

Informe de

D. Pedro Luis Uriarte Santamarina

Vicepresidente y Consejero Delegado

Junta General de Accionistas

27 de Febrero de 1999

BBV

INFORME
JUNTA GENERAL
1999

Señoras y señores accionistas:

Como ustedes conocen, 1998 ha sido el primer ejercicio de nuestro Programa DOS★1000.

El objetivo básico de este segundo Plan de Transformación, tras la conclusión exitosa del Programa 1000 Días, es situar a BBV en el siglo XXI, en las mejores condiciones para aprovechar las enormes oportunidades que ofrece el nuevo entorno económico y financiero.

Esta primera etapa de nuestro Programa ha coincidido con la introducción del euro. Por ello, es muy satisfactorio constatar que la culminamos en inmejorables condiciones:

- Superando, de nuevo, nuestros compromisos ante ustedes.
- Remontando el impacto de la crisis financiera mundial, originada por el impago de la deuda rusa.
- Y en la forma en la que estamos acostumbrados a hacer las cosas en BBV, con enormes dosis de prudencia y sin descuidar el medio y largo plazo.

1998: UNA NUEVA SUPERACION DE LAS METAS TRAZADAS

Hace ahora un año, nuestro Presidente asumió ante ustedes unos ambiciosos compromisos, en relación a las variables básicas de BBV.

Estas metas han sido nítidamente sobrepasadas en 1998:

- El beneficio atribuido se ha situado en 163.627 millones de pesetas, con un crecimiento de más del 25%. El compromiso era del 20%.
- El dividendo por acción y la devolución del nominal superan las 41 pesetas, con un incremento del 20%, rebasando el 15% prometido.

Estas dos ilustrativas referencias, y otras que comentaré a continuación, reflejan el fuerte impulso que BBV ha dado al modelo de negocio contemplado en el Programa DCS★1000.

En él hay tres conceptos claves que permiten analizar con profundidad la gestión de su banco en 1998. Son: el crecimiento, la rentabilidad y el compromiso.

Vamos a comentarlos, a continuación, resumiendo el contenido del Informe que el Consejo de Administración les presenta para su aprobación.

A) EL CRECIMIENTO EN 1998

BBV ha concluido el ejercicio con un buen ritmo de crecimiento en sus magnitudes financieras.

El activo ha aumentado hasta alcanzar los 22,3 billones de pesetas. Quisiera destacar que la mejora que se ha logrado en la composición y calidad de nuestros activos ha sido muy notable y eso ha permitido la expansión de margen que recoge la Cuenta de Resultados.

La mayor productividad de nuestro activo proviene de:

- a) El creciente peso del negocio con clientes. No sería concebible un banco exitoso sin una clientela satisfecha. Por eso, estamos volcados hacia la calidad, como lo demuestra el que seamos el tercer banco del mundo en certificaciones de esta naturaleza.
- b) Haber completado una prudente política de diversificación geográfica que nos ha situado en mercados con una poderosa capacidad de generar margen.
- c) La adecuada gestión de los riesgos ha permitido evitar los principales focos de conflicto de la reciente crisis de los mercados financieros. Como consecuencia de una estrategia selectiva en nuestra expansión, BBV no tiene riesgos ni en Rusia, ni en Sudeste Asiático, ni con hedge funds.
- d) La fuerte reducción (más de un 55%) de los activos improductivos, que se aproximan ya al mínimo técnico.

Dentro del activo, la inversión crediticia bruta ha sido potenciada, hasta alcanzar los 10,4 billones de pesetas, con una variación del 18%, que recoge un mayor dinamismo en los créditos a particulares que en los de empresas.

Esta mayor actividad crediticia se ha logrado manteniendo procedimientos de gestión muy estrictos que han permitido una nueva reducción de los créditos en situación de morosidad.

Al culminar el ejercicio, el ratio de morosidad ha bajado hasta situarse en el 2,5% (1,23% en España) y las coberturas constituidas ascienden al 128%. El exceso de provision que este porcentaje representa es de 74.000 millones de ptas.

