalmente, a situação do setor bancário é complexa, com taxas de juro muito baixas, ainda que já existam sinais de possibilidade de

reversão, e com uma forte pressão de regulamentação para que as entidades reforcem os seus níveis de solvência e melhorem a sua gestão de riscos. Este é o quadro de contenção em que teremos de trabalhar, e o que temos de fazer é criar bases sólidas de negócio e estar preparados para qualquer eventualidade. Creio que os alicerces do Grupo são firmes e, por conseguinte, estou confiante de que ao longo de 2017 manteremos a nossa linha de crescimento, tanto em número de clientes como em volumes de investimento, recursos e receitas. Especialmente relevante, a meu ver, é o facto de termos sido capazes de aumentar, mais um ano, o nosso volume de créditos a clientes, pois acredito que essa é a forma de ajudar a impulsionar a recuperação da economia.

Neste contexto de dificuldades e incertezas, quais os desafios que a entidade terá de enfrentar?

Uma das nossas prioridades fundamentais é proteger a rentabilidade do negócio, porque as baixas taxas de juro representam um grande desafio para as nossas margens. É verdade que no Bankinter dependemos menos das taxas do que a maior parte das entidades espanholas e europeias, mas ainda assim o contributo da margem de juro para a nossa margem bruta é de 55%. E para compensar a tendência negativa na margem de juro somos obrigados a procurar novas fontes de receitas, a manter os diferenciais e a promover linhas de negócio que não dependam excessivamente das taxas de

juro. Nesse sentido, aumentar as receitas através das comissões é uma opção. No entanto, penso que não se podem estabelecer ou aumentar as comissões bancárias sem justificação. As comissões provocam uma reação negativa no cliente se este não perceber o valor acrescentado que é oferecido, por isso, qualquer intenção de aumentar as receitas por essa via tem de ser muito bem fundamentada e justificada pela utilidade do serviço que se presta.

Outros dos nossos desafios é melhorar o nível de eficiência. Não se trata, no nosso caso, de ajustar o número de quadros de pessoal ou reduzir o número de agências, porque a entidade está bem dimensionada, mas antes de encontrar fórmulas para melhorar os nossos processos e sermos mais produtivos. Por outro lado, é necessário mantermo-nos atentos à taxa de incumprimento. Neste aspeto, continuamos a ser, destacadamente, a entidade espanhola com a carteira de ativos de maior qualidade, o que não nos deve, no entanto, fazer baixar a guarda, devendo mesmo intensificar a prudência na política de riscos para evitar trocar crescimento por incumprimentos. O nosso crescimento deve ser são e sustentável ao longo do tempo. Os compromissos decorrentes da

«A subida da nossa cotação na bolsa contrasta com as perdas da maioria das principais entidades espanholas e europeias.»

União Bancária, que promove a melhoria da gestão de riscos em toda a estrutura da organização, podem ajudar-nos nesse sentido.

Que papel desempenha a revolução tecnológica nestes desafios?

É absolutamente essencial. A revolução tecnológica é parte do problema e da solução. É parte do nosso problema porque a tecnologia está a mudar as regras do jogo da indústria financeira e os hábitos dos clientes. Aqui estão os dados: apenas 9% dos nossos clientes são puramente físicos; 31% são digitais e 60% mistos. Mas a tecnologia é sobretudo parte da solução. A tecnologia permite-nos gerir mais volumes com menos recursos, e abre enormes possibilidades, tanto para dotar os processos bancários de maior eficiência como para melhorar a relação com os nossos clientes.

No entanto, devemos selecionar muito bem os projetos em que apostamos. Pelo nosso histórico e convicções, no Bankinter temos uma boa base para abordar as alterações tecnológicas e sabemos que as possibilidades são infinitas. Por esse motivo, devemos utilizar critérios muito rigorosos no momento de escolher os nossos investimentos e certificarmo-nos de que oferecem resultados mensuráveis no espaço de tempo mais curto possível. Adicionalmente, temos de adaptar os perfis dos nossos profissionais à nova realidade. Com a introdução de novas tecnologias necessitamos de menos profissionais em funções meramente

administrativas e mais vocacionados para o aconselhamento e criar uma oferta de serviços de valor para o cliente.

Por outro lado, devemos renovar as nossas plataformas tecnológicas e aperfeiçoar a estrutura dos processos operacionais, tudo isto sem descurar ou perder de vista as necessidades do negócio porque o mercado está cada vez mais competitivo e não admite distrações. Para enfrentar estes desafios, em 2016 reforçámos significativamente a nossa filial de serviços de tecnologia e operações, a Bankinter Global Services, unindo os esforços quer de transformação quer de atendimento nos serviços quotidianos. A inovação é uma das nossas imagens de marca e queremos demonstrá-lo novamente com os projetos de transformação que temos em marcha, e que constituirão as bases do Bankinter no futuro.

Qual a posição da entidade perante as novas exigências internacionais de regulamentação e de supervisão?

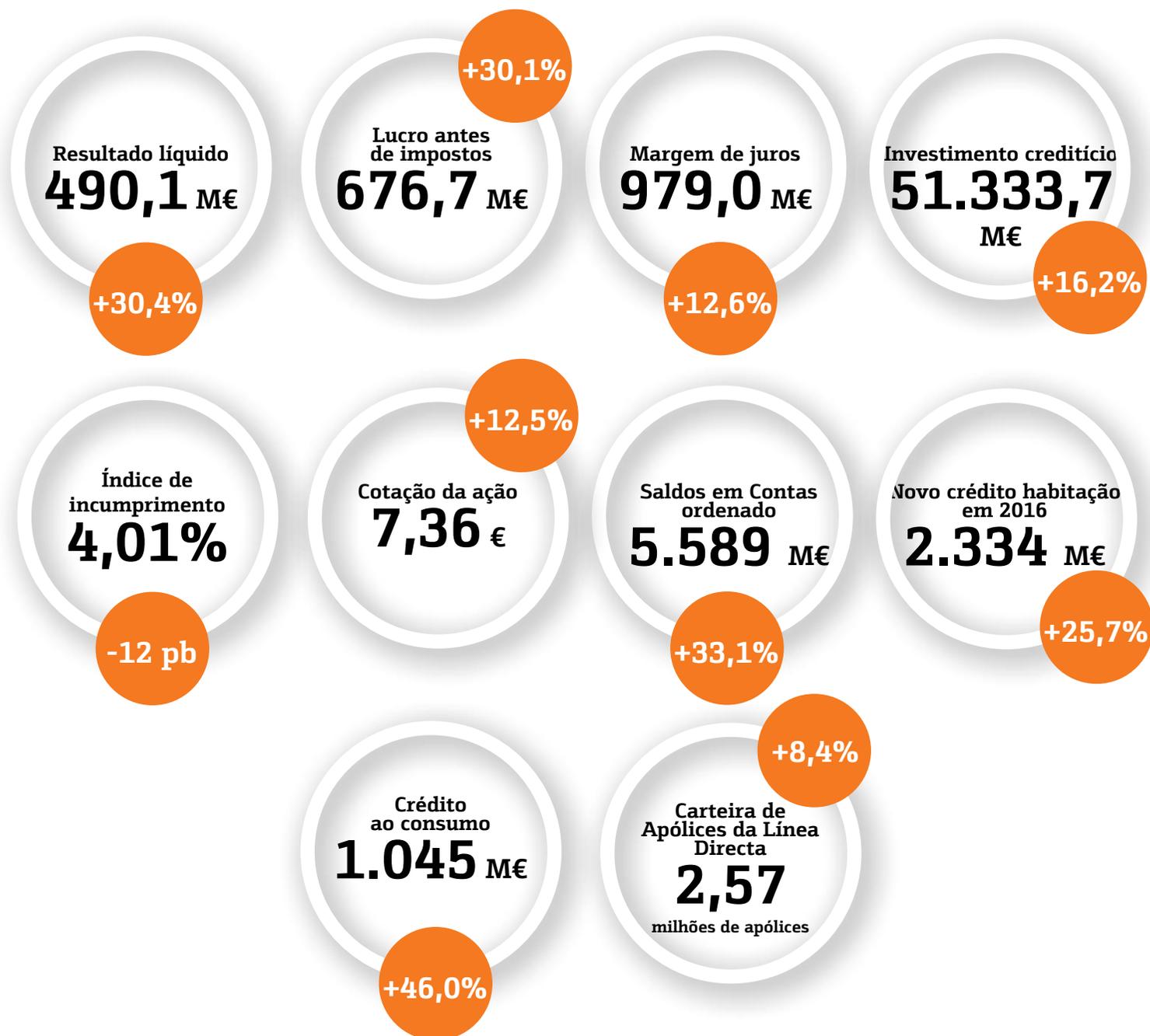
Considero que estamos numa boa situação. Os nossos níveis de capital, como já referi, são claramente superiores aos níveis exigidos pelas autoridades de supervisão. Também creio que estamos em condições de assumir as nossas obrigações futuras de acordo com as normas europeias para gerir os procedimentos de resolução. Apesar de ser importante cumprir estes rácios e requisitos, mais importante, no entanto, é deter a espiral inflacionista das exigências de capital e saber ao certo

«A inovação é uma das nossas imagens de marca e queremos demonstrá-lo novamente com os projetos de transformação que temos em marcha, e que constituirão as bases do Bankinter no futuro.»

qual o quadro de regulamentação em que nos inserimos. A estabilidade normativa é fundamental para poder dedicar toda a nossa energia à gestão dos múltiplos desafios que se colocam à indústria financeira. Por outro lado, creio que deve haver um debate a nível internacional sobre a conveniência de alargar as novas regulamentações às empresas de tecnologia financeira, também chamadas «fintech», que hoje em dia competem em alguns segmentos do mercado em condições vantajosas em relação às entidades de crédito tradicionais, já que não têm de cumprir as obrigações de capital, de controlo de riscos e de governo corporativo exigidas aos bancos.

03

Marcos



04

Resultados

O Grupo Bankinter fechou 2016 com um novo recorde de lucros, apesar de ter sido um ano repleto de incertezas a nível nacional e internacional. O lucro, quer antes de impostos quer em termos líquidos, cresceu acima dos 30%. Estes dados incluem o negócio adquirido ao Barclays em Portugal, cuja incorporação no Bankinter teve efeitos a 1 de abril.

Os resultados de 2016 revelam que o negócio típico de clientes mantém todo o seu potencial, com forte crescimento no negócio internacional das empresas, nas contas ordenado, nas hipotecas e nos empréstimos de financiamento ao consumo, entre outros.

A entidade revalidou ainda o seu estatuto de banco cotado mais rentável de Espanha e manteve a sua tradicional vantagem competitiva na qualidade dos seus ativos (com um atraso de pagamento de 4%) e na solvência (com um nível de capital muito superior ao exigido).

Os resultados de 2016 evidenciam igualmente que o negócio de clientes do Bankinter mantém todo o seu potencial, vê o seu âmbito alargado após a abertura estratégica ao mercado luso e continua a ser o principal responsável pelas receitas do Grupo.

No que se refere ao processo de transformação digital, 31% dos clientes do Bankinter já se relacionavam exclusivamente online com o banco; 60% operam de forma indistinta através dos canais tradicionais e dos digitais, e apenas 9% recorrem exclusivamente às agências ou à banca telefónica. A plataforma digital de poupança Coinc, dirigida principalmente aos jovens, ampliou e melhorou os seus serviços, atingindo um aumento de 34% no seu número de clientes.



Destaques de 2016:

▪ **Lucros.** O resultado antes de impostos ascendeu a 676,7 milhões de euros, mais 30,1% do que em 2005. O lucro líquido situou-se em 490,1 milhões, com um aumento de 30,4%. Sem ter em conta Portugal, o lucro antes de impostos foi de 588,8 milhões de euros e o líquido de 426,5 milhões, o que melhora o exercício anterior em 13,2% e 13,4%, respetivamente.

▪ **Ação.** Iniciou o ano em 6,54 euros e terminou em 7,36. A capitalização passou de 5.882,58 a 6.615,65 milhões, o que coloca o Bankinter como sexta entidade bancária por valor em bolsa. A média diária de ações negociadas foi de 2,9 milhões.

▪ **Rentabilidade.** Se à cotação do Bankinter somarmos os dividendos, a rentabilidade de 2016 ascende a 16%, a mais alta da banca espanhola. A ROE, excluindo Portugal, alcançou 10,9%.

▪ **Atraso de pagamento.** Diminuiu de 4,13% para 4,01%, ainda que o do negócio português seja superior ao do resto do Grupo em termos relativos. Sem este, o incumprimento do Bankinter teria terminado 2016 em 3,56%, menos de metade da média do setor, graças ao seu bem-sucedido modelo de gestão de riscos.

▪ **Solvência.** O rácio de capital CET1 fully loaded fechou em 11,2% e o CET1 phased-in, em 11,77%, muito acima do nível de exigências do BCE aplicáveis ao Bankinter em 2017 (6,5%, um dos mais baixos da banca espanhola).

▪ **Estrutura de financiamento.** O banco fortaleceu-a com um rácio de depósitos sobre créditos que a 31 de dezembro alcançava 90,4%, quando um ano antes era de 83,5%. O gap de liquidez desceu até 5.400 milhões de euros, menos 3.100 milhões do que em 2015. Os vencimentos de emissões grossistas pendentes até 2019 somavam 2.600 milhões de euros e, para lhes fazer face, o banco dispunha de 10.000 milhões em ativos líquidos e uma capacidade de emissão de cédulas no valor de outros 6.700.

