

BBVA



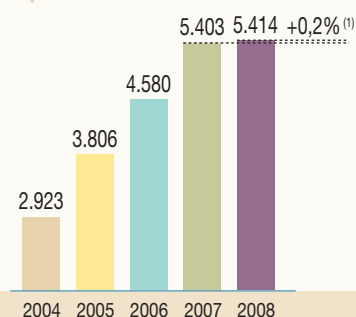
Informe Financiero 2008

BBVA



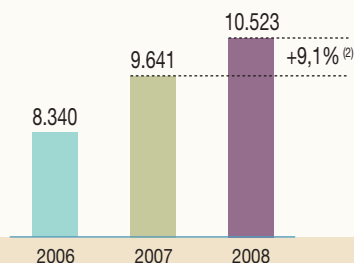
Datos relevantes

Beneficio atribuido al Grupo sin singulares (Millones de euros)



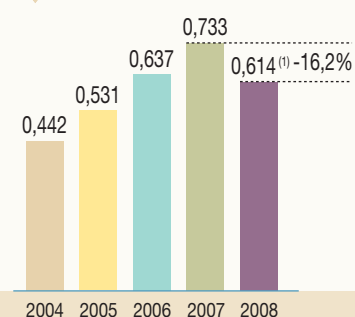
(1) A tipo de cambio constante: +4,0%.

Margen neto (1) (Millones de euros)



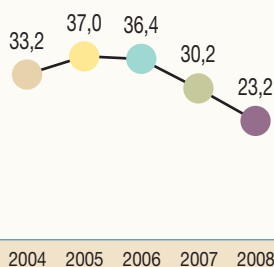
(1) Sin resultados de operaciones singulares.
(2) A tipo de cambio constante: +13,5%.

Dividendo por acción (Euros)



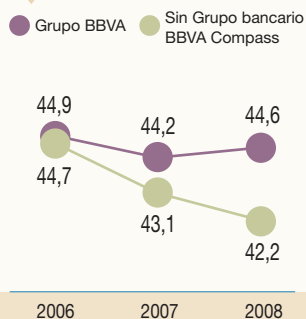
(1) Incluye 0,501 euros en efectivo y 0,113 euros en especie (entrega en acciones a la cotización de cierre del 27-1-09).

ROE (1) (Porcentaje)



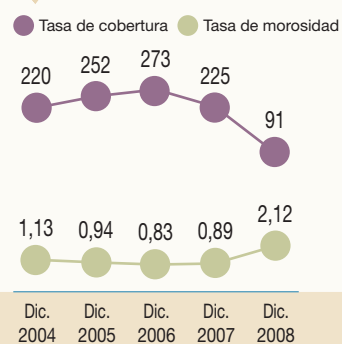
(1) Sin resultados de operaciones singulares.

Ratio de eficiencia con amortizaciones (1) (Porcentaje)



(1) Sin resultados de operaciones singulares.

Mora y cobertura (Porcentaje)



Datos relevantes

(Cifras consolidadas)

Sin resultados de operaciones singulares⁽¹⁾

	31-12-08	Δ%	31-12-07	31-12-06	31-12-08	Δ%	31-12-07	31-12-06
BALANCE (millones de euros)								
Activo total	542.650	8,2	501.726	411.663				
Créditos a la clientela (bruto)	342.671	7,0	320.294	264.720				
Recursos de clientes en balance	376.380	11,5	337.518	286.828				
Otros recursos de clientes	119.017	(21,1)	150.777	142.064				
Total recursos de clientes	495.397	1,5	488.295	428.892				
Patrimonio neto	26.705	(4,4)	27.943	22.318				
Fondos propios	26.586	7,2	24.811	18.209				
CUENTA DE RESULTADOS (millones de euros)								
Margen de intereses	11.686	21,4	9.628	8.138	11.686	21,4	9.628	8.138
Margen bruto	18.978	9,9	17.271	15.143	18.978	9,9	17.271	15.143
Margen neto	10.523	11,5	9.441	8.340	10.523	9,1	9.641	8.340
Resultado de la actividad de explotación	6.151	(15,8)	7.303	5.545	7.442	(2,1)	7.603	6.322
Beneficio antes de impuestos	6.926	(18,5)	8.495	7.030	7.490	(2,4)	7.675	6.533
Beneficio atribuido al Grupo	5.020	(18,1)	6.126	4.736	5.414	0,2	5.403	4.580
DATOS POR ACCIÓN Y RATIOS BURSÁTILES								
Cotización (euros)	8,66	(48,3)	16,76	18,24				
Capitalización bursátil (millones de euros)	32.457	(48,3)	62.816	64.788				
Beneficio atribuido por acción (euros)	1,35	(20,5)	1,70	1,39	1,46	(2,8)	1,50	1,35
Dividendo por acción (euros)	0,61	(16,2)	0,73	0,64				
Valor contable por acción (euros)	7,09	7,2	6,62	5,13				
Precio/Valor contable (veces)	1,2		2,5	3,6				
PER (Precio/Beneficio; veces)	6,5		10,3	13,7				
Rentabilidad por dividendo (Dividendo/Precio; %)	7,1		4,4	3,5				
RATIOS RELEVANTES (%)								
Margen neto/Activos totales medios	2,03		2,05	2,11	2,03		2,09	2,11
ROE (B° atribuido/Fondos propios medios)	21,5		34,2	37,6	23,2		30,2	36,4
ROA (B° neto/Activos totales medios)	1,04		1,39	1,26	1,12		1,23	1,22
Ratio de eficiencia	40,9		42,0	41,8	40,9		40,8	41,8
Ratio de eficiencia con amortizaciones	44,6		45,3	44,9	44,6		44,2	44,9
Tasa de morosidad	2,12		0,89	0,83				
Tasa de cobertura	91		225	273				
RATIOS DE CAPITAL (NORMATIVA BIS II) (%)								
Total	12,2		13,0					
Core capital	6,2		5,8					
Tier I	7,9		7,3					
INFORMACIÓN ADICIONAL								
Número de acciones (millones)	3.748		3.748	3.552				
Número de accionistas	903.897		889.734	864.226				
Número de empleados	108.972		111.913	98.553				
• España	29.070		31.106	30.582				
• América	77.928		78.805	66.146				
• Resto del mundo	1.974		2.002	1.825				
Número de oficinas	7.787		8.028	7.499				
• España	3.375		3.595	3.635				
• América	4.267		4.291	3.742				
• Resto del mundo	145		142	122				

Nota general: las cuentas consolidadas del Banco y sociedades que componen el Grupo BBVA han sido formuladas de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea y teniendo en consideración la Circular 4/2004 del Banco de España, así como los cambios que en ella ha introducido la Circular 6/2008 del Banco de España. Por ello, algunas de las cifras no coinciden con las publicadas en el Informe Trimestral de Resultados 2008.

(1) En 2008, plusvalías de Bradesco en el primer trimestre, dotaciones extraordinarias por prejubilaciones en el segundo y cuarto trimestres y provisión por el quebranto ocasionado por la estafa Madoff en el cuarto trimestre. En 2007, plusvalías de Iberdrola en el primer trimestre, dotación a la Fundación Microfinanzas BBVA en el segundo trimestre, plusvalías de venta de inmuebles en el segundo y tercer trimestres y dotaciones por prejubilaciones en el cuarto trimestre.

adelante.

“BBVA ha vuelto a marcar
diferencias en 2008.
Tenemos un modelo ganador”

FRANCISCO GONZÁLEZ, PRESIDENTE DE BBVA



Índice

INFORME FINANCIERO 2008

2	CARTA DEL PRESIDENTE
6	SEGUIMOS MARCANDO DIFERENCIAS
18	INFORMACIÓN FINANCIERA DEL GRUPO
23	Resultados
35	Balance y actividad
43	Base de capital
46	La acción BBVA
50	GESTIÓN DEL RIESGO
82	ÁREAS DE NEGOCIO
86	España y Portugal
99	Negocios Globales
109	México
117	Estados Unidos
123	América del Sur
134	Actividades Corporativas
138	OTRAS ÁREAS Y ACTIVIDADES
148	SISTEMA DE GOBIERNO CORPORATIVO
168	RESPONSABILIDAD CORPORATIVA
172	INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA



Carta del
Presidente



Estimado accionista:

El año 2008 será recordado como el de mayores sorpresas negativas para la economía mundial y para el sector financiero en muchas décadas. Se ha producido una profunda e histórica reordenación del mapa bancario global. Muchos competidores han desaparecido, otros han sido nacionalizados total o parcialmente y la mayoría han necesitado ayudas públicas o recurrir a ampliaciones de capital. Sólo unos pocos grupos han mostrado su solidez y su capacidad para seguir generando resultados para sus accionistas. Y entre esos pocos, destaca BBVA.

En un entorno tan duro, tan extraordinariamente desfavorable, BBVA ha continuado con su trayectoria de generación sostenida de resultados. En 2008, el Grupo alcanzó un beneficio atribuido sin singulares, es decir, teniendo en cuenta los resultados recurrentes, de 5.414 millones de euros, prácticamente idéntico (+0,2%) al del año 2007. Incluyendo los resultados singulares, el beneficio fue de 5.020 millones de euros, un 18,1% inferior al de 2007.

Estos resultados, que por su calidad y su recurrencia pueden ser considerados excelentes en sí mismos, lo son aún más si los comparamos con los de nuestros competidores, que han registrado importantes caídas de sus beneficios e incluso enormes pérdidas. Así, BBVA se situará en 2008 entre los primeros bancos de Europa y del mundo por beneficios.

En el ejercicio más negativo para la banca desde los años 30 del pasado siglo, BBVA ha conseguido mantener altas tasas de crecimiento de ingresos, un estricto control de costes y una gestión sobresaliente del riesgo y del capital. En consecuencia, BBVA ha reforzado su liderazgo en la industria a nivel global, en términos de eficiencia y de rentabilidad de los recursos propios. En definitiva, hemos incrementado nuestra ventaja en las variables que miden la solvencia, la rentabilidad y la calidad de la gestión de un grupo.

Y gracias a ello, en 2008 hemos podido continuar avanzando en nuestro proyecto para construir el BBVA del futuro, logrando importantes avances.

