

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE BANKINTER (23.04.09)

DISCURSO DEL CONSEJERO DELEGADO

Señoras y señores accionistas,

En momentos profundamente difíciles como los que estamos viviendo, de una importante dosis de brutal realismo y ajuste en las expectativas de todos los agentes sociales, en su banco creemos que es especialmente oportuno recordar y reafirmar los valores sobre los cuales se ha construido nuestra cultura corporativa (valores como **la Agilidad, el Entusiasmo, la Integridad y la Originalidad**) que nos han permitido asumir una visión claramente diferenciada

En estos momentos nos reafirmamos en nuestra estrategia y en el modelo de negocio que nos ha traído hasta aquí, adaptándolo al nuevo entorno y focalizando de manera creciente nuestros esfuerzos. Pero, manteniendo siempre nuestra vista fija en la **creación de valor para nuestros accionistas en el medio y largo plazo**; con rigor y firmeza, sin caer en la tentación del brillo a corto plazo.

2008 ha puesto a prueba de forma incesante la firmeza de esos valores, pudiendo decir que hemos salido fortalecidos y, si cabe, con una mayor convicción que nunca en ellos, para seguir encarando el futuro desde una base muy sólida.

La plena **transparencia informativa**, y la ausencia total de zonas oscuras en nuestros estados financieros y estilo de gestión, son uno de los factores más valorados por los mercados financieros, quienes nos lo reconocen y aprueban a través de la valoración que hacen de nuestras acciones.

Recientemente y en esta línea, un reconocido académico, de la reputada escuela de negocios del IESE en Madrid, nos ha distinguido en un estudio, que alcanza a 136 sociedades cotizadas, en el que afirma que Bankinter ha sido el título que más valor ha creado para los accionistas en el primer trimestre del año en curso.

Como todos Uds. conocen bien, las tensiones de los mercados financieros y el deterioro de la economía real han provocado un auténtico frenazo en la pauta de crecimiento tanto de los países más avanzados como de los emergentes. Hasta el punto en que hemos llegado a pensar en la inflación como un "**mal deseado**", todo lo contrario a lo que durante tantos años impulsó la política monetaria de nuestro Banco Central Europeo

Incesante e ingente ha sido la actividad desplegada por la mayor parte de los principales gobiernos para estabilizar sus respectivos sistemas financieros y devolver algo de chispa a sus economías domésticas: nacionalizaciones y recapitalizaciones bancarias, financiaciones subvencionadas a importantes agentes del mundo industrial, programas de estímulo fiscal, fomento abierto y valiente del gasto público, etc.

Una serie de medidas muy importantes, aunque **insuficientes**, que han venido a garantizar la existencia de liquidez y el apoyo decidido de los estados a aquellas entidades que tengan modelos de negocio viables en el medio plazo. Todo ello a pesar del fuerte deterioro que todos estos programas de ayuda supondrán para las cuentas públicas.

Momentos excepcionales como los que se viven requieren de medidas **más allá de la mera ortodoxia económica**.

En nuestro país al retraimiento intenso en el crecimiento y en la actividad económica se ha venido a sumar durante 2008 un violento deterioro en el mercado laboral y un cambio de signo, a negativo, en las cuentas públicas.

La banca española partía de una **buena situación** de rentabilidad y solvencia, mejor que la de la mayoría de los competidores internacionales, lo que le ha permitido absorber bien los primeros envites del deterioro económico y mantener beneficios en 2008. No obstante, y aunque gracias en gran parte a una regulación y supervisión efectivas hemos logrado capear los primeros efectos de la crisis, los bancos y cajas españoles no somos inmunes a la persistencia de estas tensiones.

En este entorno, y teniendo en cuenta su más que previsible duración en 2009 y 2010, en Bankinter continuamos fortaleciendo nuestra posición en los tres puntos neurálgicos del negocio bancario: **Liquidez, Solvencia Crediticia y Capital**.