▪ **Margens.** A margem de juros forneceu 979 milhões de euros, com um crescimento de 12,6% sobre o ano anterior; a margem bruta, 1.714,4 milhões (+9,5); e a de exploração, 815,1 milhões (+0,95), apesar dos gastos derivados da integração do negócio luso e outros relativos à digitalização. O rácio de eficiência da atividade bancária com amortizações foi de 45,1% (42,9%, se excluirmos a atividade de Portugal).

▪ **Crédito concedido a clientes.** Com Portugal, ascendia a 51.333,7 milhões de euros (+16,2%) e sem Portugal, a 46.777,1 milhões (+5,9%). Tal implica um crescimento orgânico de 2.594,5 milhões num exercício em que o setor reduziu o seu volume de crédito em 3,1%.

▪ **Recursos geridos.** Registaram um crescimento de 15,5%, até aos 75.411,8 milhões de euros. Destaca-se o comportamento dos recursos retalhistas, com 44.127,8 milhões (+27,5%), e o dos recursos extrapatrimoniais (fundos de investimento, fundos de pensões e gestão patrimonial), que aumentaram 12,1%. Excluindo Portugal, os recursos retalhistas aumentaram 16,9%, catorze pontos percentuais acima da média do setor.

Grupo Bankinter. Balanços Consolidados em 31 de dezembro de 2016 e 2015 (Milhares de Euros)

ATIVO	31/12/2016	31/12/2015(*)
Numerário, saldos de caixa em bancos centrais e outros depósitos à vista	3.556.750	1.448.882
Ativos financeiros detidos para negociação	2.676.719	4.473.638
Derivados	386.897	356.041
Instrumentos de capital próprio	62.901	34.764
Titulos representativos de dívida	1.042.163	2.264.761
Empréstimos e adiantamentos	1.184.758	1.818.072
Entidades de crédito	1.031.734	1.009.596
Clientela	153.024	808.476
<i>Pro memoria: Empréstados ou em garantia</i>	948.175	1.790.311
Ativos financeiros designados pelo justo valor por via dos resultados	-	57.209
Instrumentos de capital próprio	-	57.209
<i>Pro memoria: Empréstados ou em garantia</i>	-	-
Ativos financeiros disponíveis para venda	4.140.057	3.530.153
Instrumentos de capital próprio	178.550	153.145
Titulos representativos de dívida	3.961.507	3.377.008
<i>Pro memoria: Empréstados ou em garantia</i>	112.207	460.940
Empréstimos e contas a receber	52.816.104	44.955.793
Titulos representativos de dívida	499.004	446.230
Empréstimos e adiantamentos	52.317.100	44.509.563
Entidades de crédito	1.132.327	326.930
Clientela	51.184.773	44.182.633
<i>Pro memoria: Empréstados ou em garantia</i>	1.743.051	294.267
Investimentos detidos até à maturidade	2.019.546	2.404.757
<i>Pro memoria: Empréstados ou em garantia</i>	118.132	-
Alterações no justo valor dos elementos cobertos de uma carteira com cobertura de risco de taxa de juro	-1.889	-
Derivados-contabilidade de cobertura	217.854	160.073
Investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas	112.708	39.424
a) Entidades associadas	93.156	38.681
b) Entidades multigrupo	19.552	743
Ativos garantidos por contratos de seguro e resseguro	3.124	2.889
Ativos tangíveis	503.716	493.114
Ativo fixo corpóreo	428.671	417.280
De utilização própria	391.509	395.348
Cedido em locação operacional	37.162	21.932
Afeto à assistência social (caixas económicas e cooperativas de crédito)	-	-
Investimentos imobiliários	75.045	75.834
<i>Dos quais: cedido em locações operacionais</i>	75.045	75.834
<i>Pro memoria: adquirido em locação financeira</i>	-	-
Ativo intangível	245.063	266.693
Goodwill	164.113	164.113
Outro ativo intangível	80.950	102.580
Ativos por impostos	384.861	348.238
Ativos por impostos correntes	219.615	201.391
Ativos por impostos diferidos	165.246	146.847
Outros ativos	204.833	160.660
Contratos de seguros de pensões	93	343
Remanescente de outros ativos	204.740	160.317
Existências	-	-
Ativos não correntes e grupos para alienação classificados como detidos para venda	303.021	318.287
TOTAL ATIVO	67.182.467	58.659.810
PRO MEMORIA:		
Garantias concedidas:	3.934.041	3.229.661
Compromissos e contingentes concedidos	12.175.148	10.989.833

PASSIVO E PATRIMÓNIO LÍQUIDO	31/12/2016	31/12/2015(*)
PASSIVO	63.085.091	54.861.633
Passivos financeiros detidos para negociação	2.195.816	3.769.080
Derivados	461.494	464.958
Posições curtas	852.366	1.573.676
Depósitos	881.956	1.730.446
Entidades de crédito	63.687	735.427
Clientela	818.269	995.019
Passivos financeiros designados pelo justo valor por via dos resultados	-	-
<i>Pro memoria: Passivos subordinados</i>	-	-
Passivos financeiros a custo amortizado	59.338.635	49.836.994
Depósitos	48.788.810	37.630.699
Bancos centrais	4.750.000	3.017.983
Entidades de crédito	1.472.287	1.792.316
Clientela	42.566.523	32.820.400
Titulos representativos de dívida emitidos	8.915.470	11.079.445
Outros passivos financeiros	1.634.355	1.126.850
<i>Pro memoria: Passivos subordinados</i>	675.913	594.563
Alterações no justo valor dos elementos cobertos de uma carteira com cobertura de risco de taxa de juro	-	-
Derivados-contabilidade de cobertura	109.154	11.489
Passivos garantidos por contratos de seguro	683.659	630.983
Provisões	153.707	95.868
Pensões e outras obrigações de benefícios definidos pós-emprego	13.935	458
Outras remunerações aos colaboradores a longo prazo	-	-
Questões processuais e litígios por impostos em dívida	95.029	83.160
Compromissos e garantias concedidas	28.541	8.312
Restantes provisões	16.202	3.938
Passivos por impostos	346.391	314.940
Passivos por impostos correntes	169.710	172.949
Passivos por impostos diferidos	176.681	141.991
Capital social reembolsável à vista	-	-
Outros passivos	257.729	202.279
Dos quais, fundo de assistência social	-	-
Passivos incluídos em grupos para alienação classificados como detidos para venda	-	-
TOTAL PASSIVO	63.085.091	54.861.633
FUNDOS PRÓPRIOS	3.987.518	3.689.436
Capital	269.660	269.660
a) Capital realizado	269.660	269.660
b) Capital não realizado exigido	-	-
<i>Pro memoria: capital não exigido</i>	-	-
Prémio de emissão	1.184.265	1.184.268
Instrumentos de capital próprio emitidos distintos do capital	-	-
a) Componente de património líquido dos instrumentos financeiros compostos	-	-
b) Outros instrumentos de capital próprio emitidos	-	-
Outros elementos de património líquido	6.462	1.339
Ganhos acumulados	2.158.104	1.964.596
Reservas de revalorização	23.198	31.087
Outras reservas	-5.471	738
(-) Ações próprias	-132	-988
Resultado atribuível aos proprietários da empresa-mãe	490.109	375.920
(-) Dividendos intercalares	-138.677	-137.184
OUTRO RESULTADO GLOBAL ACUMULADO	109.858	108.741
Elementos que não devem ser reclassificados nos resultados	1.347	1.288
a) Ganhos ou (-) perdas atuariais em planos de pensões de benefícios definidos	1.347	1.288
b) Ativos não correntes e grupos para alienação classificados como detidos para venda	-	-
c) Participação noutras receitas e despesas reconhecidas de investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas	-	-
d) Remanescente dos ajustamentos de avaliação	-	-
Elementos que devem ser reclassificados nos resultados	108.511	107.453
a) Cobertura de investimentos líquidos em unidades operacionais estrangeiras (parte efetiva)	-	-
b) Operação em divisas	590	302
c) Derivados de cobertura. Coberturas de fluxos de caixa (parte efetiva)	-636	-3.639
d) Ativos financeiros disponíveis para venda	103.864	107.084
i) Instrumentos de dívida	96.485	99.548
ii) Instrumentos de capital próprio	7.379	7.536
e) Ativos não correntes e grupos para alienação classificados como detidos para venda	-	-
f) Participação noutras receitas e despesas reconhecidas em empreendimentos conjuntos e associadas	4.693	3.706
INTERESSES MINORITÁRIOS (interesses que não controlam)	-	-
Outro resultado global acumulado	-	-
Outros elementos	-	-
TOTAL PATRIMÓNIO LÍQUIDO	4.097.376	3.798.177
TOTAL PASSIVO E PATRIMÓNIO LÍQUIDO	67.182.467	58.659.810

Contas de perdas e lucros consolidados correspondentes aos exercícios anuais concluídos a 31 de dezembro de 2016 e 2015 (Milhares de Euros)

	(Débito)/Crédito	
	31/12/2016	31/12/2015 (*)
(+) Receitas de juros	1.271.458	1.283.765
(-) Despesas de juros	-292.441	-414.311
(-) Despesas de capital social reembolsável à vista	-	-
= A) MARGEM DE JUROS	979.017	869.454
(+) Receitas de dividendos	10.253	6.681
(+/-) Resultados de entidades avaliadas pelo método de participação	22.093	18.223
(+) Receitas de comissões	470.849	437.604
(-) Despesas por comissões	-91.740	-80.275
Ganhos ou perdas pelo desconhecimento de ativos financeiros e passivos financeiros não mensurados pelo justo valor por via dos resultados, líquidas	55.770	57.883
(+/-) Ganhos ou perdas por ativos e passivos financeiros detidos para negociação, líquidas	15.085	12.360
(+/-) Ganhos ou perdas por ativos e passivos financeiros designados pelo justo valor por via dos resultados, líquidas	1.357	-3.183
(+/-) Ganhos ou perdas resultantes da contabilidade de coberturas, líquidas	-387	-909
(+/-) Diferenças de câmbio, líquidas	-376	5.500
(+) Outras receitas de exploração	30.478	26.752
(-) Outras despesas de exploração	-91.510	-88.572
(+) Receitas de ativos garantidos por contratos de seguro ou resseguro	715.976	669.031
(-) Despesas de passivos garantidos por contratos de seguro ou resseguro	-399.476	-361.734
= B) MARGEM BRUTA	1.717.389	1.568.815
(-) Despesas administrativas:	-843.353	-699.401
(-) a) Despesas de pessoal	-462.693	-393.459
(-) b) Outras despesas administrativas	-380.660	-305.942
(-) Amortização	-58.893	-61.653
(+/-) Provisões ou reversão de provisões	-38.611	-25.254
(+/-) Imparidade do valor ou reversão da imparidade do valor de ativos financeiros não mensurados pelo justo valor por via dos resultados	-168.875	-189.301
(+/-) a) Ativos financeiros mensurados pelo custo	-	-
(+/-) b) Ativos financeiros disponíveis para venda	-16.308	-10.322
(+/-) c) Empréstimos e contas a receber	-152.567	-178.979
(+/-) d) Investimentos detidos até à maturidade	-	-
= C) RESULTADO DA ATIVIDADE DE EXPLORAÇÃO	607.657	593.206
(+/-) Imparidade do valor ou reversão da imparidade do valor de investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas	-	-
(+/-) Imparidade do valor ou reversão da imparidade do valor de ativos não financeiros	-17.489	-442
(+/-) a) Ativos tangíveis	-	-152
(+/-) b) Ativos intangíveis	-17.174	-
(+/-) c) Outros	-315	-290
(+/-) Ganhos ou perdas pelo desconhecimento de ativos não financeiros e participações, Líquidas	-703	-2.001
(+) Goodwill negativo reconhecido nos resultados	145.140	-
(+/-) Ganhos ou perdas procedentes de ativos não correntes e grupos para alienação classificados como detidos para venda não elegíveis como unidades operacionais descontinuadas	-57.893	-70.433
= D) GANHOS OU PERDAS ANTES DE IMPOSTOS PROCEDENTES DAS UNIDADES OPERACIONAIS EM CONTINUAÇÃO	676.712	520.330
(+/-) Despesas ou receitas por impostos sobre os ganhos das unidades operacionais em continuação	-186.603	-144.410
E) GANHOS OU PERDAS DEPOIS DE IMPOSTOS PROCEDENTES DAS UNIDADES OPERACIONAIS EM CONTINUAÇÃO	490.109	375.920
(+/-) Ganhos ou perdas depois de impostos procedentes de unidades operacionais descontinuadas	-	-
RESULTADO DO PERÍODO	490.109	375.920
Atribuível a interesses minoritário (interesses que não controlam)	-	-
Atribuível aos proprietários da empresa-mãe	490.109	375.920
LUCRO LÍQUIDO POR AÇÃO:		
Básico	0,54	0,42
Diluído	0,54	0,42

(*)Apresentados, única e exclusivamente para efeitos comparativos.

