

Señoras y señores accionistas:

Muy buenos días a todos. Quiero comenzar estas palabras agradeciéndoles su presencia en esta Junta General de Accionistas de Santander Central Hispano.

Doy la bienvenida a nuestro nuevo Consejero, Sir George Mathewson, Presidente del Royal Bank of Scotland. Representa en nuestro Consejo la alianza única que tenemos con el Royal y esperamos mucho de su gran capacidad y experiencia.

Voy a hablarles de la evolución de nuestro Grupo en el último año y de sus perspectivas de futuro. En concreto, trataré tres temas:

- Los resultados del ejercicio 2001, ya comentados en detalle por el Vicepresidente Primero y Consejero Delegado, don Angel Corcobstegui,
- La estrategia de negocio de Santander Central Hispano,
- y los retos y oportunidades que se nos presentan en los próximos años.

Resultados 2001

El 2001 ha sido un año difícil, por la debilidad que comenzaron a mostrar las principales economías en la primera parte del año, y por la incertidumbre generada por los trágicos acontecimientos del 11 de septiembre. Finalmente, la crisis argentina añadió nuevas dificultades cuando ya concluía el Ejercicio.

En este contexto, los resultados del Banco han sido buenos. El Santander Central Hispano ha logrado en el 2001 un beneficio neto atribuido de 2.486 millones de Euros, lo que supone un incremento del 10 % sobre el año 2000.

La propuesta que el Consejo trae a la Junta de Accionistas para su aprobación es la de distribuir un cuarto dividendo el 30 de Abril próximo de 0,0631 Euros, que unido a los ya pagados a cuenta, representa un dividendo total de 0,2885 Euros por acción y un 5,5% superior al del pasado año.

La fortaleza del balance, la capacidad de generar ingresos recurrentes y el control de costes han hecho posible el crecimiento de nuestro beneficio. Y, además, acorazar el Grupo con unas provisiones y saneamientos por importe de 5.750 millones de Euros.

También ha contribuido a estos buenos resultados nuestra estrategia de diversificación por áreas geográficas y por sectores de negocio.

En Iberoamérica, a pesar de la crisis, hemos obtenido un beneficio neto atribuido de 1.510 millones de dólares. La mala situación de Argentina fue compensada por los buenos resultados en otros países como Brasil, México y Chile.

Pero la diversificación de nuestros negocios no es suficiente. Un entorno económico y financiero internacional dominado por la incertidumbre nos exige más que nunca afianzar los cimientos sobre los que Santander Central Hispano viene construyendo sus buenos resultados.

Me voy a referir a 3 puntos fundamentales:

- 1.- la fortaleza de balance,
- 2.- la eficiencia, y
- 3.- la rentabilidad.

1.- Fortaleza de balance

Ya saben la importancia que siempre damos a los recursos propios, la gestión de los riesgos y las provisiones. En estos factores tan críticos para la fortaleza del balance, hemos trabajado a fondo durante el año.

En concreto, las actuaciones realizadas han sido:

• Política de capital y dividendos:

El año pasado les dije que teníamos el firme propósito de aumentar el nivel de nuestros recursos propios hasta alcanzar un ratio BIS del 12 %. Así lo hemos hecho, pasando del 10,86 % hasta el 12,04 %. Esto significa que contamos con un excedente sobre los recursos propios mínimos requeridos de 8.252 millones de euros (1,4 billones de pesetas).

Nuestra cartera de participaciones financieras e industriales acumula otros 6.000 millones de Euros de plusvalías latentes, que refuerzan la fortaleza de nuestro balance.

Además, amortizaremos anticipadamente acciones preferentes con cargo a una emisión de capital por 900 millones de euros. Con ello mejoramos la estructura y calidad de nuestros recursos propios.

Seguiremos manteniendo nuestra política de prudencia en el pay-out, destinando la mitad del beneficio neto atribuido a la retribución directa de las acciones, y el resto a incrementar nuestras reservas.