Hemos finalizado con éxito, en un tiempo récord, y con excelentes resultados en sinergias, la integración de nuestros cuatro bancos en Estados Unidos en una única franquicia, BBVA Compass.

“En 2009,
seguiremos acompañando
a nuestros clientes
en sus necesidades”



“Seguiremos actuando con rigor, prudencia y responsabilidad, para crear valor”

Hemos reforzado nuestra alianza con CITIC, aumentando nuestras participaciones en CITIC International Financial Holdings (Hong Kong), y en China CITIC Bank (China continental).

Y por último, hemos realizado avances muy notables en el Plan de Innovación y Transformación del Grupo, que nos están proporcionando importantes mejoras de la eficiencia.

Una vez más, por tanto, BBVA ha marcado diferencias. Y esto ha sido ampliamente reconocido por el mercado en tres sentidos.

En primer lugar, y en un ejercicio de fuertes caídas en los mercados bursátiles, la acción BBVA ha tenido en 2008 el mejor comportamiento de su grupo de referencia, formado por los grandes grupos financieros europeos, en términos de rentabilidad total para el accionista.

A lo largo del 2008, además, hemos ido ganando posiciones en la clasificación de los mayores bancos privados del mundo por capitalización bursátil. BBVA ha pasado del puesto decimoséptimo al inicio de la crisis, al puesto séptimo a cierre del 2008.

Y finalmente, nuestro buen hacer ha sido reconocido también por las agencias de calificación crediticia. En 2008, hemos sido el único gran banco del mundo en obtener una mejora de *rating*.

Y además, todo ello en un marco de respeto a nuestras responsabilidades y nuestros compromisos con las sociedades en las que trabajamos, acorde con nuestra visión “*trabajamos por un futuro mejor para las personas*”, que refleja la forma en que entendemos el papel de nuestro Grupo en la sociedad.

Para BBVA, en un entorno recesivo como el actual, es particularmente importante estar cerca de sus clientes, de sus empresas y de sus familias, generando nuevos créditos. En 2008, nuestro saldo de crédito a clientes aumentó un 7%. En 2009, seguiremos acompañando a nuestros clientes, como siempre ha sido nuestra línea de actuación. Porque sin créditos no hay actividad, ni beneficios, ni banco.

El comportamiento diferencial de BBVA no es fruto de la casualidad, sino que obedece a nuestro modelo, construido con esfuerzo durante muchos años. Un modelo ganador, también en tiempos de crisis.

Ese modelo hunde su raíz en nuestra estrategia que, como es conocido y les he contado en otras ocasiones, está basada en tres pilares: los Principios, las Personas y la Innovación.



Los tres pilares son fundamentales, pero en los tiempos que corren quiero destacar la importancia que cobran los Principios. Porque, seguramente, la lección más importante que podemos aprender de esta crisis es que siempre debemos actuar de acuerdo con ellos.

En este Grupo, la ética, la transparencia y la prudencia guían todas nuestras actuaciones y decisiones, ya que entendemos que es la única manera de construir relaciones a largo plazo con los clientes y con nuestros accionistas, de crear confianza en el mercado y de generar resultados de forma sostenida.

2008 ha sido un año excepcionalmente duro, que BBVA ha gestionado de forma extraordinaria. Pero tenemos que estar preparados y muy fuertes porque 2009 lo va a ser aún más.

Tenemos ante nosotros una profunda transformación de la industria financiera, que implicará, además de una reordenación del mapa bancario global, un marco regulatorio diferente y cambios sustanciales en los modelos de negocio. Este proceso se desarrollará en los próximos 5 ó 6 años, y va a tener tres fases.

La primera es la fase financiera, marcada por los problemas de liquidez y las pérdidas por la reprecia-ción de activos financieros. Esta etapa es la que ha caracterizado 2008 y ha llevado a la desaparición de grandes nombres de nuestra industria.

La segunda fase, que ya ha comenzado, viene marcada por el impacto en la economía real, que ya está provocando un fuerte aumento de la morosidad. Esta fase, que se retroalimenta con la anterior, va a reducir aún más el número de entidades. La clave para la supervivencia es la solvencia, determinada por el capital y la calidad de los activos, junto con la solidez del modelo de negocio para continuar generando resultados.

Y la tercera y definitiva fase será la inevitable transformación estructural del sector. En ésta, las pocas entidades que hayan conseguido superar la segunda fase tendrán que afrontar los grandes cambios tecnológicos y sociales que se están produciendo.

BBVA ha pasado la primera fase de la crisis de forma excelente, y tenemos todo lo que hace falta para salir exitosos de las siguientes. Debemos ver esta crisis como una gran oportunidad para seguir marcando diferencias e incrementar nuestra ventaja respecto al conjunto de la industria financiera.

Y para ello, vamos a seguir actuando con prudencia. Eso significa incrementar aún más nuestra fortaleza patrimonial, y hacerlo de la forma mejor para el futuro del Grupo y de nuestros accionistas, sin diluir su

participación. Por eso, el Consejo de Administración propone a la Junta General de Accionistas pagar el dividendo complementario de 2008 en acciones (1 acción por cada 62), lo que significa alinear el dividendo con la evolución del beneficio atribuido total del Grupo. En 2009, y con el fin de reforzar la generación interna de capital, nuestro *pay-out* se situará en el entorno del 30%.

Poniendo la vista en el futuro, BBVA tiene la visión y la estrategia adecuadas para atravesar esta crisis y afrontar con éxito la tercera y definitiva fase de reconversión estructural del sector. Sólo aquellos bancos que sepan combinar una presencia física con una presencia virtual serán los ganadores. Y BBVA hace ya tiempo que está en esa dirección.

Me gustaría destacar que los méritos de que hoy BBVA sea uno de los bancos más fuertes y mejor preparados del mundo, son de las casi 109.000 personas que forman el extraordinario equipo de profesionales del Grupo en todo el mundo. Por eso, quiero felicitarles por lo que han sido capaces de conseguir en 2008, y animarles a continuar con ese tremendo esfuerzo y entusiasmo para que, en 2009, BBVA vuelva a marcar diferencias.

Quisiera terminar agradeciéndoles de una manera muy especial a todos ustedes, nuestros accionistas, la confianza y apoyo incondicional que han depositado en BBVA durante este complejo ejercicio 2008. Les puedo asegurar que en 2009 vamos a seguir actuando con el mismo rigor y la misma prudencia y responsabilidad que hasta ahora, con el objetivo de preservar nuestra institución y crear valor para todos ustedes, los verdaderos dueños de este gran proyecto que es BBVA.



3 de marzo de 2009
Francisco González Rodríguez

Seguimos
marcando
diferencias





Fortaleza del Grupo BBVA en un complejo entorno financiero

Con toda seguridad, el ejercicio 2008 será recordado como el año más difícil para el sector financiero de las últimas décadas. El progresivo deterioro de la calidad crediticia, iniciado con la crisis *subprime* en agosto de 2007, se tradujo en una sucesión masiva de *write-downs* por parte de numerosas entidades financieras, impactando significativamente en los resultados y en el capital del sector.

La profundidad y velocidad de esta crisis cogió a todos los agentes por sorpresa, generando un entorno de incertidumbre y pérdida de confianza que condujo a una fuerte restricción del crédito en el mercado interbancario y en los mercados de capitales, creando dificultades de refinanciación a no pocas entidades.

En este contexto, el **Grupo BBVA** ha emergido como una de las entidades más sólidas a nivel mundial. Esta crisis ha demostrado su capacidad de anticipación y la fortaleza de su modelo de negocio de banca de relación con el cliente, focalizado en la creación de valor mediante el crecimiento rentable y sostenible. Por todo ello, BBVA presenta un balance poco apalancado, una holgada posición de liquidez y una alta calidad de activos superior a la de sus competidores, propiciando unos resultados con un alto grado de recurrencia, de los que se deriva una reconocida solvencia.

Mención especial merece este último punto, en el que se concentra la mayor preocupación del mercado, tras el colapso de Lehman Brothers. En este capítulo, el Grupo sobresale por una mayor calidad de su **capital**, gracias, entre otros, a su capacidad de generación orgánica de capital, a un *stock* de provisiones genéricas y a la ausencia de consumos no esperados de capital. Además, de cara a 2009, y ante el empeoramiento del entorno, BBVA ha adoptado medidas de máxima prudencia para fortalecer su capital utilizando recursos internos, como la emisión de preferentes o la modificación de su política de dividendos.

Todo lo anterior se refleja en la calificación crediticia del Grupo BBVA, que ha sido el único gran banco del mundo con dos mejoras de *rating* desde el inicio de la crisis.

Por lo tanto, en estos momentos, se puede afirmar que BBVA es uno de los bancos más seguros a nivel



mundial. Y ello no es casualidad, sino que es el resultado de un probado modelo de negocio anclado en fuertes ventajas competitivas:

- Excelente franquicia de banca minorista.
- En banca corporativa y de inversiones, modelo basado en el cliente.
- Sólida posición de solvencia y liquidez en el balance.
- Excelente gestión del riesgo con un bajo perfil del mismo.
- Los “mejores de la clase” en eficiencia.

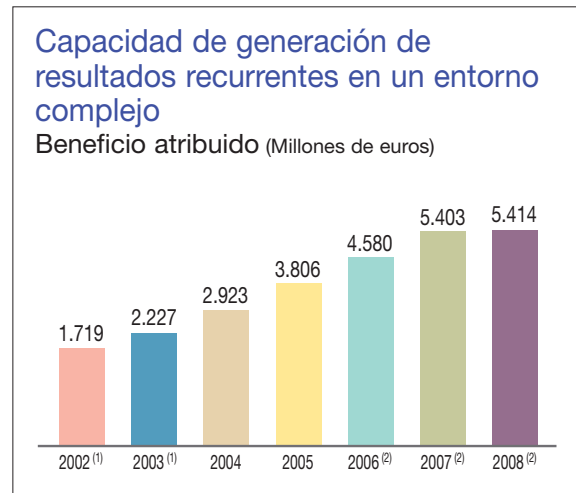
Siendo todas ellas importantes, las dos últimas merecen una especial mención en un entorno en el que la gestión de **costes** y la gestión del **riesgo** cobran gran relevancia dadas las estimaciones de crecimiento de ingresos y de deterioro de los activos crediticios para el año 2009. En este punto, el Grupo ha demostrado un largo *track-record*, sentando las bases para continuar diferenciándose de sus principales competidores.

