

JUNTA GENERAL  
DE ACCIONISTAS

DISCURSO J.I.  
GOIRIGOLZARRI

**Bankia**

---

Muy buenos días Señoras y Señores accionistas:

En primer lugar quiero agradecerles a todos Vds. su presencia en esta primera Junta General de Bankia.

Personalmente, creo que tiene un gran significado que celebremos este importante acto en Valencia.

Y ello no solo porque en Valencia está nuestra Sede Social, sino porque además, la Comunidad Valenciana es clave para el futuro de nuestro Grupo.

En la Comunidad Valenciana Bankia tiene 617 oficinas y trabajan más de 3.300 personas. En esta Comunidad tenemos más de 2.300.000 clientes y concentramos casi el 25% de nuestro negocio bancario.

Por todo ello queremos estar muy cerca de esta Comunidad y contribuir, desde nuestras posibilidades a la creación de la riqueza y al desarrollo futuro de esta sociedad.

Quisiera añadir que es para mí un gran honor y una gran satisfacción dirigirme a todos Vds., Señoras y Señores accionistas, como presidente de Bankia.

Pero junto a estos sentimientos, debo decirles también que siento una profunda responsabilidad, que comparto con todos los miembros del Consejo de Administración.

Somos conscientes de los retos que tenemos por delante, pero les puedo asegurar que tenemos muy claros nuestros objetivos y compromisos:

- En primer lugar con todos Vds., señoras y señores accionistas. Queremos dirigir esta institución, priorizando la creación de valor estable con una visión de largo plazo.
- En segundo lugar, con nuestros clientes, muchos de ellos también accionistas, porque solo desde el servicio a nuestros clientes seremos capaces de construir un Banco rentable.
- En tercer lugar, compromisos con nuestra sociedad. Y sabemos que el mejor servicio que podemos prestar a nuestra Sociedad, es conseguir que Bankia sea una franquicia sólida, eficiente y rentable.
- Y finalmente con nuestros equipos, porque ningún objetivo de los señalados anteriormente será posible si no somos capaces de desarrollar un proyecto profesional que ilusione y comprometa a todas y cada una de las personas que trabajan en nuestro Grupo.

Desde estos objetivos y compromisos, voy a estructurar mi presentación en cuatro grandes apartados:

En primer lugar, quiero compartir con todos Vds. las bases de nuestro Plan de Saneamiento y Recapitalización.

En segundo lugar, analizaré los estados financieros, que hoy sometemos a su aprobación.

El tercer punto lo dedicaré a las acciones que estamos emprendiendo, y vamos a emprender en el corto plazo.

Y finalmente, me gustaría reflexionar sobre nuestro proyecto, sobre Bankia, en un horizonte más amplio, más allá del 2012.

El pasado nueve de mayo, fui nombrado, por los respectivos Consejos, Presidente de BFA y de Bankia.

En la misma sesión en la que fui nombrado Presidente, el Consejo de BFA decidió por unanimidad, solicitar al FROB la conversión de los títulos convertibles que ostentaba, por valor de 4.465 millones de Euros, en acciones ordinarias.

Esta decisión, fue el primer paso necesario para garantizar la viabilidad y el futuro de nuestro Grupo.

Como consecuencia de aquella solicitud, el Banco de España nos pidió un Plan de Saneamiento y Recapitalización reforzado, a través de una comunicación que nos dirigió el mismo nueve de Mayo.

Paralelamente, el Ministerio de Economía emitió un comunicado en el que confirmaba que inyectaría el capital necesario para hacer frente a dicho Plan.

El Plan de Saneamiento y Recapitalización, que ya hemos presentado al Banco de España, fue el resultado de un análisis muy serio, riguroso y profesional, que acometimos en colaboración con los equipos del Banco de España, así como con los del Ministerio de Economía, y en el que se examinaron todas las partidas de nuestro balance.

Podemos analizar sus conclusiones, dividiendo el estudio en cuatro grandes capítulos.