Ante el lento o casi nulo restablecimiento de la normalidad en los mercados interbancarios y de capitales, en Bankinter seguimos trabajando por mejorar nuestra tasa de **autofinanciación**, incrementando así nuestra capacidad de financiar la actividad crediticia con recursos de clientes, sin incrementar, pues, nuestra necesidad de acudir a los mercados mayoristas. De manera que al cierre del ejercicio de 2008 estos recursos de clientes alcanzaban ya **el 56%** del total de inversión.

En previsión de que el restablecimiento de la normalidad en los mercados financieros pudiera no producirse con la prontitud deseable, hemos continuado con nuestra sana política de convertir los activos de máxima calidad en títulos susceptibles de descuento en el BCE, para tener este recurso disponible en caso de necesidad.

Además hemos adelantado nuestra financiación a nuestras necesidades reales, con operaciones como una emisión de **Cédulas Hipotecarias** que por € 1.500 millones hicimos en el mes de mayo, anticipando así un vencimiento de deuda senior en bonos que por igual importe teníamos en el mes de octubre, siendo de las únicas entidades que financiaron durante el ejercicio todos sus vencimientos mayoristas.

En definitiva, través de una gestión activa y prudente, nos hemos asegurado de que la continuidad de nuestro negocio no sea puesta en entredicho por dificultades en la obtención de liquidez operativa.

Bajo el mandato que nos fue encomendado en origen por Uds., nuestros accionistas, Bankinter siempre ha hecho gala de un **Cartera Crediticia** de la máxima calidad. 2008 ha venido a poner a prueba, por primera vez en muchísimos años, lo acertado de nuestro juicio en la valoración del riesgo crediticio, que supuso en el pasado la renuncia a generar mayores resultados a corto, para no perjudicar el valor a largo plazo con riesgos inasumibles. El rasgo ciertamente conservador de nuestra cultura crediticia nos ha permitido encajar el golpe de una morosidad sobrevenida en el conjunto del sistema desde una posición relativa claramente mejor y con un nivel de cobertura único.

Mantenemos un nivel de morosidad que, como ya ocurriera en crisis anteriores, se limita a ser al cierre de 2008 menos de la mitad de la que tiene el sector.

Como bien conocen, pues no hemos apelado a fondos de los accionistas desde 1990, mantenemos una gestión activa de nuestros **Recursos Propios**, optimizando al máximo posible los recursos con los que nos han dotado para realizar el negocio que tenemos encomendado, dentro de un perfil aceptable de riesgo-rentabilidad. Durante 2008 hemos mantenido la misma línea que en ejercicios anteriores en cuanto a los segmentos de crecimiento, adaptando la velocidad al nuevo entorno de menor demanda. Hemos preservado el capital generado en el año, tras pagar unos **dividendos de €120,3 millones**,

para financiar el balance y mantener unos sólidos ratios de solvencia a nivel internacional.

En línea con lo ya anticipado en el ejercicio precedente hemos seguido adelante con la entrega al Banco de España de nuevos modelos crediticios internos que de acuerdo con la normativa de **Basilea II** y en caso de ser aprobados por el regulador nos permitan seguir añadiendo eficiencia a nuestra gestión del Capital invertido.

En años de especial dificultad económica, donde las cuentas habitualmente positivas y optimistas empiezan a tornarse de otro cariz, resulta particularmente difícil mantener el compromiso adquirido con el **entorno Intangible de la empresa** y respetar el nivel inversor necesario en el pilar de Innovación en el que apoyamos nuestro modelo de negocio.

Sin embargo, en Bankinter pensamos que es precisamente en estos momentos de dificultad en los que se puede avanzar de forma segura y **ganar ventaja competitiva** con relativa facilidad. En este sentido hemos mantenido nuestro ritmo inversor en el desarrollo de aplicativos que refuerzan nuestro liderazgo Tecnológico en el sector; y en anclar el talante Innovador en el conjunto de la organización y no sólo en un área dedicada.

Insistir en ello, contra viento y marea, genera, sin duda, un claro camino de **Diferenciación** y añade mucho valor al banco sostenible que todos queremos apoyar.