2008, marcando diferencias también en un entorno más complejo

GRUPO BBVA

En un entorno difícil, en el que la mayoría de los grandes grupos bancarios internacionales han sufrido importantes descensos de ingresos y beneficios, e incluso pérdidas en algunos casos, BBVA ha continuado entregando unos resultados sólidos, demostrando la ma-

yor recurrencia de su modelo de negocio y encarándose a los primeros puestos del *ranking* mundial por volumen de beneficios.



(1) Pre NIIF.

(2) Sin singulares.

En efecto, en 2008 el Grupo BBVA ha obtenido un **beneficio atribuido**, excluyendo los resultados de carácter singular, de 5.414 millones de euros, con una variación del 0,2% sobre los 5.403 millones de 2007, que es del 4,0% a tipos de cambio constantes, ya que el efecto de la variación de los tipos de cambio ha sido negativo en alrededor de 4 puntos porcentuales. Con este importe, la rentabilidad sobre fondos propios (**ROE**) se sitúa en el 23,2%, lo que mantiene a BBVA como uno de los grandes grupos financieros europeos más rentables.

El principal soporte de este beneficio son los **ingresos**, en especial el margen de intereses, que crece un 21,4% interanual, apoyado en la defensa de los diferenciales y en los mayores volúmenes de negocio: los créditos aumentan un 7,0% y los recursos en balance un 11,5% (8,5% y 13,5%, respectivamente, a tipos de cambio constantes). Añadiendo los ingresos por comisiones, operaciones financieras, dividendos, puesta en equivalencia y otros conceptos, el margen bruto alcanza 18.978 millones de euros, un 9,9% más que los 17.271 millones de 2007 (+14,0% a tipos de cambio constantes).

Los **gastos** de administración han seguido una senda de desaceleración a lo largo del año, aumentando en el conjunto del ejercicio un 10,0% respecto a 2007. En el área de España y Portugal los gastos disminuyen un 1,0%, mientras que el incremento en América está afectado por la incorporación de Compass y la am-

pliación de la red y las fuerzas de venta en varios países. A 31 de diciembre de 2008, el Grupo cuenta con una plantilla de 108.972 personas y una red de 7.787 oficinas, con descensos en el año centrados, en ambos casos, principalmente en España.

Con esta evolución de los ingresos y gastos, el **margen neto** sin singulares alcanza 10.523 millones en 2008, un 9,1% más que los 9.641 millones de 2007 (+13,5% a tipos de cambio constantes), y el Grupo mantiene un excelente nivel de **eficiencia**, con un 44,6% incluyendo amortizaciones, que mejora hasta el 42,2% excluyendo el Grupo Compass (frente al 43,1% de 2007). De esta forma, BBVA se mantiene como uno de los grandes grupos bancarios europeos más eficientes.

El aumento de riesgos dudosos derivado del deterioro de la coyuntura económica ha supuesto un incremento del 54,5% de las dotaciones por deterioro de activos financieros, hasta 2.940 millones de euros, ya que el Grupo continúa aplicando criterios de máxima prudencia. BBVA sigue comparando favorablemente con sus competidores en **calidad del riesgo**, con una tasa de morosidad mejor que la del sistema en sus principales mercados y una cobertura que incluye 4.547 millones de euros de provisiones de carácter genérico.

La evolución de los resultados del Grupo tiene además un carácter básicamente **orgánico**, ya que los cambios de perímetro, debidos principalmente a la incorporación de Compass, no tienen ningún impacto significativo en la variación del beneficio atribuido.

Los **resultados de carácter singular** (venta de la participación de Bradesco menos las dotaciones por prejubilaciones de carácter extraordinario y por el caso Madoff) detraen 395 millones del beneficio atribuido, mientras que en 2007 aportaron 724 millones (plusvalías de Iberdrola y de venta de inmuebles menos dotaciones a la Fundación Microfinanzas BBVA y por prejubilaciones extraordinarias). Añadiendo los mismos, el beneficio atribuido del Grupo BBVA en 2008 se sitúa en 5.020 millones de euros, frente a los 6.126 millones de 2007, el beneficio por acción es de 1,35 euros, el ROE del 21,5% y el ROA del 1,04%.

Esta generación de beneficios ha permitido a BBVA financiar su crecimiento y reforzar su **solven**cia, alcanzando al cierre de 2008 un ratio BIS del 12,2%, un Tier I del 7,9% y un *core capital* del 6,2%, que mejora el 5,8% de diciembre de 2007.

El mercado ha valorado la actuación diferencial del Grupo, con lo que la **acción BBVA** ha tenido un mejor comportamiento relativo frente a los principales competidores: el Grupo BBVA se sitúa como el segundo mejor gran banco europeo en 2008, y primero de la zona euro, con un *performance* relativo del 17% frente a la media de los competidores.

En cuanto a la **remuneración al accionista**, en un entorno en el que otras entidades han anulado el pago de dividendo, BBVA ha distribuido tres dividendos a cuenta de los resultados de 2008 por un importe bruto de 0,501 euros por acción. Adicionalmente se propone a la Junta General de Accionistas, como complemento a los dividendos ya satisfechos, la distribución en especie de una parte de la reserva por prima de emisión mediante la entrega de 60,5 millones de acciones procedentes de autocartera. De esta forma, la retribución total al accionista correspondiente al ejercicio 2008 ascenderá a 0,61 euros por acción a la cotización de finales de enero de 2009.

De cara a 2009, y adoptando la máxima prudencia ante el empeoramiento del entorno, el Grupo ha decidido rebajar el *pay-out* al 30% (en caja) con el objetivo de reforzar su capital.

ESPAÑA Y PORTUGAL

Durante el año 2008, el área de España y Portugal ha afrontado un entorno de severo ajuste económico derivado de una crisis internacional sin precedentes, que está redundando en una fuerte desaceleración de la actividad.

Gracias a la estrategia de anticipación puesta en marcha en 2007, ha desarrollado acciones encaminadas a afrontar con éxito las principales inquietudes existentes al día de hoy en el mercado:

- **Liquidez:** con un posicionamiento de banco de relación estable a largo plazo con sus clientes, con una amplia base de clientela.
- **Calidad de activos,** basada en el conocimiento del cliente y en una rigurosa gestión y análisis del riesgo, que permite contar con un ratio de mora inferior al de los competidores y un exceso de provisiones.
- **Control del gasto,** con las medidas que se detallan más adelante.
- **Solvencia,** gracias a la calidad del capital y a una generación de ingresos estable y recurrente.

España y Portugal: claves 2008

Continuamos gestionando la desaceleración en España con las siguientes prioridades:

- 1 Adecuada gestión del *gap* de liquidez
- 2 Gestión de precios y venta cruzada
- 3 Calidad crediticia superior a la de nuestros competidores

Con todo, como consecuencia de la crisis global, el crecimiento del crédito acusa una fuerte desaceleración (+0,4% en el año). Por contra, en el marco de un aumento de la tasa de ahorro y una disminución del gasto en consumo, se ha incrementado la demanda de depósitos a plazo y los recursos en balance crecen un 10,1%. A pesar de la debilidad de los volúmenes de negocio, la adecuación de los precios de activo y pasivo a las condiciones del nuevo escenario ha permitido mantener la fortaleza del **margen de intereses**, que aumenta un 10,0%.

Por otra parte, 2008 ha supuesto una aceleración del **Plan de Transformación** de España y Portugal, iniciado en 2007, con el lanzamiento e implantación del Proyecto Clima (Cliente-Matriz) en su red comercial en España, un año antes de lo previsto. Este proyecto, que ha supuesto la implantación de un nuevo modelo organizativo de la red de Banca Comercial, persigue tres objetivos primordiales:

1. Incremento de la capacidad comercial y de acercamiento al cliente, mediante el impulso de la gestión por segmentos con fuerzas de venta especializadas.
2. Optimización de la eficacia organizativa, con la creación de una unidad básica de gestión, el CBC (Centro de Banca Comercial), nuevo eje vertebrador de la estructura comercial, y la reducción y simplificación de estructuras, que acercan la toma de decisiones al territorio y a los clientes.
3. Aumento de la productividad y la eficiencia, centralizando parte de las funciones administrativas de la red, lo que permite liberar tiempo dedicado a la venta.

El control de los costes gracias al Plan de Transformación ha permitido que los gastos se reduzcan en un 1,0%, lo que, comparado con el crecimiento del 6,0% del margen bruto, permite mejorar la **eficiencia** y lograr avances del 10,6% en el margen neto y del 10,2% el **beneficio atribuido**, que se eleva a 2.625 millones de euros.

La crisis también determina que la tasa de morosidad aumente, si bien, gracias a una prudente gestión del riesgo, es inferior a la media del sistema y presenta una mejor evolución.

NEGOCIOS GLOBALES

El área ha continuado en 2008 profundizando en su estrategia de transformación y crecimiento, demostrando una fuerte capacidad de resistencia y adaptación al entorno adverso de los diferentes mercados en los que opera.

Negocios Globales: claves 2008

Puesta en valor de un modelo de banca mayorista basado en el cliente:

- 1 Aprovechando las oportunidades en Clientes Globales
- 2 Mercados Globales, demostrando la recurrencia del negocio con clientes
- 3 Expandiendo nuestra franquicia en Asia

En **Clientes Globales** y **Banca de Inversión** se han aprovechado las oportunidades que ha brindado el entorno, lo que se ha reflejado en un crecimiento de la inversión del 32,7%, que ha permitido un incremento del 36,3% del margen de intereses. **Mercados Globales**, con un modelo de negocio orientado al cliente y una cartera bien diversificada y con menor riesgo que el sector, ha resistido la extraordinaria volatilidad de los mercados, con un crecimiento del margen bruto del 11,4%. En **Gestión de Activos**, en un entorno adverso, se ha aumentado la cuota de mercado en España en fondos de inversión (+265 puntos básicos) y en fondos de pensiones (+75 puntos básicos).

