

JUNTA GENERAL 2001 E.Y.

(VERSIÓN 09.03.01)

Muchas gracias Presidente González por la explicación tan detallada sobre el desarrollo de la actividad de nuestro Grupo.

Sin duda el análisis que en su discurso ha hecho el Presidente González obliga a que la respuesta estratégica del BBVA a ese entorno global se ejecute con vocación de liderazgo en el desarrollo de todas sus actividades.

De esta manera, señores accionistas, a mí me gustaría darles ahora cuenta del trabajo realizado durante el pasado ejercicio 2000 en nuestro Grupo. Un trabajo destinado a transformar el Grupo BBVA con el objetivo de prepararlo para los retos que el futuro más inmediato nos depare.

1. El proyecto CRE@

El proceso de integración que ahora hemos concluido no ha constituido un hecho aislado, sino que ha estado dotado de racionalidad estratégica y se ha enmarcado en un

amplio Programa de Transformación de la entidad a medio plazo, que abarca desde el año 2000 hasta el 2002: **El Proyecto CRE@.**

Este nuevo plan estratégico nació avalado por el éxito de los anteriores planes estratégicos desarrollados por el Grupo -El Plan 1000 días y el Plan dos 1000 y la Agenda Estratégica-, y mediante él estamos avanzando hacia la transformación de nuestra entidad en una de las más rentables y eficientes del mundo.

El pasado año ya les adelanté las líneas maestras del Proyecto, que se fundamenta en el máximo aprovechamiento de nuestras tres principales ventajas competitivas:

- ⇒ **La Dimensión**, como palanca para conseguir una entidad eficiente y con capacidad de respuesta en un mercado cada vez más amplio, competitivo y globalizado,
- ⇒ **La Tecnología**, como elemento esencial para la optimización de nuestro modelo de distribución y la plena utilización de nuestros recursos y capacidades
- ⇒ **Y el Talento**, como variable diferencial de BBVA y auténtico patrimonio de la entidad que nos permite una rápida adaptación a los cambios

Un año después de su puesta en marcha, el Proyecto CRE@ ha sido un elemento clave que nos ha permitido en primer lugar:

⇒ Aprovechar al máximo los recursos y capacidades que aportaron BBV y Argentaria a la fusión, completando la integración en menos de 15 meses y consiguiendo unos ahorros de fusión superiores a los planeados

Y en segundo lugar:

⇒ Implantar una exigente disciplina de gestión que nos ha llevado a evolucionar hacia la creación de un proveedor de servicios eficiente, rentable y comprometido con la calidad de los productos que ofrecemos a nuestros clientes.

Y en tercer término configurar una gran multinacional española implantada hoy en 37 países.

El Proyecto CRE@ se dividió en su origen en múltiples programas, que a su vez agrupan diversos planes y tareas, para los cuales se ha desarrollado una metodología específica de seguimiento.

A lo largo de los últimos meses, además de incidir en el desarrollo de estos programas, planes y tareas y en la

incorporación de otros nuevos, hemos puesto un especial énfasis en la simplificación y estructuración de los mismos, de tal forma que los centenares de actividades que hoy abarca el Proyecto, han sido encuadradas en alguna de las siguientes cinco líneas básicas de actuación:

⇒ En **primer lugar**, hay un conjunto de programas, planes y tareas cuya finalidad principal es servir de palanca para la **transformación del modelo de gestión de los negocios en los que ya estamos establecidos**, y que hoy en día suponen la mayor aportación relativa a la cuenta de resultados del Grupo.

Estos negocios han sido y siguen siendo muy rentables. Sin embargo nos hemos propuesto intensificar su eficiencia y rentabilidad mediante dos vías de actuación:

1. Una primera relativa a los ingresos y orientada a desarrollar y optimizar nuestra capacidad de distribución, con el fin de que se traduzca en un aumento de la generación de ingresos.
2. Una segunda, centrada en los gastos, que persigue obtener una estructura de costes más equilibrada y eficiente, mediante el desarrollo de actuaciones orientadas a la automatización de los procesos,

adaptándolos a los nuevos modelos tecnológicos y la externalización de actividades menos eficientes.

