

**Señoras y Señores accionistas, muy buenos días:**

**Es para mí un honor darles por vez primera la bienvenida a esta Junta General de Accionistas del Banco Español de Crédito, en la que les vamos a rendir cuenta de los resultados correspondientes al ejercicio 2001.**

**Mi primer año en la presidencia de esta Entidad coincide con su centenario. Banesto nació oficialmente el 1 de mayo de 1902. Acaba de cumplir, por tanto, un siglo de vida y creo que este hito merece una mención especial, porque no todas las entidades pueden decir –como lo hacemos hoy nosotros– que cumplen cien años y, además, lo hacemos con un proyecto sólido y rentable, con garantía de futuro.**

**Esa longevidad se debe al trabajo de muchas personas, que en muchos casos han dedicado toda su vida laboral para que este Banco creciera. Por ello, quiero expresar mi reconocimiento y el del Consejo de Administración hacia todos aquellos que a lo largo de esa historia centenaria han hecho posible la realidad del gran Banco que hoy somos.**

En primer lugar, quisiera recordar la importante labor que desde 1994 desempeñó mi antecesor en la presidencia, don Alfredo Sáenz.

Tras su saneamiento y reestructuración, Banesto es hoy un Banco de referencia en el sistema financiero español. Saneado y rentable, con un excelente equipo humano, bien organizado y dotado tecnológicamente para competir con éxito en el mercado. Estos logros se deben a la excelente gestión realizada en el Banco durante los ocho años de Presidencia del señor Sáenz y su equipo.

Como saben, don Alfredo Sáenz ha sido designado Vicepresidente Segundo y Consejero Delegado del Santander Central Hispano. En nombre del Consejo de Administración de Banesto y en el mío propio, quiero desearle éxito en su nueva responsabilidad.

Don Francisco Gómez Roldán, Consejero Delegado durante los dos últimos años, tras su excelente labor, ha pasado a ocupar también un alto cargo en Santander Central Hispano. Nuestro nuevo Consejero Delegado es don Federico Outón, ejecutivo de amplia y contrastada experiencia en la dirección de bancos comerciales. Estoy segura de que esa experiencia será de gran valor para nuestra Entidad.

**Me gustaría resumir brevemente, la trayectoria de Banesto en los últimos años y, para ello, permítanme que llame su atención sobre algunas cifras, que considero representativas.**

**Durante los últimos cinco años:**

- **El beneficio antes de impuestos ha crecido a una tasa anual del 26%. Este crecimiento ha sido el resultado del gran esfuerzo realizado en la contención de los costes, que ha supuesto una reducción de 47 millones, al mismo tiempo que se han incrementado los ingresos en 269 millones.**
- **La rentabilidad se sitúa en un 18% de los Fondos propios, entre las mejores de la banca española.**
- **Los niveles de morosidad y provisiones son realmente buenos y se comparan favorablemente con nuestros competidores.**
- **Los volúmenes de negocio reflejan incrementos y mejoras de cuota de mercado significativas. En estos cinco años la cuota de recursos ha crecido en 0,5 puntos llegando al 7,42% y la de inversión crediticia se ha situado en el 7,56% con un crecimiento de 0,62 puntos.**

Si miramos la posición de la Entidad dentro de la banca española, Banesto se sitúa entre el 3º y 4º banco en España por volumen de negocio, y lo que es más importante el 2º en rentabilidad.

Estos resultados han sido reconocidos por la agencia de rating Moody's que ha elevado la calificación a largo plazo de Banesto hasta la Aa3, siendo una de las escasas entidades en Europa que ha tenido en este año una mejora de su rating.

Con esta perspectiva quiero referirme a continuación a la marcha del Banco durante el año pasado. Con carácter general, considero que el ejercicio 2001 ha sido muy bueno. Aunque posteriormente el Consejero Delegado realizará un análisis detallado de los resultados obtenidos, permítanme señalar aquí algunos datos relevantes.

Banesto registró un beneficio antes de impuestos de 521 millones de euros, un 23% superior al del año anterior.