Asimismo, hemos reforzado con nuevos recursos humanos dedicados en exclusiva a ello todo el campo de acción del banco en el mundo de la **Responsabilidad Social Corporativa**.

Sabemos que lo que más valoran nuestros clientes es la atención y servicio, la facilidad de acceso multicanal y la disposición de una avanzada tecnología. Y, son ellos mismos, los que nos impulsan a seguir avanzando en temas de Acción Social y Medio Ambiente. En estas y otras percepciones de nuestros grupos de interés estamos trabajando con el **Reputation Institute** en el desarrollo de un Modelo reputacional innovador y avanzado.

De igual manera, 2008 marcó un hito importante en nuestro compromiso inversor para fijar nuestra diferenciación en la gestión de la **Calidad de servicio** prestada a clientes.

Adicionalmente, y desde la **Fundación de la Innovación** Bankinter, se siguió captando capital intelectual internacional y empujando sus tres proyectos actuales: El Foro de las Tendencias Futuras (FTF que mantuvo sus dos sesiones de trabajo anuales), la Plataforma para la Innovación (con multitud de proyectos de corte emprendedor ya encima de la mesa) y el Proyecto Akademia (encontrando el interés genuino de la comunidad universitaria).

Permítanme desde aquí darle las gracias a todos los líderes de opinión que con carácter pro bono trabajan para la Fundación en los diferentes proyectos, por su generosa contribución; a los miembros que gestionan el patronato y muy especialmente a D. José María Castellano Presidente de la Fundación hasta el pasado mes de diciembre Así como dar la bienvenida a su nuevo presidente a quien se referirá D. Pedro Guerrero en su intervención

Durante el año hemos seguido con la renovación progresiva de nuestra **Marca** para así mejor transmitir nuestros valores y mensaje corporativos. Quedan ya sólo 41 oficinas por adaptarse. Además, y como apoyo de los elementos meramente físicos tradicionales, contamos también con una música corporativa propia y con un aroma Bankinter que redondean nuestro perfil de Marca.

Antes de entrar en el análisis preciso de las diferentes partidas de la Cuenta de Resultados de 2008 permítanme pasarle revista a los principales parámetros de nuestra **Gestión Comercial de Clientes** que nos llevan a la obtención de esos resultados:

El año pasado Captamos en el conjunto de nuestras Redes **177.246 clientes** con un esfuerzo comercial principalmente focalizado en los de Rentas Altas (negocios de banca Privada y de Finanzas Personales) y en Pymes.

Nuestras actividades en Seguros y Tarjetas de crédito también fueron impulsoras del crecimiento en clientes sin renuncia alguna al perfil de cliente que Bankinter mantiene como objetivo cualitativo

A la vez que crecimos en número de clientes aumentamos de forma notable nuestra profundización en las relaciones existentes. Los productos por cliente aumentaron hasta **6,3**, manteniendo el mejor ratio de venta cruzada de nuestro sistema financiero.

Dados, los niveles de venta cruzada que logramos y la consiguiente rentabilidad por cliente, la pérdida de uno cualquiera de ellos ha de ser considerada como un daño irreparable. No obstante nuestra Tasa de

abandono se situaba en el **8,2%**, la mitad de la tasa habitual en el sector. Ello significa que los clientes nos conceden una media de "12 años de relación", el doble que a nuestros competidores.

Mantenemos nuestro compromiso firme por dar a nuestros clientes el máximo de Conveniencia en su acceso a los productos y servicios de Bankinter. De este modo, nuestra oferta **Multicanal** sigue avanzando y, bajo un entorno de máxima seguridad operativa, soporta un nivel total de **1.465 millones de Transacciones** que nuestros clientes han querido ejecutar a través del banco.

Nuestra plataforma de Internet, bankinter.com, mantuvo un año más su puesto de preferida, representando el **53,8%** de las transacciones totales, mientras que el teléfono móvil representaba el **4,6 %**.