• Gestión del riesgo:

Una política rigurosa de selección, seguimiento y recuperación de créditos ha permitido el descenso de la morosidad desde el 2,26% hasta el 1,86%. Además, hemos aumentado su cobertura del 123 % al 143%.

En materia de riesgos quiero insistir en nuestro pleno apoyo a la revisión del Acuerdo de Basilea para mejorar la relación entre los requisitos de capital y el riesgo asumido por las entidades bancarias. La nueva propuesta nos permitirá utilizar

nuestro avanzado sistema interno de medición del riesgo, que está a la altura de los líderes de la gran banca internacional, y que continuamos mejorando día a día.

- **Saneamientos:**

Este año, fundamentales. Hemos dedicado 5.750 millones de euros a provisiones, saneamientos y amortizaciones de fondos de comercio. Estos saneamientos se han realizado con resultados y con beneficios generados en nuestra cartera, donde seguimos contando con 6.000 millones de euros de plusvalías latentes, fundamentalmente en Vodafone y Royal Bank of Scotland.

Entre las provisiones constituídas, quiero destacar los 1.187 millones de euros, destinados a un fondo especial que cubre el 100% del valor en libras de nuestra inversión en Banco Río de Argentina. El impacto de la devaluación del peso se cargó contra reservas.

Y, además, dedicamos 1.873 millones de euros a la amortización ordinaria y anticipada de fondos de comercio.

Sobre la amortización de fondos de comercio quiero hacerles una reflexión. Siempre hemos apoyado las medidas que nuestras Autoridades reguladoras establecen para garantizar la solvencia y solidez de las instituciones financieras españolas.

Por otro lado, la competencia internacional, que cada vez es más intensa, hace conveniente una mayor homogeneidad de criterios en cuanto al tratamiento contable de algunas partidas, sin menoscabo de los objetivos últimos de prudencia. Y este es el caso de los fondos de comercio.

Desde el 1º de enero de este año, las normas permiten a las compañías norteamericanas no amortizar los fondos de comercio generados por sus adquisiciones mientras no haya una pérdida real de su valor.

Esta asimetría contable supone para las compañías europeas, como la nuestra, una clara desventaja comparativa con las norteamericanas que considero hay que estudiar y corregir en el más breve espacio de tiempo posible.

2.- Eficiencia

Además de trabajar en la solidez del balance lo hemos hecho también en la reducción de costes. Este es uno de los objetivos prioritarios del Grupo, tanto en Europa como en Iberoamérica. Es una baza fundamental para el desarrollo del negocio bancario.

La política global de ahorro de costes (costes de personal y gastos generales) nos ha permitido situar el ratio de eficiencia del Grupo en 2001 en el 53,98%, con una mejora de dos puntos y medio.

Pero, naturalmente, no vamos a fundamentar exclusivamente la eficiencia en la reducción de costes sino también en la generación de mayores ingresos. Quiero decir que seguiremos apoyando aquellas iniciativas de negocio que demuestren que por cada euro gastado se obtienen al menos dos euros de ingresos.

3.- Rentabilidad

La rentabilidad sobre recursos propios (RDE) alcanzó en el 2001 el 17,56%¹.

En este momento de turbulencias bursátiles, creo que es importante valorar la evolución de nuestras inversiones con un poco de perspectiva. Por ello voy a recordarles lo que ha sido la acción en los últimos 10 años.

Nuestro Grupo ha triplicado su beneficio neto, y nuestros accionistas han multiplicado por 7 su inversión.

A efectos comparativos puedo informarles que si en lugar de acciones del Grupo un inversor hubiera optado por una cesta de valores equivalente a la composición del Ibex-35, su inversión se habría multiplicado por 3 durante ese mismo período.

Y el dividendo pagado a cada acción del Grupo ha crecido a una media anual acumulativa del 11,2% en los últimos 10 ejercicios.

Gestionamos el Banco con el fin de aumentar de forma sostenida, es decir, a medio y largo plazo, la remuneración al accionista y conseguir que su inversión valga cada vez más.