Todas estas actuaciones se resumen en la configuración de un nuevo modelo bancario de relación. Esta es una transformación que afecta a los procesos y operaciones del Banco a través de todas nuestras áreas de negocio y apoyo. Afecta también a nuestra forma de relacionarnos con los clientes y afecta a nuestros empleados, para los cuales hemos desarrollado planes específicos de formación y adaptación a la nueva economía.

⇒ En segundo lugar, se han agrupado los planes que tienen como objetivo incrementar el valor de nuestros negocios de expansión estratégica para **reforzar nuestra presencia en mercados con alto potencial de crecimiento.**

El exceso de recursos propios de que disponemos, gracias al éxito en la ampliación de capital del pasado mes de mayo, nos sitúa en una cómoda posición para acometer nuestros proyectos de expansión estratégica en aquellos mercados en los que todavía no tenemos la posición competitiva deseada, sin dejar por ello de mantener unos elevados ratios de solvencia y rentabilidad.

La expansión en mercados de alto crecimiento se presenta como una oportunidad para obtener nuevas fuentes de ingresos, más diversificadas que reforzarán en el futuro los ingresos obtenidos a través de los negocios clásicos. En este contexto hemos reforzado nuestro compromiso con América Latina, región en cuyo futuro mantenemos la máxima confianza.

⇒ Otra importante apuesta de BBVA concentra un conjunto de planes destinados a aprovechar las oportunidades de la economía digital. En este ámbito se encuadra la Alianza Estratégica con Telefónica, que nos brinda enormes posibilidades para expandirnos hacia **nuevos negocios con elevada rentabilidad**.

El programa e-volución agrupa todos los planes relacionados con este ámbito y se estructura en tres bloques, que reflejan el papel adoptado por el Grupo en cada uno de ellos:

1. En primer lugar, a través de sus unidades de e-banking y de e-business, BBVA está compitiendo en el ámbito de la nueva economía, desarrollando productos y servicios para nuestros clientes
2. En segundo lugar, BBVA está transformando sus procesos internos para adaptarlos a las nuevas

tecnologías, consiguiendo con ello un considerable aumento de su eficiencia, así como mejorar la calidad de los productos y servicios ofrecidos a nuestros clientes.

3. Asimismo, BBVA está aplicando su experiencia en banca de inversiones y participaciones industriales, actuando como promotor de proyectos relacionados con la nueva economía.

⇒ La cuarta línea de actuación es la que conforman el conjunto de planes orientados a que el mercado reconozca el valor de las participaciones del Grupo, así como a mejorar la gestión del balance y la posición de BBVA en aquellas actividades en las que se afronten más presiones competitivas.

En este ámbito se encuadran todos los planes centrados en la optimización de la estructura de sociedades participadas, de inmuebles, etc.

⇒ Por último, en el plan estratégico hemos definido un conjunto de actuaciones centradas específicamente en **impulsar nuestras capacidades corporativas**, desarrollándolas en aquellos ámbitos en los que contemos con capacidades diferenciales y avanzando

hacia la conversión de nuestros servicios corporativos en negocios, convirtiéndolos así en unidades generadoras por sí mismo de valor añadido.

2. Actuaciones del Año 2000

El planteamiento estratégico del CRE@ expuesto anteriormente se ha concretado en el año 2000 de la forma siguiente:

- El **proceso de Integración**, como parte sustancial de un profundo proceso de transformación, de mejora de la entidad en aras a configurar un nuevo modelo bancario de relación.
- La implantación del **Programa de Transformación**, destinado a incrementar la rentabilidad y la eficiencia de nuestros negocios tradicionales y procesos operativos.
- La **expansión en mercados con alto potencial de crecimiento**, y concretamente la fusión de las operaciones de BBVA con GF **Bancomer** en Méjico
- El **impulso** decidido **hacia los nuevos negocios y concretamente aquellos relacionados con la economía digital** (programa E-volución).