Estos resultados cobran más valor si se tiene en cuenta que el ejercicio fue complicado para el conjunto del sector, con beneficios agregados prácticamente estancados para muchas entidades.

Y en el caso de nuestro Banco, podemos hablar de “beneficios de calidad”, pues:

- El margen de explotación crece un 14%, apoyado en el crecimiento del negocio y la reducción de costes.
- La productividad ha mejorado de forma importante con incrementos superiores al 20% en volúmenes de negocio por oficina y empleado.
- Los resultados extraordinarios no son significativos.
- Y la calidad del riesgo del Banco y sus niveles de provisiones han mejorado también. En este sentido, puedo destacar:
  - Un ratio de morosidad del 0,85%, por debajo del 0,90% del conjunto de la banca.
  - Y un nivel de provisiones que equivale al 235% del conjunto de morosos, por encima del 206% de la banca. En este sentido las dotaciones que hemos hecho este año contra resultados incluyen la provisión estadística exigida por el Banco de España, por 100 millones de euros, que ha reforzado de manera importante esa cobertura.

Todos estos datos explican la generación de unos beneficios sólidos y procedentes de la actividad típica.

Por otro lado, quiero reseñar que el negocio del Banco también ha crecido de manera positiva en el pasado ejercicio.

Hemos superado los 36.000 millones de euros en recursos gestionados de clientes, creciendo un 9,1% y ganando cuota sobre la banca, exactamente 0,27 puntos. Como ustedes pueden ver, una ganancia significativa.

La inversión crediticia ha alcanzado la cifra de 25.443 millones de euros con un crecimiento del 14,7% y una ganancia de cuota de mercado de 0,46 puntos. Los avances que se han hecho en la segmentación y la gestión especializada de clientes, así como el desarrollo de canales complementarios a la red de oficinas, han apoyado estos crecimientos.

El beneficio atribuible del Banco en 2001 ha sido de 422 millones de euros, con un crecimiento del 11%. Verán ustedes que se trata de un crecimiento inferior al del beneficio antes de impuestos y eso es así porque Banesto está consumiendo ya el crédito fiscal proveniente del saneamiento, y ha habido que destinar casi 90 millones de euros, el triple que el año 2000, para el Impuesto de

**Sociedades. Este efecto se mantendrá todavía durante un par de años más, hasta que la dotación de impuestos se normalice.**

**La propuesta del Consejo a esta Junta General es destinar todo el beneficio a reservas y mantener la política de retribución al accionista vía reducción del nominal. Por esto, y a la vista de los resultados obtenidos en el ejercicio, se propone el reparto de 0,15 euros por acción, lo que supone un 25% más que el año anterior.**

**Esta fórmula creemos es la más ventajosa para los accionistas y para el Banco, que equilibra así su estructura de fondos propios entre capital y reservas.**

**El nominal de la acción pasará de 2,18 a 2,03 euros. El importe se hará efectivo cuando se obtengan las autorizaciones correspondientes.**

**Estos resultados se han construido sobre unos cimientos que permiten ver el futuro con optimismo. Por eso, quiero aprovechar este momento para felicitar a los que forman parte de Banesto, por su buen hacer y por el esfuerzo realizado, porque sin ellos no hubiera sido posible.**

Antes de comentarles los resultados obtenidos en el primer trimestre de este año quiero hacer un breve análisis del contexto macroeconómico actual.

A raíz de los sucesos del 11 de septiembre, se generó una corriente de pesimismo prácticamente en todo el mundo. Resultaba frecuente leer y escuchar que la fuerte desaceleración que ya vivía entonces la actividad económica internacional iba a empeorar todavía más y que sería especialmente profunda en los Estados Unidos.

El desenlace, pasados estos meses, parece no ser tan grave. Hoy se acumulan evidencias a favor de un cambio positivo en el ciclo económico, que ya se va notando en la mejora de los indicadores globales. El crecimiento económico mundial previsto para este año es del 2,8%, según el Fondo Monetario Internacional. Si tenemos en cuenta que en 2001 ese crecimiento fue del 2,5%, podemos decir que las cosas no irán tan mal en 2002.