Mapas de receitas e despesas reconhecidas consolidados correspondentes aos exercícios anuais concluídos a 31 de dezembro de 2016 e 2015 (Milhares de Euros)

	31/12/2016	31/12/2015 (*)
A) RESULTADO DO PERÍODO	490.109	375.920
B) OUTRO RESULTADO GLOBAL	1.117	-20.790
Elementos que não devem ser reclassificados nos resultados	59	126
a) Ganhos ou (-) perdas atuariais em planos de pensões de benefícios definidos	90	180
b) Ativos não correntes e grupos para alienação detidos para venda	-	-
c) Remanescente dos ajustamentos de avaliação	-	-
d) Imposto sobre os ganhos relativo a los elementos que não devem ser reclassificados	-31	-54
Elementos que devem ser reclassificados nos resultados	1.058	-20.916
a) Cobertura de investimentos líquidos em unidades operacionais estrangeiras [parte efetiva]	-	-
- Ganhos ou perdas de valor creditadas no património líquido	-	-
- Transferido para os resultados	-	-
- Transferido para os resultados	-	-
b) Conversão de divisas	412	116
- Ganhos ou perdas cambiais creditadas no património líquido	64	877
- Transferido para os resultados	348	-761
- Outras reclassificações	-	-
c) Coberturas de fluxos de caixa [parte efetiva]	4.289	-5.197
- Ganhos ou perdas de valor creditadas no património líquido	-	-5.197
- Transferido para os resultados	4.289	-
- Transferido para a quantia escriturada inicial dos elementos cobertos	-	-
- Outras reclassificações	-	-
d) Ativos financeiros disponíveis para venda	-4.289	-30.149
- Ganhos ou perdas de valor creditadas no património líquido	36.879	1.845
- Transferido para os resultados	-41.168	-31.994
- Outras reclassificações	-	-
e) Ativos não correntes e grupos para alienação detidos para venda	-	-
- Ganhos ou perdas de valor creditadas no património líquido	-	-
- Transferido para os resultados	-	-
- Outras reclassificações	-	-
f) Participação noutras receitas e despesas reconhecidas de investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas	987	-715
g) Imposto sobre os ganhos relativo aos elementos que devem ser reclassificados nos resultados	-341	15.029
C) RESULTADO GLOBAL TOTAL DO PERÍODO	491.226	355.130
Atribuível a interesses minoritário (interesses que não controlam)	-	-
Atribuível aos proprietários da empresa-mãe	491.226	355.130

(*)Apresentados, única e exclusivamente para efeitos comparativos.

Demonstrações totais de alterações no património líquido consolidadas correspondentes aos exercícios anuais concluídos a 31 de dezembro de 2016 e 2015 (Milhares de Euros)

	Interesses Minoritários													
	Capital	Prémio de emissão	Instrumentos de capital próprio emitidos distintos do capital	Outros elementos do património líquido	Ganhos acumulados	Reservas de revalorização	Outras reservas	(-) Ações próprias	Resultado atribuível aos proprietários da empresa-mãe	(-) Dividendos intercalares	Outro resultado global acumulado	Outro resultado global acumulado	Outros elementos	Total
Saldo de abertura 31/12/2015(*)	269.660	1.184.268	-	1.339	1.964.596	31.087	738	-988	375.920	-137.184	108.741	-	-	3.798.177
Efeitos da correção de erros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Efeitos das alterações nas políticas contabilísticas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo de abertura 31/12/2015	269.660	1.184.268	-	1.339	1.964.596	31.087	738	-988	375.920	-137.184	108.741	-	-	3.798.177
Resultado global total do exercício	-	-	-	-	-	-	-	-	490.109	-	1.117	-	-	491.226
Outras variações do património líquido	-	-3	-	5.123	193.508	-7.889	-6.209	856	-375.920	-1.493	-	-	-	-192.027
Emissão de ações ordinárias	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Emissão de ações preferenciais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Emissão de outros instrumentos de capital próprio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Exercício ou vencimento de outros instrumentos de capital próprio emitidos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Conversão de dívida em património líquido	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Redução de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendos (ou remunerações aos sócios)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-189.453	-	-	-	-189.453
Compra de ações próprias	-	-	-	-	-	-	-	-56.044	-	-	-	-	-	-56.044
Venda ou cancelamento de ações próprias	-	-	-	-	-190	-	-	56.900	-	-	-	-	-	56.710
Reclassificação dos instrumentos financeiros do património líquido ao passivo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reclassificação dos instrumentos financeiros do passivo ao património líquido	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Transferências entre componentes do património líquido	-	-	-	-	194.169	-	-6.209	-	-375.920	187.960	-	-	-	-
Aumento ou (-) diminuição do património líquido resultante de concentrações de atividades empresariais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pagamentos com base em ações	-	-	-	5.123	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5.123
Outros aumentos ou (-) diminuições do património líquido	-	-3	-	-	-471	-7.889	-	-	-	-	-	-	-	-8.363
<i>Das quais: dotação discricionária a assistência social e fundos sociais (apenas caixas económicas e cooperativas de crédito)</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo de fecho 31/12/16	269.660	1.184.265	-	6.462	2.158.104	23.198	-5.471	-132	490.109	-138.677	109.858	-	-	4.097.376

	Interesses Minoritários													
	Capital	Prémio de emissão	Instrumentos de capital próprio emitidos distintos do capital	Outros elementos do património líquido	Ganhos acumulados	Reservas de revalorização	Outras reservas	(-) Ações próprias	Resultado atribuível aos proprietários da empresa-mãe	(-) Dividendos intercalares	Outro resultado global acumulado	Outro resultado global acumulado	Outros elementos	Total
Saldo de abertura 31/12/14 (*)	269.660	1.184.268	-	-	1.821.249	38.974	-6.440	-771	275.887	-68.913	129.531	-	-	3.643.445
Efeitos da correção de erros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Efeitos das alterações nas políticas contabilísticas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo de abertura 31/12/14 (*)	269.660	1.184.268	-	-	1.821.249	38.974	-6.440	-771	275.887	-68.913	129.531	-	-	3.643.445
Resultado global total do exercício	-	-	-	-	-	-	-	-	375.920	-	-20.790	-	-	355.130
Outras variações do património líquido	-	-	-	1.339	143.347	-7.887	7.178	-217	-275.887	-68.271	-	-	-	-200.398
Emissão de ações ordinárias	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Emissão de ações preferenciais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Emissão de outros instrumentos de capital próprio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Exercício ou vencimento de outros instrumentos de capital próprio emitidos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Conversão de dívida em património líquido	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Redução de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendos (ou remunerações aos sócios)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-206.215	-	-	-	-206.215
Compra de ações próprias	-	-	-	-	-	-	-	-64.243	-	-	-	-	-	-64.243
Venda ou cancelamento de ações próprias	-	-	-	-	249	-	-	64.026	-	-	-	-	-	64.275
Reclassificação dos instrumentos financeiros do património líquido ao passivo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reclassificação dos instrumentos financeiros do passivo ao património líquido	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Transferências entre componentes do património líquido	-	-	-	-	130.765	-	7.178	-	-275.887	137.944	-	-	-	-
Aumento ou (-) diminuição do património líquido resultante de concentrações de atividades empresariais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pagamentos com base em ações	-	-	-	1.339	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.339
Outros aumentos ou (-) diminuições do património líquido	-	-	-	-	12.333	-7.887	-	-	-	-	-	-	-	4.446
<i>De los cuales: dotación discrecional a obras y fondos sociales (solo cajas de ahorros y cooperativas de crédito)</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo de cierre 31/12/2015 (*)	269.660	1.184.268	-	1.339	1.964.596	31.087	738	-988	375.920	-137.184	108.741	-	-	3.798.177

(*)Apresentados, única e exclusivamente para efeitos comparativos.

Demonstrações de fluxos de caixa consolidadas correspondentes aos exercícios anuais concluídos a 31 de dezembro de 2016 e 2015 (Milhares de Euros)

	31/12/2016	31/12/2015 (*)
FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE EXPLORAÇÃO	1.779.105	270.219
Resultado do exercício	490.109	375.920
Ajustamentos para obtenção dos fluxos de caixa das atividades de exploração	446.342	456.061
Amortização	58.893	61.653
Outros ajustamentos	387.449	394.408
Aumento/diminuição líquida dos ativos de exploração	2.639.562	1.564.834
Ativos financeiros detidos para negociação	-1.796.920	-879.844
Ativos financeiros designados pelo justo valor por via dos resultados	-57.209	7.736
Ativos financeiros disponíveis para venda	625.778	550.440
Empréstimos e contas a receber	3.756.421	1.805.692
Outros ativos de exploração	111.492	80.810
Aumento/diminuição líquida dos passivos de exploração	3.644.286	1.158.713
Passivos financeiros detidos para negociação	-1.573.263	1.327.589
Passivos financeiros designados pelo justo valor por via dos resultados	-	-
Passivos financeiros a custo amortizado	5.078.413	-119.698
Outros passivos de exploração	139.136	-49.178
Recebimentos/pagamentos de impostos sobre o rendimento	-162.070	-155.641
FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	431.484	519.234
Pagamentos	-204.214	-106.312
Ativos tangíveis	-44.106	-83.021
Ativos intangíveis	-23.796	-23.291
Investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas	-74.752	-
Entidades dependentes e outras unidades de negócios	-61.560	-
Ativos não correntes e passivos classificados como detidos para venda	-	-
Investimentos detidos até à maturidade	-	-
Outros pagamentos relacionados com atividades de investimento	-	-
Recebimentos	635.698	625.546
Ativos tangíveis	10.310	29.440
Ativos intangíveis	-	6.859
Investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas	556	-
Entidades dependentes e outras unidades de negócios	-	-
Ativos não correntes e passivos classificados como detidos para venda	221.497	176.098
Investimentos detidos até à maturidade	383.835	413.149
Outros recebimentos relacionados com atividades de investimento	19.500	-
FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	-102.721	-219.275
Pagamentos	-359.621	-283.799
Dividendos	-189.453	-206.215
Passivos subordinados	-114.124	-13.300
Amortização de instrumentos de capital próprio	-	-
Aquisição de instrumentos de capital próprio	-56.044	-64.284
Outros pagamentos relacionados com atividades de financiamento	-	-
Recebimentos	256.900	64.524
Passivos subordinados	200.000	-
Emissão de instrumentos de capital próprio	-	-
Alienação de instrumentos de capital próprio	56.900	64.524
Outros recebimentos relacionados com atividades de financiamento	-	-
EFEITO DAS VARIAÇÕES DAS TAXAS DE CÂMBIO	-	-
AUMENTO (DIMINUIÇÃO) LÍQUIDA DE CAIXA E EQUIVALENTES	2.107.868	570.178
CAIXA E EQUIVALENTES NO INÍCIO DO PERÍODO	1.448.882	878.704
CAIXA E EQUIVALENTES NO FIM DO PERÍODO	3.556.750	1.448.882

(*)Apresentados, única e exclusivamente para efeitos comparativos.

05

A ação

A bolsa espanhola teve um ano muito irregular, marcado pela queda do volume de negócios, que diminuiu 32% em relação a 2015, e pelas flutuações associadas às incertezas internacionais. As avaliações melhoraram no final do ano e o Ibex 35 cedeu apenas 2%.

Neste contexto, as ações do Bankinter tiveram um comportamento excelente. A sua cotação aumentou 12,5%, atingiu níveis máximos de 7,69 euros e pelo

quarto ano consecutivo foi o melhor valor bancário do índice das grandes empresas espanholas, com uma rentabilidade (incluindo o dividendo) de 16%.

O Bankinter fechou o ano com uma capitalização de 6.615,65 milhões de euros, número favorável em comparação com o contexto internacional. O índice STOXX Europe 600 Banks, que reflete a cotação das 45 entidades financeiras europeias mais importantes, terminou

o exercício com uma queda de 6,8%, e o Bankinter foi o terceiro banco da zona Euro com melhor evolução.

Rating. Em 2016, o Bankinter manteve a categoria de grau de investimento (o nível de classificação mais alto) em todos os seus ratings, o que facilita as suas operações de captação de passivo e lhe possibilita uma posição privilegiada no mercado em relação à sua dimensão. Além disso, a consideração favorável sobre a capacidade da entidade cumprir os seus compromissos financeiros foi confirmada com a melhoria, ao longo do exercício, da sua perspectiva por parte de duas das principais agências de rating.

Dividendos. Passado um ano, o crescimento sólido do negócio e a sua boa situação em termos de solvência tornaram possível ao Bankinter evitar as restrições marcadas nos últimos anos pelos supervisores para a preservação do capital. A entidade repartiu entre os seus acionistas quatro dividendos em numerário; um dividendo complementar do exercício de 2015 e três dividendos relativos a 2016, que representam aproximadamente 50% do lucro ordinário obtido nos primeiros três trimestres. O quarto e complementar será pago mediante os resultados completos do ano, que serão aprovados na Assembleia Geral de 2017.