Aunque el pasado cuente poco, creo que, a la vista de los datos comentados, confiar en nuestro Grupo durante los últimos 10 años ha merecido la pena.

ESTRATEGIA DE NEGOCIO

En la Junta General del año pasado anunciaba que el 2001 sería un año de maduración de las importantes inversiones realizadas. Que nos volcaríamos en la eficiencia y en el desarrollo orgánico de nuestras capacidades. Y así ha sido.

Me referiré a continuación a los avances hechos en tres puntos:

- Consolidando nuestro liderazgo en la Península Ibérica.
- Rentabilizando la franquicia iberoamericana.
- Aprovechando el potencial de nuestro grupo industrial.

¹ Antes de reservas voluntarias anticipadas

Liderazgo en la Península Ibérica

En España, el área de Banca Comercial se ha centrado en la integración de las redes Santander y Central Hispano. La política de multimarca que mantuvimos hasta junio hizo compatible la integración operativa de las redes con un notable crecimiento y mejoras de la competitividad y eficiencia.

A partir de entonces, la decisión adoptada de integrar las dos redes bajo una única denominación ha permitido reforzar el objetivo de racionalización y ahorro de costes.

A pesar de los ajustes de oficinas que se están realizando, la red comercial ha mantenido la capacidad de colocación de productos clave de activo y de pasivo, y ha seguido ampliando cuota de mercado en cuentas de ahorro y fondos de inversión (donde superamos ya el 26%). Ahora, con una gestión unificada, nuestra Red de Banca Comercial en España pondrá especial énfasis en la calidad del servicio.

Por su parte, Banesto ha completado el año con un excelente ejercicio, aumentando su BAI en más de un 23%. Ha elevado su cuota de negocio con un crecimiento diversificado, reduciendo costes y manteniendo una magnífica calidad de riesgo.

Banesto está desarrollando eficientemente un modelo de banca competitiva, diferenciada y moderna, y su colaboración en el proceso de racionalización de la red comercial Santander Central Hispano ha sido decisiva.

Quiero finalmente mencionar a BSN Banif. Nuestra unidad de banca privada ocupa una posición de cabecera en España. Ha demostrado, en un año muy difícil, que sabe asesorar mejor que nadie a sus clientes con productos de alto valor añadido, manteniendo al tiempo elevados niveles de rentabilidad y eficiencia.

La presencia del Grupo en Portugal completa nuestro liderazgo en la Península Ibérica. En el 2001 hemos conseguido allí un fuerte crecimiento en rentabilidad y en beneficio atribuido, que aumentó un 81%.

Lo logramos con una oferta global de productos y servicios financieros de elevado valor añadido, y por una agresiva venta cruzada.

La posición privilegiada que tenemos en la Península Ibérica, con una cuota del 17%, es un gran activo en el mercado con mayor posibilidad de crecimiento dentro de la Europa del Euro.

Creo que es importante destacar la reciente implantación de la nueva moneda. Gracias al decidido impulso de nuestro Gobierno, que hoy preside la Unión Europea, y al esfuerzo de la sociedad española, el cambio se ha llevado a cabo con gran éxito.

El euro es un elemento dinamizador de los mercados financieros de bienes y servicios, y constituye un nuevo y más amplio entorno en el que sólo sobrevivirán los más eficientes y competitivos.

La circulación del Euro es una condición necesaria para un futuro mejor de Europa, pero no es suficiente. A mi juicio es indispensable que Europa avance en un conjunto de reformas laborales, fiscales y en los servicios públicos, para que nuestras economías puedan ganar competitividad frente a países que muestran mayores niveles de eficiencia, como Estados Unidos.

Buscando nuevas vías de negocio en Europa, hemos apostado por la banca de financiación al consumo. Para seguir creando valor en este continente, muy maduro ya en términos de bancarización, hay que desarrollar negocios especializados.