➤ La gestión activa de nuestros negocios y recursos mediante **la ampliación y el reforzamiento de la base de capital** del Grupo y la **optimización del balance**, piezas ambas claves en estrategia expansiva.

El programa de Integración

El detallado plan estratégico del CRE@ nació en el albor de un proceso de integración que ha sido modélico. Los numerosos reconocimientos nacionales e internacionales no hacen sino llenarnos de orgullo y satisfacción. Todo ello le confiere verdadera importancia a este proceso y le ha configurado como el soporte básico para el futuro desarrollo estratégico de nuestra entidad.

Esto es así, en primer lugar, por cómo se ha realizado la **unificación tecnológica**.

La integración en una plataforma común de las oficinas de BBV y Argentaria, así como en las provenientes de Banca Catalana, Banco del Comercio y Banco Alicante ha constituido una operación de enorme complejidad operativa que ha finalizado a principios de año con la integración de las últimas oficinas.

De cara al futuro se configura como una de nuestras principales ventajas competitivas, ya que es un área vital para nuestra estrategia expansiva, que va a permitir: 1) Una mejora de la eficiencia; 2) Una aceleración de los

desarrollos tecnológicos futuros y 3) Una oferta integrada de servicios y productos que facilitará el desarrollo de otros de más valor añadido.

En la misma línea que lo anterior, la integración societaria y operativa de los negocios globales ha implicado el análisis de la situación de negocio de más de 500 sociedades en más de 30 países, 130 de las cuales se han visto directamente afectadas por procesos de integración o venta. El resultado es una estructura societaria y de negocios más eficiente y con mayor capacidad de respuesta ante las necesidades de los clientes.

Igualmente la decisión tomada al inicio del proceso de implantar **la marca única BBVA** ha supuesto también un importante esfuerzo de sustitución de rótulos (casi 9.000 oficinas en todo el mundo). Esta trascendental decisión estratégica está ya dando sus primeros frutos.

El enorme esfuerzo de gestión y enormes dosis de generosidad de todos han permitido **superar el objetivo de consecución de racionalización de estructuras**, hasta el punto que vamos a poder finalizar este plan en el 2001, un año antes de lo previsto.

Estas actuaciones nos han permitido obtener unos ahorros de costes de 30.527 Mn de ptas. en el ejercicio 2000, un

4% más que los objetivos fijados inicialmente, pero lo que es más importante, ha supuesto sentar las bases de nuestro futuro desarrollo, sobre la base de los principios estratégicos de expansión y transformación de nuestro modelo bancario.

Me gustaría también destacar que, dentro de este proceso de reordenación y unión de las distintas redes en una única, se ha aprovechado para poner fin a los acuerdos de distribución de seguros con el Grupo AXA y con Royal Sun Alliance. Así, en la actualidad, la red BBVA sólo distribuye ya productos de Bancassurance BBVA, Esta situación ha potenciado enormemente nuestra capacidad de distribución en el mercado doméstico, lo que nos permita colocarnos como líderes de mercado

Programa Transform@

Dentro de nuestro plan estratégico, el programa Transform@ se fundamenta en la utilización de las nuevas tecnologías para transformar el modelo de gestión de nuestros negocios tradicionales, tanto bancarios como no bancarios, así como adaptar nuestras capacidades y procesos al uso intensivo de las mismas.

Está permitiendo un incremento en la generación de ingresos y una optimización de la utilización de recursos, avanzando hacia un modelo de banca de plena relación.

Dicho programa incluye la renovación de nuestra arquitectura tecnológica, la implantación de un modelo de oficina que reduzca la carga administrativa, la adaptación de la banca a distancia y la oferta de planes concretos para familiarizar a la plantilla con el avance de dichas tecnologías.

Continuación de la expansión en nuevos mercados

La **operación de Bancomer** ha constituido otra actuación destacada en el ejercicio 2000. Parte de la transformación a la que antes me refería, consiste precisamente en la internacionalización y globalización del Grupo.

