



# Presentación de resultados 3T16

**Pedro Larena**  
Consejero Delegado

**Popular**

1.

Claves del trimestre:  
siguiendo la hoja de ruta del Plan

2.

Evolución del negocio

3.

Perspectivas



# Claves del tercer trimestre

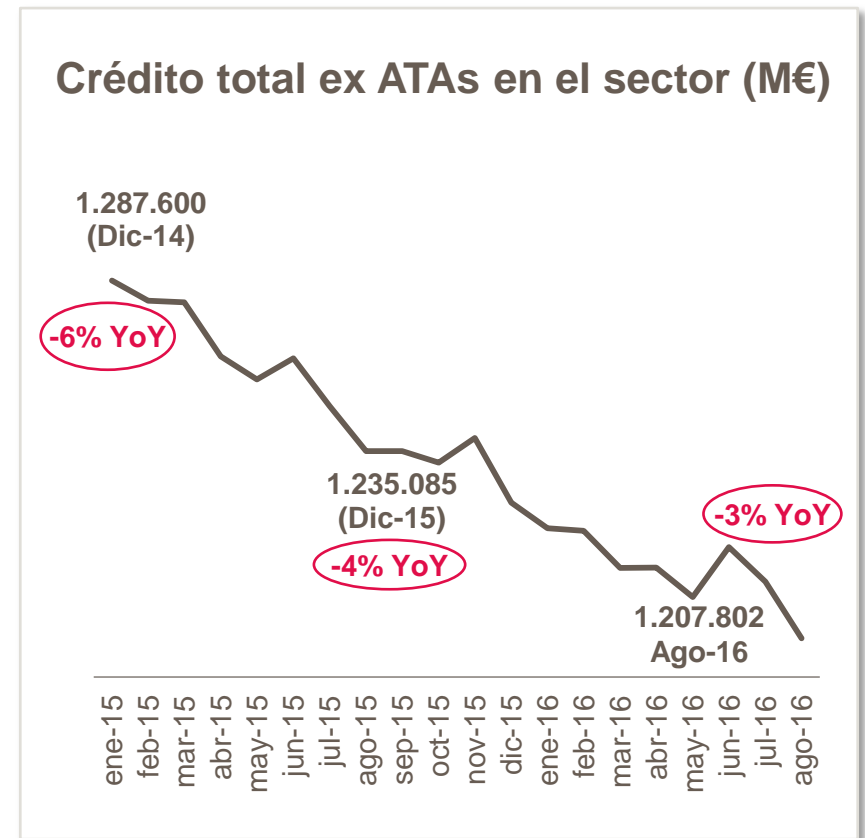
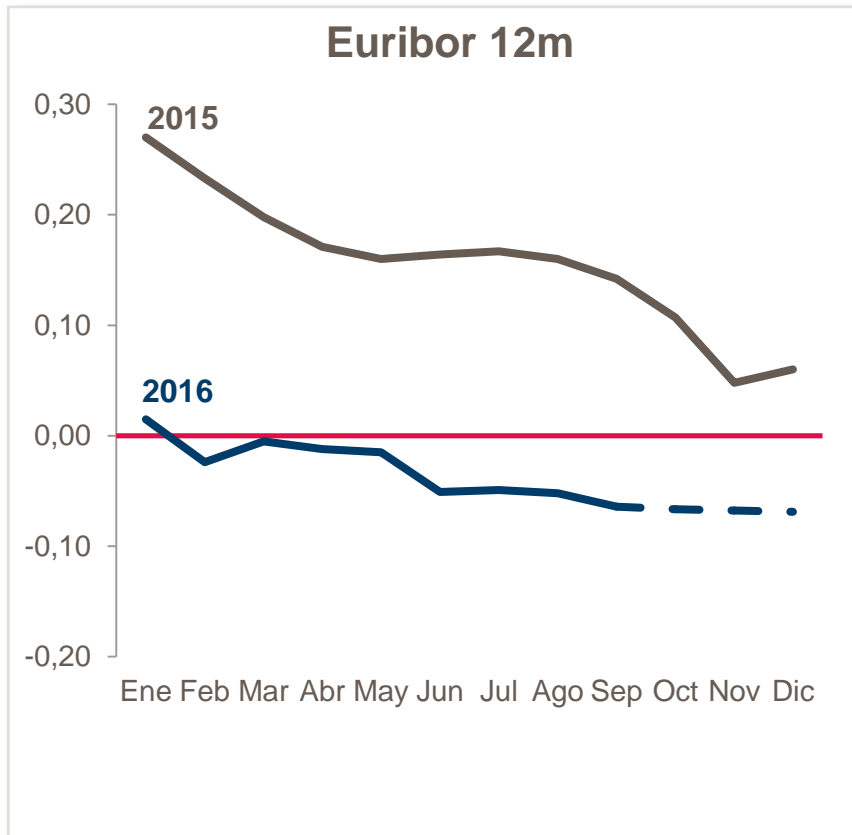
- 1. Entorno de bajos tipos de interés y desapalancamiento que muestra síntomas de estabilización**
- 2. Plan 2016-2018: medidas en marcha**
- 3. Nueva estructura organizativa**

1. Entorno de bajos tipos de interés y desapalancamiento



Popular

# El entorno de bajos tipos de interés y desapalancamiento del crédito continúa



Fuente: Banco de España y FWD de mercado.