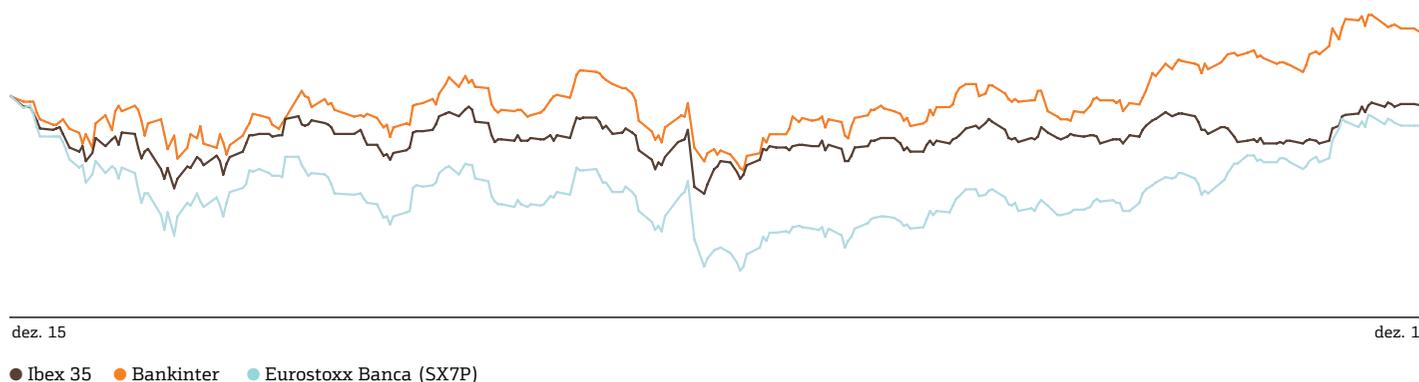


Dados por ação do período, a 31/12/2016 (euros)

Lucro por ação	0,55
Dividendo por ação	0,21
Valor contabilístico teórico por ação	4,56
Cotação no início do ano	6,54
Cotação mínima intradiária	5,50
Cotação máxima intradiária	7,69
Última cotação	7,36
Revalorização últimos 12 meses (%)	12,47

Rácios bolsistas a 31/12/2016

Cotação/Valor contabilístico teórico (vezes)	1,61
PER (cotação/lucros, vezes)	13,50
Rentabilidade por dividendo (%)	2,86
Número de acionistas	57.750
Número de ações	898.866.154
Número de ações de não residentes	414.227.135
Contratação média diária (número de ações)	2.905.462
Contratação média diária (milhares de €)	18.739
Capitalização bolsista (milhares de €)	6.615.655

Cotação da ação

06

Estratégia



O projeto do Bankinter está orientado, principalmente, para o crescimento sustentado e equilibrado. Por esse motivo, define-se como um banco de clientes, segmento que assegura uma base firme e recorrente de receitas e garantem uma rentabilidade sustentada ao longo do tempo.

Outro eixo importante da sua estratégia é a procura da diversificação, tanto em fontes de receitas como em linhas de negócio, com o objetivo de alcançar essa recorrência e sustentabilidade nos seus resultados.

A evolução das taxas de juro, que estão próximas de zero, limita a capacidade das entidades de crédito de ganhar dinheiro, com a captação de depósitos e a concessão de empréstimos. Por esse motivo, a entidade reforçou as suas linhas de negócio menos dependentes da margem de intermediação.

Também a aposta em Portugal responde, em parte, ao propósito de promover as atividades menos dependentes do preço do dinheiro, já que abre múltiplas possibilidades de crescimento em áreas de Empresas ou na gestão de patrimónios.

Nesse sentido, durante o próximo exercício e seguintes, a entidade continuará a apostar em negócios como a Banca Privada, uma das pedras angulares da estratégia do banco e na qual é um interveniente claramente reconhecido no mercado. Durante 2016, a entidade conseguiu incrementar o novo património líquido em 3.500 milhões de euros, apesar do cenário difícil, o que gera boas expectativas para o seu rendimento nos próximos exercícios.

Da mesma forma, a entidade continuará a apostar na Banca de Empresas, que se mantém como principal responsável pela margem bruta do banco. A reestruturação iniciada em 2015 começou a dar frutos, graças ao grau de especialização adquirido pelos diferentes segmentos: Banca Corporativa, Pequenas e Médias Empresas. Destaca-se, como resultado, a informação relativa ao investimento creditício que, sem ter em conta o negócio português, alcançou nesse ano 21.000 milhões, mais 6,7% do que no ano anterior, quando o setor reduziu o crédito a empresas em 5%.

O crédito ao consumo, operado através da Bankinter Consumer Finance, consolida-se como uma principal variável estratégica. Os dados alcançados em 2016, de captação de clientes e carteira de investimento, serão reforçados por um ciclo que deve melhorar, pela incorporação de novas ferramentas tecnológicas para refinar a análise de risco e por uma ampliação do perímetro do negócio.

O negócio de Seguros deve oferecer, igualmente, bons dados de crescimento, alavancado pela evolução positiva da atividade hipotecária, que beneficia o negócio de seguros associado e o acordo com a Mapfre. Além disso, a Línea Directa, complemento fundamental da atividade bancária, fechou outro exercício excelente em receitas, rentabilidade e solvência.

A aquisição do negócio português, concluído a 1 de abril, abre caminho a um negócio potencial com perspetivas muito interessantes. O projeto, a concluir no exercício de 2017, constitui uma

experiência pioneira com múltiplas ramificações pessoais, logísticas, tecnológicas e culturais que puseram à prova a capacidade da organização de gerir cenários de mudança complexos. Os resultados do negócio português nos nove meses do exercício são inclusivamente melhores do que esperado, pelo que se calcula que este se confirme, a médio prazo, como um notável responsável pelas receitas do Grupo.

Por último, cabe fazer uma breve referência à criação em 2016 da nova divisão de Banca Digital, encarregada de acelerar o processo de transformação do banco face ao novo contexto e melhorar a relação com o cliente.

07

Governo Corporativo

Em 2016 não se registou qualquer alteração no Conselho de Administração, constituído por dez membros caracterizados pela sua capacidade profissional, integridade e independência de espírito. Dois deles possuem estatuto executivo e oito são externos. Destes últimos, cinco são independentes, dois são dominicais e o último não é, por decisão do Conselho, nem dominical nem independente.

Há anos que o Bankinter se empenha na igualdade de oportunidades entre homens e mulheres. Já em 2010, o Conselho de Administração contou com a entrada de uma mulher como membro, na qualidade de conselheira executiva e primeira executiva. Em 2014 e 2015, duas outras mulheres o fizeram, como independentes. Desta forma, foi alcançado um rácio

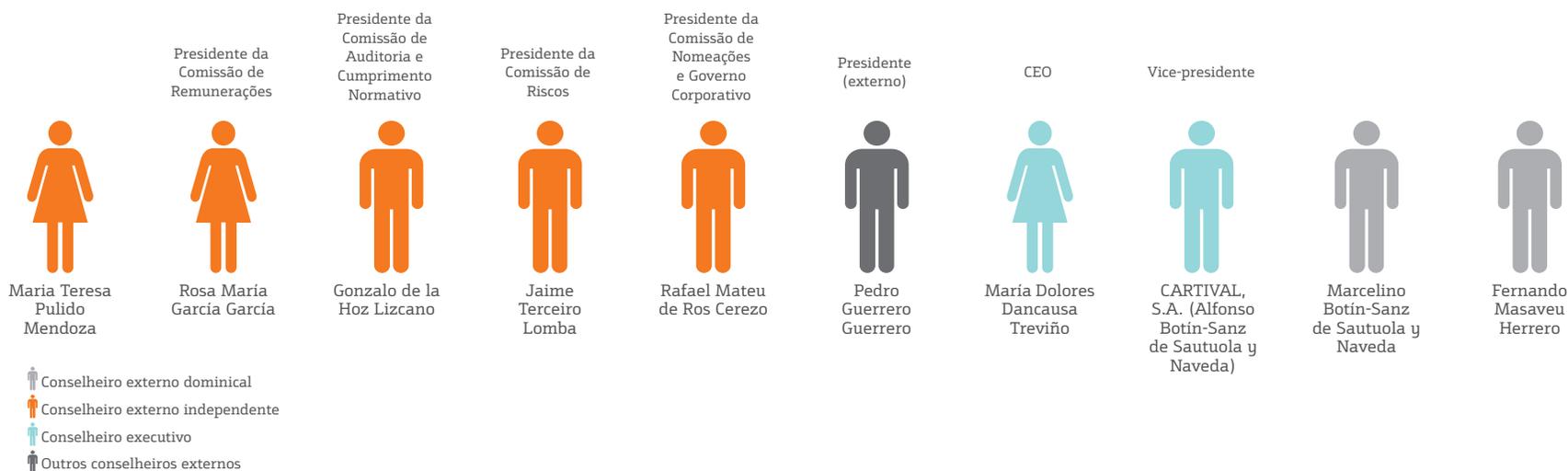
de 30% de mulheres no Conselho de Administração, antecipando o estabelecido para 2020 no Código de Bom Governo das sociedades cotadas.

Remunerações. De acordo com o referido código, desde 2008, o Bankinter submete à aprovação da Junta Geral, como ponto separado da ordem do dia e com carácter consultivo, o seu relatório sobre política de remunerações dos conselheiros. A determinação concreta do montante que corresponde, segundo o determinado nos Estatutos Sociais, a cada um deles, assim como a forma de pagamento, são objeto de decisão por parte do Conselho.

A Memória Anual apresenta, de forma individualizada, as remunerações recebidas por conselheiro, expressas nas

quantidades correspondentes a cada remuneração. Constatam igualmente, de forma individualizada e de acordo com o determinado, as remunerações referentes às funções a realizar pelos conselheiros executivos da entidade.

Comissões. O Conselho de Administração constituiu a Comissão Executiva, com poderes delegados. Além disso, conta com outras comissões com poderes de supervisão, informação, assessoria e proposta, como as comissões de Auditoria e Cumprimento Normativo, de Riscos, de Remunerações, e de Nomeações e Governo Corporativo. No Regulamento do Conselho de Administração, publicado no website corporativo da sociedade, enumeram-se as funções e poderes atribuídos a cada uma delas.



08

Riscos

A gestão de riscos é um dos eixos centrais da estratégia competitiva do Bankinter. A entidade possui um modelo de gestão de riscos de eficácia comprovada, alinhado com as normas de regulamentação e com as melhores práticas internacionais e dimensionado à escala e complexidade das suas atividades.

Risco de crédito. Em termos de atraso de pagamento, o exercício fechou com um índice de 4,01%, menos 12 pontos de base em relação a 2015 e está 43% abaixo da média do setor. A carteira de ativos adjudicados era de 523 milhões de euros a 31 de dezembro, 0,9% do risco de crédito total. Quanto ao saldo de duvidosos, o risco total situou-se em 2.297 milhões de euros, com um aumento de 257 milhões de euros (12,6%), como consequência principalmente da incorporação do negócio em Portugal.

Riscos estruturais e de mercado. Inclui os riscos de taxa de juro, de liquidez e de mercado. Para fazer face ao risco de taxa de juro, o Bankinter faz uma gestão ativa que inclui análises dinâmicas de simulação do comportamento da margem financeira perante diversos cenários. Da mesma forma, e numa perspetiva a mais longo prazo, é estudada a sensibilidade do valor económico da entidade face aos movimentos referidos. Relativamente ao risco de liquidez, o gap comercial do negócio em Espanha diminuiu para 3.361 milhões. Por conseguinte, a percentagem do investimento creditício, financiado por recursos de clientes, passou de 83,5% a 91,4%. O risco de mercado é a possibilidade de sofrer perdas resultantes das variações dos preços de mercado em posições da carteira de negociação. O Bankinter mede o valor em risco através de metodologia VaR histórica (perda potencial máxima de uma carteira de ativos num horizonte determinado) sobre dados de um ano e com um intervalo de confiança de 95%.

Risco operacional. Define-se como a possibilidade de sofrer perdas resultantes de falhas dos processos, pessoas ou sistemas internos; ou devido a acontecimentos externos. Estas perdas concentram-se maioritariamente na rede de distribuição de agências (com 83%), apesar de o maior volume de operações se realizar através de canais à distância, o que evidencia a relevância do fator humano na origem de erros operacionais e a solidez dos automatismos e procedimentos de contratação das redes à distância do Bankinter (Internet, banca telefónica, contratação móvel).

Risco reputacional. É o resultante da atuação da entidade que possa dar azo a publicidade negativa que provoque uma perda de confiança na instituição e, conseqüentemente, desvalorize a sua solvência. O objetivo é identificar e controlar os riscos mencionados, de forma a reduzir a sua probabilidade e a mitigar o seu potencial impacto. Para gerir a reputação da entidade, o banco conta com um sistema de diagnóstico e medição da perceção e expectativas dos seus grupos de interesse.

09

Áreas de negócio

Banca Privada

O objetivo prioritário na Banca Privada é construir uma relação a longo prazo com os clientes. Para isso, é necessário prestar um serviço de máxima qualidade, só alcançável mediante a formação contínua dos gestores. O nível de excelência do atendimento prestado é avaliado com inquéritos periódicos.

Outro fator-chave, juntamente com a preocupação com os clientes, é a manutenção de uma estrutura aberta de fundos, que permite a seleção de uma ampla gama de possibilidades, de acordo com os diferentes perfis de risco. Para concluí-la, começámos a conceber instrumentos de investimento imaginativos, específicos para a Banca Privada, muito bem acolhidos em geral.

A equipa dedicada a este segmento – à qual pertencem mais de 200 profissionais – é considerada uma das melhores em Espanha. O seu trabalho durante 2016 traduziu-se num aumento de 11,4% do património líquido gerido, que ascendia a 31.202 milhões de euros aquando do fecho do exercício. O Bankinter consolidou ainda a sua segunda posição por número de sociedades de investimento de capital variável (sicavs), com uma cota de mercado próxima dos 14%.

Banca Pessoal

A Banca Pessoal é um dos segmentos de desenvolvimento natural do banco. Desde 2014, está envolvido num processo de transformação que afeta os produtos, a qualidade do serviço e a formação dos gestores.