En Alemania estamos a punto de convertirnos en la primera financiera de vehículos independiente, con una cuota del 13%, gracias a la compra de AKB (cuya operación se formalizará el próximo mes de marzo) y a su fusión con nuestra filial CC-Bank, que en 14 años ha obtenido crecimientos anuales del 20% y cuenta ya con un millón de clientes. Es una operación estratégica en un negocio pan-europeo que nos proporciona el tamaño crítico necesario para poder abordar futuras inversiones en el área. Esta adquisición se financiará con el pequeño aumento de capital que someteremos a la aprobación de la Junta.

Y en Italia, a través de Finconsumo, pretendemos con nuestro socio San Paolo IMI seguir ganando cuota. Estamos muy satisfechos con la estrategia y resultados de este gran banco, que se está consolidando como líder del sector financiero italiano.

En resumen, en Banca de consumo en Europa, sumando Hispamer en España, tenemos una banca especializada en el área del euro con más de 4 millones de clientes europeos.

Quiero resaltar una vez más nuestra alianza histórica con el Royal Bank of Scotland, establecida hace ya 14 años. Es una alianza única porque está basada en la confianza mutua y en la coincidencia de objetivos y políticas sobre lo que debe ser una gran institución financiera a escala mundial.

En estos años hemos realizado inversiones conjuntas muy beneficiosas para ambas partes y nos hemos apoyado financieramente cuando ha sido necesario. No me cabe la menor duda de que esta colaboración seguirá dando buenos frutos por muchos años más.

Además de ser muy rentable, para nosotros es un privilegio ser el primer accionista del 5º banco más grande del mundo por capitalización.

La franquicia Iberoamericana

Aunque estamos anclados en Europa, ser la primera franquicia de servicios financieros en Iberoamérica es una de las características diferenciadoras de Santander Central Hispano y, definitivamente, una de nuestras claves estratégicas.

En un año difícil para la región, hemos alcanzado nuestros objetivos. Y ello gracias a una brillante gestión centrada en:

- La mejora de la rentabilidad,
- El avance en la eficiencia, y
- El aumento de las cuotas de negocio en depósitos, fondos de inversión y de pensiones.

Estamos convencidos, y orgullosos, de la importancia de esta franquicia líder. Está aportando ya unos beneficios recurrentes muy importantes, y lo serán más en el futuro.

La mayor parte de los sistemas en que estamos presentes tiene un enorme potencial de crecimiento. Como dato ilustrativo les recuerdo que la población bancarizada en aquellos países es todavía del 45%, mientras que en España estamos en el 99%.

Pero, sobre todo, en los últimos años se han producido importantes avances en materia de gestión macroeconómica en casi toda la región. Este progreso ha permitido que cada país en Iberoamérica pueda hoy juzgarse por sus propios méritos.

A diferencia de la situación de 1982, hoy no se puede hablar de la existencia de riesgo sistémico en Iberoamérica.

Quiero informarles, porque me parece significativo, que he felicitado a los directivos de nuestro Banco Río. Es el mejor banco y tiene el mejor equipo de Argentina. Consiguieron minimizar los riesgos y han gestionado ejemplarmente una situación de crisis nacional.

Aunque es todavía muy prematuro emitir juicios definitivos, las recientes medidas adoptadas me animan a pensar que empezamos a estar en la dirección correcta para asegurar un sistema financiero viable.

Cuando hablé de los beneficios del Ejercicio, indiqué que la caída de Argentina la habíamos compensado con resultados mejores de lo esperado en Brasil, México y Chile.

En Brasil, se han cumplido los planes de mejora de eficiencia, modernización tecnológica y desarrollo del negocio de Banespa, cumpliendo paso a paso los objetivos a los que nos comprometimos.

Completamos la compra del banco con una oferta a los minoritarios que situó el coste final de Banespa en poco más de dos veces su valor contable en el momento de la compra. Se han ajustado las plantillas a través de la negociación de bajas voluntarias de 8.300 empleados, y hemos ampliado sustancialmente la base de clientes.