En el otro lado del Balance, los recursos gestionados de clientes (es decir, depósitos, fondos de inversión y de pensiones y carteras administradas) han subido fuertemente, hasta los 23,6 billones de pesetas, con un ritmo de captación superior al 16%.

La excepcional marcha de la actividad en productos clave, como los fondos de inversión (+ 37%) y los fondos de pensiones (+ 34%) justifican esta sobresaliente evolución.

En España, nuestro principal mercado, se ha conseguido una nueva **garancia de cuota** en las principales rúbricas del negocio bancario: por octavo año consecutivo en inversión y en depósitos, y por sexto año en fondos de inversión y en fondos de pensiones.

Debo resaltarles, además, que, junto a la satisfactoria evolución del negocio en España, la actividad se ha visto reforzada por la notable expansión del Grupo en el mundo.

Para consolidar su presencia en los mercados que mejor se adaptan a nuestras capacidades competitivas y, también, para reforzar nuestra cartera industrial, BBV ha realizado en 1998 una **inversión que supera los 580.000 millones de pesetas.**

Esta fuerte inversión ha estado orientada en cuatro direcciones:

- **Primera: reforzar el negocio de Participaciones Industriales.** Hemos completado nuestras posiciones en empresas de alto potencial de crecimiento y rentabilidad, con una inversión de más de 128 millardos de pesetas.

Esta es una actividad en la que nos consideramos expertos, como lo prueba el que BBV haya obtenido en la misma un beneficio neto de 267.000 millones de pesetas, en el último cuatrienio.

- **Segunda: completar nuestra operación en América.** Con este propósito, hemos trabajado para:
 - a) **Entrar en nuevos mercados,** a través de la adquisición de una participación de control en Banco BHIF, en Chile, y el 100% del capital en el Banco Excel Económico, en Brasil, completando así, en términos de cobertura geográfica, nuestra expansión latinoamericana.
 - b) **Fortalecer nuestra presencia** en mercados de elevado potencial, como Puerto Rico, donde hemos integrado las operaciones de Chase y propiciado la fusión con un banco local (Poncebank), para así alcanzar una posición destacada en aquel país.
 - c) **Incrementar nuestra participación** en los bancos del Grupo en América Latina. Esta política nos ha llevado a controlar, como promedio, el 65% de su capital.
 - d) **Potenciar el negocio de Gestión de Activos** en Latinoamérica, dotando de mayor peso a nuestras operaciones en Perú, Argentina y México, y abriendo una nueva implantación en El Salvador.

Con ello, nos configuramos como el segundo grupo latinoamericano en el negocio de pensiones, con más de 4 millones y medio de afiliados y un patrimonio gestionado que alcanza los 650.000 millones de pesetas.

- Tercera: Seguir avanzando en nuestra penetración en el Sur de Europa. Hemos invertido en Portugal, con las adquisiciones de las sociedades MIDAS y Autolimitada, y la incorporación de su negocio de gestión patrimonial a BBV Privanza y, en los primeros días de 1999, con la red de oficinas de Credit Lyonnais.

Portugal es un mercado muy competitivo, como todos los europeos, pero de elevado atractivo, por su proximidad y confluencia paulatina con el español, en el contexto del euro.

Y, en la misma dirección, a finales de 1998, tras completar con éxito una compleja negociación, adquirimos una posición privilegiada en el núcleo de control de Banca Nazionale del Lavoro, lo que ha exigido una inversión de 88.800 millones de ptas.

Somos, así, el accionista de referencia del quinto banco de una economía tan pujante como la italiana y con tantas sinergias con nuestra actividad en España y Latinoamérica y reforzamos, singularmente, nuestra presencia en el Sur de Europa.

- Y, cuarta, hemos invertido fuertemente para dar respuesta al reto tecnológico que supone la globalización de las actividades financieras, la expansión del Grupo y la exigencia de extender los niveles de eficiencia de nuestras operaciones a los nuevos bancos del mismo.

Gracias al enorme esfuerzo realizado en los seis últimos años en equipos, sistemas y desarrollos organizativos e informáticos (con más de 141.000 millones de ptas. de inversión), somos un grupo con un nivel tecnológico y de eficiencia operativa enviables.