Seguimos impulsando nuestra última plataforma de máximo valor añadido a clientes, la **Vídeo -llamada** que ya cuenta con 16.000 clientes, que han hecho ya 70.000 videollamadas y que en 2008 fue galardonada con un premio de plata por el grupo consultor norteamericano Gartner y por la revista británica The Banker.

Como ya citábamos el año pasado y en aras de seguir mejorando la calidad de nuestras comunicaciones con clientes, nuestra accesibilidad, decidimos emitir nuestras propias **Tarjetas SIM** (de telefonía móvil), bajo acuerdo con un operador telefónico internacional que presta el servicio de comunicaciones en nuestro país

Son ahora otros los operadores bancarios que también piensan que este servicio puede resultarles atractivo, pero sólo nosotros los primeros en lanzarlo en España y basando el modelo de negocio en nuestra búsqueda incansable de la Calidad de servicio.

No en vano nuestros Clientes nos distinguieron con un índice de **Satisfacción Global** con nuestros servicios y productos del 74,58 sobre 100. A pesar de que durante el último ejercicio, de cierta dureza en la valoración por la clientela, se han estrechado algo las diferencias, mantenemos una distancia o GAP en términos de ISN de 3,84 puntos con respecto a nuestros competidores al cierre de 2008

Cometemos aún **74 errores por millón de transacciones ejecutadas**, algo mejor que en 2007, pero con capacidad de mejora.

En paralelo con la rápida desaceleración de nuestra economía, el balance generado por nuestra actividad con Clientes fue viendo trimestre a trimestre cómo se reducía su ritmo de crecimiento anterior. La **cartera crediticia** que apuntaba un incremento del 16,1% al fin del primer trimestre, cerraba el año 2008 con un aumento del **6,82%** sobre 2007. Aumento que, no obstante, ha de considerarse como potente y fiel reflejo del compromiso de nuestro banco con la base de clientes actuales y potenciales. Sobre todo cuando se recuerda que el crecimiento económico registrado por nuestro país se limitó al **1,2 % para el conjunto del año**.

Crecimos en la financiación a empresas, Pymes y banca Corporativa, alcanzando un total de €12.830 millones. Mientras la actividad de préstamos **hipotecarios** siguió con el ritmo decreciente que, en base a la situación inmobiliaria y de excesivo apalancamiento individual, venimos marcándole desde hace años y que ahora nos permite lucir unos niveles de riesgo razonables y una exposición al sector promotor-inmobiliario de sólo el 2,3% de nuestra inversión crediticia total. Algo realmente mínimo en términos comparativos.

La falta de normalidad en los mercados interbancario y de capitales durante el ejercicio dio lugar al mantenimiento de una competencia feroz en la captación de depósitos de clientes minoristas.

Nuestros **Recursos** de clientes crecieron un **3,69%** en el período, con un saldo total de €37.343 millones, lo que significa un respaldo adicional y prueba de confianza por parte de los depositantes en nuestra política de prudencia y de solvencia.

Pasemos revista ahora a la **Cuenta de Resultados de 2008**, pero no sin antes recordar que las cifras alcanzadas en el año anterior, 2007, contaron con una serie de partidas extraordinarias, no recurrentes, la más significativa de las cuales fue el ingreso de €197 millones por la venta a Mapfre de un 50% de nuestra sociedad Bankinter Seguros de Vida. Partida esta de carácter no recurrente, irreplicable en 2008, claro.

Ante unos volúmenes de negocio que se precipitaban a la baja en línea con la economía general, dedicamos gran parte de nuestros esfuerzos a adaptar los márgenes de nuestro negocio a la nueva situación de valoración del riesgo

crediticio. Todo el mundo coincide en que han cambiado las primas de riesgo, al alza, de manera sustancial desde que se iniciara la crisis.