## 2. Plan 2016-2018: medidas en marcha



Popular

# Popular se ha anticipado preparándose para los retos del entorno

▪ Tipos de interés bajos

▪ Desafíos Tecnológicos

▪ Regulación

▪ Desapalancamiento

Popular se ha anticipado a los retos del entorno

Éxito de la ampliación de capital

Prioridades estratégicas claras

# Partiendo de unas prioridades estratégicas claras...

1

Desarrollar los **negocios** de forma **especializada**

2

Normalización de la **rentabilidad**

3

**Desinversión y rentabilización** de **activos no rentables**

4

Mantenimiento de **adecuada posición de solvencia**

5

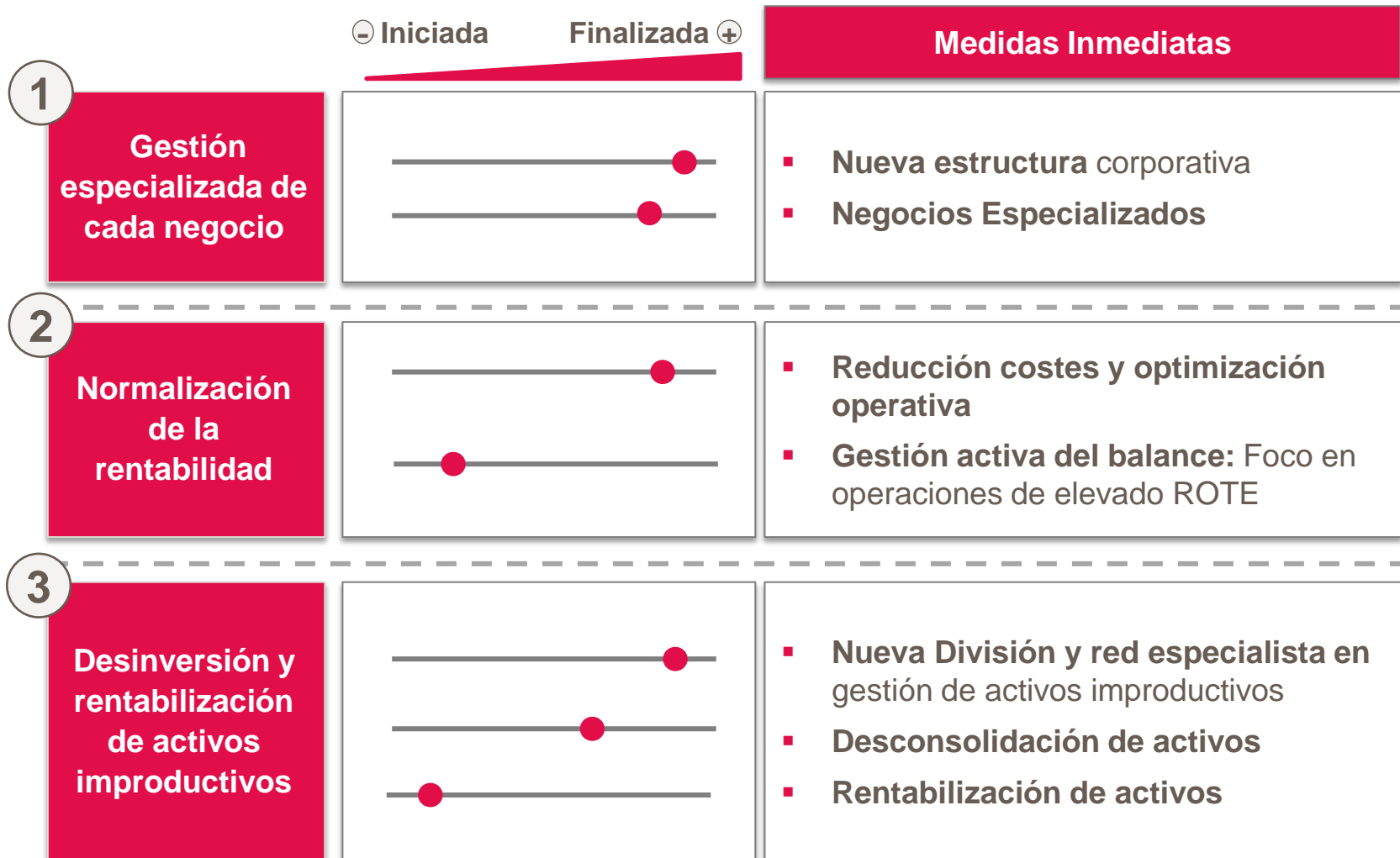
Vuelta a la política de **dividendos**



...el Plan 2018 supone la asunción de unos objetivos ambiciosos pero alcanzables

Plan 2018		
% reducción de activos no rentables (NPAs) brutos	▶	$\geq 45\%$
Cobertura de activos no rentables (NPAs) (%)	▶	$\geq 50\%$
Ratio de eficiencia	▶	$\leq 45\%$
CET 1 FL	▶	$\geq 12\%$
ROTE (con CET 1 FL 12%)	▶	$\geq 9\%$
Payout en efectivo	▶	$\geq 40\%$

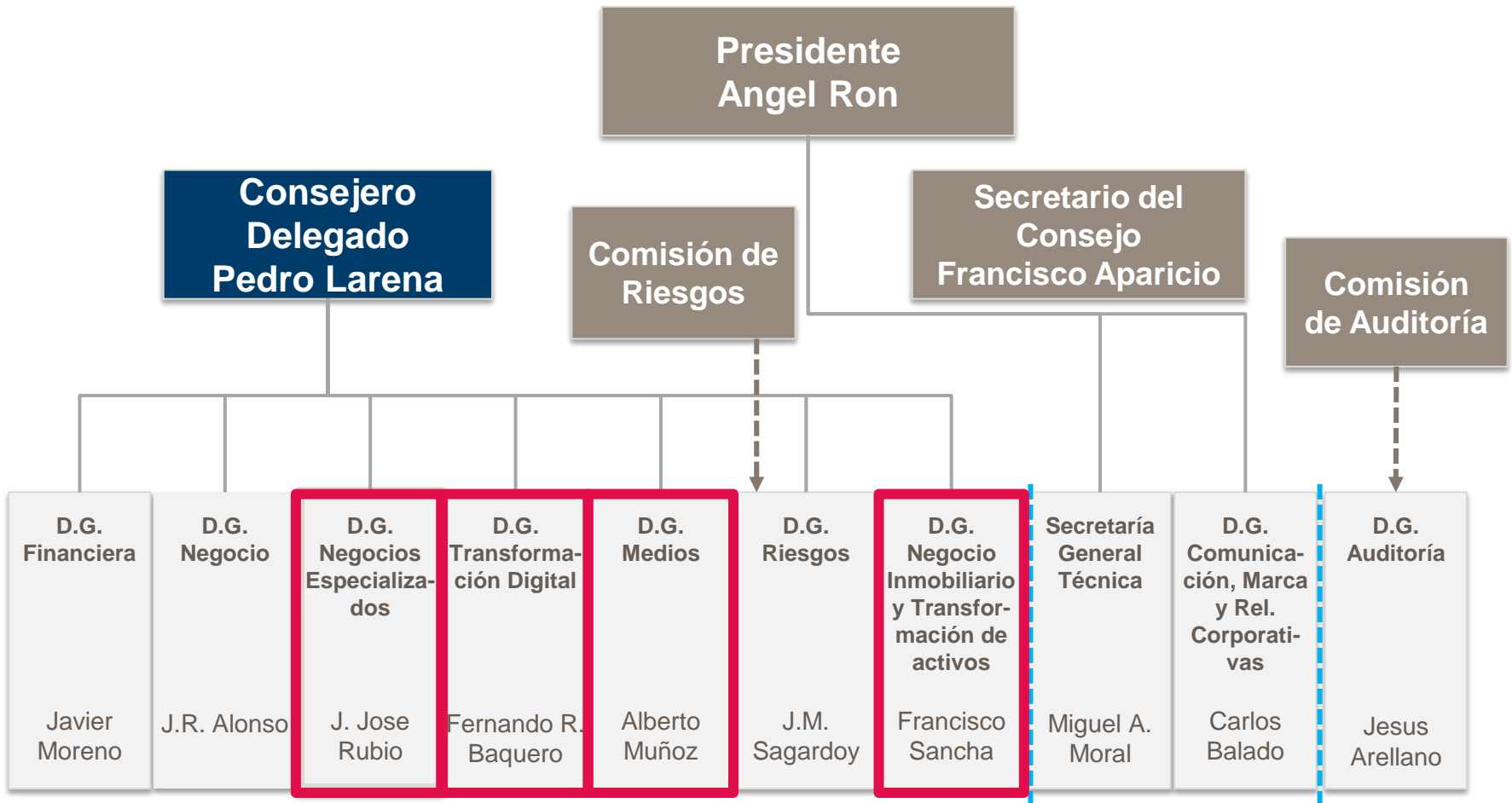
# La consecución de los objetivos requiere una serie de medidas inmediatas que ya están en marcha