Les puedo decir, por ejemplo, que, tras superar con éxito la adaptación operativa al euro, en estos momentos BBV está en perfecta disposición para afrontar el "reto del cambio de milenio" que tanta preocupación está creando.

Confío, señoras y señores accionistas, que todas estas sucintas referencias, les hayan dejado una nítida impresión: en 1998 el Grupo BBV ha continuado su fuerte expansión.

Y ello ha sido posible porque BBV se ha dotado de una robusta base de capital de 1.846 millardos de ptas., que ha quedado reforzada tras la exitosa colocación de 1.000 millones de euros en acciones preferentes que acabamos de cerrar.

Somos ya un grupo euro-latinoamericano, con una parte sustancial de sus activos (un 69%) en la Unión Europea.

BBV está presente, además, en un conjunto de países suramericanos que conforman el mercado "natural" más propicio para crear valor para nuestros clientes, empleados y accionistas.

Hoy, nuestro Grupo cuenta con operaciones bancarias directas en 15 países que conforman un mercado de 453 millones de habitantes, que es servido por 4.905 oficinas que incorporan nuestra marca.

En América Latina tenemos situado el 25% del activo, en una operación integrada por 10 bancos, 6 gestoras de pensiones y 11 Compañías de Seguros. Para crear esta franquicia, el Grupo BBV ha invertido 380.000 millones de pts., netos de los fondos de comercio que ya hemos amortizado.

Se podrán preguntar si esta estrategia está dando frutos. Y la contestación es que sí, claramente. Valga una llamativa referencia: los márgenes de intermediación, ordinario y de explotación que nos han ofrecido en 1998 las operaciones de América Latina son mayores que los que tenía todo el Grupo BBV en 1995. Estas operaciones han aportado un 43% del margen de explotación en este ejercicio.

B) LA RENTABILIDAD.

Si me lo permiten, vamos a analizar ahora la Cuenta de Resultados.

El beneficio ha crecido fuertemente en los últimos años, al pasar de los 74.000 millones, de 1994, a los 164.000 millones de éste.

Tan robusto resultado sitúa la rentabilidad de su patrimonio (lo que denominamos el ROE), en el 21%, con una mejora profunda y sostenida durante los últimos años. Hoy somos el banco número 15 por activos y el 5º por rentabilidad de toda la Eurozona.

La notable rentabilidad sobre el patrimonio de los accionistas es producto de un intenso esfuerzo de gestión que quisiera resumir en torno a los siguientes siete puntos clave del ejercicio:

PRIMERO. Se ha trabajado activamente para reforzar el Margen de Intermediación que, como todos ustedes saben, constituye la base del negocio bancario. En 1998, BBV ha alcanzado los 697 millardos de margen financiero, con un crecimiento del 23%. Todo ello es producto de la expansión de la actividad, de la diversificación de nuestras fuentes de ingresos y de la eficaz defensa del margen en nuestro mercado doméstico.

BBV disfruta de un poderoso margen de intermediación sobre Activos Totales Medios, un 3,3%. Al inicio del Programa 1000 Días este margen era idéntico al de la banca española. Hoy, duplica al de ésta.

Esto refleja con claridad las ventajas de la estrategia de diversificación seguida en los últimos cuatro años, y singularmente en el que acabamos de cerrar, al saber dirigir la expansión del Grupo hacia mercados de mayor potencial de margen y crecimiento que el español.

SEGUNDO. Gran crecimiento de los ingresos por servicios, un 39%, que suponen ya 305 millardos de pesetas. La fuerte proyección de la actividad en fondos de inversión y de

pensiones, la creciente aportación de la gestión de patrimonios y una actividad bursátil muy pujante, son las causas de este incremento.

Hoy BBV cubre más del 51% de sus gastos de administración con estos ingresos por comisiones. Hace cuatro años sólo lo hacía en un 43%.