Fruto de nuestra traslación de esos mayores costes es el incremento logrado en el **Margen de Intermediación** que creció un **15,84%** en 2008. Este aumento viene a sumarse a los ya logrados en 2006 y 2007, de manera que en los tres últimos ejercicios hemos conseguido aumentar el margen mostrado en 2005 en casi un 60% acumulado

2008 ha sido un año nefasto para todo aquello que tuviera que ver con la evolución de los mercados financieros y de valores. De modo que la actividad anterior y las comisiones derivadas de la misma que se ingresaban en otros ejercicios simplemente se evaporaron el año pasado. Los ingresos netos por **Comisiones** se contrajeron así en un 7,41% frente al ejercicio anterior

La reducción en los patrimonios gestionados en Fondos de Inversión y de Pensiones por cuenta de nuestros clientes, en línea con la situación de los mercados, no alteró ni lo más mínimo la dedicación de nuestros gestores y la atención puesta en asesorar a nuestros clientes para que tomaran las mejores decisiones posibles en un entorno turbulento. Es esta defensa a ultranza del interés de los partícipes la que nos hizo merecedores de un sinfín de reconocimientos y premios a la gestión de muchos de nuestros fondos

Es también digno de mención el resaltar nuestro papel en el mundo de la gestión de SICAVs. Cerramos 2008 con un total de **226 sociedades gestionadas**, una cuota de mercado del 6,7%

Mantuvimos nuestro posicionamiento como operador activo en el mundo de la **Renta Variable** y canalizamos así órdenes de compra-venta por valor de € 36.791Millones

Seguimos adelante con nuestro ambicioso plan de hacer de la **actividad aseguradora** un eje principal en el negocio de Bankinter. Y de esta manera, empezamos a consolidar la distribución de productos de seguro principalmente bajo el acuerdo con nuestro socio Mapfre Vida e ingresamos comisiones por esta actividad por un total de €22,7 millones permitiendo una importante compensación de las bajadas en otros epígrafes antes citados.

Aportación de enorme impacto fue también la realizada por nuestra afiliada al 50% **Línea Directa Aseguradora** que dio nuevamente muestras de un sólido plan de negocio que pivota sobre el crecimiento rentable. La compañía cerró el

ejercicio con 1.513.000 pólizas de auto; 222.500 pólizas de moto y 33.900 seguros de hogar, actividad recientemente iniciada.

Bankinter se atribuyó €38,6 millones por los resultados logrados por LDA, un 12,8 % de aumento sobre el año anterior.

Dentro de nuestras actividades habituales de financiación a clientes se enmarca también la de Consumo en torno a la distribución de tarjetas de crédito del tipo "revolving" que canalizamos a través de nuestra marca **Obsidiana**.

Este negocio sigue adelante con su plan que busca la mejor rentabilidad recurrente posible y da continuas muestras de adaptación al ciclo conforme requiere la situación actual.

En el mes de Junio de 2008 alcanzamos la cima deseada en cuanto a capacidad comercial propia con 263 centros de negocio especializado para Pymes, banca corporativa y Privada, además de las 364 Oficinas universales.

Adicionalmente, contamos para el desarrollo progresivo de nuestro modelo de negocio con la inestimable colaboración de nuestros **socios de la Red Agencial y de Banca Virtual**. Redes que añaden 1.327 puntos adicionales de contacto con clientes y un resultado de casi € **74 millones** en términos de BAI a repartir entre ambos, socios y banco.

Desde la mitad del año pasado venimos adaptando nuestra capacidad de distribución al nuevo entorno económico y a la progresiva implantación de procesos más automatizados en diferentes áreas de nuestro negocio. La austeridad gobierna nuestras prácticas presupuestarias y perseguimos mejoras de eficiencia significativas en el medio plazo. Es ahora, precisamente ahora, cuando hemos de hacer valer nuestra capacidad de máxima focalización y acometer inversiones rentables y plenamente ajustadas a nuestra estrategia

Al cierre de 2008 éramos **4.483 personas** en el conjunto del banco. Formando un equipo diverso y ampliamente capacitado para su misión. Un equipo abierto al cambio, participativo y con un fuerte orgullo de pertenencia, de raza, como confirman nuestras encuestas internas y la presencia continuada de Bankinter entre las empresas del reputado estudio "Great place to Work".