Todo lo anterior se traduce en un crecimiento interanual del **margen bruto** del área del 5,3% (exclu-

yendo los ingresos netos de servicios no financieros), que contrasta con las fuertes caídas de ingresos que han experimentado la mayoría de los grandes grupos financieros internacionales en este negocio. Sin embargo, la menor contribución de operaciones de Gestión de Proyectos por Cuenta Propia hace que el margen neto disminuya un 4,6% y el **beneficio atribuido** un 15,9%, alcanzando 754 millones de euros.

Por último, como se detalla más adelante, en 2008 se ha duplicado la participación de BBVA en las entidades bancarias del grupo chino CITIC.

MÉXICO

Durante 2008, BBVA Bancomer ha desarrollado una intensa actividad de vinculación con la **base de clientes** existentes, que alcanza ya los 15,8 millones de personas, con un aumento de 900.000 nuevos clientes en los últimos doce meses. Para ello, se ha continuado impulsando el programa de sinergia entre las distintas unidades de negocio, con metas específicas de vinculación. Un ejemplo claro de dicho esfuerzo se observa en Banca de Empresas y Gobierno, que al cierre del año registra un total de 30.800 clientes, de los cuales el 64% cuenta con 5 o más familias de productos. Otra línea de acción, destinada a aumentar la vinculación, la penetración de crédito y la atracción de depósitos de bajo costo, ha sido el impulso al incremento de los clientes con nómina, que alcanzan 6,8 millones al cierre del año, gracias a productos especializados como el crédito nómina, fondos de inversión y campañas de depósitos con beneficios especiales.

México: claves 2008

Buenos resultados gracias a la estrategia de anticipación de Bancomer:

- 1 Buen ritmo de actividad, a pesar del entorno global
- 2 Fuerte contención del gasto fruto de las iniciativas del Plan de Transformación
- 3 Prima de riesgo sustancialmente inferior a la de los *peers* gracias a unas provisiones basadas en pérdida esperada

Como consecuencia de lo anterior, la inversión crediticia ha crecido en 2008 un 13,8% en pesos. Por su

parte, los recursos de clientes han aumentado un 9,2%. Todo ello permite el avance del **margen de intereses** en un 15,4% a tipos de cambio constantes.

Fruto de las iniciativas del Plan de Transformación, se ha producido una contención de los gastos, lo que ha llevado a una mejora en el ratio de **eficiencia**, situándolo en el 33,1%, y ha permitido un crecimiento del margen neto del 16,4%.

Asimismo, a pesar del incremento de la morosidad en el país, la implementación en su día de un modelo de provisiones basado en pérdida esperada hace que Bancomer exhiba una prima de riesgo sustancialmente inferior a la de sus competidores. Como resultado de todo ello, el **beneficio atribuido** alcanza 1.938 millones de euros, un 12,1% más que en 2007 a tipos constantes.

ESTADOS UNIDOS

Durante 2008 se ha llevado a cabo, con éxito, la **integración** de Texas State Bank, State National Bank y Laredo National Bank en Compass y se ha lanzado la nueva marca BBVA Compass.

Ello no ha impedido que continúe la tendencia expansiva de la **actividad**, con crecimientos interanuales en dólares del 12,3% en la inversión crediticia y del 4,3% en los depósitos. Es destacable el control de los gastos en el contexto del proceso de integración, así como la generación de sinergias por encima de lo esperado. Por último, se ha realizado un especial esfuerzo en la dotación de provisiones en un entorno complicado.

Con todo ello, la franquicia estadounidense aporta al Grupo 690 millones de euros en margen neto y 211 millones en **beneficio atribuido** (317 millones excluyendo la amortización de intangibles).

Estados Unidos: claves 2008

Se completa el proceso de integración de los cuatro bancos en tiempo récord y con excelentes resultados:

- 1 Continúa la tendencia expansiva de la actividad tras la incorporación de Compass
- 2 Generación de sinergias por encima de lo esperado
- 3 Esfuerzo especial de provisiones en un entorno complicado

AMÉRICA DEL SUR

A pesar de las turbulencias de los mercados financieros, la situación económica de América del Sur ha sido favorable, ya que el descenso de la actividad en Estados Unidos se está compensando con un mayor dinamismo comercial con otras regiones, como Asia.

América del Sur: claves 2008

Fuerte crecimiento en América del Sur:

- 1 Se mantiene el sólido crecimiento de los ingresos gracias al dinamismo de la actividad
- 2 Con nuevas mejoras de la eficiencia
- 3 Estabilidad de la morosidad en niveles mínimos

En este contexto, la evolución del área es muy positiva, con un elevado crecimiento de los volúmenes de negocio (+18,1% interanual los créditos y +17,8% los recursos, en monedas locales), y un aumento de más de 500.000 en la base de clientes. Además, el número de tarjetas de crédito se ha elevado en 165.000, lo que supone un incremento del 5,8%. Todo ello se traslada al margen bruto, que avanza un 23,9% a tipos de cambio constantes.

Aunque los gastos han aumentado por la tendencia al alza de la inflación y la expansión comercial, el ratio de **eficiencia** ha continuado mejorando hasta alcanzar el 44,5% y el margen neto crece un 30,1%.

Los mayores saneamientos están ligados al incremento de la inversión crediticia, ya que la tasa de morosidad sigue estabilizada en niveles mínimos, debido a una rigurosa gestión de admisión del riesgo y a la activa política de recuperaciones. Como resultado, el **beneficio atribuido** alcanza en 2008 los 727 millones de euros (+22,7% interanual a tipos de cambio constantes).

Principales hitos en 2008

Durante 2008, la fortaleza de BBVA ha permitido que el Grupo se haya mantenido centrado en las prioridades de gestión definidas a comienzos del año, como la

puesta en marcha del Plan de Innovación y Transformación y la integración de los bancos adquiridos en Estados Unidos, así como en ampliar la participación en CITIC Group.

PLAN DE INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN

El Grupo BBVA ha continuado avanzando en el Plan de Innovación y Transformación presentado en mayo de 2007. En el ejercicio 2008, se han consolidado numerosos proyectos y se han iniciado otros nuevos, todo ello con el objetivo de hacer la vida más fácil a las personas, mediante el uso intensivo de las nuevas tecnologías de la información.

En lo referente a **Innovación**, las iniciativas implementadas se encuadran fundamentalmente en cinco líneas de actuación:



1. **Investigación y desarrollo de nuevas formas de marketing y de comunicación.** En esta esfera se incluyen distintos proyectos, como: **Webzine**, un negocio asociado a la publicidad a través de revistas digitales especializadas en distintos segmentos en el mercado; **Actibva**, una plataforma participativa

que democratiza y pone a disposición de la sociedad las herramientas y conocimientos financieros de BBVA; y **Colección Planta 29**, que incluye un *blog* de innovación dirigido a la comunidad de desarrolladores, así como el lanzamiento de la primera colección de libros bajo dominio público, co-patrocinando con Telefónica y Red.es el Blogbook. Por último, el Grupo ha afianzado su posicionamiento como la entidad financiera de referencia en materia de innovación, estando presente en distintos **eventos**, como Campus Party Madrid, Valencia y Colombia, Día Mundial de Internet, Madrid es Ciencia, Mobuzz TV, Evento Blog España o FICOD.

En 2008 hemos puesto en marcha muchos proyectos...



2. **Investigación y desarrollo de nuevos modelos de negocios digitales.** Se engloban aquí proyectos ya lanzados en 2007, como **e-conta**, que ofrece servicios de contabilidad *on-line* a autónomos y pymes, al que se unen otros nuevos, como **Virtualdoc**, un servicio de digitalización, almacenamiento seguro, gestión del ciclo de la información y accesibilidad web a la misma. Pero, sin duda, el proyecto más importante que se ha puesto en marcha durante el año ha sido **BBVA Tú Cuentas**, un gestor de finanzas personales que realiza la agregación de cuentas y hace sugerencias financieras y no financieras basadas en inteligencia artificial. Esta propuesta es una revolucionaria solución que permite a los usuarios de banca *on-line* gestionar mejor sus finanzas personales, ofreciéndoles herramientas de análisis de fácil uso que ayudan a manejar los ahorros y los gastos. Así, el Grupo podrá conocer mejor las necesidades y actitudes de sus clientes y éstos tendrán la capacidad de tomar decisiones sobre las propuestas personalizadas sobre productos financieros y no financieros.
3. **Investigación y desarrollo de nuevas formas de colaboración.** En 2008 se han consolidado tres proyectos: **Google**, cuyo buscador en la intranet permite el acceso a la información contenida en páginas web del Grupo, intranets, recursos compartidos e información en local; la **Blogsfera**, que se estableció como una nueva herramienta de comunicación interna multidireccional y *on-line*, que facilitara el intercambio de conocimiento individual para convertirlo en conocimiento colectivo; y, por último, **Infoblue**, la renovación del Centro de Documentación aprovechando los avances en la digitalización y conectividad, con el objetivo de gestionar de forma más eficaz la información. A ello hay que sumar el **Centro de Innovación**, un espacio para testar nuevas formas de trabajo, basadas en nuevas soluciones de conectividad, movilidad y digitalización, que funcionará a pleno rendimiento en 2009.
4. **Investigación y desarrollo de medios de pago y nuevas soluciones de movilidad.** El Grupo ha decidido dar respuesta a los grandes cambios que se están produciendo en este campo, con el objetivo de estructurar la visión de los medios de pago y movilidad del Grupo e impulsar el desarrollo de proyectos con las áreas de negocio.
5. **Investigación y desarrollo de nuevas formas de entendimiento del cliente.** BBVA aspira a convertirse con esta iniciativa en un referente en el desarrollo y aplicación de metodologías de conocimiento del consumidor de 360°, entendiendo las grandes tendencias que afectan a los consumidores, por medio de un análisis cuantitativo de tendencias sociales, tanto a nivel financiero como no financiero. Además, pretende convertirse en una referencia para el mercado, a través de la difusión externa de informes y de la creación de una red de alianzas en Consumer Insight.

En el ámbito de **Transformación**, a lo largo del año 2008 se han llevado a cabo planes tanto a nivel de las distintas áreas como a nivel transversal o corporativo, encuadrados en el Plan de Transformación Global.