# Medidas inmediatas del Plan

- 1. Estructura organizativa adaptada para ejecutar el plan:  
Gestión especializada y segmentada de cada negocio**
- 2. Normalización de la rentabilidad: Optimización operativa y  
reducción de costes**
- 3. Aceleración de la desinversión y rentabilización de activos  
improductivos**

# La estructura organizativa de Popular se ha adaptado para ejecutar el nuevo plan



# El Negocio Principal se focaliza en desarrollar los negocios de forma especializada para potenciar la rentabilidad

## Negocio principal

Especialización por negocio y segmento de cliente

Gestión integrada del cliente

- ~82% del Activo Total
- Crédito bruto: ~80Bn€
- ~66% de Activos ponderados por riesgo

**Foco en rentabilidad**

## Negocio inmobiliario y asociado

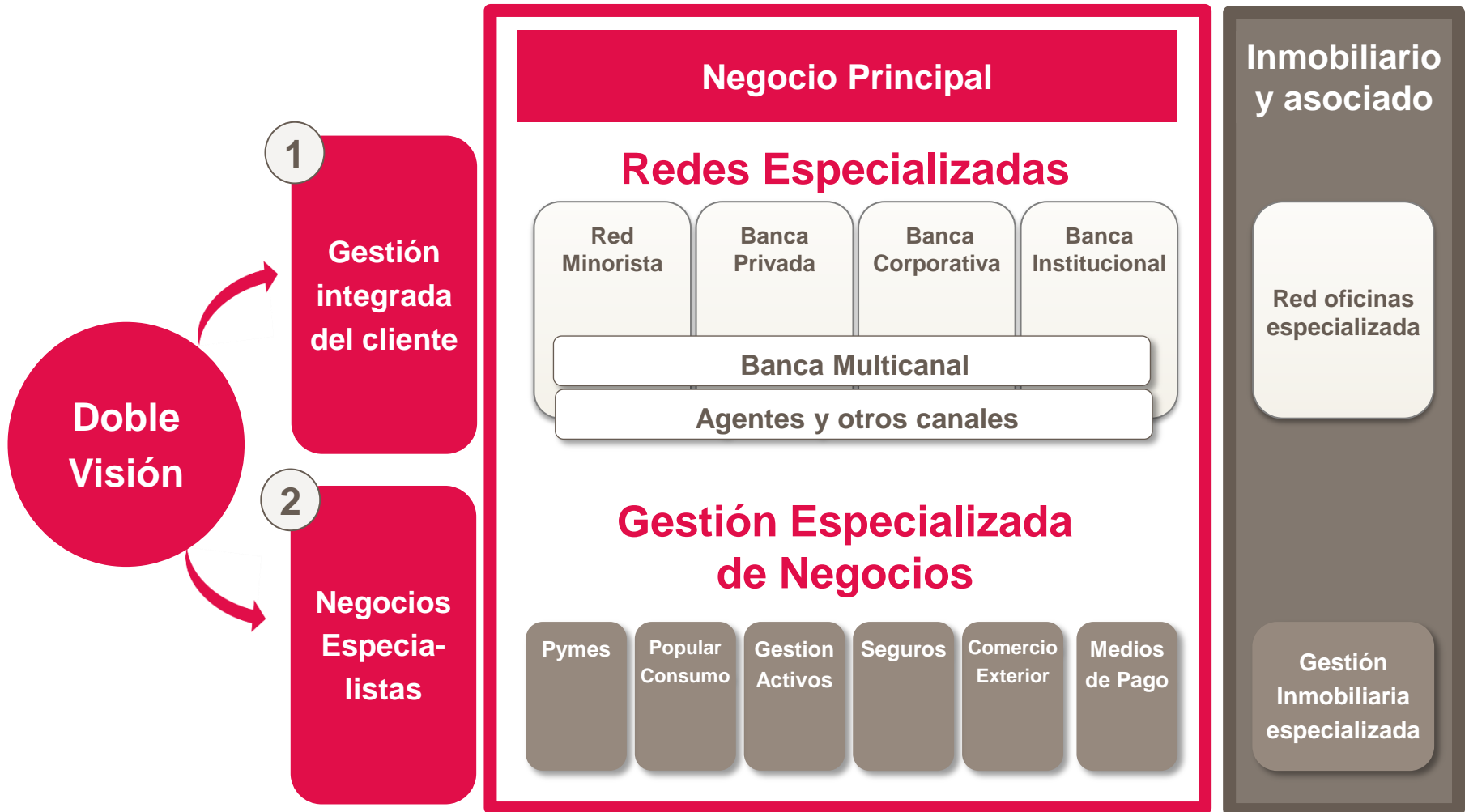
Acelerar desinversión de activos improductivos

Rentabilización de activos

- ~18% del Activo Total
- Crédito bruto: ~20Bn €
- ~34% de Activos ponderados por riesgo

**Foco en desinversión de activos improductivos (NPAs)**

La nueva organización permite combinar una visión global del cliente con la especialización por negocio...



# ...y apoyo en la digitalización como vía adicional para satisfacer al cliente y maximizar ingresos



# Medidas inmediatas del Plan

**1.** Estructura organizativa adaptada para ejecutar el plan:  
Gestión especializada y segmentada de cada negocio

**2.** Normalización de la rentabilidad: Optimización operativa y  
reducción de costes

**3.** Aceleración de la desinversión y rentabilización de activos  
improductivos



# El plan de optimización operativa está en curso...

## Estimaciones



Ahorro de ~ 175 M€ anuales a partir de 2017

Inversión de ~375 M€  
(incluida en el Plan 2018)