Es un orgullo especial el poder decirles, además, que en 2008 compartimos ese prestigioso ranking con nuestra empresa filial Línea Directa Aseguradora

El año pasado, sobre todo a partir del verano, marcó el comienzo de un período en el que la Morosidad será el tema de mayor atención y por ella los saneamientos de carácter crediticio los que más detraigan de la cuenta de resultados.

Nosotros dedicamos €193,2 millones de nuestro resultado de explotación a estos saneamientos. De ellos €134,9 millones eran de tipo específico. Acabando el año con un nivel de cobertura de nuestra morosidad con provisiones constituidas del 120,2 %, muy superior al de la mayoría de nuestro competidores nacionales e internacionales.

Durante muchos años tuvimos que hacer frente a un ritmo de provisionamiento de tipo genérico que lastraba los resultados de entidades en crecimiento rentable y saneado como el nuestro. Hoy con €573 millones de provisiones de esta naturaleza es importante reconocer que gozamos de un "colchón" adicional con el que encarar el futuro. Resorte adicional a la reconocida calidad de nuestra cartera crediticia y a la muy reducida adjudicación de propiedades inmobiliarias en pago de deudas.

Nuestro ratio de Morosidad al cierre del ejercicio se situaba en el **1,34% de la inversión** en clientes, muy inferior al 3,37% mostrado por el sector en su conjunto. Incluso, cuando, en aras de la máxima transparencia, tenemos en cuenta para Bankinter los activos adjudicados en pago de deudas de clientes ese ratio se hubiera colocado en el 1,47%, también muy por debajo de la media del sector.

Cerramos el ejercicio de 2008 con un **Beneficio Neto atribuido** y recurrente de **€252,3 millones**, un 1,6% superior al de 2007 (hechos los ajustes necesarios por temas singulares en ambos ejercicios). Este resultado, entre los mejores de la industria en un año especialmente difícil para la banca, fue de una excelente calidad.

En base a la coyuntura económica reinante y a la necesidad de preservar una sólida estructura patrimonial el Consejo acordó repartir un dividendo en el año de € 0,2988 por acción, repitiendo el abonado en el ejercicio anterior y dando un pay-out del 47,69% en 2008.

Señoras y señores accionistas,

Estamos inmersos y tenemos por delante tiempos de tribulación socioeconómica. Se han tomado ya múltiples medidas correctoras que han de facilitar la entrada en una mejor situación, a diferente velocidad en los distintos países. Pero, estén seguros de que la vuelta a la confianza en el sistema, la firme y progresiva recuperación, **sólo será posible mediante sacrificios individuales y con la ayuda del esfuerzo colectivo**. Con una adaptación de las aspiraciones de todos al nuevo entorno en que vivimos.

Es en estos momentos de gran incertidumbre y preocupación cuando surgen las grandes oportunidades, las posibilidades claras de diferenciarse y sacar ventaja competitiva.

Nosotros en Bankinter llevamos años trabajando para cuando llegase este momento y ahora tenemos su banco preparado para capturar esta oportunidad. Seguimos focalizados en nuestros objetivos de negocio y en la defensa a ultranza de nuestra Solvencia.

Solvencia económica que presenta de manera directa un nivel adecuado como se corrobora con el rating crediticio reafirmado por las agencias correspondientes durante este ejercicio; y que cuenta de manera indirecta con el respaldo que supone para el conjunto del sistema bancario español la supervisión cercana del Banco de España, regulador de reconocido prestigio y proverbial criterio prudencial.

Solvencia del equipo humano acostumbrado al cambio y al alto rendimiento. Un equipo de reconocido Talento que ahora preservamos aún con más ahínco.

Apelo a todos los hombres y mujeres del equipo, una vez más, y les agradezco de antemano su esfuerzo en la captura de esas **oportunidades** que el presente nos ha de brindar y que tomando apoyo en los pilares de nuestro negocio: Calidad de Servicio, Tecnología Multicanal e Innovación, sin duda hemos de capturar en nombre de nuestros clientes y en beneficio de nuestros accionistas que nos honran con su confianza en Bankinter cada día.

Muchas gracias,