- En primer lugar, analizamos la cartera crediticia, tanto la relacionada con el mundo inmobiliario, como el resto.
- En segundo lugar, estudiamos la cartera de activos adjudicados.
- El tercer capítulo fue el de las carteras participadas, tanto las cotizadas como las no cotizadas.

- Y, finalmente, analizamos la capacidad de recuperación de los activos fiscales que están en nuestros libros.

Comenzando con las carteras crediticias y los activos adjudicados, los requerimientos de capital en el conjunto del Grupo BFA fueron de 15.300 millones de euros.

- De éstos, 5.600 millones de euros se derivan de la aplicación directa de los Reales Decreto-Ley 02/2012 y 18/2012.
- Otros 4.400 millones de euros están relacionados con ajustes adicionales a nuestra cartera inmobiliaria, incluyendo en ésta a los activos adjudicados.

Esto fue consecuencia de:

- la reclasificación como sub-estándar de créditos a promotor,
- el análisis de las carteras refinanciadas y
- la adecuación del valor de los activos inmobiliarios a su precio de mercado.

- Los 5.300 millones de euros de saneamientos crediticios restantes surgen de la revisión del resto de las carteras distintas a las de promotor.

Los ajustes se realizaron tanto en las carteras de empresas, como en las de particulares.

La base del ajuste estuvo, en primer lugar, en las carteras refinanciadas, a lo que añadimos el impacto en las pérdidas esperadas en escenarios de stress.

- El segundo capítulo, como señalaba anteriormente, fue la puesta a valor de mercado de las carteras participadas, cotizadas y no cotizadas.

Este ajuste, requerirá 4.100 millones de euros en el conjunto del Grupo BFA, de los cuales 2.100 millones de euros corresponden a Bankia.

La causa por la que se necesita este ajuste era debido a que, por razones regulatorias, estas carteras previsiblemente deberán ser vendidas en el medio plazo.

- En tercer lugar, la recuperabilidad de los activos fiscales sólo tiene incidencia en BFA y su importe asciende a 2.700 millones de euros.

A todos estos requerimientos descritos hasta ahora, se les debe deducir el ajuste fiscal y las exigencias de un colchón o, como suele ser conocido, un buffer de capital, requerido por los Reales Decretos antes citados.

- Y dado que nuestro objetivo en términos de capital principal es del 9'5%, se deduce, tal como puede verse en la presentación, que las necesidades de capital adicional ascienden a 19.000 millones para el conjunto del Grupo, de los que 12.000 estarían destinados a Bankia.

Los pasos previstos para que esta recapitalización se lleve a efecto son los siguientes:

- Por un lado, la conversión en BFA de los títulos del FROB en acciones ordinarias por un importe de 4.465 millones de euros, se realizó el día 27 de Junio.

Además, en esta fecha, la Unión Europea comunicó que, además de aprobar esta conversión, aprobaba la concesión de una línea de liquidez de, precisamente, 19.000 millones.

Qué duda cabe que fue una buena noticia.

- En segundo lugar, se debe ampliar el capital de BFA en 19.000 millones de euros.
- En Bankia estimamos unas necesidades de capital de en torno a 12.000 millones, incluidos en la cifra de los 19.000 que les comentaba anteriormente, que se llevará a cabo a través de una ampliación con derecho de suscripción preferente.

La existencia de este derecho nos parece importante, señoras y señores accionistas, para preservar la inversión por Vds. ya realizada.

La ampliación, en todo caso, sería asegurada por BFA y la fecha estimada es el último trimestre del presente año.

Como consecuencia de estas aportaciones de capital, Bankia, la sociedad de las que Vds. son accionistas, tendrá una gran solidez financiera y unos altos niveles de cobertura. En concreto, las tasas de cobertura se elevarán hasta:

- El 42% de la exposición inmobiliaria y el 42,9% en los activos adjudicados.
- La cobertura de los créditos dudosos y substandard será del 52,5%.
- Y, en conclusión, con este nivel de provisiones, el conjunto de nuestra cartera crediticia y de inmuebles, estaría cubierta en un 11,2%.