No ano passado, a Banca Pessoal teve de enfrentar um contexto muito difícil, caracterizado pelas baixas taxas de juro, as incertezas dos mercados e uma forte concorrência. O motor de captação foram, novamente, as hipotecas. Celebraram-se créditos deste tipo no montante de 1.132 milhões de euros (mais 27% do que em 2015) e o investimento total aumentou 490 milhões, depois de subtrair as amortizações.

Contudo, as hipotecas são apenas a porta de entrada, uma via para gerar e estreitar a ligação dos clientes com o banco através de outros produtos, como a Conta Não Ordenado ou a Conta 22. Em resultado, os saldos de contas correntes aumentaram em 1.588 milhões, o que elevou para 18.000 milhões a contribuição da Banca Pessoal para o balanço do banco.

Particulares e Estrangeiros

A estrela do banco na captação de clientes é a Conta Ordenado a 5%, que oferece essa taxa de juro até um saldo máximo de 5.000 euros no primeiro ano e 2% no segundo. Em 2016, procedeu-se ao lançamento da Conta 22, destinada aos jovens, filhos dos clientes do banco.

No que se refere ao ativo, tratou-se de um exercício muito dinâmico no âmbito das hipotéticas, porém a concorrência não se traduziu numa descida das taxas de juro, já próximas de zero, mas sim na procura crescente de propostas inovadoras. No segmento de Particulares celebraram-se novos créditos deste tipo no montante de 696 milhões de euros, o que representa um crescimento de 6%. Registou-se, igualmente, um progresso importante nos empréstimos ao consumo, cujo saldo passou de 260 a 302 milhões de euros (+12,3%)

O número de clientes estrangeiros ativos aumentou 3,7% em 2016, até alcançar o valor de 26.005. Os recursos totais registaram uma subida de 1,6% e o saldo de investimento fechou em 636 milhões.

Banca Corporativa

A linha de negócio especializada em grupos empresariais com mais de 50 milhões de faturação anual teve de fazer face a um contexto de taxas de juro baixas, excesso de liquidez, queda da procura de crédito pelas grandes empresas e tendência para a desintermediação do seu financiamento. Apesar disso, esta vertente conseguiu manter a sua atividade de crédito em 2016 (o nível de crédito cresceu 4,9%), aumentar a sua quota de negócio e defender as margens.

Um dos pontos-chave foi a segmentação operada pelo Bankinter da sua atividade em três áreas independentes (PME, Médias Empresas e Corporativa) e com uma gestão diferenciada. Em resultado dessa diferente abordagem, o banco criou um novo modelo de distribuição baseado numa rede de 22 centros corporativos, três dos quais dedicados exclusivamente a empresas com mais de mil milhões de receitas anuais.

Tendo em vista 2017, o objetivo é recuperar a trajetória de crescimento na contribuição para a margem bruta do banco, consolidar o novo modelo de distribuição e melhorar a eficiência e a rentabilidade

Médias Empresas

Em finais de 2016, todas as médias empresas eram alvo de um tratamento diferenciado na sua relação com o Bankinter, após transformação implementada ao longo dos últimos anos. Em resultado da mesma, o Bankinter afeta atualmente a este segmento quase 400 profissionais, distribuídos por 72 centros de empresas, que abrangem os principais núcleos populacionais.

Os frutos da transformação empreendida começaram a ser colhidos em 2016, ano em que Médias Empresas contribuiu com 50% para o crescimento registado no conjunto do negócio que o Bankinter opera com pessoas coletivas. O objetivo a médio prazo é duplicar a dimensão inicial deste segmento, que se adequa perfeitamente ao modelo de negócio do banco e que oferece um grande potencial de crescimento, à margem da guerra de preços desencadeada no setor.

Ainda que um terço das médias empresas já sejam clientes ativos do Bankinter e tenham junto da entidade 12% do seu investimento, o desafio é continuar a melhorar os números de captação e tornar a entidade no seu principal banco.

Pequenas empresas

As empresas com menos de cinco milhões de euros de volume de negócios continuam a ser atendidas nas agências universais. Para lhes prestar um serviço especializado e de qualidade, foi destacado um total de 243 gestores.

Em 2016, este segmento focou-se nas PME de maiores dimensões, acompanhando-as diariamente na sua atividade, a fim de estreitar a relação profissional que estas mantêm com o banco. O resultado desta estratégia foi um aumento de 169 milhões de euros no volume de financiamento, que somava 4.976 milhões a 31 de dezembro. Celebraram-se 18.344 operações, em comparação com as 16.600 de 2015.

No que respeita os depósitos, o seu custo para o banco viu-se reduzido praticamente a zero, o que explica que a margem final aumentasse para 142,5 milhões de euros, mais 9,5 milhões do que no ano anterior. Esta melhoria nos resultados beneficiou também do facto de se ter reduzido não só o incumprimento, mas também o custo do incumprimento.

No fecho de 2016, o segmento de pequenas empresas traduzia-se em 65.617 clientes ativos.

Bankinter Portugal

Em 2016, o Bankinter embarcou num ambicioso projeto: a assunção da atividade retalhista do Barclays em Portugal, um negócio com 84 agências, 1.033 colaboradores e 173.000 clientes. Uma vez consumada a integração formal, as equipas de Portugal iniciaram um processo de comunicação com os seus homólogos em Espanha para alinhar estratégias e abordagens de trabalho.

Graças a todos estes esforços, a transição processou-se sem problemas perceptíveis pelos clientes, que agora podem desfrutar do adicional e amplo leque de produtos que compõem a nova oferta do Bankinter em Portugal.

O Bankinter anunciou desde o primeiro momento a sua intenção de apoiar a recuperação iniciada pela economia portuguesa, com soluções práticas para as famílias e para as empresas. Este compromisso traduziu-se num forte aumento da atividade de crédito: o dinheiro destinado a hipotecas aumentou 750% em relação a 2015, enquanto que os empréstimos ao consumo subiram 240%, ambos muito acima da média do mercado. Houve igualmente um incremento do financiamento às empresas, embora, neste segmento, o comportamento dos fundos depositados tenha sido o mais notório, com um aumento do volume de 139%.

Banca de Investimento

Em apenas cinco anos, o Bankinter tornou-se uma referência dentro deste segmento, tanto em Espanha como a nível internacional. A evolução dos eixos de crescimento da Banca de Investimento, durante 2016, foi a seguinte:

- Num momento de crescimento do mercado de compra e venda de empresas, o Bankinter esteve envolvido em seis operações, essencialmente de grupos industriais.
- A cotação da Pangea no mercado alternativo bolsista e as emissões inaugurais de títulos das empresas Aguas de Valencia, Teknia ou Masmóvil são exemplos da atividade do banco no âmbito do mercado de capitais.
- Celebraram-se operações no montante de mais de 1.200 milhões de euros e a carteira de financiamento estruturada fechou o exercício com um total de 2.000 milhões.

De destacar, igualmente, o lançamento, no final do ano, de uma sociedade de investimento no mercado imobiliário (socimi) para os melhores clientes da Banca Privada e investidores institucionais selecionados.

Banca Internacional

Graças aos esforços dos últimos anos, o volume de operações intermediado em 2016 ascendeu a 52.945 milhões de euros, com um investimento de 3.440 milhões, mais 26,75% do que no exercício anterior. A Banca Internacional representa já 20,4% da margem bruta do negócio com pessoas coletivas.

Dentro da atividade internacional, o Bankinter especializa-se no segmento de trade & export finance. Entre os seus produtos destacam-se os avales, os créditos documentários de importação e exportação, e o financiamento estruturado a médio e longo prazo. Os seus principais clientes são empresas espanholas com interesses no mercado internacional, embora também preste serviços a grandes corporações estrangeiras com filiais em Espanha.

Os setores prioritários em 2016 foram as infraestruturas, os transportes ferroviários, as energias renováveis e o setor automóvel, e a maior parte da atividade foi desenvolvida no Médio Oriente, Golfo Pérsico, Europa, EUA, Canadá e América Latina.

Para 2017, o objetivo será aproveitar a incorporação do negócio de Portugal para apresentar o Bankinter nos mercados internacionais como um banco ibérico.

Mercado de Capitais

A área de Mercado de Capitais gere as atividades de trading e distribuição de produtos de tesouraria e ocupa-se também da gestão do balanço do banco.

Em 2016, a área de Trading esteve ativa em todos os seus negócios, que incluem os mercados cambiais, rendimento variável e, sobretudo, rendimento fixo, e que beneficiaram do estatuto do banco como criador de mercado de dívida pública e letras e colider nas emissões de consórcios do Tesouro espanhol.

O sucesso da entidade nos segmentos da Banca Privada e Banca Pessoal, juntamente com as baixas taxas de juro, gerou uma procura notável dos produtos concebidos na área de distribuição.

No que respeita à gestão do balanço do banco, a evolução positiva da posição de liquidez do Bankinter manteve-se em 2016, apoiada numa captação extraordinária de recursos da rede.

A única emissão pública foi a de 200 milhões de euros de capital contingente Additional Tier 1 (AT1), destinada a financiar a compra do negócio de retalho do Barclays em Portugal.

Bankinter Gestão de Ativos

A volatilidade dos mercados fez com que 2016 fosse especialmente complicado para a Bankinter Gestão de Ativos, a sociedade do grupo especializada em investimento coletivo, que superou as dificuldades dando prioridade à fidelização em detrimento da rentabilidade a curto prazo.

Em termos de fundos de investimento, o património sob gestão fechou 2016 com 7.620 milhões de euros, com um aumento de 2,73%, relativamente a 2015. O valor ascende a 13.837 milhões se forem somados todos os fundos comercializados, incluindo os de outras gestoras internacionais, o que representa uma melhoria anual de 1,9%.

Em finais de 2016, o banco geria 451 sicavs, com 7.616 participantes e um património de 2.865 milhões de euros.

O Bankinter oferece uma ampla gama de planos de pensões que permitirão alcançar os 2.222 milhões de euros em produtos direcionados para a reforma, o equivalente a um aumento de 6,5%.

O serviço de gestão delegada é outra das grandes apostas do Bankinter, atingindo já 4.115 milhões de euros de património.

Rendimento variável

Em 2016, as expectativas favoráveis, criadas por depósitos menos atrativos num cenário de taxas de juro zero, não se concretizaram para os mercados de rendimento variável. Ainda assim, o Bankinter soube defender a sua quota de volume de transações em clientes de retail, conseguindo, inclusivamente, aumentar o número de novas contas de títulos e o numerário depositado.

Esses ganhos foram possíveis graças ao reforço da estrutura da sua equipa, a um maior esforço de aconselhamento e a um aproveitamento mais intensivo das ferramentas digitais. Graças a esses esforços, foi possível abrir 10.913 novas contas de títulos e captar 1.102 milhões de euros em pessoas singulares.

Especialmente importante foi o esforço de recuperação de antigos clientes, e que produziu muito bons resultados, à semelhança do que ocorreu com a apresentação de ofertas personalizadas através da rede de agências.

Relativamente às plataformas digitais, o banco melhorou o seu característico gráfico interativo e desenvolveu um potente motor de busca, com o qual se podem selecionar 735 fundos de investimento cotados (ETFs).

O esquema de liquidação já está adaptado às exigências europeias.

Bankinter Consumer Finance

Em 2016, a sociedade especializada em cartões de crédito e crédito ao consumo obteve resultados excelentes e consolidou-se como uma das grandes alavancas e bases estratégicas para o crescimento da entidade.

O investimento em crédito ao consumo ascendeu a 1.045 milhões de euros, mais 46% do que no exercício precedente. O número de clientes também evoluiu positivamente, alcançando os 897.761, face aos 728.000 de 2015, ou seja, mais 23%. O investimento médio por cliente situou-se nos 1.164 euros, com um aumento de 18%, relativamente ao ano anterior.

Estes resultados estão relacionados, em parte, com a recuperação do consumo privado que atingiu, pelo segundo ano consecutivo, um ritmo de crescimento notável (+3,4%). No entanto, são também resultado de um plano ambicioso de crescimento em termos de equipas e tecnologia que, aliado à tradicional experiência da entidade na gestão de riscos, facilitou a expansão do negócio.

Seguros e planos de pensões

O Bankinter lançou em 2016 novos produtos que o ajudaram a reforçar a sua oferta de seguros, aproveitou as vantagens da multicanalidade e reforçou o seu estatuto de assessor global em matéria de seguros. O resultado foi uma melhoria de todos os ramos.

No ramo Vida, que lançou no mercado um seguro com coberturas muito amplas em caso de invalidez, a carteira aumentou 4,98%, até superar os 76,2 milhões de euros no fecho de 2016. A percentagem de retenção de clientes (os que renovam as suas apólices) foi de 88,25%, a mais alta dos últimos exercícios, e a nova produção subiu 13%, em comparação com as taxas negativas de 2014 e 2015.

Nos Planos de Pensões, o património acumulado atingiu os 2.220 milhões de euros, mais 6,5% do que no ano anterior, após a implementação de uma modalidade que adapta o nível de risco dos investimentos ao tempo de vida dos clientes. O Bankinter tornou-se, assim, a décima entidade do país neste contexto e a terceira melhor pelo total de transações líquidas.

Bankinter in Luxemburg

Apesar das turbulências político-financeiras, a filial do Bankinter no Luxemburgo consolidou-se durante 2016 como a alternativa mais eficiente de diversificação geográfica para os clientes da Banca Privada.