Sabemos tomar riesgos, pero cuando están bien medidos y se ponen todos los recursos técnicos y humanos disponibles, los riesgos se convierten en oportunidades únicas.

Este ha sido el caso en Brasil. Banespa ha obtenido este año un beneficio neto atribuido de 424 millones de dólares, lo que representa un retorno sobre la inversión (ROI) del 9% en dólares, en el primer año. Sumados estos resultados a los de Santander Brasil, alcanzamos en el país 594 millones de dólares, pese a la devaluación del real frente al dólar de un 28% a lo largo del año.

En México, hemos logrado un beneficio neto atribuido de 522 millones de dólares, gracias al impulso comercial y a la reducción de costes. Serfin ganó 323 millones de dólares con un ROI, también en dólares, del 18%, superando todas las expectativas.

Y en Chile, nuestros dos bancos, Santander Chile y Banco Santiago, han obtenido un beneficio neto atribuido a nuestro Grupo de 260 millones de dólares, a pesar de incorporar una devaluación del peso chileno frente al dólar de un 18%

Con la diversificación y tamaño que tenemos en Iberoamérica es posible obtener beneficios recurrentes y crecientes y alcanzar, a medio plazo, un retorno sobre la inversión entre el 16 y 18% en dólares.

En cuanto a nuestras áreas de negocio globales, la Banca Mayorista obtuvo un beneficio neto atribuido de 392 millones de euros a pesar de las dificultades de los mercados en los que opera.

Y la gestión de Fondos de Inversión y pensiones se está convirtiendo en una de las actividades más importantes de nuestro Grupo y de mayor creación de valor. Tenemos ya más de 95.000 millones de euros de fondos de clientes, lo que nos convierte en una de las gestoras europeas de mayor relevancia.

Nuestro objetivo en estas dos áreas es muy claro: acompañar a nuestros clientes en aquellos mercados que conocemos bien, con equipos ajustados y muy especializados. Es decir, no nos interesa una presencia global en mercados donde no tengamos ventajas competitivas.

El grupo industrial

La toma de posiciones en sectores estratégicos de la economía real es otra vía de diversificación. Tenemos una cartera industrial bien estructurada y muy rentable, que acumula plusvalías latentes por valor de 3.000 millones de euros.

Para optimizar la generación de valor para nuestros accionistas es indispensable mantener una gestión activa de la cartera, lo que unas veces se traduce en comprar o ampliar participaciones y, otras, en vender o desinvertir.

En este sentido, el pasado mes de julio redujimos nuestra participación en Vodafone desde el 2,71% hasta el 1,53%, operación en la que obtuvimos unas plusvalías de 1.712 millones de euros.

Y, en sentido contrario, ampliamos sustancialmente nuestra participación en AUNA hasta situarla en el 23,49%. Con esta importante inversión –que supone 1.680 millones de euros – tenemos una posición estratégica en una empresa que tendrá un fuerte crecimiento de actividad y resultados en los próximos años.

Señoras y señores accionistas, antes de referirme a lo que esperamos en el año 2002 quiero mencionar un factor fundamental para garantizar la creación de valor a medio y largo plazo. Me refiero a la calidad de servicio.

Queremos distinguimos por la calidad de servicio que ofrecemos a nuestros clientes, y para ello es importante seguir invirtiendo en tecnología.

Estamos poniendo las bases de una nueva plataforma tecnológica multicanal, flexible y eficiente que nos permitirá aumentar la vinculación de los clientes con el Banco y nuestra capacidad transaccional.

Hemos desarrollado la Intranet corporativa como vehículo de comunicación entre los 115 mil empleados del Grupo en todo el mundo.

También quiero informarles de que estamos iniciando un importante proceso de desinversión inmobiliaria en España por valor de 1.800 millones de euros, que llevaremos a cabo en tres años. Este es el plazo que tenemos calculado para trasladar los servicios centrales a Boadilla del Monte, donde vamos a desarrollar un campus financiero de 170 hectáreas.