Además, el capital principal de Bankia se situará en torno al 9,5%, nivel que nos parece muy acorde con nuestro tipo de negocio y la calidad de nuestro activo tras las provisiones a las que me he referido anteriormente.

Y en cuanto a la liquidez, la inyección de recursos cubre prácticamente, la totalidad de los vencimientos mayoristas del Grupo hasta 2014.

Esta gran solidez financiera es clave para afrontar el futuro, porque permite tener las bases para desarrollar una estrategia concentrada en la rentabilidad y el crecimiento, que son condición necesaria para generar valor en el futuro.

Sin una situación de solidez financiera, la gestión de un banco está permanentemente desenfocada, porque es endogámica y se concentra en el corto plazo, lo que aleja a los equipos de gestión de lo que debe ser su prioridad: la atención al mercado y a los clientes.

Paso ahora Señoras y Señores accionistas, al segundo punto de mi presentación, en el que me centraré en la cuenta de resultados que se somete a su aprobación.

Como pueden observar Vds., el margen de intereses alcanzó en el año 2011 los 2.636 millones de euros.

Lo anterior, unido a una reducción de comisiones y a una caída de los resultados de las operaciones de financieras, supuso que nuestro margen bruto, en definitiva los ingresos totales de nuestra entidad, se situaran en 4.098 millones de euros.

Y aunque se consiguió una importante reducción de gastos de explotación, el beneficio antes de provisiones fue de 1.658 millones de euros, lo que significa, para que tengan Vds. una referencia, una reducción respecto a los estados proforma del año 2010 de 967 millones que representan una caída del 36%.

Frente a este beneficio operativo, el volumen de provisiones alcanzó 6.082 millones.

El origen de estas provisiones fueron:

- Por un lado, las dotaciones por pérdidas de deterioro de la cartera crediticia (3.373 millones de €), y
- Por otro, las pérdidas de valor de activos adjudicados e inmobiliarios en sociedades participadas (en torno a 2.494 millones de €).

Todo ello nos condujo a unas pérdidas netas de impuestos de 2.976 millones de Euros.

Estas pérdidas, lógicamente, están contempladas y comprendidas en el Plan de Recapitalización que les comenté anteriormente.

Estas cuentas que, Señoras y Señores accionistas, se presentan a su aprobación, cuentan con el respaldo de un informe del auditor externo sin salvedad alguna. Con ellas y el Plan de Recapitalización podemos encarar el presente y el futuro con una gran confianza.

Pero permítanme ahora volver a los requerimientos que nos hizo el Banco de España, porque enlaza con los planes que estamos desarrollando en el corto plazo.

El Supervisor, además de las exigencias financieras a las que hemos respondido con la propuesta arriba recogida, nos hacía dos requerimientos adicionales.

El primero referido a la simplificación organizativa de nuestro Grupo y, el segundo, a la mejora del Gobierno Corporativo.

Comenzando por la simplificación de la estructura corporativa, hemos acometido dos tipos de acciones.

En primer lugar, clarificar el organigrama de dependencias entre BFA y Bankia. Y, en segundo lugar, simplificar el organigrama de Bankia y reducir su Comité de Dirección.

Estamos, en estos momentos, trabajando en un plan que pretende conseguir similares niveles de simplificación y austeridad a lo largo de toda nuestra Organización, lo que pretendemos tener terminado en el tercer trimestre del presente ejercicio.

Respecto a los cambios en el Gobierno Corporativo, déjenme informarles en primer lugar, que con la entrada del FROB como titular del 100% de las acciones de BFA, el Consejo de Administración de dicho Banco ha pasado de veinte a cinco miembros.