En España, parece que existe también un amplio consenso –cada vez mayor– en que nuestra economía crecerá este año en el entorno de un 2%. En los primeros meses del año se ha constatado una suave desaceleración de la actividad económica, pero parece que la fase bajista del ciclo está tocando fondo, si es que no lo ha tocado ya.



Si las perspectivas de recuperación de la economía mundial se cumplen, la situación comenzará a mejorar en nuestro país en el segundo semestre, impulsada por el 'tirón' de las exportaciones y el fortalecimiento de la inversión. Y, como consecuencia, la reactivación comenzaría a notarse de forma palpable en 2003. Según coinciden los principales organismos internacionales, el crecimiento de nuestro Producto Interior Bruto podría ser superior al 3% el año que viene.

Después de estos comentarios sobre el contexto macroeconómico actual voy a referirme a la marcha del Banco en el presente ejercicio.

En el primer trimestre los resultados han sido positivos y en línea con nuestros objetivos. Estamos creciendo un 17,7% en beneficios antes de impuestos. El margen de explotación sube también un 17,8%.

Los recursos gestionados de clientes a Marzo son de 37.452 millones de euros, con un crecimiento del 12,2% y la inversión crediticia es de 25.670 millones, lo que representa un aumento interanual del 15,1%.

Señoras y Señores accionistas: como pueden ver, los resultados son buenos. Nuestro objetivo es mantener este ritmo a lo largo del

año. Pero las dudas sobre la duración de la desaceleración económica nos aconsejan prudencia en los pronósticos.

En este momento voy a referirme a dos propuestas que requieren la aprobación de esta Junta General de Accionistas.

En primer lugar, quiero hacer una mención especial a las decisiones adoptadas en los Consejos de Banesto y Santander Central Hispano, en el sentido de dejar sin efecto la exclusión de Bolsa de las acciones de Banesto.

Esta decisión se ha tomado en atención a las demandas de accionistas minoritarios, que reclamaban tanto la permanencia en Bolsa como una mayor liquidez de las acciones.

Ante esta situación, Banesto ha optado por permanecer en los mercados de valores. Como comentaré más adelante, consideramos que es una decisión muy positiva para el negocio del Banco, para sus clientes y para la acción de Banesto.

El Santander Central Hispano ha informado a la CNMV que se compromete a mantener una oferta de compra al mismo precio de la OPA (es decir, 15 euros por acción). Una vez que se realice la OPV por parte del Santander, Banesto estudiaría llevar a cabo un split para dar mayor liquidez al valor. Respondemos así a la

segunda demanda de algunos accionistas minoritarios y que consideramos lógica y muy coherente con las otras medidas, que deben ser, por supuesto, aprobadas por esta Junta si ustedes lo consideran.

Ahora les voy a describir la visión que tenemos de Banesto para el futuro.

Banesto es un banco universal que ofrece sus servicios a todo tipo de clientes. Este enfoque de banca universal se complementa con la segmentación de los clientes en: Banca de Empresas e Instituciones, Banca de Pymes, Banca Privada, Banca Personal y Banca de Particulares. El esfuerzo de Banesto se centra en la banca doméstica, es decir, en todas las regiones de España tanto urbanas como rurales. La banca minorista, que engloba Banca de Pymes, Banca Personal y Banca de Particulares es nuestro núcleo más importante de actividad y de negocio.

Nuestras metas a medio plazo siguen siendo las mismas que se anunciaron a primeros de este año y que yo resumiría en cinco puntos:

1. Crecer más que el sector, incrementando nuestras cuotas de mercado en un cuarto de punto por año.

2. Mejorar la eficiencia hasta el nivel de los mejores competidores.
3. Mantener la prudencia en riesgos que caracteriza a Banesto y al Grupo al que pertenece.
4. Alcanzar un crecimiento anual del beneficio antes de impuestos entre un 15% y un 20%.
5. Lograr una rentabilidad sobre fondos propios del 20% en un horizonte de tres años.