TERCERO. La positiva contribución de los resultados por operaciones financieras que se sitúan en 61.000 millones de pesetas, en un ejercicio que ha estado marcado por la volatilidad y las pérdidas masivas incurridas por muchos de los operadores en los mercados.

Esta sensible contribución refleja el perfil recurrente de los ingresos que se logran en la actividad de tesorería, mercado de capitales y banca de inversiones, por nuestra creciente dedicación a las operaciones por cuenta de clientes.

CUARTO. El margen ordinario supera la frontera del billón de pesetas, por primera vez en la historia del BBV, como consecuencia del buen comportamiento de todas las fuentes de ingresos.

Esto supone que, en los 4 ejercicios transcurridos desde el lanzamiento del Programa 1000 Días, los ingresos netos de BBV se han multiplicado por 2,5 veces.

QUINTO. Clara contención de los costes de explotación, como consecuencia del lanzamiento del Plan de Racionalización de Tareas y Costes, que internamente conocemos como PRACTYCO.

Su buena evolución queda expresivamente reflejada en el hecho de que los gastos de las operaciones no americanas han sido inferiores a los de 1997 y 1995. Con ello, el ratio de eficiencia de las mismas se sitúa en un 50,4%, al nivel de las entidades financieras más competitivas del mundo.

A lo largo de 1999 y 2000 trasladaremos nuestra experiencia en la gestión de los costes de transformación a nuestras operaciones en Latinoamérica, donde el potencial de mejora es muy significativo.

SEXTO. La capacidad de generación de beneficios del Grupo BBV (el cash flow) crece un 34% y supera los 544.000 millones de pesetas.

La aportación del negocio bancario y la eficiencia operativa aportan 401 millardos como margen de explotación, el más alto de toda la banca española y un 20% superior al del más inmediato competidor.

La contribución del negocio de participaciones industriales e inmobiliarias, y el de otras fuentes de ingreso, suponen 143 millardos adicionales, en un ejercicio que puede considerarse modélico desde el punto de vista del aprovechamiento de las oportunidades de aquél negocio.

A pesar de la rotación de la cartera de participaciones, las plusvalías latentes que tiene la misma (y que deben verse como fuente de beneficios futuros) se han incrementado en el año un 35%, y se sitúan al cierre del ejercicio en 473.000 millones de pesetas.

SEPTIMO. La exigente y prudente política de saneamientos ha supuesto una dotación neta de más de 287.000 millones de pesetas, una cifra que supera en un 56% los saneamientos y dotaciones efectuados en 1997.

Como muestra de la prudencia que caracteriza a esta institución, quisiera destacar ante ustedes el hecho de que BBV ha dotado a provisiones para saneamiento crediticio una cantidad superior a la suma de las aportadas por los cuatro grandes grupos financieros españoles, en conjunto.

Este es un **Grupo muy sano**, señoras y señores accionistas. Veamos otras dos expresivas referencias, para corroborarlo:

- a) En los saneamientos realizados, se han dotado con carácter excepcional, 91.000 millones de pesetas a amortización de fondos de comercio. Con ello, se ha saneado totalmente, en el último trimestre del año el correspondiente a la adquisición en Brasil. Como saben, de acuerdo con la Ley de Sociedades Anónimas, BBV dispone de un plazo de 20 años para amortizar los fondos de comercio.
- b) Desde que lanzamos el Programa 1000 Días, BBV ha realizado saneamientos extras (o voluntarios) por valor de 346.000 millones de ptas., dentro de un conjunto de saneamientos y dotaciones totales de más de 659.000 millones de pesetas.

Si a esta cifra de saneamientos extras añaden ustedes los 473.000 millones de plusvalías latentes a las que antes he hecho referencia, obtendríamos una "segunda línea de cobertura" de 819.000 millones de pesetas, que refuerza singularmente la base de capital con que cuenta el Grupo en estos momentos.

Creemos actuar en la mejor defensa de sus intereses, señoras y señores accionistas, manteniendo esta política de máxima prudencia contable y valorativa. Porque, además, se compatibiliza con un crecimiento muy fuerte en la retribución al accionista.