Además, y centrándome ya en Bankia, me gustaría recordarles que el pasado 25 de Mayo el Consejo de Bankia, una vez formuladas por unanimidad las cuentas que hoy se presentan a su consideración, presentó su dimisión.

Aunque, como tuve ocasión de comentar en su momento, el anterior Consejo en el tiempo en el que coincidí con él, tuvo un comportamiento muy profesional y fue de gran ayuda en mi incorporación, entendí que la nueva etapa exigía un nuevo equipo.

Y, en consecuencia, renovamos el Consejo con la incorporación de nuevos Consejeros, los cuales, como es también mi caso, deben, si Vds. lo entienden oportuno, ser ratificados por esta Junta.

En la configuración del nuevo Consejo hemos tenido en cuenta los siguientes criterios:

- En primer lugar, la simplificación de nuestra gobernanza. El número de Consejeros ha pasado de 18 a 11.
- En segundo lugar, la independencia de sus miembros ante la importante tarea que tendrán, si así lo deciden, delegada por todos Vds.

De hecho, ocho Consejeros son independientes, a los que hay que sumar los tres ejecutivos, para llegar al total de once.

- En tercer lugar, su profesionalidad y experiencia. En la documentación a la que han tenido acceso antes de la Junta pueden comprobar, a través de sus currícula, que contamos con un conjunto de personas de larga y excelente experiencia empresarial.

Tenemos, si Vds. lo ratifican, un extraordinario plantel de profesionales en nuestro Consejo.

Finalmente, y en la misma línea de profesionalización, simplificación y austeridad, hemos revisado la política relativa a los Consejos de Administración en las Sociedades del Grupo y participadas.

En la actualidad tenemos una participación del 100% en 183 entidades y sociedades, además de participar en otras 633 sociedades no cotizadas y en 16 cotizadas.

Ante esta situación hemos decidido, en primer lugar, realizar un análisis pormenorizado de la justificación individual de cada filial con el fin de simplificar el mapa societario de nuestro Grupo.

Y, al mismo tiempo, el pasado 7 de junio, publicamos la aprobación de un plan de racionalización de los Consejos actualmente existentes.

En nuestras sociedades participadas hay hoy 1.069 Consejeros, cifra que vamos a reducir en un 75%, estableciendo adicionalmente que:

- Los vocales serán personal directivo, ejecutivo o con relación laboral con la entidad. Creemos que esto es coherente con la simplificación y profesionalidad de nuestras actividades.
- El número de Consejeros se reducirá, en las empresas participadas por Bankia al 100%, a dos administradores solidarios o, alternativamente, en caso de entidades reguladas, al mínimo número posible de Consejeros.
- En los Consejos de Sociedades participadas al 100% por nuestro Grupo, no existirán dietas de Consejo.
- En el caso de que nuestra participación no sea del 100%, las dietas a las que, en su caso, tuvieran derecho los ejecutivos que nos representen, serán abonadas a Bankia.

Estas medidas, además de la simplificación y alineamiento de intereses, van a suponer una reducción de gastos para nuestro Grupo de más de siete millones de euros anuales.

Estas reglas se aplicarán de forma progresiva, tratando de que afecte lo mínimo posible a la gestión diaria de las participadas, pero queremos que sean efectivas en todas nuestras filiales a lo largo del próximo trimestre.

En definitiva, con estos cambios queremos avanzar en el compromiso de tener una gobernanza alineada con el objetivo prioritario de conseguir crear valor en el medio y largo plazo para todos Vds., Señoras y Señores accionistas.

Y estamos convencidos que para que eso sea posible, además de la simplificación arriba comentada, es necesario regirnos por criterios de estricta transparencia, en primer lugar con todos Vds., que son los propietarios de este Banco, pero también con nuestros clientes y con la Sociedad.

Queremos que la transparencia sea una seña de identidad de nuestro Banco.

Transparencia unida a una gestión caracterizada por la austeridad, el rigor y la profesionalidad, en el que la meritocracia sea el único baremo en la evaluación de nuestros equipos.