Los resultados futuros de Banesto se van a construir sobre cuatro ejes principales: la autonomía en la gestión, los clientes, el equipo humano y la tecnología.

La autonomía porque crea valor. Banesto tiene un estilo propio, asentado en la cercanía al cliente, la calidad del servicio y la eficiencia basada en la tecnología.

Estamos convencidos de que la combinación única de una experiencia centenaria, una red amplia con más de 1.700 sucursales, un equipo humano con alta formación y una tecnología líder, permitirán a Banesto seguir un camino propio de éxito y futuro.

Por eso Banesto tiene un posicionamiento autónomo y hace una apuesta decidida por la presencia en Bolsa y el crecimiento.

El principal accionista de Banesto ha declarado su intención a la CNMV, cuando el mercado lo permita, de colocar en Bolsa un paquete de acciones adicional. El equipo gestor del Banco ve positivamente esta estrategia, porque confirma la política de autonomía en la gestión dentro del Grupo de los últimos años. Banesto es un Banco con personalidad propia. Las decisiones de negocio de Banesto se toman en Banesto.

Competimos en el mercado buscando la diferenciación de nuestra oferta y la satisfacción de nuestros clientes. Competir con autonomía significa continuar con una historia de éxito, ya que Banesto ha sido capaz de ganar cuota de mercado en el sistema financiero español gracias a su autonomía y a tener una marca con personalidad propia.

Esta autonomía es perfectamente compatible -y así se pone de manifiesto día a día- con la pertenencia a un gran Grupo. Santander Central Hispano es nuestro accionista mayoritario y nos sentimos orgullosos de ello. El accionista realiza, lógicamente, un seguimiento de las principales magnitudes de

rentabilidad, eficiencia o crecimiento de Banesto, pero a la vez respeta la autonomía en la gestión del negocio.

El segundo eje de nuestra estrategia, que tal vez sea el más importante, son los clientes. El Banco tiene 3,5 millones de clientes en España. Banesto es un Banco enfocado al cliente y este compromiso es de todas las personas que trabajan en la Entidad.

Somos un Banco de servicios financieros personalizados:

- Buscamos cercanía, servicio y calidad. En los últimos años el Banco ha construido una organización ágil y flexible, con unos servicios centrales ajustados (donde trabaja un 10% de la plantilla del Grupo) y muy volcada hacia el negocio (donde el 80% de la plantilla del Banco realiza funciones comerciales y de negocio directo). Banesto es, sobre todo, una organización comercial, de ventas, de servicio al cliente.
- Hemos segmentado todos nuestros clientes de acuerdo con su naturaleza.
- Hemos especializado la red de oficinas, con 5 oficinas de grandes empresas, 120 oficinas de empresas y 14 oficinas de banca personal y privada. Hemos especializado la fuerza de

ventas del Banco, con gestores de empresas, de banca personal y banca privada que atiendan directamente a grupos de clientes con perfiles homogéneos. Contamos además con un equipo de agentes colaboradores y prescriptores.

- Disponemos de una estrategia multicanal. Además de contar con una red de más de 1.700 oficinas, prestamos los servicios por internet de Banesnet Empresas, Banesnet Particulares y Banesto Broker que se encuentran entre los mejor valorados por los especialistas.
- Un ejemplo que quiero mencionar es el de Ibanesto, el banco exclusivo por internet de Banesto, que este año alcanzará una cifra de negocio de 600 millones de euros con un resultado bruto positivo de 3 millones de euros.
- Tenemos servicios especiales para mercados específicos. Es el caso de AgroBanesto con dedicación a los clientes del sector agrario y mercado rural, donde Banesto cuenta con una presencia tradicional muy importante (con más de 150.000 clientes y un negocio de 3.000 millones de euros).

En el año 2001 el Banco ya empezó a trabajar con este modelo de organización comercial y vamos a seguir profundizando en él para conseguir objetivos más ambiciosos en los próximos años.