## Transformación del Modelo Operativo

Optimización procesos

Centralización Operativa

Liberación tiempo comercial

Agilidad de respuesta al cliente



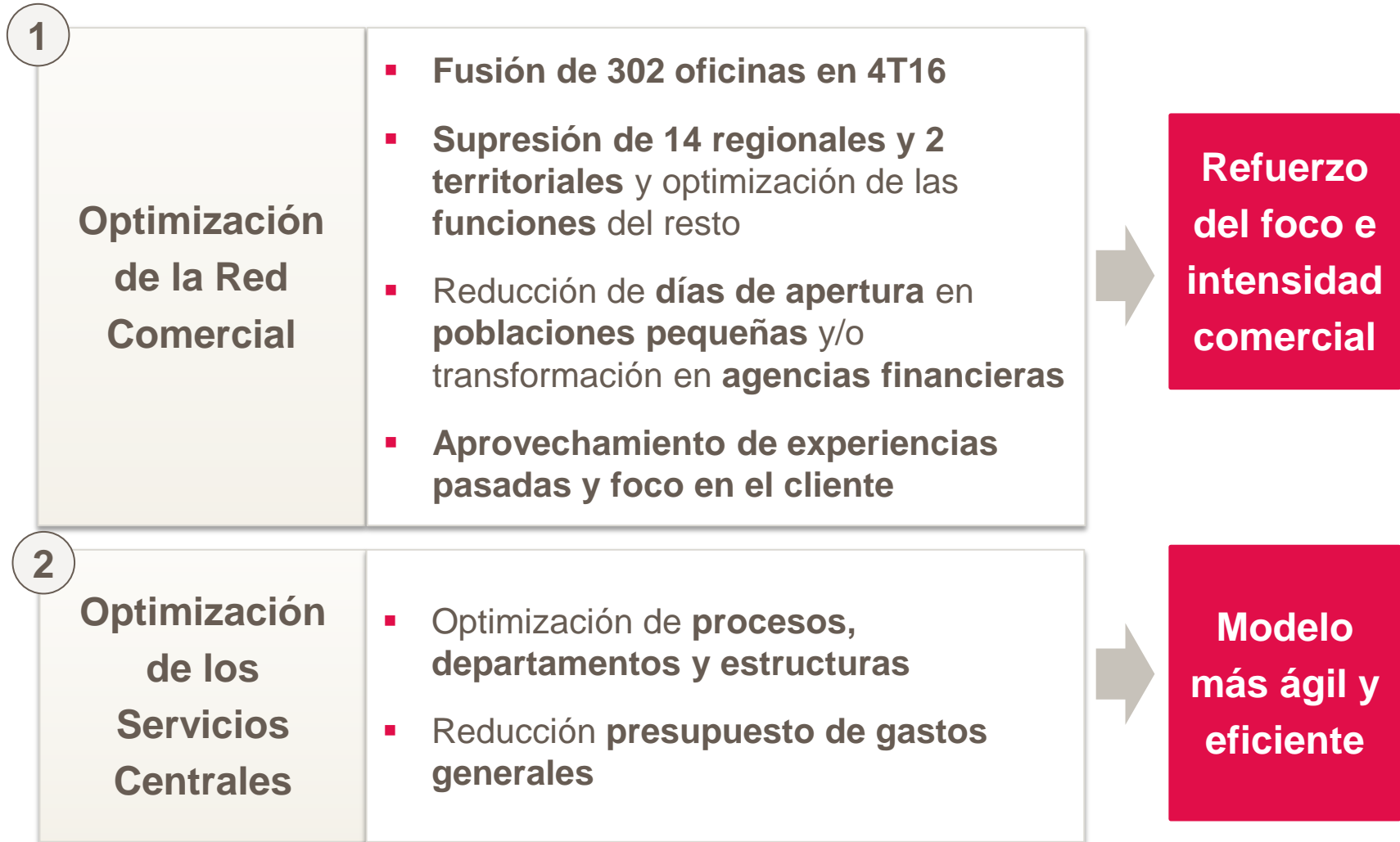
Refuerzo del foco comercial

## ... e incluye el ajuste de personal en España...

<b>Plan de ajuste de personal</b> <b>(~ 2.600 personas)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Prejubilaciones (~ 1.900 empleados)</b><ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>+59 años (~ 1.700 empleados)</b></li><li>▪ <b>55-58 años (200 personas)</b></li></ul></li><li>▪ <b>Bajas incentivadas</b></li><li>▪ <b>Excedencias voluntarias</b></li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Periodo inicial de adscripción voluntaria</b></li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>1.560 empleados de Oficinas, 575 de Regionales y Territoriales y 465 empleados de SSCC</b></li></ul>

**El proceso de ajuste se llevará a cabo en 2016**

## ... y la optimización de la red de oficinas y los servicios centrales



# Medidas inmediatas del Plan

- 1.** Estructura organizativa adaptada para ejecutar el plan:  
Gestión especializada y segmentada de cada negocio
- 2.** Normalización de la rentabilidad: Optimización operativa y reducción de costes
- 3.** Aceleración de la desinversión y rentabilización de activos improductivos

# Plan para acelerar la rentabilización y/o desinversión de activos improductivos



# Popular continúa avanzando en la iniciativa de desconsolidación de activos improductivos...



**Avance de la transacción de acuerdo con lo previsto**

## ... creando una entidad especialista en la gestión inmobiliaria

- **Volumen de activos brutos cercano a los 6.000M€**
- **Sociedad independiente**
- **Financiación en mercado de capitales**
- **Potencial solicitud de admisión a cotización**
- **Profesionales especializados en el sector inmobiliario**
- **Posible incorporación de Aliseda SGI**

# 1.

Claves del trimestre:  
siguiendo la hoja de ruta del Plan

# 2.

Evolución del negocio

# 3.

Perspectivas





# Principales cifras de los negocios generales



# Evolución de principales magnitudes

## Evolución

**Negocio principal**

**Negocio inmobiliario y asociado**

Inversión rentable



Márgenes



Costes



NPAs



# 1. Negocio principal



Popular

# Principales cifras del negocio principal

- Margen recurrente estable ex floors y ex cartera de Renta Fija
- Reducción de costes
- Buena evolución participaciones y JVs con negocios especialistas

P&G (Millones de euros)	Ex floors y ex variación cartera RF 1.779 (-1% YoY)		Var. YoY
	9M 15	9M 16	
<b>Margen de intereses</b>	<b>1.798</b>	<b>1.663</b>	<b>-7,5%</b>
Comisiones e ingresos participadas	548	517	-5,6%
ROF	429	279	-35,0%
Otros ingresos	63	-16	<
<b>Margen bruto</b>	<b>2.837</b>	<b>2.442</b>	<b>-13,9%</b>
Gastos y amortizaciones	1.109	1.063	-4,1%
<b>Margen de explotación</b>	<b>1.728</b>	<b>1.379</b>	<b>-20,2%</b>
Pérdidas por deterioro	245	352	44,0%
Impuestos, plusvalías y otros	408	210	-48,6%
<b>Beneficio neto atribuido</b>	<b>1.075</b>	<b>817</b>	<b>-24,0%</b>
<b>Balance</b>			
Crédito rentable	73.678	73.682	0,0%
Pasivo comercial	86.870	88.457	1,8%
Del que: Plazo y Vista	78.417	81.936	4,5%

**Eficiencia**  
40,0%

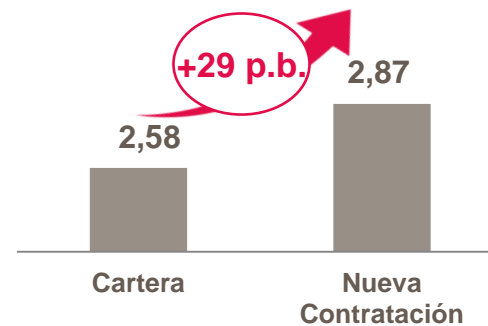
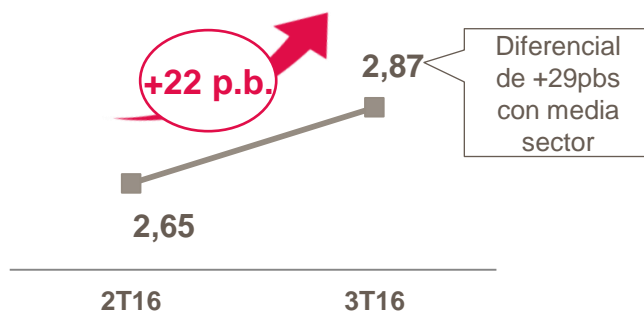
**ROTE**  
16,0%