Entre los planes de transformación implantados en las áreas de negocio, cabe destacar:

- Proyecto Cliente Matriz: nueva morfología de la red comercial en España, orientación a la venta, gestión por segmentos y concentración de funciones operativas.
- Centralización de *hubs* operativos en Negocios Globales, antes distribuidos en diferentes países.
- En México, incremento de la productividad en las redes comerciales, fábrica centralizada de cobranza y proyecto Conocimiento del Cliente, como base para mejorar la productividad comercial, la fidelidad del cliente y las alertas tempranas de gestión.
- Creación de la estructura de Transformación en Estados Unidos.
- En América del Sur, desarrollo del Plan Novo, que ha permitido crear unos servicios centrales más eficaces y eficientes y un plan orientado a la bancarización basado en una gestión del riesgo y un *servicing* diferenciador.

A nivel corporativo cabe destacar:

- Creación de **OpPlus**: infraestructura del Grupo donde se van a optimizar los procesos operativos, mediante el uso intensivo de la tecnología y generando un entorno de alto rendimiento.
- **Macroproceso Presupuestario**: reingeniería del proceso presupuestario del Grupo y elaboración del presupuesto 2009-2011 bajo el nuevo modelo.
- Formalización de **Centros de Servicios Compartidos**: centros operativos en España y Portugal, Servicios Jurídicos (Asesoramiento, Consultas Legales y el Centro de Bastanteos, Oficios y Testamentarías), Compras y Contratación y Administración de Sociedades Participadas.
- Adicionalmente se ha trabajado en la consolidación de **infraestructuras** de transformación para el Grupo: implantación de la aplicación corporativa de estructuras y plantilla (Aristos) en México, Perú, Colombia, Paraguay y Venezuela, y selección y puesta en marcha de experiencias piloto para la herramienta corporativa de Business Process Management (ARIS).

Además, se ha avanzado en el proyecto **Banco del Futuro**, el cual se ha concretado en siete líneas de trabajo estratégicas, con equipos y planificaciones asig-

nadas. Ya se ha realizado la definición conceptual de todas ellas y en 2009 se pondrán en marcha las acciones derivadas de las mismas.

INTEGRACIÓN DE COMPASS

2008 ha sido un año determinante para la construcción de la franquicia de BBVA en Estados Unidos. A lo largo del mismo se ha completado la fusión e integración de los tres bancos de BBVA en Texas (State National Bank, Texas State Bank y Laredo National Bank) en la plataforma de Compass Bank, entidad adquirida en septiembre de 2007. Las integraciones se han efectuado en el tiempo récord de menos de un año y con un impacto mínimo para los clientes y empleados.

Como resultado de la unión de los cuatro bancos, BBVA USA culmina el año entre las primeras 20 entidades bancarias de Estados Unidos, con 43.345 millones de euros en activos, 2,4 millones de clientes, 641 oficinas y 13.371 empleados. Estas cifras posicionan a BBVA como uno de los líderes en el llamado *Sunbelt*, la franja que recorre el sur de los Estados Unidos, uno de los mercados más atractivos del país tanto por su potencial de crecimiento económico como demográfico, y que ha sido definido como estratégico por el Grupo para su expansión.

En 2008 se ha iniciado la etapa de transformación de Compass Bank para una mejor integración en el Grupo BBVA. Las estructuras organizativas se han racionalizado y se han alineado con las de BBVA para facilitar la comunicación y capturar sinergias con el Grupo. Las unidades de negocio se han organizado en tres, Banca Minorista, Banca Corporativa y Banca Patrimonial, y se ha creado un marco de control único bajo la figura del *country manager* para todas las entidades de BBVA en los Estados Unidos: BBVA Compass, BBVA Puerto Rico, Bancomer Financial Holding y la sucursal de BBVA en Nueva York.

Asimismo, en agosto de 2008 se empezó a introducir la marca BBVA Compass en los Estados Unidos, proceso de conversión que culminará en los primeros meses de 2009 y que contribuirá a alcanzar una nueva dimensión, una posición más sólida y un carácter global.

INCREMENTO DE PARTICIPACIÓN EN CITIC

En 2008, BBVA ha consolidado su alianza estratégica en China y Hong Kong con CITIC Group, uno de los

principales conglomerados industriales chinos, aumentando su participación en CNCB y en CIFH y ampliando su presencia en los órganos de gobierno de ambas entidades.

Con el nuevo acuerdo, BBVA ha alcanzado una participación de cerca del 30% en CITIC International Financial Holdings Ltd. (CIFH) de Hong Kong y puede designar tres miembros de su Consejo de Administración. Además, también ha incrementado su participación en China CITIC Bank (CNCB) hasta aproximadamente el 10% del capital social y contará con dos miembros en su Consejo de Administración.

Con esta transacción, el Grupo avanza en su estrategia de crecimiento en Asia y, particularmente, en China, uno de los mercados con mayor desarrollo presente y futuro en servicios financieros, y se refuerza como uno de los pocos grupos bancarios internacionales con una presencia en dichos mercados a través de un acuerdo de colaboración estratégica con un importante grupo empresarial chino. BBVA se sitúa en una posición inmejorable para capitalizar las elevadas oportunidades de crecimiento que ofrece el negocio bancario en China.

Prioridades de gestión de las áreas de negocio

ESPAÑA Y PORTUGAL

Según todas las previsiones, 2009 se vislumbra como un año complejo, de fuerte desaceleración económica mundial, del que España no puede verse ajena y cuyo resultado final seguirá siendo el de una menor actividad económica y bancaria.

No obstante, para el área de España y Portugal este entorno representa una excelente oportunidad de fortalecimiento del negocio, para diferenciarse de sus competidores y, en definitiva, consolidarse como la franquicia bancaria de referencia en España.

En este nuevo escenario, la aspiración del área pasa por adaptarse a las necesidades de la clientela y ofrecerles una gama completa, flexible y competitiva de productos y servicios que amplíe el ámbito de negocio.

El área quiere, por tanto, desarrollar una **banca de relación a largo plazo** con sus clientes respaldada con la fortaleza, rentabilidad y eficiencia de su actividad, con un crecimiento equilibrado de sus nego-

cios y con una rigurosa y diferenciada gestión y análisis del riesgo.

Y para ello, su actuación a lo largo de 2009 quiere apalancarse en:

- Una organización plenamente **volcada en el cliente**: en ser un “banco de personas para las personas”, con una clara estrategia de aproximación comercial basada en la segmentación por valor con redes, fuerzas de venta y productos específicos para cada tipo de segmento, desde los particulares hasta las empresas, grandes corporaciones y negocio institucional, pasando por los autónomos y negocios. Para ello, se apoya en un mayor conocimiento de las necesidades financieras y no financieras de la clientela, para anticiparse a sus necesidades y ofrecerles una gama innovadora de productos y servicios financieros a lo largo de su ciclo de vida.
- **Aproximación multicanal**, que maximice las oportunidades de venta y que aproveche las sinergias de distribución, mejorando la productividad comercial y favoreciendo la venta cruzada de productos de mayor valor.
- **Mejora de la eficiencia**, con la profundización del Plan de Transformación, que redunde en unos modelos de producción y distribución cada vez más eficaces y rentables y buscando una mayor orientación comercial de la red, a través de la industrialización de procesos operativos y administrativos.
- Una **gestión excelente y diferencial del riesgo**.

WHOLESALE BANKING & ASSET MANAGEMENT

El área de Negocios Globales ha cambiado de denominación para reforzar el posicionamiento de BBVA ante sus clientes mayoristas, pasando a ser Wholesale Banking & Asset Management. Con esta modificación, se pretende que se identifique a BBVA como banco universal y a esta área como un proveedor integrado de alto valor.

En 2009, la ejecución de su agenda estratégica se concentrará en las siguientes líneas de actuación:

En **Corporate and Investment Banking**, el Grupo ahondará en su estrategia de plantear una oferta integral de productos y servicios a clientes seleccionados en los que BBVA disponga de una ventaja competitiva sostenible.

Global Markets continuará potenciando su modelo de negocio basado en la franquicia de clientes y se apoyará en la venta cruzada como motor de ingresos en un entorno muy complejo para los mercados financieros.

Asset Management aprovechará el momento incierto de la industria para la transformación completa de su cartera de negocios, al tiempo que avanzará en su configuración como unidad global e integrada en sus procesos.

En **Asia**, si 2008 supuso la culminación de las negociaciones con el Grupo CITIC con el aumento de participación en CNCB y CIFH, el año 2009 será clave en el desarrollo de las iniciativas de negocio conjuntas y en el desarrollo en la región de la colaboración tripartita entre CNCB, CIFH y BBVA.

Por último, la unidad de **Gestión de Proyectos por Cuenta Propia** se centrará en aportar diversificación a los negocios del área, así como en la creación de valor a medio y largo plazo a través de la gestión activa de la cartera de participaciones industriales, siguiendo criterios de rentabilidad, eficiencia y rotación.

MÉXICO

Durante 2009, BBVA Bancomer enfrentará un entorno más complicado que en años previos. Por ello, su estrategia estará enfocada a **mantener el liderazgo** y sostener los volúmenes al ritmo de la industria, así como los ingresos asociados, a través de la gestión de precios de activo y pasivo, aprovechando el músculo comercial del banco, su capilaridad, su posición competitiva y su solidez. Asimismo, se desarrollará una intensa actividad de vinculación con la base de clientes existentes, a través de un programa de sinergias entre las distintas unidades de negocio y con metas específicas de vinculación.

Para acompañar este objetivo, se ha impulsado de manera significativa el **Plan de Transformación**, que llevará a beneficios en eficiencia y en productividad, lo que, aunado a proyectos específicos de control del gasto, permitirá mejoras en los ratios de recurrencia y eficiencia.

El control de la **calidad de activos** seguirá siendo un pilar fundamental para continuar creciendo de manera rentable. Por ello, se han incrementado y mejorado las técnicas y soluciones en todo el circuito del crédito (originación, seguimiento y cobro) para todas las modalidades, con lo que se pre-

tende mantener la ventaja diferencial que BBVA Bancomer ha marcado hasta ahora en indicadores de calidad crediticia comparado con sus competidores.