Concretamente en el mercado de la empresa y sobre todo de la pequeña empresa, Banesto aspira a ocupar una posición de banco de referencia, con servicios líderes en banca transaccional, cercanía de nuestras oficinas y personal cualificado. No olvidamos que las Pymes y pequeños negocios constituyen un colectivo vital para la economía española, pues estamos hablando de más de 2 millones de empresas, que generan el 80% del empleo en nuestro país.

En tercer lugar me referiré a nuestro equipo humano. Banesto va a ser un lugar donde van a querer trabajar los mejores profesionales. Nos esforzamos de manera continua en mejorar la calidad y la integración del equipo. Para un banco, no hay activo más importante que éste. Nuestro modelo debe sustentarse en una gestión eficaz de las capacidades y conocimientos de nuestra gente. Y a estos profesionales, Banesto va a pedirles dedicación e integración en el proyecto. Es un paso prioritario y necesario para poder aspirar a objetivos superiores.

Y puesto que las personas son la clave del éxito, también será objetivo permanente conseguir un equipo humano comprometido y bien preparado.



En consecuencia, la formación será una pieza fundamental en nuestra gestión. En el año 2001 se impartieron 168.000 horas de formación. Casi todo nuestro personal ha recibido -o está recibiendo- formación en el Banco. Nuestro Centro de Formación de Cercedilla se ha convertido en una auténtica escuela de negocios y de intercambio de conocimientos a todos los niveles.

Hoy trabajan 10.500 personas en el Grupo Banesto, con una edad media de 40 años y un buen nivel de formación, más de la mitad tienen formación universitaria. Todos los que se han incorporado en los cinco últimos años son universitarios.

Banesto realiza también una apuesta decidida por poner en marcha planes de carrera que promuevan a los profesionales con mejores desempeños. En el último año se han realizado un 12% de promociones.

Nos interesa especialmente el talento. Si la población está compuesta un 50% por mujeres y otro 50% hombres, la capacidad de trabajo y talento se distribuyen en una proporción similar. Queremos aprovechar la riqueza que ofrece esta diversidad en términos de sexo, edad, o cualquier otro. Vamos a reforzar el papel de la mujer, para lo cual hemos creado un grupo de trabajo interno que liderará el área de recursos humanos y el Consejero Delegado, y que hará propuestas en este sentido.

**La incentivación y la retribución en función de resultados va a ser otro factor clave de actuación. De hecho desde el ejercicio 2001 el 91% de la plantilla tiene acceso a un sistema de incentivos en función de sus resultados.**

**Por otra parte, queremos que las personas que trabajan en Banesto estén integradas en nuestro proyecto de Banco. Como ejemplo, hemos creado un elemento de cultura que llamamos “Espíritu Récord” que se concreta en metas e incentivos a la gestión comercial y que debe servir de eje de integración y superación de todos los profesionales que trabajan en nuestra red comercial.**

**Por resumir este capítulo: Banesto va a practicar la promoción de los mejores. Para que quienes se esfuercen más cobren más y para que quienes aporten más, progresen antes. Me gustaría que así fuera entendido por todos los que formamos parte de Banesto: ustedes, los accionistas; nosotros, los miembros del Consejo o del equipo directivo; junto con todos los profesionales que trabajan en la Entidad.**

**El cuarto eje de nuestra estrategia es la tecnología. Banesto debe seguir explotando la ventaja competitiva que le aporta su tecnología avanzada. Banesto es propietario de unos sistemas informáticos cuya calidad está ampliamente reconocida en el**

mercado y cuyo valor queremos potenciar. Buena prueba de ello es que el Grupo ha seleccionado las aplicaciones de nuestro Banco como base para su proyecto de renovación tecnológica. Se trata de evolucionar conjuntamente el software de Banesto en la banca minorista, lo que producirá economías de escala para ambos bancos. Para ello, se ha constituido, hace unos días, la sociedad INGENIERIA SOFTWARE BANCARIO en la que Banesto tendrá la gestión y la mayoría con el 51% del capital.