# Palancas de generación de rentabilidad (i)

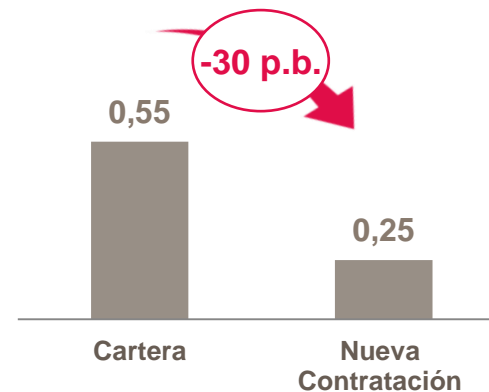
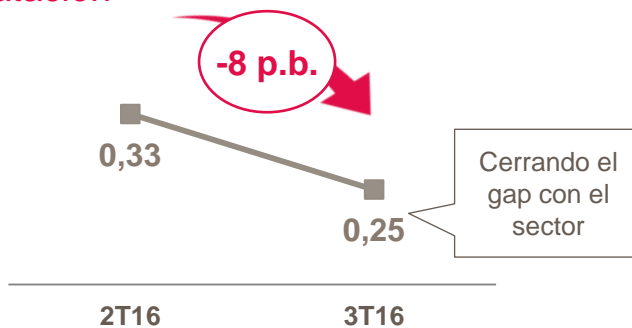
1

## Foco en la rentabilidad y mejora de márgenes

Tipo Contratación  
Crédito



Tipo Contratación  
Plazo

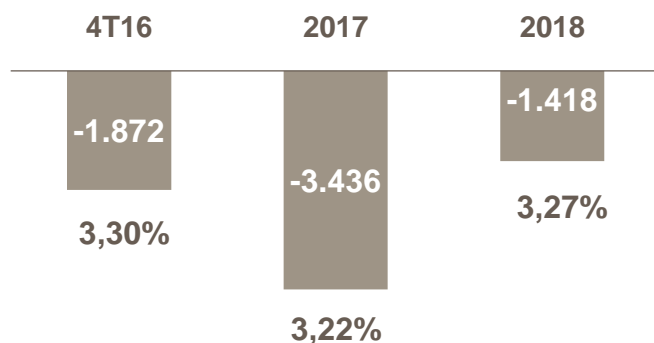


## Palancas de generación de rentabilidad (ii)

2

### Reducción prevista del coste de financiación mayorista

#### Vencimientos previstos (M€ y %coste)



Oportunidad de abaratar el coste de financiación mayorista

#### Financiación TLTRO2

- Financiación adicional disponible
- Ahorro aún no reflejado en margen

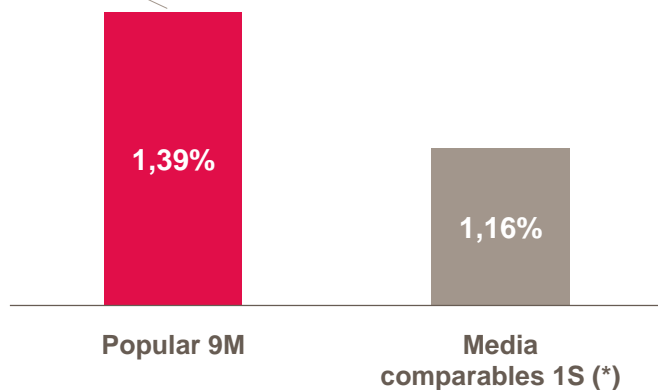
## Palancas de generación de rentabilidad (iii)

3

### Mantenimiento del diferencial frente a la competencia

#### Margen Intereses ex renta fija

1,90% para el  
Negocio  
Principal



#### Rentabilidad superior

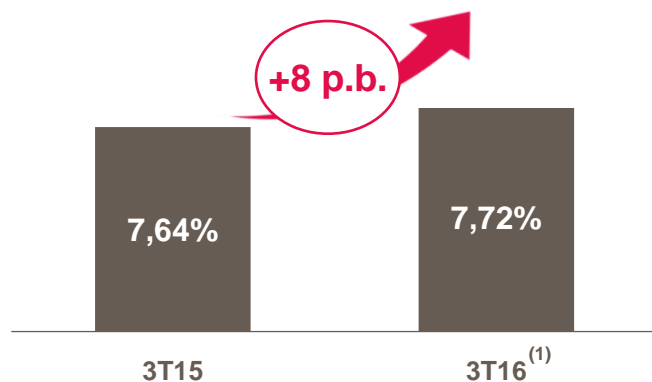
- Negocio de pymes fuerte
- Crecimiento en negocios especialistas como consumo, tarjetas o seguros

(\*) Comparables: Sabadell, Bankia, Bankinter, Caixabank y Liberbank

# Cuotas de mercado

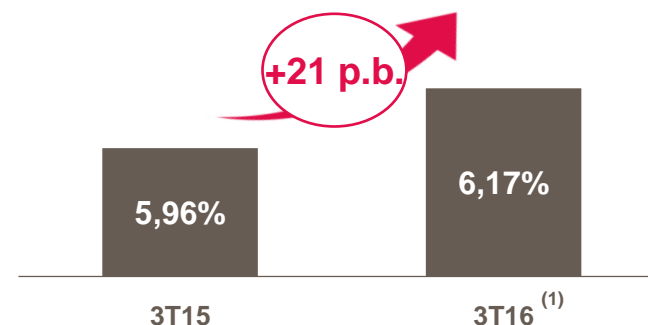
## Crédito

Cuota de mercado (%)



## Depósitos

Cuota de mercado (%)



Alta intensidad comercial



la prioridad está en la rentabilidad

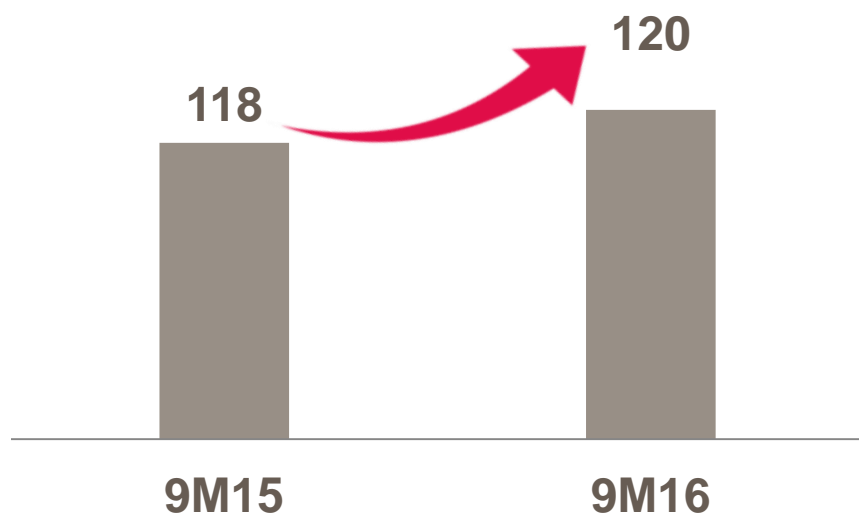
<sup>(1)</sup>Dato de 3T16 a agosto de 2016.