Em 31 de dezembro, os recursos do Bankinter Luxemburgo e sua sicav ascendiam a 1.728 milhões de euros, o que representa um crescimento de 31% relativamente ao fecho do ano anterior. No que respeita à gestão discricionária de ativos, a melhoria foi ainda maior: 69% em relação a 2015. Estas subidas acentuadas coincidiram com dez novas incorporações do banco, assim como com uma ampliação da sede no centro financeiro do Luxemburgo, o que permite manter os níveis de qualidade que caracterizam o Grupo Bankinter.

Em 2017, o Bankinter Luxemburgo irá iniciar-se como gestor de investimentos da sicav e lançará três novos fundos de investimento. Adicionalmente, e uma vez finalizado o processo de integração do negócio de Portugal, a filial luxemburguesa apostará nesse mercado para se tornar, também aí, numa alavanca fundamental na prestação de serviços aos clientes da Banca Privada.

Bankinter Global Services

Como consequência da estratégia adotada no ano anterior, em 2016, a empresa de tecnologia e serviços operacionais do Bankinter dedicou-se exclusivamente a funções internas. Um dos seus principais desafios foi contribuir para a integração do negócio de retalho adquirido ao Barclays em Portugal, alinhando as suas infraestruturas e organização com as restantes do Grupo.

No que diz respeito à tecnologia, a Bankinter Global Services registou progressos na automatização dos processos que permitem transmitir toda a informação exigida pelos reguladores na criação de uma nova plataforma para o financiamento de compras desde o ponto de venda, e no desenvolvimento de métodos de pagamento dirigidos ao pequeno consumo.

Relativamente às operações, a empresa realizou os procedimentos necessários para substituir, por outra muito mais eficaz, a ferramenta responsável por assegurar a eficiência e agilidade das tarefas puramente administrativas, libertando as agências dessas mesmas tarefas e consagrando-lhes o estatuto de verdadeiros centros de negócios. Foi revista toda a política de fornecedores, com uma alteração de 60%, uma melhoria das suas funcionalidades e uma economia de custos significativa.

Línea Directa Aseguradora

A empresa, 100% Bankinter, consolidou a sua liderança entre as seguradoras que operam por telefone ou através da Internet, com uma quota de 60%. Além disso, é a quinta empresa do ramo automóvel e a décima sétima no ramo da habitação.

Em 2016, conseguiu um aumento líquido de mais de 200.000 apólices em carteira, ultrapassando os 2,5 milhões. A subida no ramo automóvel foi de 7,8%, relativamente a uma média de 5,1%, e o ramo da habitação (14,8%) quadruplicou a média do ramo (3,6%).

A faturação também aumentou significativamente, em 8,7%, até aos 738,7 milhões de euros. No ramo da habitação, os prémios ultrapassaram os 78 milhões, 10,5% das receitas da empresa.

O lucro antes de impostos foi de 136,6 milhões, um valor de acordo com o objetivo de dar prioridade ao crescimento e ao volume de carteira nos resultados financeiros. A rentabilidade sobre recursos próprios (ROE) situou-se nos 33,2%; a cobertura de provisões técnicas nos 134%, e o rácio de solvência nos 231%.

Em 2016, a Línea Directa lançou a sua primeira Apólice Digital.

Bankinter Securities

Em 2016, a sociedade de valores do banco reforçou a sua estrutura organizacional com a criação da Mesa de Rendimento Fixo e com o fortalecimento da Mesa de Investigação que, juntamente com a Mesa de Rendimento Variável, constituem o eixo da sua atividade operacional. Estas decisões constituem um investimento com vista ao futuro e permitem fazer face, numa posição vantajosa, à esperada melhoria do mercado, após o seu mau desempenho em 2016.

Durante o exercício, o volume intermediado ascendeu a 28.474,98 milhões de euros, o que representa uma quota de mercado de 2,18%, depois de aplicações. As receitas por comissões foram de 9,65 milhões e o lucro antes de impostos situou-se nos 3,81 milhões de euros. O mercado internacional representou 30% das receitas, face aos 22% de 2015. A sociedade desenvolveu ainda a sua carteira de clientes especializados de alto nível.

Relativamente ao exercício de 2017, a Bankinter Securities propõe tirar vantagem da presença da entidade em Portugal para reforçar a sua abordagem internacional, assim como valorizar as suas novas capacidades operacionais.

10

Redes e canais

Agências e centros

As nossas agências respondem a um modelo particularmente eficiente, direcionado para o cumprimento dos objetivos comerciais, mediante a utilização das ferramentas digitais mais inovadoras.

No fecho de 2016, o Bankinter dispunha de 364 Agências Universais, 72 Centros de Empresas, 47 de Banca Privada e 22 de Banca Corporativa. As Agências Universais estão vocacionadas para os particulares, para os clientes da Banca Pessoal e para as PME; os Centros de Empresas, para as médias empresas; os de Banca Privada, para a gestão de patrimónios e investimentos de pessoas singulares, e os de Banca Corporativa, para empresas com mais de 50 milhões de faturação anual.

O objetivo para 2017 é que as agências sejam cada vez mais um centro de negócios totalmente digitalizado, exceto no que se refere ao aconselhamento pessoal, com uma oferta de produtos e serviços competitivos e com o atendimento dos profissionais mais competentes do setor.

Rede de Agentes

A Rede de Agentes do Bankinter é um modelo de negócio através do qual a entidade se associa a profissionais financeiros independentes altamente qualificados, com os quais partilha os lucros gerados pela atividade conjunta, sem incorrer nos custos de uma agência tradicional.

Em 2016, incorporaram-se 60 novos agentes até atingir 482. O balanço total de recursos geridos de clientes ascendeu a 8.978 milhões de euros, com um crescimento de 17,6%, em relação a 2015. Na distribuição por segmentos, assinala-se a crescente focalização do balanço na Banca Privada, que representa 67% do total da rede.

Com estes resultados, o Bankinter dá por concluída a Rede de Agentes, cuja estratégia foi reorientada nos últimos exercícios para concentrar esforços nos patrimónios elevados. Entre os objetivos de 2017, destaca-se o desafio de adaptar os processos e a formação da rede de agências à nova diretiva europeia MIFID II.

Banca Partnet

A Banca Partnet é uma rede paralela à das agências convencionais baseada em alianças com grandes empresas para o desenvolvimento conjunto de serviços financeiros. O acordo consiste em instalar na empresa uma espécie de agência virtual do Bankinter. O banco oferece a tecnologia e o conhecimento; a empresa promove os seus serviços entre colaboradores, clientes e fornecedores, e os benefícios dessa colaboração são partilhados entre ambos.

Este modelo de negócio inovador foi relançado em 2016 com novos recursos pessoais e tecnológicos e com a elaboração de um novo plano estratégico a três anos. O objetivo é tornar mais eficiente a rede de sócios e aumentar a sua contribuição em benefício da entidade.

Anova abordagem assenta no ajustamento da capilaridade da rede, concentrando os acordos nas empresas com mais potencial. Em especial, as empresas de serviços profissionais (consultoras, auditoras, escritórios de advogados, etc.), as empresas de telecomunicações e as empresas farmacêuticas, já que são as que melhor se adaptam à estratégia e ao perfil de cliente pretendido pela Banca Partnet.

Rede à distância

Há vários anos que o Bankinter tem difundida uma importante rede de atendimento à distância, que permite aos seus clientes realizar operações sem terem de se deslocar às agências. No âmbito comercial, a Rede implantou em 2016 duas novas linhas na sua atividade de retenção, sobre carteira de títulos e planos de pensões.

Os segmentos a que se estende a tutoria à distância são Particulares, Banca Pessoal, Banca Parnet e a Rede de Agentes. O seu principal apoio é a CRM, que elabora modelos preditivos de preferências e facilita as tarefas de aconselhamento.

O Bankinter tem muitos clientes que foram captados através de contacto telefónico ou através da Internet e que, por esse motivo, não têm sequer uma agência física atribuída. A relação com estes é da responsabilidade dos tutores à distância, prontos para responder a qualquer questão e a ajudá-los a realizar qualquer processo.

Os objetivos de 2017 consistem em potenciar a venda cruzada, crescer em termos de atividade comercial proativa e que o serviço telefónico continue a responder às necessidades dos clientes e vá transferindo as suas funções atuais para a Internet como canal operacional.

Redes Sociais

Em 2016, o Bankinter deu um notável impulso a toda a sua atividade nas redes sociais, orientada sempre para a criação de negócio e para a melhoria da comunicação digital.

O banco monitoriza de forma interna e permanente tudo que acontece nas redes sociais, realizando ainda um estudo quantitativo, qualitativo e comparativo constante da sua atividade. Em 2016, segundo a empresa independente Acceso, o Bankinter voltou a fechar, pelo terceiro ano consecutivo, como a entidade financeira com maior percentagem de menções positivas (80,1% do total).

Uma das ações mais notórias foi o lançamento, durante a primavera, do primeiro serviço bancário através do Twitter em Espanha. Está disponível para clientes e não clientes e oferece informação em tempo real sobre os seus movimentos financeiros e as alterações nos mercados.

A 31 de dezembro, o Bankinter tinha 87.342 seguidores no Facebook (+26,5%) e 50.986 no Twitter (+19,1). Durante o ano, a empresa de monitorização Alto Analytics detetou 93.394 ocorrências digitais da marca, incluindo notícias e comentários em meios de comunicação ou fóruns online.



11

Marketing

A área de Marketing levou a cabo, em 2016, diversas campanhas publicitárias em meios de comunicação de massas e meios diretos, manteve uma presença constante nos meios digitais e apoiou ativamente a rede comercial, com o desenvolvimento de novas ferramentas de criação de ofertas, distribuição de materiais e realização de eventos relacionados com a consecução dos objetivos comerciais.

As iniciativas no âmbito digital consolidaram os progressos de anos anteriores em motores de busca, programa de afiliados e retargeting. Aprofundou-se a publicidade programática, que automatiza a compra de audiências através de licitações em tempo real; exploraram-se ações com influencers em redes sociais para a Coinc, e reforçou-se a aposta em conteúdos de vídeo e telemóvel em todas as campanhas.

Outro aspeto a destacar foi a renovação da identidade da Banca Privada e a reformulação da estratégia de marketing para o Rendimento Variável, dois setores de vital importância na conta dos resultados do banco. A atividade principal de marketing na Banca de Empresas consistiu na realização de eventos formativos que juntaram mais de 800 gestores e empresários.



12

Gestão da Relação com o Cliente (CRM)

A área de CRM identifica o que deve oferecer-se em cada interação, de acordo com o canal e o momento, a partir de padrões de comportamento e análise de resultados.

Na Banca Comercial, o trabalho da CRM continuou a focar-se, durante 2016, na ligação com os clientes, facilitando as tarefas de aconselhamento que os motivem a conceder a gestão de parte do seu património ao Bankinter. No que diz respeito à Banca de Empresas, continuou a identificar oportunidades para aumentar o investimento creditício de qualidade e crescer no negócio quotidiano dos clientes.

A área de CRM protagonizou também importantes progressos na transformação digital, ao integrar o método de contacto da CRM (o canal de notificações Push) na omnicanalidade. No total, ao longo do ano, tiveram lugar 49,8 milhões de ações com clientes, o que representa um crescimento de 24%, em relação a 2015.

Por último, registou-se uma melhoria notável nos relatórios que permitem identificar, de forma simples e rápida, a consecução dos objetivos a todos os níveis, economizando assim tempo valioso para a gestão dos negócios.



13

Qualidade

Em, 2016, a área da Qualidade dedicou parte substancial dos seus esforços a otimizar a eficiência das suas medições, ampliar e agilizar a informação para a rede comercial e para todos os serviços centrais, incorporar novas ferramentas de avaliação da experiência do cliente na banca digital e homogeneizar as metodologias do Bankinter Portugal com o restante Grupo.

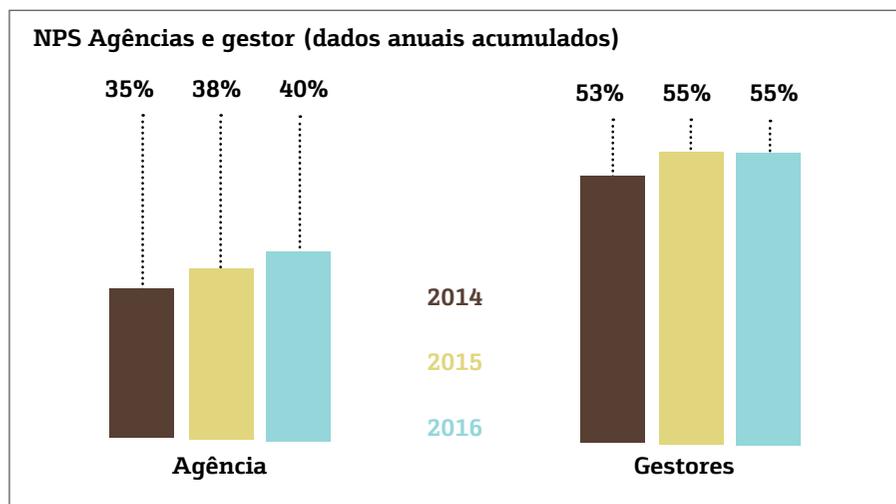
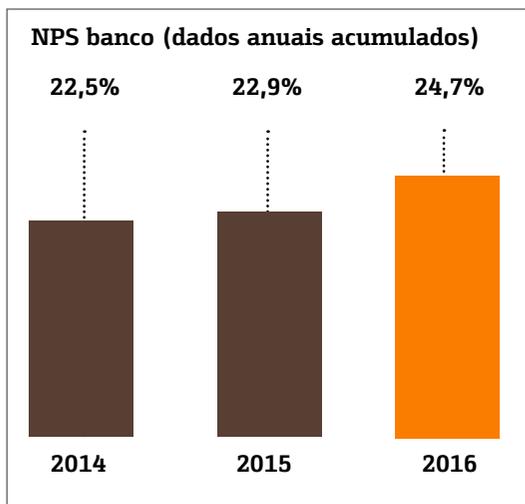
A evolução da qualidade percebida pelos clientes em 2016 foi positiva, ao aumentar o índice de recomendação (NPS) de 22,9%

para 24,7%, como consequência da subida do número de clientes com uma boa experiência na sua relação com o banco.