Aun cuando BBVA Bancomer cuenta con una sólida posición de liquidez, se mantendrán los esfuerzos para gestionarla adecuadamente en un mercado continuamente cambiante. La gestión del capital también es parte fundamental de la estrategia financiera de 2009, para mantener el alto nivel de solvencia.

Para seguir mejorando el **servicio al cliente**, se acometerán dos principales líneas: revitalizar el seguimiento de la satisfacción del cliente en el tiempo de espera en la oficina y evolucionar paulatinamente a una nueva medición de servicio basada en niveles de recomendación. Asimismo, BBVA Bancomer tiene como objetivo permanente continuar mejorando para convertirse en uno de los mejores lugares para trabajar en México.

ESTADOS UNIDOS

La prioridad estratégica para el ejercicio 2009 es el Plan de Transformación, para construir la franquicia de BBVA en los Estados Unidos como plataforma de crecimiento en este país. Entre las líneas de trabajo destacan: el fortalecimiento de la banca minorista con la implantación del modelo de negocio de BBVA, que permitirá un aumento de la venta cruzada y de la retención de clientes; aprovechar las capacidades de la red internacional, especialmente en la banca corporativa; implantar el modelo y herramientas de riesgo del Grupo; y adoptar los principios y la cultura corporativa BBVA.

En cuanto a las prioridades de gestión para 2009, en el que se estima continúe el escenario económico adverso, **BBVA Compass** enfocará sus mayores esfuerzos a gestionar el capital de manera eficiente. Se llevarán a cabo iniciativas destinadas a incrementar la base de depósitos, gestionar activamente los precios, controlar la calidad de riesgo y mejorar la eficiencia.

En **Puerto Rico** se pretende seguir mejorando la eficiencia, racionalizando las estructuras y controlando el gasto, y gestionar eficientemente los precios y el riesgo en el entorno económico actual de la isla.

Las prioridades para **Bancomer Transfer Services** son mantener el liderazgo en el envío de transferencias

entre Estados Unidos y México, fortalecer la red de originación y distribución y diversificar su gama de productos.

AMÉRICA DEL SUR

En el **negocio bancario**, entre las principales líneas estratégicas a desarrollar en 2009 para particulares destacan el incremento de la penetración del crédito, apalancado en la nómina para mitigar el riesgo, y el impulso a la eficacia del modelo de distribución, con su consecuente impacto en la configuración de la red de oficinas, en las que se busca aprovechar la experiencia de las AFPs en gestionar fuerzas de ventas.

La transformación del modelo, dirigida a mejorar la productividad y la calidad en el servicio, incluye la concentración de la transaccionalidad en la tarjeta de crédito y el apalancamiento en canales alternativos a la sucursal, sobre todo para determinados segmentos de clientes, y un enfoque hacia procesos comerciales multicanal y con un mayor grado de automatización.

Otros temas que se abordarán con carácter prioritario son el reenfoque integral del segmento "vip" y la definición de un plan para la mejora de comisiones. En banca de empresas se continuarán desarrollando acciones dirigidas a una expansión rentable de este negocio, perfeccionando el modelo de gestión y mejorando la oferta de productos financieros al segmento, con vistas a situar a BBVA como líder en banca de empresas en la región. En el ámbito de comercio exterior, los bancos del Grupo son ya un referente en el mercado, habiendo implantado iniciativas pioneras en el ámbito de las nuevas tecnologías.

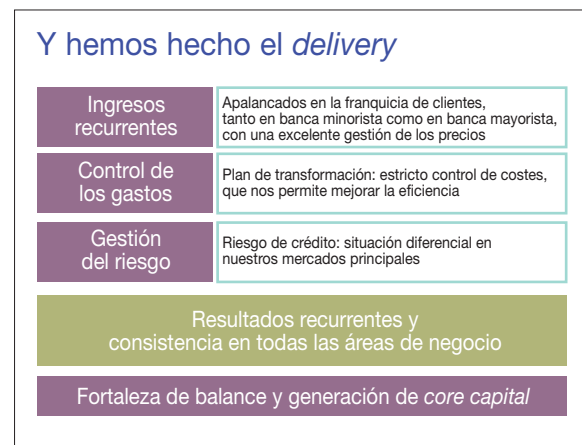
En lo relativo al **negocio previsional**, las líneas estratégicas seguirán encaminadas hacia el incremento del valor de la franquicia basado en las sinergias entre los bancos y las AFPs, mediante el desarrollo de nuevos negocios y fortaleciendo la presencia institucional y la imagen de marca.

El nuevo esquema de distribución masiva permite que éstas comercialicen no sólo afiliaciones, traspasos de pensiones, seguros y cesantías propios de la red previsional, sino también productos bancarios, principalmente crédito (tarjetas y consumo en general e incluso hipotecarios) y nóminas.

En el **negocio de seguros**, se trabajará de forma prioritaria para conseguir una mayor creación de va-

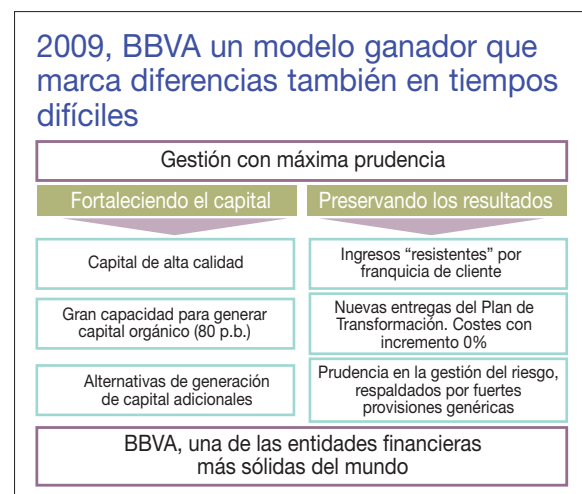
lor, dando un fuerte impulso a la actividad de bancaseguros en curso, así como al desarrollo de nuevos canales de distribución (fuerza de ventas masivas, *call center*), inteligencia comercial y soporte operativo, para mejorar la eficiencia y la productividad.

CONCLUSIÓN



En definitiva, en un entorno especialmente complicado como el que se ha vivido en 2008, el Grupo BBVA ha salido fortalecido, demostrando la solidez de su modelo de negocio.

Las estimaciones para 2009 advierten de otro año complicado para la economía mundial y para el sector financiero en particular. Sin embargo, este entorno complejo presenta oportunidades para los mejor preparados. El Grupo BBVA cuenta con unos sólidos fundamentos y 2009 supone otra gran ocasión para volver a marcar diferencias frente a sus inmediatos competidores.



Información financiera del Grupo

Resultados

Balance y actividad

Base de capital

La acción BBVA





Entorno económico

El **ejercicio 2008** se ha caracterizado por la crisis económica internacional. Los mercados financieros han sufrido fuertes perturbaciones durante todo el período, con descensos generalizados de las cotizaciones bursátiles mundiales y aumentos de la volatilidad.

Según avanzaba el año, se confirmó que la crisis financiera iba a tener un notable impacto real y que prácticamente ningún área geográfica o ningún activo iban a quedar inmunes a sus consecuencias. Las incertidumbres abiertas al finalizar el ejercicio estaban ligadas a la duración de la desaceleración y a la capacidad de las medidas económicas que se están implementando para amortiguar los impactos de esta situación.

Durante el año se pueden distinguir **tres etapas** claramente diferenciadas:

La **primera** transcurrió hasta marzo y estuvo caracterizada por la continuación e intensificación de la **crisis financiera** iniciada en el verano de 2007, lo que se materializó en crecientes primas de riesgo y en el mantenimiento de elevadas primas de liquidez. En este período, los problemas se centraron en Estados Unidos, lo que se tradujo en una fuerte depreciación del dólar, y progresivamente se fueron generalizando los problemas en el sistema financiero, desde su origen en el segmento *subprime*.

Ello generó un notable encarecimiento e incluso una sequía de fuentes de financiación, tanto a corto como a largo plazo, y fue quedando claro que se trataba de una situación persistente, cuya resolución iba a requerir la recapitalización de una parte del sistema financiero y su desapalancamiento. Para entonces, las pérdidas del sector bancario ya alcanzaban 400.000 millones de dólares y las estimaciones de pérdidas se situaban en el entorno de 1 billón de dólares. La nacionalización del banco británico Northern Rock o el rescate del norteamericano Bear Stearns en marzo de 2008 pusieron fin a esta primera fase.

La **segunda etapa** transcurrió desde la primavera hasta el final del verano. En ella, la **crisis financiera** entró en un período de **ralentización**, e incluso de leve retroceso en el nivel de las primas de riesgo, gracias a varios hechos. En primer lugar, las intervenciones del sector público en el rescate de entidades bancarias en EEUU y Reino Unido llevaron a pensar que no se

producirían quiebras de entidades, lo que favoreció la reducción de las primas de riesgo y abrió una ventana de oportunidad para la reactivación de las emisiones en el sector financiero.

En segundo lugar, se generaron expectativas de que la recapitalización de las entidades afectadas sería relativamente rápida gracias a las compras de algunos inversores, entre los que destacaron los fondos soberanos emergentes. Por último, se confió en que las reducciones de tipos de interés en las economías anglosajonas, las más afectadas hasta el momento, facilitarían la reactivación de las economías. En particular, en Estados Unidos, los tipos habían bajado del 5,25% al 2% en un período relativamente corto de tiempo.

Además, durante esta etapa, se generó un importante **dilema de política monetaria**, al combinarse la crisis financiera con el aumento de los precios de las materias primas, debido en parte a que éstas se convirtieron en activos refugio y atrajeron elevados flujos de capital. Su impacto inmediato fue el repunte de la inflación, que alcanzó máximos en el verano, tanto en las economías desarrolladas como en las emergentes.

De esta forma, los **bancos centrales**, que estaban inyectando liquidez para hacer frente al repunte de los tipos de interés interbancarios, veían limitada su capacidad de ajuste de los tipos de interés oficiales en respuesta a las expectativas de desaceleración económica. En este contexto, el Banco Central Europeo (BCE) llegó incluso a aumentar sus tipos en julio de 2008 en un cuarto de punto, hasta el 4,25%, movimiento que tendría que revertir muy pronto.