Fuente: Banco de España y elaboración propia  
Información del Grupo



# Ingresos de Participadas

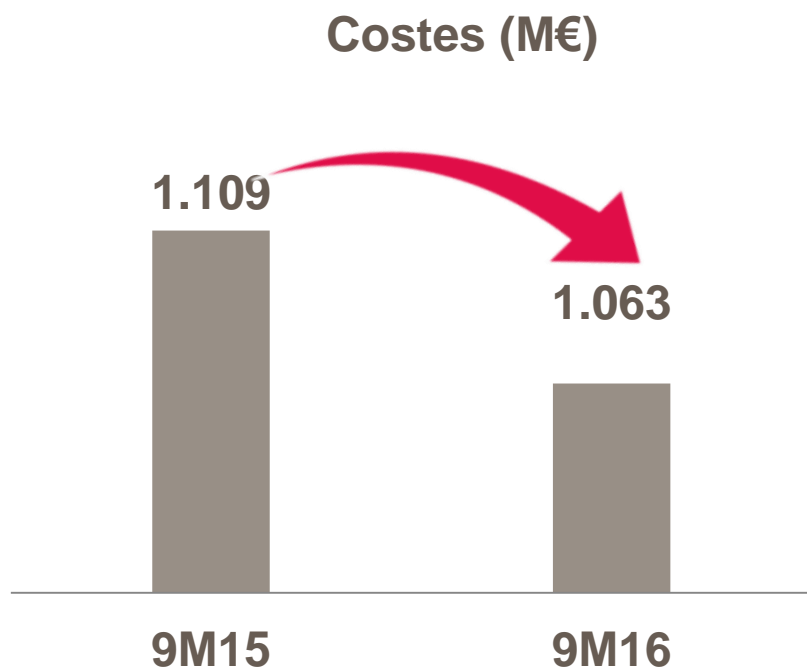
## Ingresos Participadas (M€)



**Buena evolución de las participadas y joint ventures**

**Destacada aportación de Allianz (fondos, planes y seguros) y WiZink (tarjetas y revolving)**

# Costes



Capacidad reducir costes de forma continuada

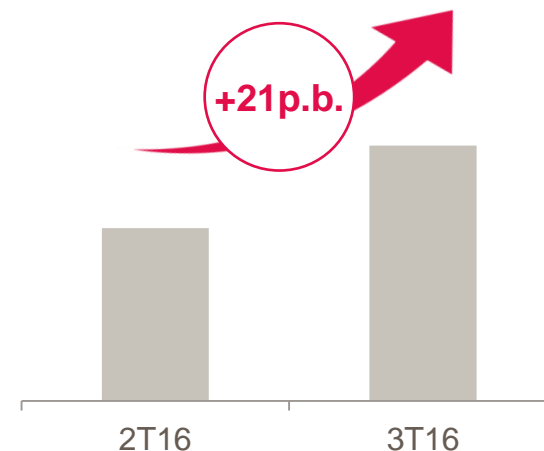
Reestructuración en curso en  
**4T16**

# Negocios Especializados: Pymes

- **Foco del grupo** **> 63%**  
s/producción año
- **Cuota de Mercado** **~17%**
- **Rentabilidad:** diferencial con competidores Tipos de contratación operaciones <250 miles€ **+0,52%<sup>(1)</sup>**
- **Especialización** **>1.000**  
gestores especializados
- **Nuevas contrataciones en 2016:**
  - **+13%** en cuentas de crédito
  - **+14%** en factoring
  - **+19%** en confirming



## Tipo nueva producción Pymes (%)



**Continuamos  
financiando el  
circulante de las  
empresas**

<sup>(1)</sup> Banco de España. Datos a agosto 2016.

# Negocios Especializados: Consumo (i)

## Popular Consumer



(Cierre en 4T16)

- Tarjetas Revolving
- Elevada rentabilidad
- Liderazgo en cuota

- Socio especialista en consumo
- Foco nacional e internacional

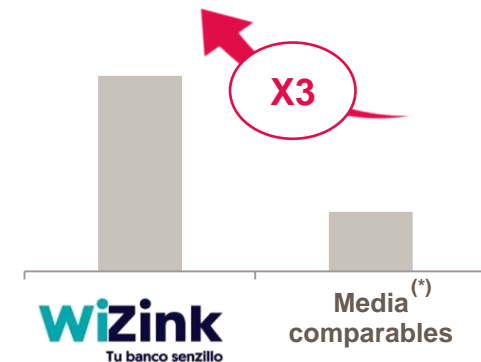
Refuerzo del posicionamiento en consumo

# Negocios Especializados: Consumo (ii) - WiZink

- Captación de tarjetas **+26.000** tarjetas al mes
- Incremento del saldo revolving **+3,6%** YoY
- Campaña de comunicación de la nueva marca **WiZink**



## Volumen de negocio crédito revolving



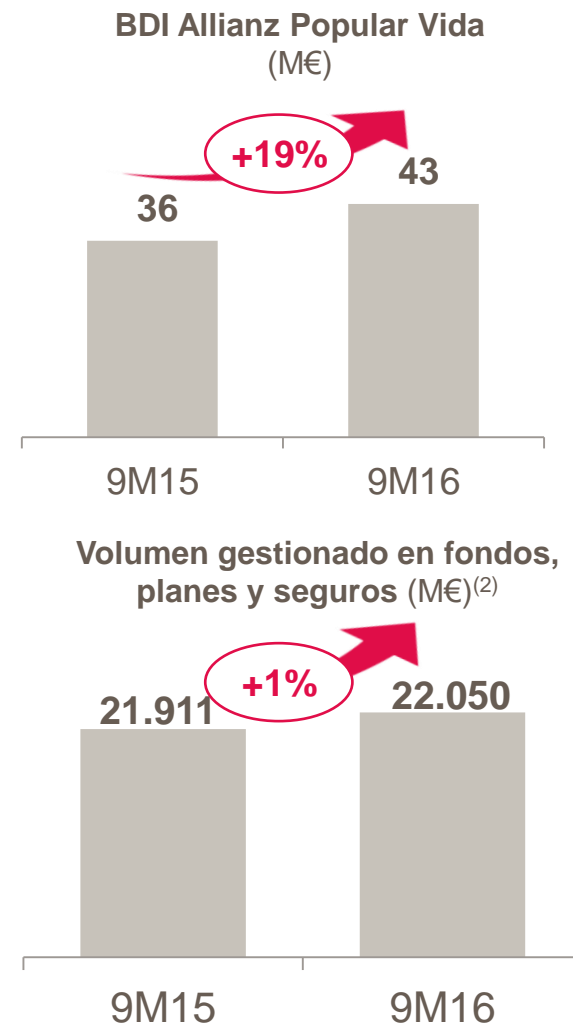
(\*)Comparables: Santander CF, CaixaBank CF, E.F.C., Bankinter CF E.F.C. Junio 2016

**Beneficio recurrente normalizado ~ 200M€**

# Negocios Especializados: Gestión de Activos y Seguros

- Primas seguros vida riesgo y generales** **+13%**  
YoY
- Comisiones por comercialización de seguros** **+11%**  
YoY
- Gestión patrimonial** **+11%**  
YoY
- Líderes en rentabilidad de Fondos de Inversión** **+1,27%**  
s/comparables<sup>(1)</sup>

**Elevada rentabilidad sobre el capital**



<sup>(1)</sup> Rentabilidad de fondos de inversión 1S16. Fuente: CNMV. Comparables: BBVA, Santander, Caixabank, Sabadell, Bankia, Bankinter.