Me gustaría hacerles notar que este modelo es altamente beneficioso para Banesto, porque le permitirá mejorar la calidad de su software y reducir los costes de mantenimiento y de evolución, que serán compartidos con Santander Central Hispano. Y también, porque al ser un proyecto abierto a terceros, el valor de su participación mayoritaria puede ser importante.

Queda clara la importancia que damos a la tecnología y a las ventajas competitivas que ésta le puede proporcionar al Banco: en la información comercial y de gestión, en los procesos de admisión y control de riesgos, en el lanzamiento de productos y servicios o en el desarrollo de canales complementarios.

Recientemente el Banco ha firmado un importante acuerdo con el periódico MARCA -del Grupo Recoletos- para el desarrollo conjunto de una nueva iniciativa financiera. Este proyecto se

dirige a los 2 millones de lectores del periódico, quienes podrán utilizar los productos y servicios de nuestro Banco en Internet.

Como ustedes pueden comprobar, señores accionistas, una vez más la tecnología del Banco se ha puesto de relieve en este proyecto que estamos seguros será un éxito. Gracias a él esperamos captar unos 50.000 clientes en año y medio.

Tenemos una gran base tecnológica y vamos a seguir invirtiendo y trabajando en ella para continuar en la posición de liderazgo que ocupamos hoy, así como para mejorar nuestra oportunidad de negocio en un mundo que depende cada día más del factor tecnológico.

Sintetizando se puede decir que el Banco tiene como misión la motivación y satisfacción de todos los profesionales que trabajan en Banesto, para poder ofrecer el mejor servicio y el más eficiente de la Banca Española a sus clientes, manteniendo los niveles de calidad crediticia que hoy tenemos. Estamos convencidos que éste es el camino para crear valor a nuestros accionistas y mejorar aún más la rentabilidad sobre recursos invertidos.

Pero, además, Banesto seguirá comprometido con la sociedad y especialmente con las comunidades y colectivos más cercanos a nosotros o a nuestra actividad. Una empresa tiene siempre la

obligación moral con la sociedad en la que desarrolla su actividad. Banesto va a seguir cumpliendo con esa obligación. Es de todos conocido el apoyo de nuestra Entidad al deporte, especialmente al mundo del ciclismo. También hemos desarrollado ambiciosos proyectos en materia de cuidado y recuperación del patrimonio histórico, la Fundación Banesto ha participado, por ejemplo, en la restauración de la Catedral de Burgos, o del Teatro del Liceo. Hemos colaborado con variadas iniciativas en el mundo de la música, la educación y el sector agrario, donde apoyamos diversas ferias agrícolas y ganaderas en diferentes lugares de España. No olvidamos tampoco nuestra aportación a asociaciones y ONGS, como son UNICEF, ACNUR y otros.

No duden ustedes que, desde la austeridad y el rigor, Banesto seguirá aportando su grano de arena al desarrollo de nuestra sociedad, porque -como les decía antes- ante todo un Banco es un equipo de personas. En el caso de Banesto un equipo joven y bien formado, que tiene como metas la rentabilidad y el servicio al cliente, pero que también quiere contribuir a que todos vivamos en un mundo mejor.

Señoras y Señores accionistas: son ustedes los propietarios de un Banco que cumple este mes cien años. De una Entidad que en un largo siglo ha pasado por el liderazgo de la gran banca, por una

**fuerte crisis, por una etapa de saneamiento y que, desde hace unos años, ha sabido entrar en una senda de crecimiento y rentabilidad.**

**Ahora iniciamos un nuevo siglo en nuestra historia y queremos que sea el siglo del nuevo Banesto: el Banesto de la creatividad, el Banesto con autonomía y con voz propia, el Banesto del equipo humano joven y comprometido -donde una gran diversidad de personas tiene cabida-, el Banesto de la tecnología, el Banesto moderno, sólido y rentable que todos deseamos.**

**Para lograr ese Banesto, señores accionistas, hemos contado con su apoyo, y espero seguir contando con su confianza y también con su ayuda. Muchas gracias.**