En la **tercera etapa** del año, que comienza al finalizar el verano, se produjo la **aceleración de la crisis** financiera y de las medidas de política económica. Ello fue el resultado de varios hechos que tuvieron lugar en septiembre: la nacionalización de las dos mayores agencias hipotecarias de EEUU, Fannie Mae y Freddie Mac, la quiebra de Lehman Brothers y los rescates de Merrill Lynch por Bank of America y de la aseguradora AIG por el gobierno estadounidense.

La quiebra de una gran entidad como Lehman Brothers provocó una notable tensión adicional en las primas de riesgo y de liquidez. El mercado de papel comercial experimentó un nuevo descenso de volumen y el desplazamiento de la demanda de liquidez hacia el mercado interbancario llevó las primas de liquidez a niveles nunca vistos.

Todo ello generó un punto de inflexión en la evolución de la crisis financiera, **extendiéndose los pro-**

blemas fuera del mundo anglosajón. Reflejo de esta situación fue la evolución del euro, que tras haberse apreciado fuertemente hasta junio, alcanzando máximos de 1,6 con el dólar, retrocedió hasta situarse por debajo de 1,4 dólares.

En el otoño de 2008, por tanto, se produjo un **desplome del precio de los activos**, incluido los bursátiles. De nuevo se revisaron al alza las estimaciones de pérdidas bancarias, que ya alcanzaron 1,4 billones de dólares, y se reconsideraron a la baja las previsiones de crecimiento económico mundial debido a tres factores: un menor crecimiento del crédito, consecuencia de las tensiones en el sector financiero; un descenso de la riqueza financiera, en un contexto de menores precios de los activos, que debía conducir a un menor dinamismo de la demanda interna; y la desaceleración del sector inmobiliario en los países desarrollados, más profunda de lo esperado.

En ese momento de aceleración de la crisis, finalizó el antes mencionado dilema de **política monetaria** al que las economías desarrolladas se habían enfrentado en la primavera y en el verano de 2008. Los máximos de la inflación habían sido superados y los riesgos a la baja sobre la actividad eran significativos, por lo que las expectativas sobre los tipos de interés cambiaron radicalmente, y los mercados descontaron bajadas y una extensión del período de tipos de interés bajos. De hecho, la aceleración de la crisis llevó a un hecho sin precedentes: el 8 de octubre, la Reserva Federal, el Banco Central Europeo y los bancos centrales de Suiza, Suecia, Canadá y Reino Unido bajaron de manera coordinada sus tipos de interés en medio punto porcentual.

Además, por primera vez desde el inicio de la crisis, se extendieron las tensiones de liquidez fuera del ámbito de los países desarrollados. En efecto, las **economías emergentes** empezaron a sentir la sequía de fondos: sus mercados interbancarios se tensionaron, se ampliaron sus *spreads* de riesgo y muchas divisas se depreciaron significativamente frente al dólar. Ahora bien, el impacto real de la crisis en las economías emergentes fue acotado, ya que sus buenos fundamentos macroeconómicos, con una menor dependencia del ahorro externo que en el pasado, y el notable dinamismo en las demandas internas, constituyeron importantes soportes. Además, aunque los precios de las materias primas habían descendido, las tendencias subyacentes de oferta y demanda garantizaban que los precios se mantendrían en niveles relativamente

elevados, favoreciendo a los países exportadores de las mismas.

Los sucesivos episodios de problemas en el sector financiero dieron lugar a la provisión abundante de liquidez por parte de los bancos centrales y a la aceleración en la adopción de medidas muy diversas de política económica, entre las que destacaron los planes de rescate al sector financiero y la adopción de una expansión fiscal en los distintos países. En un primer momento, los programas de actuación fueron claramente descoordinados, sobre todo en Europa, pero tras la reunión del Eurogrupo en octubre y, especialmente, tras la reunión del G-20 en noviembre, se dio un notable impulso a la coordinación de estas actuaciones.

Un ejemplo de la inicial descoordinación fueron los planes de rescate al sector financiero. En principio se diseñaron basándose en diagnósticos distintos de la crisis, que llevaron a poner el acento en temas de liquidez o de solvencia en los distintos países.

Tal vez el plan más completo fue el británico, que incluyó tres líneas de actuación: la recapitalización de un conjunto de entidades mediante la compra de acciones por parte del gobierno; un plan de garantías para la emisión de deuda de corto y medio plazo por parte de los bancos, al que accederían las entidades que tuvieran suficiente capital, obtenido de forma privada o a través de la intervención pública; y una línea adicional de provisión de liquidez. Hacia él convergieron muchos otros planes. De hecho, el estadounidense, inicialmente centrado en crear un mercado para los activos con problemas, terminó también incluyendo en su diseño el objetivo de la recapitalización de las entidades. La reunión del G-20 marcó, en

cualquier caso, un punto de giro al defender actuaciones coordinadas globalmente.

Los planes fiscales se extendieron también a un buen número de países, aunque con diferencias que abarcaban desde su composición entre medidas de aumento del gasto y de reducción de ingresos fiscales hasta su orientación clara hacia el objetivo final. El plan estadounidense, el mayor en magnitud, podría tener más capacidad de conseguir un impacto inmediato. En Europa, donde los planes tienen una magnitud más moderada, es especialmente importante el diseño adecuado de las medidas para conseguir eficacia.

En todo caso, al finalizar el año 2008, las primas de riesgo siguieron siendo elevadas en una amplia categoría de activos y las primas de liquidez descendieron sólo de forma moderada. Estados Unidos había entrado en un proceso de recesión económica, con una debilidad progresiva de los indicadores de actividad y del mercado laboral. En Europa, la economía también sufrió una acusada ralentización de la actividad, que estaba empezando a repercutir en el empleo, y España experimentó asimismo un deterioro de su economía y del empleo, especialmente intensos en el sector de la construcción. La economía española creció finalmente un 1,2%, frente al 3,7% del año anterior, finalizando el año con un crecimiento notablemente negativo. Lo mismo ocurría en el resto de economías: el perfil de crecimiento fue siendo cada vez de un mayor ajuste, acabando en tasas negativas, aunque en el promedio del año EEUU creció un 1,3% y la UEM un 0,7%.

Dados los significativos riesgos a la baja sobre la actividad y la reducción de los riesgos inflacionistas tras un fuerte descenso del precio del petróleo, las

Tipos de interés

(Medias anuales y trimestrales)

	Año 2008	2008				Año 2007	2007			
		4º Trím.	3º Trím.	2º Trím.	1º Trím.		4º Trím.	3º Trím.	2º Trím.	1º Trím.
Tipo oficial BCE	3,88	3,28	4,24	4,00	4,00	3,85	4,00	4,00	3,82	3,57
Euribor 3 meses	4,64	4,24	4,98	4,86	4,48	4,28	4,72	4,49	4,07	3,82
Euribor 1 año	4,83	4,38	5,37	5,05	4,48	4,45	4,68	4,65	4,38	4,09
Deuda a 10 años España	4,38	4,16	4,65	4,54	4,17	4,32	4,35	4,47	4,39	4,06
Deuda a 10 años EEUU	3,64	3,20	3,84	3,86	3,65	4,63	4,26	4,73	4,84	4,68
Tasas fondos federales EEUU	2,08	1,07	2,00	2,08	3,19	5,05	4,53	5,18	5,25	5,25
TIIE (México)	8,28	8,71	8,49	7,96	7,93	7,66	7,86	7,71	7,63	7,44

autoridades monetarias aceleraron el proceso de reducción de los **tipos de interés**. En EEUU se situaron por primera vez en un rango entre el 0% y el 0,25% y, en Europa, tras haber reducido sus tipos oficiales hasta el 2,5%, las expectativas apuntaban a nuevas reducciones en 2009. En consecuencia, los tipos de interés de la deuda pública se situaron en niveles muy bajos, alcanzando mínimos históricos en Estados Unidos. Incluso se consideró la posibilidad de tomar medidas de política monetaria no convencionales, una vez agotado en gran medida el espacio para las bajadas de tipos de interés.

Por lo que se refiere a los **tipos de cambio**, el dólar, tras haberse apreciado en el otoño con el euro hasta niveles por debajo del 1,25, como resultado de la extensión de la crisis fuera de EEUU, retrocedió ligeramente hacia el 1,4 en diciembre, ante la reducción del diferencial de tipos de interés con Europa. Ello supone una

apreciación del 5,8% en el conjunto del año. Sin embargo, como entre las monedas con mayor peso en el **balance** del Grupo BBVA predominan las depreciaciones frente al euro (el peso mexicano un 16,5%, el peso chileno un 17,4%, el peso argentino un 5,1% y el peso colombiano un 5,0%), sigue existiendo un impacto negativo en la comparación interanual del mismo.

Todos los **tipos de cambio medios** del año, que son los utilizados para la conversión en euros de la **cuenta de resultados**, se han depreciado frente al euro en comparación con el ejercicio 2007: un 8,1% el peso mexicano, un 6,8% el dólar estadounidense, un 8,4% el peso argentino, un 6,9% el bolívar venezolano, un 6,2% el peso chileno y niveles menores el peso colombiano y el nuevo sol peruano. Como consecuencia, la cuenta de resultados del Grupo se ve afectada negativamente en alrededor de 4 puntos porcentuales sin considerar el impacto de las coberturas.

Tipos de cambio ⁽¹⁾

	Cambios finales				Cambios medios			
	31-12-08	Δ% sobre 31-12-07	31-12-07	Δ% sobre 31-12-06	2008	Δ% sobre 2007	2007	Δ% sobre 2006
Peso mexicano	19,2334	(16,5)	16,0521	(10,8)	16,2912	(8,1)	14,9730	(8,6)
Dólar estadounidense	1,3917	5,8	1,4721	(10,5)	1,4705	(6,8)	1,3705	(8,4)
Peso argentino	4,9197	(5,1)	4,6684	(12,9)	4,7078	(8,4)	4,3111	(10,0)
Peso chileno	885,74	(17,4)	731,53	(3,8)	762,78	(6,2)	715,31	(6,9)
Peso colombiano	3.125,00	(5,0)	2.967,36	(0,9)	2.857,14	(0,6)	2.840,91	4,1
Nuevo sol peruano	4,3678	0,9	4,4060	(4,5)	4,2898	(0,1)	4,2856	(4,1)
Bolívar fuerte venezolano	2,9884	5,9	3,1646	(10,7)	3,1582	(6,9)	2,9412	(8,4)

(1) Expresados en divisa/euro.