Hasta aquí el breve análisis de la Cuenta de Resultados del Grupo BBV, que permite el acto de la Junta General de Accionistas.

Para que tengan una visión más precisa, y muy transparente, de la situación del banco, en la Memoria del Ejercicio tienen a su disposición un completo informe con la evolución de cada una de nuestras áreas de negocio.

De su lectura deducirán que se ha conseguido un fuerte avance en la capacidad de generar resultados en las numerosas actividades de nuestro Grupo. Y podrán conocer, también, los proyectos que estamos desarrollando, dentro de nuestro Programa DOS★1000.

Permítanme que, con brevedad, deje constancia de los principales avances logrados en las actividades básicas del Grupo:

- a) En Banca Comercial del Banco Bilbao Vizcaya, el beneficio supera los 61.000 millones, con un crecimiento del 16%. La rentabilidad sobre los fondos propios imputados a este negocio es de más del 43%, mejorando la ya brillante situación de 1987. Este es uno de los "negocios estrella" del Grupo BBV.
- b) Banca Catalana, Banco del Comercio y Finanzia, aportan 17 milardos al beneficio, con un ROE estabilizado en el 18% que puede considerarse satisfactorio.
- c) Los bancos del Grupo en América y Europa han sumado casi 47.000 millones a los resultados del año, con un crecimiento del 35%.

Sin embargo, y como he comentado con anterioridad, dada la prudencia que seguimos en nuestros estados financieros, hemos preferido dedicar este fuerte beneficio, y parte del logrado en otras líneas de negocio, a reforzar, voluntariamente, las provisiones de todo tipo.

Es importante destacar este hecho por un doble motivo: la operación latinoamericana de BBV está sancada y, además, el Grupo no ha utilizado hasta el momento ni una sola peseta de estos beneficios para reforzar los resultados que les venimos presentando en los últimos tres años.

Esto nos permite contemplar con absoluta tranquilidad la evolución de la coyuntura económica en aquella zona.

- d) Las actividades de Banca al por Mayor han contribuido al Grupo con un beneficio de 46.000 millones, lo que supone un crecimiento del 19% y la mejora de su ROE hasta el 18,5%.
- e) La línea de Gestión de Activos y Banca Privada representa uno de los negocios de mayor proyección dentro del Grupo. Aporta ya 27 millardos a los resultados, con un crecimiento del 36% y un ROE del 40%.

f) Los negocios de **Banca de Inversiones** han sumado en este ejercicio, plagado de dificultades en todo el mundo para este tipo de actividad, 16.000 millones de beneficio, con un crecimiento del 22%. Es un resultado muy estimable.

g) La actividad de **Diversificación**, donde se engloban las participaciones industriales e inmobiliarias, ha generado un beneficio por encima de 127.000 millones, un 49% más. El ROE de estas actividades ha sido elevadísimo, el 105%. Se ha culminado así un ejercicio excepcional.

Con estos expresivos datos, y con la exhaustiva información que contiene la Memoria que obra en su poder, pueden calibrar el enorme potencial que tiene el Banco Bilbao Vizcaya y su Grupo.

C) EL COMPROMISO

Debo destacarles que todo lo logrado en 1998 y lo mucho que se ha avanzado en los últimos años, está siendo posible porque el equipo ejecutivo y el personal de BBV en todo el mundo, casi 70.000 personas, han trabajado muy duro para ofrecerles a ustedes unos brillantes resultados.

Por eso destacaba al principio que este Banco está creando valor, no solo a través de un mayor crecimiento y una notable rentabilidad, sino también gracias al compromiso de su equipo.

La idea central de nuestro Programa DOS★1000 y el objetivo básico de nuestra gestión, es la creación de valor para nuestros accionistas. 1998 ha supuesto un nuevo paso en esta dirección: su banco ha visto incrementado el valor de mercado en un 35%, lo que supone 1,2 billones de pesetas más de capitalización bursátil.

Esta creación de valor situó a BBV como el segundo banco de la eurozona por valor, al 31 de diciembre de 1998, y ha permitido que ustedes hayan disfrutado de una excepcional rentabilidad.