Contribuíram para este resultado: o elevado nível de serviço da rede de agências, banca telefónica e gestores pessoais; a melhoria das plataformas online, com uma oferta de serviços e de funcionamento em constante evolução para a adaptar às necessidades e preferências dos clientes, e o progresso em termos de processos internos, com os seus efeitos positivos no atendimento, o

desenvolvimento de produtos e serviços e a eficácia no tratamento das operações.

Os resultados do último *benchmarking* (avaliação comparativa) de satisfação de clientes do setor financeiro, realizado pela empresa independente Stiga, demonstram que o Bankinter mantém um nível de qualidade estável e significativamente superior à média, com uma diferença favorável de 9,6 pontos de NPS.



14

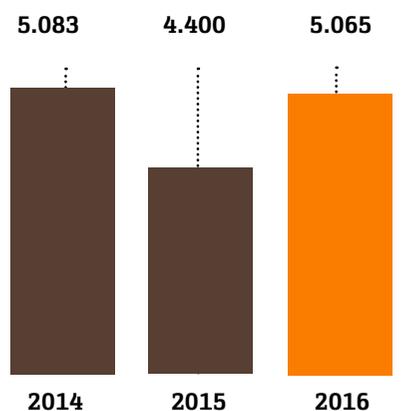
Serviço de Atendimento ao Cliente

Durante 2016, o Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) introduziu melhorias e alterações nas suas aplicações, fez progressos no que respeita à digitalização e adaptou-se gradualmente às exigências normativas relativas aos seus relatórios.

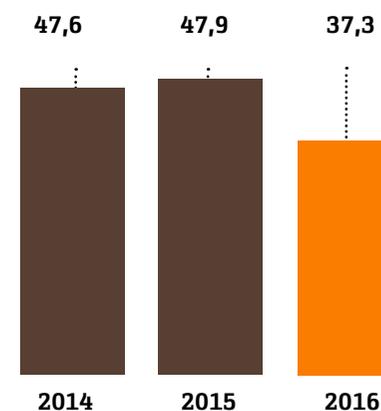
Ao longo do ano, processou 5.065 reclamações, mais 15,11% do que no ano anterior. 37,3% das mesmas foram resolvidas em menos de 48 horas. No que diz respeito ao volume de transações da entidade, estas reclamações representaram 1,59 por milhão, em comparação com 1,52 de 2015. As reclamações de teor económico foram 4.316, e um terço teve um desenlace favorável para o cliente.

As resoluções do SAC têm um prazo máximo estimado de dois meses. No caso de contestação, é possível recorrer ao Defensor do Cliente ou, se for caso disso, aos serviços correspondentes do Banco de Espanha, da CMVM ou da Direção Geral de Seguros.

Queixas e reclamações resolvidas

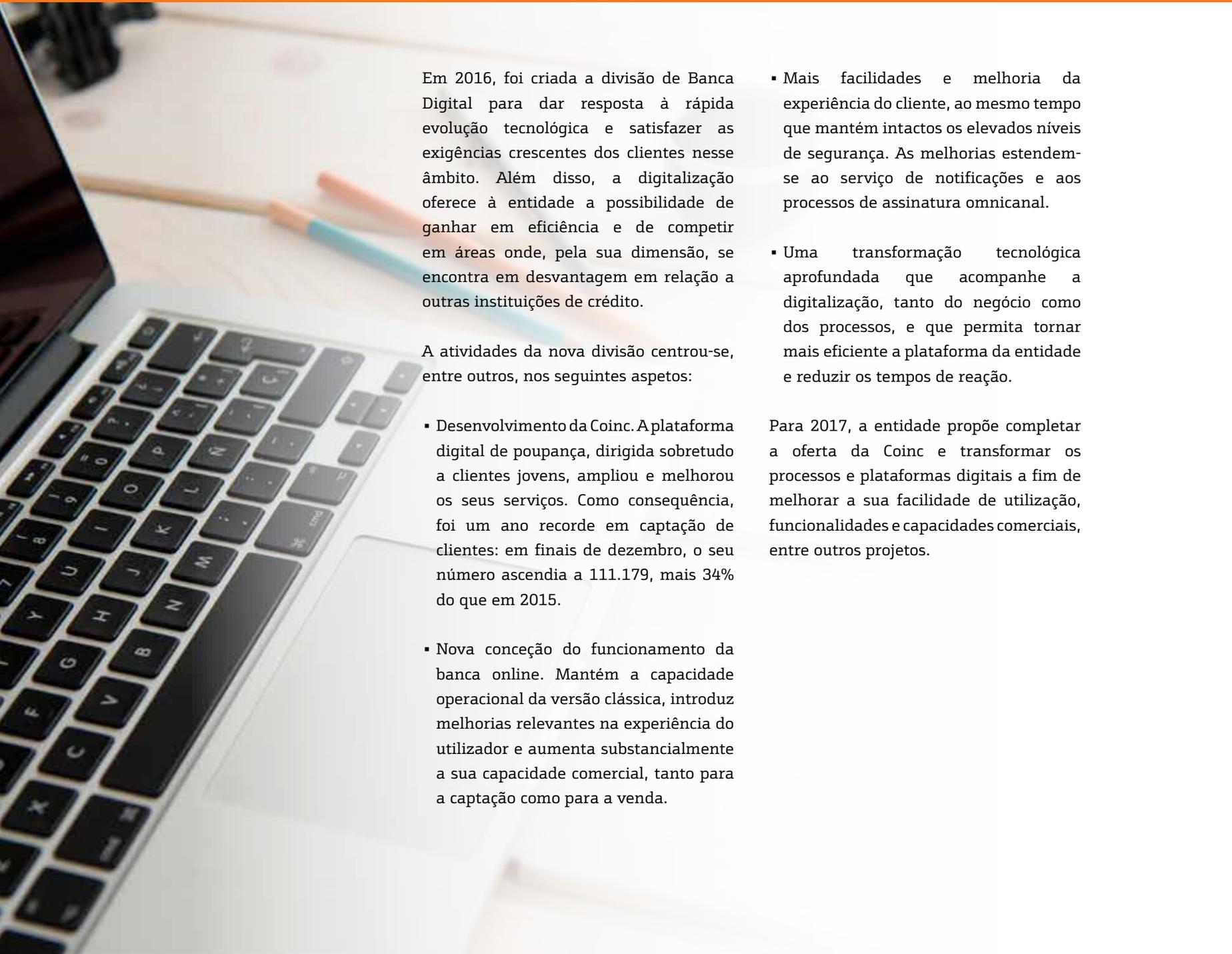


% resolvido em menos de 48 h



15

Banca Digital e Multicanalidade



Em 2016, foi criada a divisão de Banca Digital para dar resposta à rápida evolução tecnológica e satisfazer as exigências crescentes dos clientes nesse âmbito. Além disso, a digitalização oferece à entidade a possibilidade de ganhar em eficiência e de competir em áreas onde, pela sua dimensão, se encontra em desvantagem em relação a outras instituições de crédito.

A atividades da nova divisão centrou-se, entre outros, nos seguintes aspetos:

- Desenvolvimento da Coinc. A plataforma digital de poupança, dirigida sobretudo a clientes jovens, ampliou e melhorou os seus serviços. Como consequência, foi um ano recorde em captação de clientes: em finais de dezembro, o seu número ascendia a 111.179, mais 34% do que em 2015.
- Nova conceção do funcionamento da banca online. Mantém a capacidade operacional da versão clássica, introduz melhorias relevantes na experiência do utilizador e aumenta substancialmente a sua capacidade comercial, tanto para a captação como para a venda.

- Mais facilidades e melhoria da experiência do cliente, ao mesmo tempo que mantém intactos os elevados níveis de segurança. As melhorias estendem-se ao serviço de notificações e aos processos de assinatura omnicanal.

- Uma transformação tecnológica aprofundada que acompanhe a digitalização, tanto do negócio como dos processos, e que permita tornar mais eficiente a plataforma da entidade e reduzir os tempos de reação.

Para 2017, a entidade propõe completar a oferta da Coinc e transformar os processos e plataformas digitais a fim de melhorar a sua facilidade de utilização, funcionalidades e capacidades comerciais, entre outros projetos.

16

Fundación Innovación Bankinter

A Fundação para a Inovação Bankinter contribui para a conversão da inovação e do empreendedorismo em ferramentas essenciais para a criação de valor na economia e sociedade espanholas. Conta, para isso, com o *think tank* internacional Future Trends Forum e com os programas Akademia Project, Empreendedores e Cre100do. O seu grande desafio de 2016 foi a chegada a Portugal, onde a fundação irá desenvolver também todas as suas atividades.



Future Trends Forum

O think tank da fundação é constituído por um grupo exclusivo de 484 especialistas multidisciplinares e internacionais, cujo objetivo é antecipar o que está para vir.

O Future Trends Forum deteta, analisa, debate e difunde grandes tendências de inovação (sociais, económicas, científicas e tecnológicas) que irão afetar os modelos de negócio e a sociedade a médio e a longo prazo: a revolução das máquinas, a cibersegurança, a tecnologia e a desigualdade, e a saúde digital.

Todo o conteúdo gerado por cada tendência é publicado na página Web da fundação e difundido através das conferências. As conferências de 2016 tiveram lugar em Madrid, Barcelona, Málaga, Valência e Bilbao, com mais de 3.000 participantes.

O trabalho do Future Trends Forum é reconhecido há já cinco anos pelo Go to Think Tank elaborado pela Universidade da Pensilvânia, onde surge como o único direcionado para a ciência e tecnologia em Espanha e um dos 30 melhores do mundo na especialidade.

Akademia

A missão do Akademia Project é exercer influência na educação e proporcionar conhecimentos que despertem uma atitude inovadora nos líderes do futuro, motivando os jovens universitários a assumir o desafio que implica fazer face a um contexto em constante mudança. A maior parte das ideias inovadoras não são apenas fruto de momentos ocasionais de iluminação, mas também se devem a um processo de aprendizagem e análise do contexto que o Akademia Project põe à disposição dos jovens.

Tem três modalidades: Akademia You Project (curso de inovação que no ano passado se estreou nas universidades espanholas, com 265 alunos), Akademia Open Project (cursos online, modulares e gratuitos de acesso livre, com mais de 16.000 alunos inscritos em 2016) e Akademia Business Project (formação empresarial focada na inovação, cuja experiência-piloto se realizou na Línea Directa Aseguradora, com a participação de 24 profissionais).

Emprendedores

Trata-se de uma ação conjunta da Fundação para a Inovação Bankinter e Bankinter Capital de Risco para apoiar empreendimentos espanhóis de alto potencial nas suas primeiras fases de desenvolvimento. No último exercício foram apresentados 399 projetos, 2% dos quais receberam financiamento. A lista completa das sociedades participadas da Fundação para a Inovação Bankinter, assim como os requisitos dos projetos e as características do investimento, estão patentes na página Web da organização.



Cre100do.es
Nuevas Grandes Empresas

Cre100do

É um programa nacional empreendido em 2013 pela Fundação para a Inovação Bankinter, Círculo de Empresários e Instituto de Comércio Externo (ICEX), que pretende contribuir para a transformação do tecido produtivo espanhol. Durante cinco anos, o programa irá selecionar cem empresas espanholas com uma faturação entre 25 e 250 milhões de euros para que cresçam e abram caminho a muitas outras. No fecho de 2016, já tinham sido selecionadas 50.

O Cre100do ajuda-as a repensar a estratégia, a organização, o posicionamento na cadeia de valor, o desenvolvimento dos modelos de crescimento inorgânico, etc., com o objetivo de crescer como resultado da excelência. Para isso, conta com a colaboração de 14 empresas líderes, assim como de outras entidades colaboradoras e especialistas independentes.

Este trabalho permite desenvolver um quadro conceptual em que se analisam os pontos-chave para assegurar o crescimento da empresa e que devem figurar na Agenda do CEO. Foi em torno do presente quadro conceptual que se desenvolveu a atividade do Cre100do, durante 2016: workshops com as empresas, eventos públicos para expandir estes conhecimentos, e artigos e vídeos que podem ser consultados na página Web do programa www.cre100do.es

17

Fator humano

Durante 2016, o Bankinter integrou 379 pessoas nas suas equipas, apesar da indústria financeira nacional continuar a viver um processo de consolidação e de ajuste das suas capacidades, com o conseqüente impacto negativo no emprego. O número de profissionais que colaboram com a entidade ascende já a 5.486 (incluindo 909 em Portugal), dos quais 97,4% têm contrato sem termo e 94,4% trabalham a tempo inteiro.