<sup>(2)</sup> Datos total Grupo.

## Negocios Especializados:

### Banca Privada

- Activos bajo gestión ~ **7.000M€**
- Elevada rentabilidad sobre el capital > **60%**

**Línea de Negocio a potenciar**

### Banca Corporativa e Institucional

- Tipos contratación crédito **+51pbs**  
QoQ
- Recursos de Clientes **+5,69%**  
YoY
- Segmento generador de liquidez LTD **~75%**

**Foco en rentabilidad**

## 2. Negocio inmobiliario y asociado



Popular



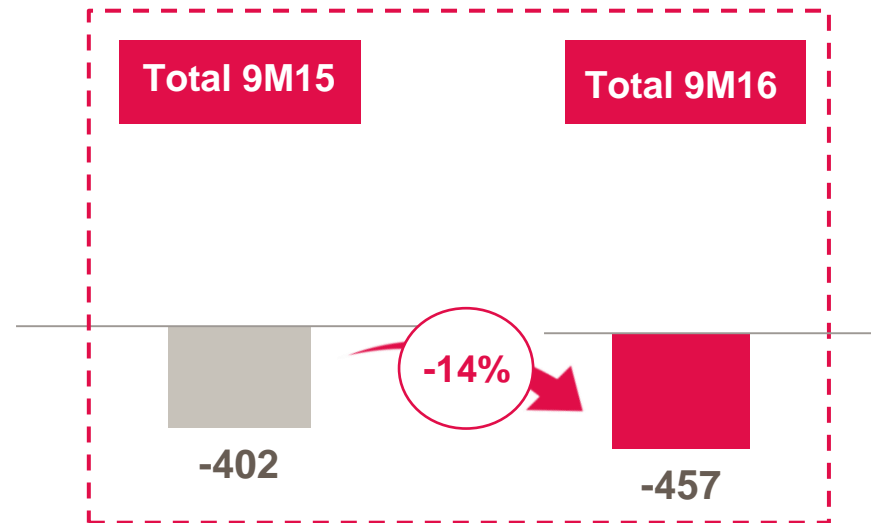
# Activos Negocio Inmobiliario y Asociado

<b>Crédito neto</b>	<b>15.518 M€</b>	<b>Inmuebles netos</b>	<b>11.127 M€</b>
Crédito rentable	8.325 M€	Activos generadores de renta	891 M€
Dudosos netos	7.323 M€	Adjudicados improductivos	10.236 M€
<b>Provisiones</b>		<b>9.858 M€</b>	

**Política activa de alquiler de inmuebles**

# El saldo de dudosos e inmuebles continúa cayendo

## Variación acumulada de saldo bruto (\*)

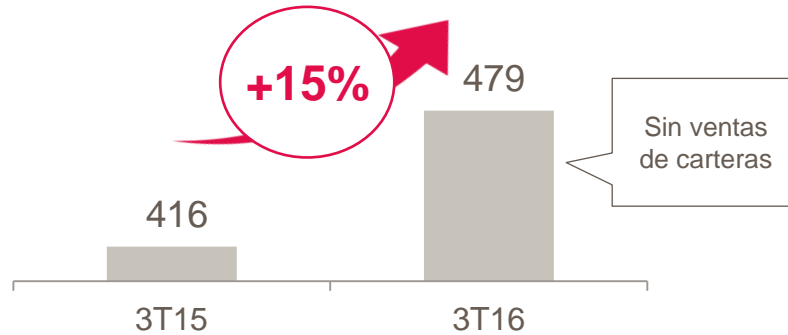


**Una vez llevado a cabo el saneamiento se acelerará el ritmo de desinversión**

(\*) Dudosos y total inmuebles

# Fuerte ritmo de ventas de inmuebles

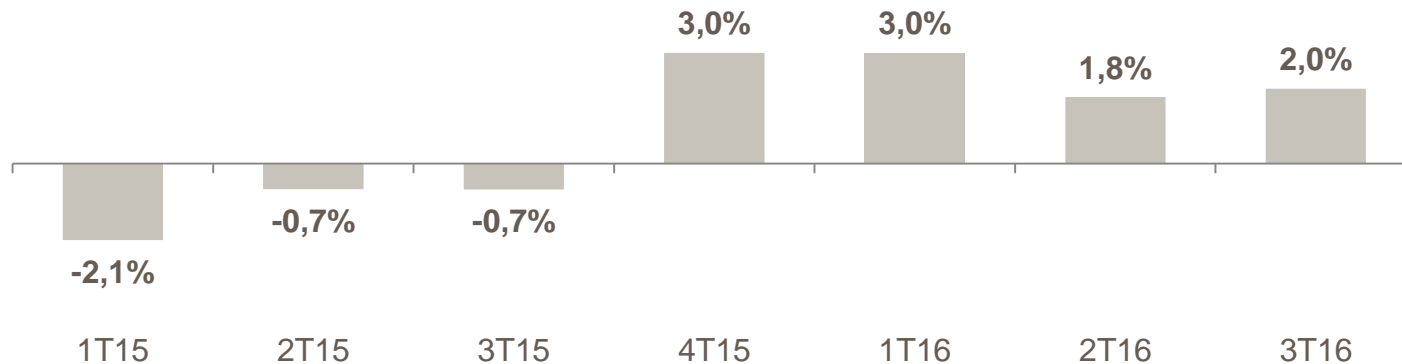
## Fuerte ritmo de ventas de inmuebles (M€)



> 1.500 M€ acum. 9M

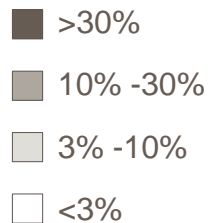
9M15	▶	1.588 M€
9M16	▶	1.554 M€

## % beneficio (pérdida) sobre valor contable bruto de edificios terminados



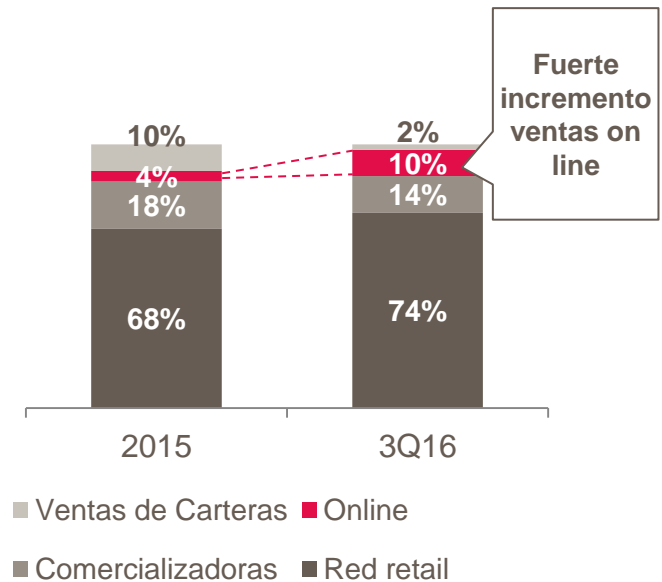
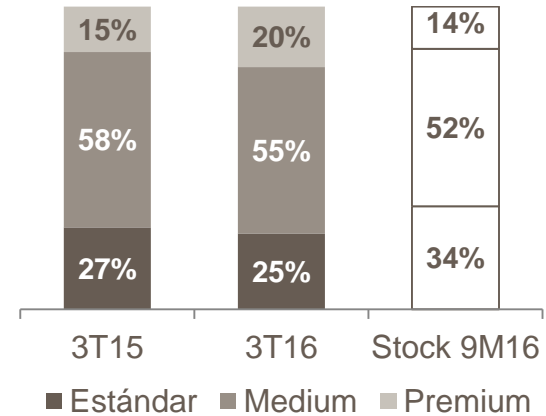
# Distribución equilibrada de ventas