Es un proyecto de gran envergadura, que además de un importante ahorro de costes, va a representar una transformación muy positiva del entorno de trabajo para nuestros equipos.

RETOS Y OPORTUNIDADES

Señoras y señores accionistas, la combinación de estas líneas estratégicas, junto con las claves de nuestra gestión ya mencionadas: solidez de balance, eficiencia y rentabilidad, son la mejor garantía para superar los retos del futuro.

- Nuestro liderazgo en dos continentes nos da amplio margen para crecer y desarrollar nuevas oportunidades de negocio.
- Nuestras inversiones industriales contribuyen muy positivamente a los resultados del Grupo, y respaldan el balance con importantes plusvalías latentes.

Todo ello se traduce en solidez, rentabilidad y un gran potencial de crecimiento.

Como ya les informó el Vicepresidente Primero y Consejero Delegado, a lo largo del 2001 el Grupo fue adecuando sus objetivos de crecimiento en función de los cambios que se producían en el entorno económico internacional.

Preferimos fortalecer el balance a generar resultados a corto plazo. Las decisiones tomadas nos permiten hoy encarar el futuro con confianza.

Para el año 2002 apuntamos a:

- Un aumento del beneficio neto atribuido del 10,1 %
- Una mejora de la eficiencia de dos puntos hasta llegar al 51%.
- Continuar reforzando nuestro balance, con una mejora del ratio de capital por encima del 12% en el que hoy nos situamos.

Quiero añadir que basamos estos objetivos únicamente en nuestra capacidad de generar ingresos recurrentes, pues los ingresos extraordinarios, que los tendremos, los seguiremos destinando a fortalecer aún más el balance.

Mucho hemos avanzado en estos últimos años, pero aún nos queda camino por hacer.

Contamos para ello con la fuerza de los 115.000 profesionales que tenemos en todo el mundo. Este gran equipo tiene el apoyo de una política de recursos humanos basada en la exigencia, la motivación y la promoción de los mejores. Gracias al esfuerzo y dedicación de todos, seguirán superándose a sí mismos.

Nuestro gran objetivo es aumentar consistentemente el beneficio por acción a medio plazo, manteniendo siempre los criterios tradicionales en cuanto a riesgos, fuerte base de capital y amplias provisiones genéricas y específicas. Este es nuestro compromiso ante todos ustedes.

Quiero referirme ahora a los cambios que se han producido en el Consejo del Banco y, en primer lugar, destacar la decisiva contribución de D. José María Amusátegui, como Copresidente, al éxito del culminado proceso de fusión y a la satisfactoria evolución del Banco durante estos años.

En el Consejo de Administración del 16 de Agosto comunicó su decisión de anticipar la fecha de terminación del Período de Copresidencia, presentando la renuncia a todos sus cargos en los órganos de administración del Banco.

En la misma reunión se comunicó la renuncia presentada por D. Santiago Foncillas, al que expresamos aquí igualmente nuestro reconocimiento por la labor realizada como Vicepresidente y Consejero de la Entidad.

Agradezco especialmente la valiosa contribución al Consejo durante más de 10 años de Viscount Younger of Leckie, que ha sido sustituido por Sir George Mathewson, actual Presidente del Royal Bank of Scotland, cuya gran capacidad profesional y experiencia significarán una muy positiva aportación a los trabajos del Consejo.

Finalmente, quiero destacar la labor realizada por D. Pedro Ballvé, D. Felipe Benjumea, D. Antonino Fernández, D. Gonzalo Hinojosa, Mr. Harry Kamen y Herr. Axel Von Ruedorffer, que han cesado en sus funciones como Consejeros de nuestro Banco.

Y a ustedes, señoras y señores accionistas, muchas gracias por la confianza que tienen depositada en nuestro Banco.

Emilio Botín

Presidente

Santander, 9 de Febrero de 2002