La fusión de las operaciones de BBVA y el Grupo Financiero Bancomer en Méjico ha supuesto un paso decisivo para reforzar nuestra franquicia en la región, otorgándonos una posición de accionista de referencia y gestor del primer grupo financiero del país con mayor número de habitantes de habla hispana.

Como consecuencia de esta operación, al Grupo BBVA adquirió también la Afore Bancomer, la primera gestora de

pensiones del mercado mexicano, tanto en afiliados como en activos bajo gestión. Paralelamente, hemos vendido nuestra participación minoritaria en la afore Profuturo, que no podíamos mantener por razones de competencia, y lo hemos hecho con una significativa plusvalía que engrosará nuestros resultados del 2001. Con esta operación hemos mejorado nuestra posición estratégica en el mercado latinoamericano de pensiones en el que mantenemos una cuota cercana al 30%.

Con todo ello, se mejora nuestra situación en el mercado con gran potencial de crecimiento de la zona.

Tras estas adquisiciones, el 31% de nuestros activos corresponden a BBVA América, lo cual supone una equilibrada exposición al riesgo.

A principios de este ejercicio hemos reafirmado nuestro compromiso estable y nuestro soporte a la confianza internacional en la región latinoamericana, tras haber anunciado el lanzamiento de sendas ofertas públicas de adquisición para alcanzar el 100% del capital del Banco Ganadero en Colombia y del Banco Francés en Argentina.

En Brasil hemos mantenido nuestros planes de fuerte crecimiento, mediante un agresivo plan de apertura de oficinas y una fuerte apuesta tecnológica.

Nuevos Negocios relacionados con la era digital

La cuarta línea de actuación del año 2000 ha consistido en el impulso decidido a nuestros nuevos negocios.

Si recuerdan, el pasado año me dirigí a ustedes tan sólo unas horas después de anunciar la alianza de carácter estratégico suscrita entre BBVA y Telefónica. Este Acuerdo fue el primero de esta naturaleza en el mundo entre un banco y una gran empresa de telecomunicaciones y se ha convertido en referente y nos ha permitido abrir un universo de posibilidades basadas en nuestra visión conjunta del negocio.

En esta línea, BBVA ha desarrollado un plan específico de actuación en el ámbito de la nueva economía, el **Programa e-volución** que está permitiendo el aprovechamiento de las oportunidades de la economía digital:

Para pilotar todas las actividades del Grupo en el ámbito del **comercio electrónico**, BBVA ha apostado por una estructura independiente, que va a asegurar una mayor flexibilidad y operatividad a la hora de tomar decisiones sobre inversiones y contratación de personal especializado.

En el ámbito del **e-banking** a lo largo del año 2000 BBVA ha puesto especial énfasis en el desarrollo de los canales on line como parte del proceso de transformación de la entidad. Este desarrollo está permitiendo hacer una propuesta de valor diferenciada a nuestros clientes, con una aproximación segmentada a los mismos, que nos está conduciendo al liderazgo en el número de clientes conectados. Así nuestra marca independiente de banca on-line, uno-e, ha alcanzado sus objetivos de clientes en su primer año de vida (superando la cifra de 50.000), con una política de estricto control de costes que de cara al futuro nos va a permitir seguir desarrollando el proyecto con fuerza, añadiendo nuevos productos y servicios.

Reforzamiento de la base de capital y optimización del balance

La quinta y última línea de actuación que del 2000 les destacaré lo constituye el proceso de reordenación de nuestra cartera de negocios y la optimización de la gestión del balance del grupo. Con el fin de acometer todos nuestros proyectos estratégicos de transformación y expansión es necesaria además de una selectiva priorización, una adecuada solvencia financiera y el suficiente músculo financiero.

Bajo estas premisas la ampliación de capital del pasado mes de mayo, por importe de 3.000 mn de euros, fue un rotundo éxito y nos sitúa con un elevado nivel de solvencia, con una fuerte base de capital de primer nivel.