Desde esta orientación debemos desarrollar nuestra gestión.

Y, desde luego, sabemos que tenemos grandes retos por delante.

Necesitamos, en primer lugar, que nuestra Organización tenga claro que nuestro foco debe ser el cliente, sólo así seremos competitivos y podremos, a la postre, generar valor.

Esto no es una transformación automática, porque va a exigir grandes cambios. Debemos desburocratizar nuestra organización y aplanar nuestras estructuras para que todos, incluyéndome a mí, estemos más cerca de nuestros clientes.

Lo anterior, que debe traducirse en mayores ingresos, debe ser acompañado de mejoras de nuestra eficiencia, lo que requiere no sólo austeridad, sino también cambios de procedimientos y sistemas. Y este es nuestro segundo objetivo.

Estamos trabajando con la idea de conseguir, a finales del próximo trienio, ratios de eficiencia por debajo del 40%. Es decir, que de cada 100 euros de ingresos, los gastos nos resten menos de 40 euros. Hoy, para generar 100 euros de ingresos, gastamos casi 60. El reto es importante.

En tercer lugar, tenemos el reto de disminuir nuestros activos improductivos. Hoy tenemos casi 60.000 millones de euros en activos de muy escasa rentabilidad. Son activos morosos o bienes inmuebles de distinto tipo. En el próximo trienio, debemos conseguir una reducción superior al 50% de estos activos.

En este capítulo incluiría también la necesidad de desinvertir en activos que no sean parte consustancial de nuestro negocio bancario, porque estamos convencidos de que la focalización es una fuente de creación de valor.

Finalmente y en cuarto lugar, debemos restaurar la calidad de nuestra inversión. No deberíamos soportar primas de riesgo, en forma de volumen de provisiones, como las que estamos teniendo.

Nuestra prima de riesgo de crédito debe caer fuertemente, hasta situarse en niveles de 50 puntos básicos.

Para enfrentarnos a estos cuatro capítulos estamos desarrollando planes de acción muy detallados. Nos llevará tiempo, pero les puedo asegurar que estamos trabajando a buen ritmo y con una gran implicación de los equipos.

En definitiva, Señoras y Señores accionistas, y para que Vds. se queden con un mensaje claro, tenemos el objetivo de que al final del próximo trienio, Bankia, la entidad de la que Vds. son propietarios, consiga una rentabilidad sobre los fondos propios que se sitúe en la media de los mejores competidores del sistema financiero español.

Pero para conseguir estos ambiciosos objetivos contamos con importantes ventajas competitivas, de las que debemos ser conscientes y en las que nos debemos apoyar.

En primer lugar, tenemos una larga historia que ha dado lugar a una gran franquicia. Hoy contamos con una base de clientela de casi diez millones de personas. Esta es nuestra gran fortaleza.

Sé, Sras. y Sres. accionistas, que parte de estos clientes, en los últimos tiempos se sienten decepcionados con nosotros. Debemos ser conscientes, realizar la autocrítica y asumir la situación, porque solo desde un diagnóstico realista se puede avanzar.

Esta actitud de servicio es la que debe inspirar nuestra actuación. Queremos que nuestros clientes nos vuelvan a sentir cercanos, con un servicio personal y próximo, y con unos productos y servicios que respondan realmente a sus necesidades.

Queremos basar la relación con nuestros clientes en la máxima transparencia.

Quiero transmitirles con absoluta claridad que ese es nuestro objetivo y el compromiso que asumimos todo el equipo humano de Bankia cara al futuro, y es la referencia con la que ya estamos trabajando.

Esto no es una mera declaración. Es mucho más, porque somos conscientes de que nuestra capacidad de ser rentables en el futuro, depende de la confianza de nuestros clientes.

En segundo lugar, contamos, como traté en la primera parte de mi intervención, con un Banco muy saneado.