## Distribución equilibrada de ventas de inmuebles



Calidad de las ventas

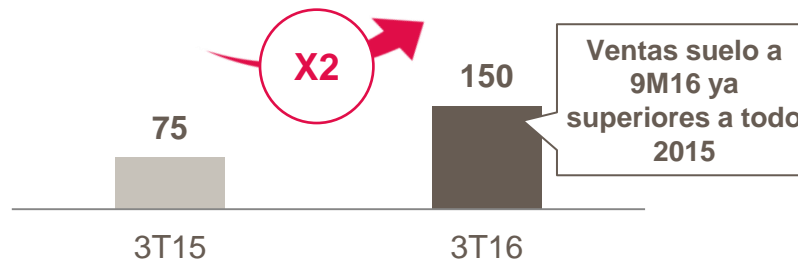
Ventas por canal de distribución



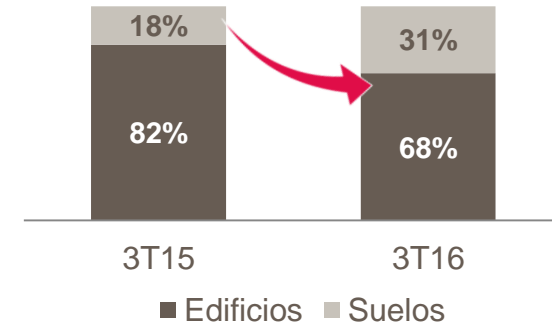
# Incremento de ventas de suelo y fuerte demanda minorista



**Incremento significativo de las ventas de suelo (€M)**



**Ventas por tipo activo**



## Sector en crecimiento(\*)

**Precios de la vivienda**

↑ 3,9%  
YoY

**Nº transacc. de vivienda**

↑ 15%  
YoY

**Precios suelo urbano**

↑ 6,6%  
YoY

**Importe venta de suelos**

↑ 22%  
YoY

### 3. Principales cifras del grupo



Popular

## Principales aspectos financiero del Grupo

### Beneficio neto

**94 M€**

**Beneficio trimestral destinado a la dotación de provisiones**

### Balance

**Crédito rentable: 82.006M€**

**Pasivo comercial: 88.748M€**

### Ratios

**Loan-to-deposit: 104,5%**

**Eficiencia: 48,97%**

**LCR: 157%**

### Solvencia<sup>(\*)</sup>

**CET 1 fully loaded<sup>(\*\*)</sup>: 13,98%** +0,27% en 3T

**CET 1 phased in: 15,29%**

**Leverage ratio: 7,36%**

### Activos improductivos

**NPAs netos: 20.983 M€**

**Cobertura de NPAs: 36,6%**

<sup>(\*)</sup> Ratios Solvencia recogen la ampliación de capital de 2.505 M€

<sup>(\*\*)</sup> Pro forma ex minusvalías de RF y autocartera.

# Cuenta de resultados del Grupo

- Margen impactado por floors y cartera de Renta Fija
- Buena evolución participaciones
- Reducción de costes

<b>P&amp;G</b> (Millones de euros)	9M 15	9M 16	Var. YoY
<b>Margen de intereses</b>	<b>1.686</b>	<b>1.580</b>	<b>-6,3%</b>
Comisiones e ingresos participadas	499	494	-1,2%
ROF	429	295	-31,3%
Otros ingresos	58	-21	<
<b>Margen bruto</b>	<b>2.673</b>	<b>2.348</b>	<b>-12,2%</b>
Gastos y amortizaciones	1.279	1.255	-1,9%
<b>Margen de explotación</b>	<b>1.394</b>	<b>1.093</b>	<b>-21,6%</b>
Pérdidas por deterioro	1.017	1.021	0,4%
Impuestos, plusvalías y otros	98	-23	<
<b>Beneficio neto atribuido</b>	<b>278</b>	<b>94</b>	<b>-66,1%</b>
<b>Balance</b>			
Crédito rentable	82.796	82.006	-1,0%
Pasivo comercial	87.196	88.748	1,8%



# 1.

Claves del trimestre:  
siguiendo la hoja de ruta del Plan

# 2.

Evolución del negocio

# 3.

Perspectivas



# Conclusiones y perspectivas

- 1.** Lideramos actividades que tienen un elevado retorno para los accionistas
- 2.** Reorganización del negocio inmobiliario: aceleración de las ventas y maximización del valor de la cartera
- 3.** Reestructuración: reducción de costes y mejora de la eficiencia
- 4.** Alto valor subyacente del negocio principal

**Muchas gracias**



**Popular**

# Aviso legal

Esta presentación ha sido preparada por Banco Popular con el único objetivo de servir de información. Por ello puede contener estimaciones o previsiones respecto a la evolución del negocio en el futuro y a los resultados financieros de Grupo Banco Popular, los cuales proceden de expectativas del Grupo Banco Popular y están expuestas a factores, riesgos y circunstancias que podrían afectar a los resultados financieros de forma que pueden no coincidir con las estimaciones y proyecciones. Estos factores incluyen, aunque no de forma exclusiva, (i) variaciones en los tipos de interés, en los tipos de cambio o en otras variables financieras, tanto en los mercados de valores domésticos como internacionales, (ii), la situación económica, política, social o regulatoria, y (iii) presiones competitivas. En el caso de que este tipo de factores u otros similares fuera a causar resultados financieros que difieran de las estimaciones o perspectivas contenidas en esta presentación, o que provocasen cambios en la estrategia del Grupo Banco Popular, Banco Popular no estará obligado a elaborar una revisión pública de los contenidos de esta presentación.

La información contenida en el presente documento se refiere a la fecha que figura en el mismo, y se basa en informaciones obtenidas de fuentes consideradas como fiables. Esta presentación contiene información resumida y puede contener información no auditada. En ningún caso, el contenido constituye una oferta, invitación o recomendación a suscribir o adquirir cualquier título, ni de realización o cancelación de inversiones. Ni siquiera sirve como base para algún tipo de contrato o compromiso contractual, ni deberá ser considerado como asesoramiento de ninguna clase.

El Grupo Banco Popular no asume responsabilidad alguna por las pérdidas, directas o indirectas, que se puedan derivar del uso de este documento o de su contenido, el cual no podrá ser reproducido, distribuido o publicado, ni total ni parcialmente, sin el previo consentimiento por escrito del Banco.

El glosario de los términos empleados en esta presentación se puede encontrar en el informe trimestral de resultados.