Por otro lado, se ha puesto en marcha un plan de Optimización de Activos y Recursos, que se está centrando en la gestión activa de la cartera de participaciones, las desinversiones del inmovilizado material, la racionalización de sociedades participadas y la liberación de capital como recurso siempre escaso y cuyo uso estamos optimizando con criterios de eficiencia, rentabilidad y calidad.

Me gustaría resaltar, dentro de la reordenación de las participaciones, la recompra del 40% de capital del Banco de Crédito Local en poder del Grupo Dexia, al mismo precio que se les había vendido en el año 1998. Con esta operación se potencia la capacidad del Grupo para dar un mejor y más completo servicio a las Administraciones Autonómicas y Locales al poder ofrecer la cartera de servicios y productos del Grupo BBVA y la mayor cercanía física de la densa red de oficinas de nuestro Grupo.

Posicionamiento competitivo

En el marco de nuestro plan estratégico, los importantes logros del 2000 nos están permitiendo avanzar hacia la transformación de BBVA en algo más que un gran banco.

Para ello, contamos con importantes fortalezas:

1. Una plataforma tecnológica unificada en todo el mundo:

- Que ofrece facilidades de desarrollos futuros de forma más simple y eficiente, acelerando la llegada a la posición competitiva deseada en aquellos negocios o mercados en los cuales aún no estamos presentes.
- Y aumenta nuestra capacidad para desarrollar y ofrecer productos con valor añadido y elevados niveles de calidad y eficiencia.

2. Un modelo de distribución en el que todos los canales están interrelacionados. Somos un solo banco, pero el cliente puede acercarse a nosotros por el medio que prefiera. Esto nos permite ser más eficientes y orientados a la venta, avanzando en nuestro modelo de banca relacional.

3. Una marca única en todo el mundo. Con los atributos de calidad, dimensión, solvencia y profesionalidad.

4. **Masa crítica y un excedente de recursos propios** que nos aseguran una confortable situación para atender nuestro plan de inversiones sin deterioro de nuestros ratios de solvencia y sin comprometer los objetivos de rentabilidad.
5. **Una fuerte presencia internacional**, que nos permite tener una relación global con nuestros clientes. Es, además, una presencia internacional con una equilibrada exposición al riesgo y con criterios de expansión selectivos y dotados de plena racionalidad económica.
6. **Un equipo humano de primer nivel** con capacidad de afrontar los retos del futuro, dando respuesta rápida, eficaz y flexible a las situaciones por cambiantes que estas sean.

A largo plazo, la combinación de los negocios clásicos con las nuevas fuentes de ingresos provenientes de nuestra estrategia expansiva en nuevos mercados y nuevos negocios nos permitirá seguir ofreciendo a nuestros accionistas una rentabilidad recurrente y sostenida a lo largo del tiempo.

Si en los últimos años BBVA ha sido líder en la creación de valor para sus accionistas, hoy podemos afirmar que ha sido líder adaptándose y transformándose para sentar las

bases que le permitirán seguir creándolo de forma sostenida en el tiempo.

En el nuevo entorno financiero que los profundos cambios tecnológicos, sociales y económicos están fraguando, BBVA cuenta con todos los ingredientes necesarios para que desde el trabajo bien hecho, desde el empeño y la vocación de mejora, sea un auténtico protagonista en el mismo.

OBJETIVOS

Todo nuestro proyecto estratégico se dirige, en definitiva, a garantizar incrementos sostenidos de la rentabilidad para el accionista, de forma que la inversión en BBVA resulte más productiva que otras alternativas.

Para hacerlo posible, en el Proyecto CREA, que tenemos actualmente en vigor, se definió una serie de objetivos para finales del ejercicio 2002 que explicité en mi intervención ante la Junta de Accionistas del 12 de febrero del pasado año. Por ello, voy a dedicar unos minutos a revisar su estado actual y la posibilidad de conseguir esos objetivos.