Como referencia de lo que se ha logrado para ustedes, les puedo ofrecer tres apuntes muy expresivos:

1º) BBV ha sido el banco que más ha aumentado su valor desde el lanzamiento del Programa 1000 Días entre las grandes instituciones del mundo, con una revalorización de su cotización del 538%.

2º) El valor creado en estos cuatro años alcanza los 4 billones de ptas.

3º) El accionista que invirtió 100.000 pesetas en el año 1994 ha recibido 31.534 pesetas por dividendo y devolución de nominal y su inversión vale hoy 638.000 pesetas.

Quiero transmitirles que el equipo de BBV es consciente de la enorme responsabilidad que supone lo alcanzado y, también, ratificarles su compromiso con el proyecto de empresa que estamos impulsando, gracias a su apoyo y a su confianza.

Así, ha sido muy alentador constatar que, desde la Junta General anterior, se han incorporado al capital de nuestro banco 173.000 nuevos accionistas.

Ellos, y todos ustedes, saben que cuentan con un Grupo financiero sano, muy diversificado, con posiciones competitivas muy destacadas en mercados de enorme potencial y con una tecnología y unos esquemas de gestión y una eficiencia que constituyen una garantía de futuro para su inversión, como accionista.

Como lo es, también, el poderoso equipo del Grupo. Todavía hace muy pocas semanas un importante banco de inversiones americano destacaba, como ventaja competitiva máxima de BBV, su "indiscutible liderazgo en capacidad directiva (management)".

Para mantener ese liderazgo, y con el fin de adaptarnos al nuevo entorno, y dar respuesta a la introducción del euro, en Abril de 1998 llevamos a cabo una profunda modificación de la estructura organizativa de primera línea que, a tenor de los resultados conseguidos, puede considerarse exitosa.

Junto a estas medidas organizativas, BBV no ha descuidado el proceso de incorporación de talento. En 1998 se han contratado 1.068 personas para este equipo, (jóvenes titulados, con notable formación y capacidades comerciales, y especialistas) todos los cuales están llamados a ser actores destacados del proyecto BBV, ya en el próximo siglo.

Disfrutan ustedes, por tanto, de un equipo renovado y muy integrado con los objetivos de una empresa que tiene tras de sí una historia de 142 años, pero que no es "vieja" y que se singulariza gracias al compromiso de los que trabajan para ella.

Este compromiso ha quedado refrendado, día a día, de diversas maneras:

- En la impresionante adaptación de nuestros negocios domésticos a la transformación del negocio en España y a la caída de los tipos de interés.
- En la asunción de nuevas misiones por los directivos que están al frente de las operaciones del grupo en Latinoamérica o en Europa.
- En la respuesta a las tensiones en los mercados financieros.
- Y en la superación de objetivos internos de máxima exigencia.

D) CONCLUSION

Concluyo ya, señoras y señores accionistas. Hemos cerrado el primer año de los tres en los que vamos a llevar a puerto el Programa DOS★1000.

Seguimos impulsando la expansión, como fórmula de extender nuestras capacidades hacia mercados y actividades en los que podemos ser líderes.

Gracias a una decidida política de crecimiento, diversificación y refuerzo de nuestras capacidades, BBV tiene un futuro despejado, y puede ofrecer una respuesta coherente y articulada a la globalización y las transformaciones de la industria financiera, en las que el euro está actuando como singular catalizador.

Pensamos que esta es la mejor manera de servir sus intereses y de ofrecerles una inversión de futuro, en un sector que sólo permite grandes oportunidades a aquellas instituciones financieras que, con prudencia, tienen visión para abrir nuevos caminos.

BBV, su banco, es más valioso, más rentable, más sano y está mejor posicionado que hace 365 días.

Estoy seguro que todos ustedes, los fieles accionistas de BBV, apreciarán el potencial de valor que ofrece una institución financiera como ésta, que cuenta con visión y con programa.

Y que cuenta con un equipo que trabaja duro y que ratifica su compromiso de mantener a nuestro banco como el líder de la industria financiera.

Muchas gracias por su confianza y por su atención.