O emprego criado em 2016 concentrou-se, principalmente, em perfis digitais, com a finalidade de dar resposta à procura crescente de especialistas em novas tecnologias e colmatar as novas necessidades dos clientes. As comissões de Riscos e de Cumprimento Normativo foram reforçadas com novos colaboradores, dadas as maiores exigências de regulamentação e de supervisão, assim como outras áreas-chave para a estratégia da entidade, como a Bankinter Consumer Finance e a Banca Privada.

O fundamento da política de gestão dos colaboradores do Bankinter consiste na procura de excelência, na valorização do mérito e na aposta na igualdade de oportunidades. O seu objetivo final é construir um quadro integrado de procedimentos baseado na ideia de que

os colaboradores são os principais ativos da entidade. Para manter este objetivo, o banco implementa programas de captação de profissionais, tanto seniores como juniores, trata da sua formação através da Universidade Corporativa; facilita a melhoria do contexto de trabalho, estimula a motivação e promove o desenvolvimento profissional. As suas principais áreas de atuação foram as seguintes:

- **Atração de talentos.** Baseia-se na reputação do Bankinter como empresa inovadora que se preocupa com os seus profissionais. A estratégia processa-se em dois níveis: contratação de seniores (profissionais com experiência prévia noutras empresas e que valorizam os quadros de pessoal) e identificação de talento júnior (programa de estágio para estudantes e recém-licenciados; em 2016 contou com a participação de 223 jovens).

- **Formação e desenvolvimento.** O seu núcleo é a Universidade Corporativa, que em 2016 foi reforçada com uma iniciativa estratégica que não só complementa as qualificações e competências profissionais dos colaboradores como constitui também uma ferramenta de aprofundamento dos valores corporativos do Bankinter.

- **Promoção de talento.** Em 2016, foi levada a cabo a terceira edição do Programa Horizonte, no qual participaram 25 pessoas e que constitui um dos eixos centrais da política de identificação e promoção de talento. Outra das alavancas é a rotatividade ou mobilidade interna. Em 2016, 18% dos colaboradores assumiram uma nova responsabilidade.

Adicionalmente, o banco encontra-se no processo de definir um novo modelo integral de liderança, que será concluído ao longo de 2017, para assegurar o alinhamento de todos os gestores de equipas com o estilo de direção e a sua ligação com a cultura e valores do banco.

O processo de talento apoia-se na nova página Web de pessoas do Bankinter, que integra toda a informação e procedimentos sobre seleção, formação, talento, avaliação e desempenho e, numa fase seguinte, remunerações.

Entre as grandes novidades de 2016 de mencionar o arranque do programa BKcrece, que define o modelo de competências e fomenta a utilização do feedback como ferramenta de desenvolvimento. O sistema identifica as pessoas com melhores rendimentos dentro da organização e concebe planos de desenvolvimento profissional adequados.

18

Sustentabilidade

Em 2016, o Bankinter lançou o seu novo Plano de Sustentabilidade «3 en Raya», um programa plurianual de sustentabilidade que de momento abrange o período 2016-2020 e que se designa segundo a tripla dimensão (económica, social e ambiental) do seu planeamento estratégico. É um Plano mais transversal que o anterior, que amplia as suas linhas estratégicas a aprofunda os seus programas, a fim de dar uma resposta mais ambiciosa às três grandes crises sentidas em 2012 (económica, devido à mudança de modelo, social, pelas alterações demográficas, e ambiental, devido às alterações climáticas) e que persistem ainda hoje.

O plano 2016-2020 parte da nova Política de Sustentabilidade, aprovada pelo Conselho de Administração em janeiro de 2016. Essa política contém dez princípios, cujos objetivos são os de contribuir para o desenvolvimento sustentável do ambiente, com base nos seus três pilares estratégicos de qualidade, inovação e tecnologia, e em linha com os valores corporativos do Bankinter:

- 1. A promoção das melhores práticas do Governo Corporativo** na gestão, garantindo o cumprimento da legislação, de finanças responsáveis, de transparência, de ética nos negócios e de uma gestão adequada dos riscos.
- 2. O desenvolvimento de produtos e serviços orientados para os clientes** e o estabelecimento de uma relação equilibrada, transparente e clara.
- 3. A consideração do impacto económico, social e ambiental** na conceção dos seus produtos e serviços.
- 4. A integração financeira das pessoas com deficiência**, garantindo o seu acesso aos serviços do Bankinter em igualdade de condições, assegurando a não discriminação associada, através do projeto «Um banco para todos».
- 5. A gestão avançada das pessoas como principal capital do banco**, promovendo o seu bem-estar e motivação através de medidas de conciliação, desenvolvimento pessoal e profissional, e promoção da saúde.
- 6. A contribuição para o desenvolvimento social da comunidade em que a entidade opera**, tanto através da sua própria atividade como através de iniciativas orientadas para a cidadania, através da Fundação para a Inovação Bankinter, através da colaboração com o Terceiro Setor e do programa de voluntariado corporativo.
- 7. O desenvolvimento da sua atividade com o maior respeito pelo meio ambiente**, envolvendo os seus principais grupos de interesse.
- 8. A gestão responsável da cadeia de fornecedores**, propiciando uma influência positiva mútua para a melhoria do desempenho social, ético e ambiental.
- 9. A incorporação dos critérios ASG** (ambientais, sociais e de governação) nas análises de investimento e financiamento.
- 10. Assumir os compromissos estabelecidos em protocolos e padrões internacionais**, implementando as suas melhores práticas.

Todo o plano reflete 18 linhas estratégicas de ordem económica, social e ambiental, também implementadas no negócio de Portugal. São as seguintes:

Eixo económico.

Bom governo; finanças responsáveis; serviços públicos orientados para o cliente; investimento socialmente responsável; produtos sustentáveis; gestão responsável de fornecedores; cultura corporativa/marca e estrutura.

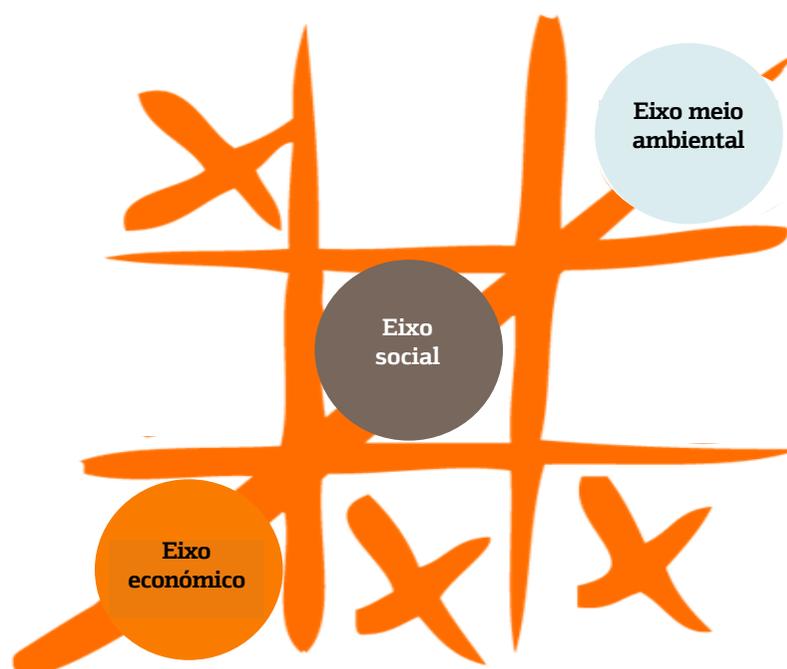
Eixo social.

Inclusão financeira; gestão avançada de pessoas; Fundação para a Inovação Bankinter; voluntariado; cidadania; gestão da pegada social e estrutura.

Eixo meio ambiental.

Estratégia de alterações climáticas (estimativa da pegada de carbono para identificar os impactos diretos e indiretos da atividade do banco); sistema de gestão ambiental e estrutura.

A entidade está presente nos principais índices e classificações de sustentabilidade, e foi agraciada com o Sustainability Yearbook 2016, elaborado pela empresa de analistas ASG Robeco SAM, como uma das 28 entidades financeiras que melhor gerem as suas vertentes de governação, de responsabilidade social e ambiental do mundo.



19

Marca

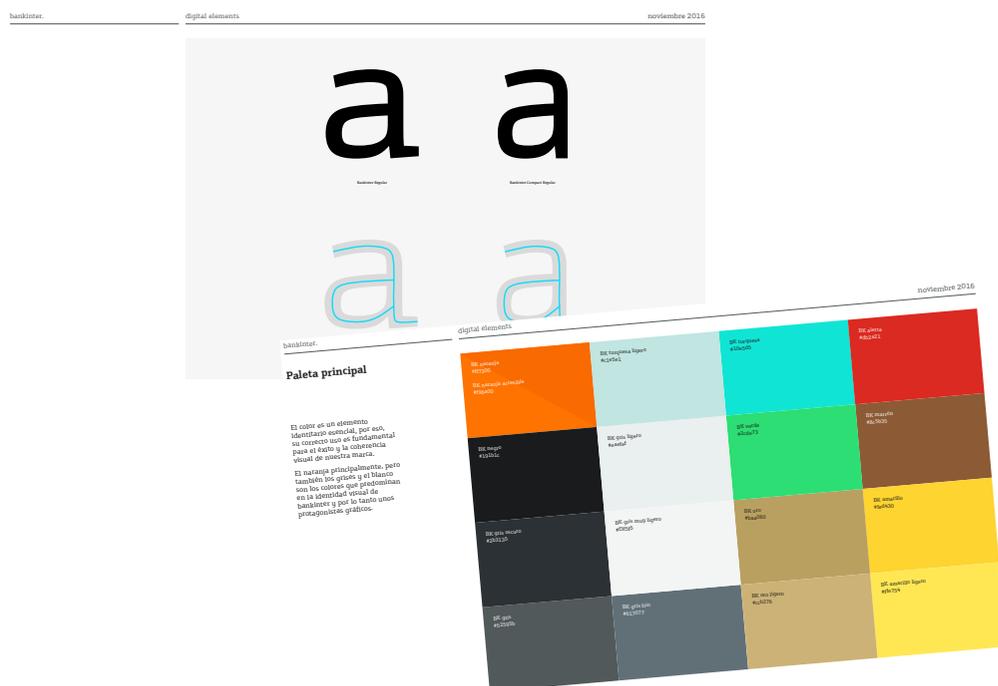
Do ponto de vista da marca, a identidade corporativa do Bankinter tinha evoluído consideravelmente nos últimos anos no contexto tradicional e não tanto no âmbito digital, que se mantinha de acordo com os parâmetros estabelecidos no processo de «rebranding» de 2005. Precisamente por isso, o ano passado procedeu-se a uma harmonização da imagem do Grupo em todas as vertentes da sua atividade digital, dando-lhe mais coerência para que a experiência online e offline do cliente fosse única e consistente.

Os progressos alcançados a este nível exigiram um trabalho prévio de homogeneização das aplicações do banco, criadas sem um padrão estrutural claro, seguindo apenas os impulsos das exigências do negócio. Um dos principais desafios foi o de definir uma árvore de decisão comum com três parâmetros, cada um com uma cor diferente, para que o cliente se familiarizasse facilmente com os mesmos. O movimento das aplicação foi também uniformizado, tornando-se mais pausado, de um modo geral.

No que se refere à identidade visual, os responsáveis da Marca implementaram uma paleta de cores mais diversificada, sempre acessível e que funcionasse em todos os contextos. Naturalmente, a transformação deveria ser feita de forma subtil, para evitar descontinuidades e manter o espírito e o estilo que distingue o Bankinter como empresa há mais de dez anos

Uma base importante da identidade do Bankinter como empresa é a sua própria e distinta tipografia que evoluiu com os restantes elementos de identidade para adaptar-se ao tamanho dos novos dispositivos móveis; introduziram-se alguns retoques, ainda que mantendo os seus traços característicos. Em maior destaque esteve a eliminação dos pequenos adornos que rematavam as letras (serifas), que ao adquirir contornos mais arredondados permitem uma maior legibilidade.

As alterações serão implementadas progressivamente em todas as vertentes, desde as aplicações à sinalética das instalações e, naturalmente, nas agências de Portugal. Em 2016, o mercado português concentrou boa parte dos seus esforços na Marca, pela necessidade de substituir a identidade corporativa anterior.



20

Prémios e reconhecimentos

Empresas com melhor reputação #25 Mercor empresas	Melhor CEO setor bancário espanhol Forbes	O banco do Ibox que mais emociona Emo Insight	Empresas com mais talento em Espanha #18 Mercor talento	Melhor empresa para trabalhar 9.º ano consecutivo Top employer	Melhor empresa para trabalhar #37 Actualidad económica
Melhores marcas espanholas #26 Interbrand	100 marcas mais valiosas #42 Brand finance	Líder em inovação e tecnologia Euromoney Private Bankink Survey	Empresa familiarmente responsável 7.º ano consecutivo Certificado EFR	Melhor think tank de Espanha em Ciência e Tecnologia Fundação para a Inovação Bankinter Ranking Go to think	Com a Ilunion pela acessibilidade Ilunion
Melhor «carteira de consenso» 2015 El Economista	Melhor produto de rendimento variável espanhol e plano de pensões Misto Morningstar	Bankinter Gestão de Ativos, uma gestora «consistente» Funds People	Empresas mais sustentáveis do mundo Sustainability yearbook	Índice bolsista empresas socialmente responsáveis FTSE4Good	Estratégia mediante as alterações climáticas Carbon Disclosure Project



Publicação

Departamento de Comunicação Externa do Bankinter

Conceção e desenvolvimento.

gosban reporting