En primer lugar, se estableció **un objetivo mínimo de beneficio neto atribuido de 550.000 millones de pesetas para el Ejercicio 2002**. Pues bien, en el momento actual no puedo más que ratificar la probabilidad de su consecución puesto que, tras haber llegado ya en el año 2000 a algo más de 370.000 millones, sólo nos faltaría conseguir un crecimiento acumulativo del 21,7% en cada uno de los dos años –2001 y 2002- que restan para el fin del Proyecto. Lo normal sería que superáramos esta cifra, aunque siempre dependerá del entorno económico en que nos tengamos que desenvolver, tal y como señalamos en su momento cuando se fijaron estas metas. Pero, en cualquier caso, en este primer y fundamental objetivo del Proyecto CREA la trayectoria que llevamos hasta ahora es muy positiva.

Otro objetivo que nos habíamos marcado era lograr en 2002 un **24% de ROE**, es decir de rentabilidad sobre Fondos Propios. Hay que recordar que esta cifra se había definido antes de acometer una ampliación de capital tan importante como la que realizamos el pasado ejercicio, por lo que su nivel de exigencia y de dificultad es ahora mucho mayor. No obstante, puedo decir que seguimos manteniendo este objetivo, que tenemos actualmente a 3 puntos de distancia ya que estamos en el 21,1%. Su

cumplimiento nos va a permitir seguir situados en un nivel de ROE que, tratándose de entidades financieras de cierto tamaño, sólo puede ser alcanzado por unas pocas y selectas en Europa y en todo el mundo. Baste señalar que, en España, entre las tres grandes entidades financieras existentes, seguiríamos siendo la de mayor ROE, como de hecho ya lo somos actualmente con una ventaja de tres puntos tanto respecto de la mayor caja como del mayor competidor bancario.

El tercer y último objetivo fundamental del Proyecto CREA era el **ratio de eficiencia** que, como ustedes saben, señores accionistas, constituye un indicador muy relevante en el negocio bancario porque marca el nivel de gastos en que se incurre para conseguir 100 unidades de ingresos. En este índice partíamos en el ejercicio 1999 del 54,6%, y nos hemos situado ya en el 2000 en el 53,3% y la meta para finales de 2002 es el 50%. Mi convicción es que también en este caso vamos a cumplir lo prometido e, incluso, confío en que lo superemos. Porque, de hecho, ya en el ejercicio 2000 nos habríamos situado a muy escasa distancia de ese 50% mítico si no se hubiera producido la adquisición de Bancomer en México y su incorporación a nuestros estados financieros consolidados. Por tanto, con la aplicación del programa que denominamos EFYCO, es

decir Eficiencia y Costes, así como con la racionalización de las unidades latinoamericanas, **vamos a poder** cumplir con este ratio que nos hemos autoimpuesto.

PERSPECTIVAS PARA EL EJERCICIO 2001

Voy a referirme ahora, brevemente, al ejercicio 2001. Se trata del año central del Proyecto CREA y debe situar a BBVA ya en los aledaños de una plena consecución de sus objetivos trianuales. Debo señalar que tanto las perspectivas existentes actualmente para el año, como los propios resultados reales del mes de enero, así nos lo confirman.

En efecto, en España el entorno de tipos de interés en que nos encontramos es favorable para nuestro negocio. Lo es porque las subidas de tipos de los últimos años quedan ya suficientemente lejanas en el tiempo y, están produciendo ahora efectos positivos en el margen financiero por la reprecación retardada de activos. Y lo es también porque,

para los próximos meses, cabe anticipar alguna ligera bajada de tipos en la zona euro y su efecto también será beneficioso para el margen financiero de nuestro negocio, aunque sólo a corto plazo.

Además, el esfuerzo en ahorro de gastos, desarrollado en el pasado año y que tendrá su continuidad en el presente, especialmente en el ajuste de plantilla, nos permitirá lograr una buena evolución en costes, de forma que el margen de explotación pueda crecer el doble que el margen ordinario, es decir el doble que los ingresos generados.