Esto, como he comentado anteriormente, es una condición necesaria para pensar en el cliente, para generar nuevos planes, para poder ser competitivos en el mercado.

Además, esta fortaleza financiera es, sin duda alguna, una seguridad para nuestros clientes.

Y esto es muy importante.

Pero la ampliación de capital que se producirá en Bankia a finales de año supone, al mismo tiempo, una gran responsabilidad para todos nosotros.

Les puedo asegurar que si pedimos esta inyección de capital, señoras y señores accionistas, es porque creemos que vamos a ser capaces de generar valor para todos ustedes en el medio plazo. Ese es nuestro compromiso.

Y en tercer lugar, contamos con 20.975 personas en nuestra organización que serán la clave de nuestro éxito.

Quiero dejar claro que cuando afirmo esto, va mucho más allá de una declaración de principios.

Siempre he tenido para mí que los bancos son empresas de servicios, y que como en cualquier empresa de servicios, lo diferencial son las personas, porque para un cliente el banco es su gestor, la persona que le atiende. Y, por tanto, son las personas las que marcan la diferencia.

Pero es que, además, en nuestro caso, debemos ser conscientes de los especiales momentos que nuestros equipos han tenido que gestionar.

En primer lugar, porque se está viviendo un proceso de fusión e integración, que, lo digo por experiencia propia, es siempre sumamente complicado.

De hecho, todavía seguimos en él, ya que desde el punto de vista informático, no terminaremos las integraciones hasta el primer trimestre del próximo año.

Pero, al mismo tiempo, estos meses han sido para nuestros equipos, momentos muy complejos, porque a la complejidad propia de la crisis económica que estamos viviendo, se ha unido la presión de las características propias de nuestra entidad, y muy en concreto, la salida a bolsa y los canjes de preferentes.

Para las personas que se relacionan con los clientes, no hay mayor motivo de desasosiego que tener tensiones y desencuentros con sus clientes. Y desafortunadamente, los hemos tenido.

Y tengo que decir que desde la independencia que me da el haber llegado hace pocas semanas, el equipo de profesionales de esta Casa ha respondido y está respondiendo con unas grandes muestras de profesionalidad y entereza.

Y esto es un gran valor.

Y es por ello por lo que creo, Sras. Y Sres. accionistas, que nuestro tercer pilar es nuestro equipo humano. Estoy convencido que ante un proyecto transparente, profesional y meritocrático, nuestro equipo va a responder de forma excepcional.

Sé que tenemos grandes valores y estoy seguro que estos valores van a aflorar. No tengo duda.

Esta es mi convicción y creo que me puedo comprometer ante Vds. en mi nombre, y en el de las 20.975 personas que trabajamos en Bankia, en que Vds. van a contar con nuestro máximo compromiso.

Soy consciente, Sras. Y Sres. accionistas, del complejo entorno económico en el que nos vamos a desenvolver en el futuro, y también de los retos y dificultades de gestión que tenemos por delante.

Y soy consciente también de las pérdidas de valor que Vds. han tenido en sus inversiones en Bankia en los últimos meses. Las cuales lamento profundamente.

Pero debemos mirar al futuro, y mirando al futuro, yo tengo una gran confianza en este proyecto, porque creo que tenemos los mimbres, las capacidades, para construir una Bankia rentable, sólida y eficiente que cree valor para todos sus accionistas en el medio plazo.

Esto no son sólo palabras, porque esta confianza en el proyecto es lo que justifica que esté hoy ante Vds.

Si yo no tuviera una confianza absoluta en el futuro de Bankia, no estaría hoy aquí.

Pues bien, esta confianza que comparto con todos y cada uno de los miembros del Consejo de Administración, es la que queremos transmitirles a todos Uds., porque su confianza es clave para el futuro de Bankia.

Porque estoy convencido que con la ayuda de todos crearemos la gran entidad a la que todos aspiramos y que estoy seguro, vamos a conseguir.

Muchas gracias por su atención.