En América, el año 2001 debe mostrar un cambio cualitativo en la aportación de beneficios de nuestras entidades a los estados financieros consolidados. Por una parte, la caída que se ha producido en el tipo de cambio y en los tipos de interés del dólar favorece a la región, que, además, podría acceder a mayores flujos de inversión de capital al demandar menores fondos la “aspiradora” norteamericana. Por otro, el modelo de negocio que estamos implantando en América latina está cada vez más consolidado y permite mejorar la eficacia comercial y la productividad. Por último, nos hemos fijado el objetivo de que los gastos no aumenten más del 50% de la inflación de

cada país. Todo ello, debe redundar en una intensa mejora de los resultados, como antes decía. Además, la generación de beneficios se refuerza con la aportación de BBVA Bancomer que consolidará durante un año completo, frente a sólo medio ejercicio en 2000, así como con la incorporación a resultados del 100% del Banco Francés tras la OPA que será efectiva en los próximos meses. Así, en conjunto, BBVA América va a incrementar su beneficio en el ejercicio 2001 en un porcentaje ciertamente muy elevado.

En resumen, el entorno económico y financiero que esperamos, junto con todas las actuaciones emprendidas, nos van a llevar a que el volumen **de negocio aumente, un año más, con una tasa de dos dígitos, y a que el beneficio del BBVA crezca por encima de la senda necesaria para cumplir el objetivo de 550.000 millones en 2002, es decir, por encima del 20%, como antes he señalado. Estos son nuestros objetivos para el año.**

LA ACCION Y LA RETRIBUCIÓN AL ACCIONISTA

Así pues, señores accionistas, si la capacidad de generar resultados de nuestra entidad confirma en 2001 estas expectativas que tenemos actualmente, habremos puesto las bases para que la cotización del BBVA continúe con la trayectoria positiva que le ha venido caracterizando en los últimos años y, en concreto, en el año 2000.

En efecto, la cotización al cierre del pasado mes de diciembre fue de 15,85 euros, que supone una revalorización del 12,1% y compara muy favorablemente con nuestro principal competidor nacional y con la de otros bancos europeos de nuestro entorno. La evolución es igualmente positiva si la contrastamos con el subíndice de bancos del Euro Stoxx, donde se incluyen la práctica totalidad de nuestros competidores de la zona Euro, que mostró un avance del 3,8% durante el año. En el mismo periodo, el Ibex 35, que agrupa a las principales empresas españolas, retrocedió un 21,7%, si bien es cierto que su evolución ha estado muy condicionada por la escasa consistencia puesta de manifiesto por los valores tecnológicos.

Con la finalidad de allegar los recursos necesarios para acometer las nuevas inversiones, en mayo procedimos a

ampliar nuestro capital, operación muy bien acogida por los inversores. La acción BBVA ha sabido responder a esta confianza, como muestra el hecho de que, en relación al precio fijado en la ampliación para el tramo minorista, la revalorización ha sido del 16,5% hasta el 31 de diciembre pasado.

Al término del ejercicio, la acción cotizaba a 3,8 veces su valor contable y el ratio PER representaba 21,8 veces el beneficio por acción, datos que ponen de manifiesto la elevada confianza de los inversores y las extraordinarias perspectivas que los mercados tienen respecto de la evolución futura del Banco.

Pese a que el año 2000 ha estado marcado por la volatilidad en los mercados, la acción BBVA ha mostrado una muy notable resistencia ante estos episodios de inestabilidad, retomando una senda de crecimiento sostenido en los primeros meses de 2001.

Esta positiva evolución del valor tiene su fiel reflejo en la capitalización bursátil o valor de mercado de BBVA. Su importe al término del ejercicio pasado ascendió a 50.654 millones de euros, volumen que sitúa a BBVA en cuarta

posición por este concepto entre las entidades financieras europeas incluidas en el índice Euro Stoxx 50. Sobre el cierre del ejercicio anterior, supone un aumento del 22,2%. A la fecha actual, la capitalización es de XX millones y somos el Banco que más vale en Bolsa en España y el Xº en el Euro Stoxx

Como ustedes ya conocen, el Banco ha satisfecho cuatro dividendos a cuenta de los beneficios generados en 2000. El primero, con carácter no recurrente y relacionado con la fusión, fue de 0,06 euros por acción, y se pagó en abril. Los tres restantes, de 0,064 euros cada uno, fueron satisfechos en los meses de julio, octubre y enero de 2001. Si se añade el dividendo complementario por importe de 0,111 euros por acción, cuya aprobación se somete a esta Junta General, el dividendo total que percibirán los señores accionistas asciende a 0,363 euros por acción. Con ello, con cargo a los resultados de 2000, se habrán repartido, en concepto de dividendos, un total de 1.123 millones de euros.

Adicionalmente, en abril se realizó una reducción del nominal de la acción, con devolución de las aportaciones a los accionistas, por importe de 0,03 euros por acción. Con

todo ello, la retribución total, incluyendo dividendos y devolución de nominal, se eleva a 0,393 euros por acción. Si se considera, además, la revalorización experimentada durante el ejercicio, la rentabilidad global asciende al 14,9% y los recursos repartidos entre nuestros accionistas aumentan un 37% respecto al año anterior. Hemos cumplido así el compromiso asumido en la Junta del 12 de febrero del pasado año.

En 2001 nuestro objetivo es distribuir a nuestros accionistas el 50% del beneficio, es decir, situar el pay-out en dicho porcentaje. Con ello, y si se cumple el objetivo de Beneficio, el importe global destinado a tal fin superará al de 2000 en alrededor del 20%.

La creación de valor para el accionista en el largo plazo, por encima de los parámetros del mercado, es una constante ambición de BBVA y un hecho perfectamente constatable. Un inversor adquirente de títulos de BBVA a finales de 1995, que hubiera reinvertido en acciones los dividendos percibidos en el periodo y las devoluciones de nominal realizadas habría obtenido una rentabilidad media anual del 40,1%, el doble de lo que le hubiera producido si hubiera colocado su inversión en valores del Ibex 35.

A cierre del ejercicio 2000, 1.300.000 accionistas tenían depositada su confianza en BBVA, y configuran la más amplia base accionarial del sistema financiero español.

CIERRE

Hemos hecho Señores Accionistas en definitiva un buen trabajo, hemos cumplido ampliamente los objetivos del ejercicio, las probabilidades de alcanzar las metas son altísimas y hemos logrado en 14 meses ser una marca, un equipo y una cultura.

Al igual que en años anteriores, me gustaría transmitirles, antes de terminar mi intervención un mensaje de esperanza.

Hoy somos una exitosa multinacional española, pero el hecho de que una parte importante de nuestras raíces y de nuestra historia estén aquí, me invita a transmitir un mensaje de esperanza.

La sociedad percibe el fenómeno del terrorismo como su primera preocupación. Y el BBVA comparte esta preocupación de la que somos víctima cuantitativamente importante, ya que el 30% de los actos de terrorismo a entidades financieras se realizan contra oficinas e instalaciones de nuestro Grupo.

Pero no solo como víctimas que nos hemos sentido sacudidos por su agresión, sino también como ciudadano quiero manifestar mi esperanza de que el terrorismo desaparezca del marco de nuestras preocupaciones, que frente al miedo recuperemos la libertad, que frente a la arbitrariedad surja la justicia, que no haya más muertes, más huérfanos, más viudas, que el derecho a la vida sea el principal valor de nuestra sociedad que recuperemos la paz, la prosperidad y la esperanza. Y en esta batalla contra el cáncer del terrorismo, batalla ética ante todo, tenemos que estar todos según nuestras responsabilidades. Con firmeza, con rotundidad. Es una cuestión de ética y de supervivencia, de libertad y de vida.

Muchas gracias a todos ustedes,