Resultados

- > Margen de intereses
- > Margen bruto
- > Margen neto
- > Saneamientos y otros
- > Beneficio atribuido
- > Beneficio económico añadido y rentabilidad ajustada al riesgo



En 2008, año marcado por la crisis financiera internacional, el Grupo BBVA ha vuelto a poner de manifiesto su capacidad de generar resultados de forma recurrente, con lo que ha salido reforzado frente a sus competidores, demostrando la validez de un modelo de negocio enfocado al cliente y basado en una relación duradera de conocimiento y confianza mutuos.

Todas las áreas de negocio contribuyen a la evolución del Grupo, manteniendo, en su segmento o área geográfica, una situación privilegiada en comparación con sus competidores en términos de ingresos, eficiencia, rentabilidad y calidad del riesgo.

La cuenta de resultados del Grupo BBVA que se presenta y explica en este Informe Financiero se adapta a los criterios y los modelos establecidos en la **Circular 6/2008 del Banco de España**. Esta normativa ha modificado la Circular 4/2004, en base a la cual se habían presentando hasta ahora los estados financieros del Grupo. Los cambios que introduce no afectan al beneficio antes de impuestos ni al beneficio atribuido, pero sí a algunos de los epígrafes y márgenes intermedios de la cuenta.

Las principales diferencias son:

- No se contempla el margen de intermediación y se introduce el nuevo **margen de intereses**, que no incluye dividendos pero sí los ingresos y costes financieros de la actividad de seguros.
- Desaparece el epígrafe de **actividad de seguros** y sus resultados se distribuyen principalmente entre el margen de intereses y la rúbrica de otros productos y cargas de explotación, en función de su naturaleza.
- Deja de existir el margen ordinario y se incorpora el nuevo **margen bruto**, que difiere de aquél por incluir, en el epígrafe de otros productos y cargas de explotación, algunos conceptos que antes figuraban por debajo del margen ordinario, como las ventas netas de servicios no financieros, la aportación a los fondos de garantía de depósitos y partidas que se incluían en la línea de otras ganancias y pérdidas. Además, no incluye las plusvalías por venta de participaciones disponibles para la venta que tengan la consideración de estratégicas.
- También se elimina el margen de explotación. Para mantener una referencia equivalente, en la cuenta de resultados adjunta se incorpora el **margen neto**, que se obtiene deduciendo del margen bruto los gastos de administración y las amortizaciones.
- Se añade el **resultado de la actividad de explotación**, que se calcula restando al margen neto las pérdidas

por deterioro de activos financieros y las dotaciones a provisiones.

La comparación interanual de los resultados del Grupo BBVA en el año 2008 se ve afectada por una serie de resultados de carácter singular:

- En el ejercicio 2008, 727 millones de euros de plusvalías brutas por la venta de la participación

en Bradesco en el primer trimestre (509 millones netos), menos sendos cargos de 470 y 390 millones brutos, en el segundo y cuarto trimestres, por prejubilaciones de carácter extraordinario en España derivadas del Plan de Transformación (329 y 273 millones después de impuestos), y menos el cargo extraordinario asociado al quebranto generado por la estafa Madoff en el cuarto trimestre (302 millones después de impuestos).

Cuentas de resultados consolidadas

(Millones de euros)

	2008	Δ%	Δ% a tipo de cambio constante	2007	2006
MARGEN DE INTERESES	11.686	21,4	26,9	9.628	8.138
Comisiones netas	4.527	(0,7)	2,9	4.559	4.191
Resultados de operaciones financieras	1.558	(20,3)	(18,7)	1.956	1.638
Dividendos	447	28,4	28,7	348	380
Resultados por puesta en equivalencia	293	21,1	21,4	242	308
Otros productos y cargas de explotación	466	(13,4)	(12,0)	538	490
MARGEN BRUTO	18.978	9,9	14,0	17.271	15.143
Gastos de administración	(7.756)	10,0	13,8	(7.053)	(6.330)
Gastos de personal	(4.716)	8,8	12,0	(4.335)	(3.989)
Otros gastos generales de administración	(3.040)	11,9	16,7	(2.718)	(2.342)
Amortizaciones	(699)	21,1	25,6	(577)	(472)
MARGEN NETO	10.523	9,1	13,5	9.641	8.340
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(2.940)	54,5	61,6	(1.903)	(1.457)
Dotaciones a provisiones	(140)	4,0	6,2	(135)	(561)
RESULTADO DE LA ACTIVIDAD DE EXPLOTACIÓN	7.442	(2,1)	1,6	7.603	6.322
Otros resultados	48	(32,6)	(30,9)	71	211
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	7.490	(2,4)	1,3	7.675	6.533
Impuesto sobre beneficios	(1.710)	(13,8)	(10,6)	(1.983)	(1.718)
RESULTADO DESPUÉS DE IMPUESTOS	5.780	1,6	5,5	5.691	4.815
Resultado atribuido a la minoría	(366)	26,6	33,4	(289)	(235)
RESULTADO ATRIBUIDO AL GRUPO (sin singulares)	5.414	0,2	4,0	5.403	4.580
Neto de resultados de operaciones singulares ⁽¹⁾	(395)	n.s.	n.s.	724	156
RESULTADO ATRIBUIDO AL GRUPO	5.020	(18,1)	(15,3)	6.126	4.736
CÁLCULO DEL BENEFICIO POR ACCIÓN					
Promedio de acciones ordinarias en circulación (millones)	3.706	3,1		3.594	3.401
Beneficio por acción sin resultados de operaciones singulares (euros)	1,46	(2,8)		1,50	1,35
Beneficio por acción básico (euros)	1,35	(20,5)		1,70	1,39
Beneficio por acción diluido (euros)	1,35	(20,5)		1,70	1,39

(1) En 2008, plusvalías de Bradesco en el primer trimestre, dotaciones extraordinarias por prejubilaciones en el segundo y cuarto trimestres y provisión por el quebranto ocasionado por la estafa Madoff en el cuarto trimestre. En 2007, plusvalías de Iberdrola en el primer trimestre, dotación a la Fundación Microfinanzas BBVA en el segundo trimestre, plusvalías de venta de inmuebles en el segundo y tercer trimestres y dotaciones por prejubilaciones en el cuarto trimestre.

- En el año 2007, 847 millones brutos de plusvalías por la venta de la participación en Iberdrola y 273 millones de plusvalías brutas por venta de inmuebles en el marco del proyecto del nuevo Centro Corporativo, menos 200 millones brutos por las aportaciones a la Fundación Microfinanzas BBVA y 100 millones de euros de dotaciones a provisiones por prejubilaciones extraordinarias.

De esta forma, en el conjunto del ejercicio 2008 los resultados singulares, netos de impuestos, detraen 395 millones de euros del beneficio atribuido, frente a la aportación de 724 millones en 2007.

Los comentarios siguientes se refieren a la cuenta sin estos resultados singulares, salvo que se indique lo contrario, ya que es la más representativa para anali-

zar la evolución del Grupo. Por ello, en el cuadro adjunto los importes de carácter singular se recogen netos de impuestos en una rúbrica al final de la misma.

En el análisis de las cifras, hay que tener en cuenta también el efecto de la variación de los tipos de cambio medios de los años 2008 y 2007, que es negativo en alrededor de 4 puntos porcentuales (sin considerar el impacto de las coberturas). Como es habitual, en la cuenta de resultados que se acompaña se incluye una columna con las tasas de variación a tipos de cambio constantes.

En 2008, el beneficio atribuido, sin operaciones de carácter singular, alcanza 5.414 millones, cifra ligeramente superior a los 5.403 millones del año anterior. A tipos de cambio constantes el aumento es del 4,0%. Este beneficio cobra un especial valor en un ejercicio en que la mayoría de los grandes grupos bancarios

Cuentas de resultados consolidadas: evolución trimestral

(Millones de euros)

	2008				2007			
	4º Trim.	3º Trim.	2º Trim.	1º Trim.	4º Trim.	3º Trim.	2º Trim.	1º Trim.
MARGEN DE INTERESES	3.088	3.043	2.829	2.726	2.697	2.433	2.252	2.246
Comisiones netas	1.105	1.138	1.153	1.131	1.230	1.122	1.115	1.092
Resultados de operaciones financieras	139	260	568	591	373	431	570	582
Dividendos	45	161	186	56	120	30	163	35
Resultados por puesta en equivalencia	25	95	34	139	81	57	77	26
Otros productos y cargas de explotación	157	96	83	130	129	123	127	159
MARGEN BRUTO	4.558	4.794	4.854	4.772	4.630	4.196	4.305	4.140
Gastos de administración	(2.016)	(1.925)	(1.909)	(1.907)	(1.964)	(1.744)	(1.682)	(1.663)
Gastos de personal	(1.188)	(1.185)	(1.165)	(1.178)	(1.189)	(1.079)	(1.032)	(1.035)
Otros gastos generales de administración	(827)	(740)	(743)	(730)	(775)	(665)	(650)	(628)
Amortizaciones	(187)	(174)	(161)	(177)	(184)	(147)	(127)	(120)
MARGEN NETO	2.355	2.695	2.784	2.688	2.483	2.306	2.496	2.357
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(859)	(917)	(607)	(557)	(578)	(455)	(501)	(369)
Dotaciones a provisiones	(16)	18	3	(145)	60	(15)	(52)	(127)
RESULTADO DE LA ACTIVIDAD DE EXPLOTACIÓN	1.480	1.796	2.180	1.986	1.965	1.836	1.942	1.860
Otros resultados	(30)	11	(2)	69	22	33	9	7
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	1.449	1.807	2.178	2.056	1.987	1.869	1.952	1.867
Impuesto sobre beneficios	(258)	(316)	(617)	(520)	(483)	(455)	(504)	(541)
RESULTADO DESPUÉS DE IMPUESTOS	1.191	1.491	1.561	1.536	1.504	1.414	1.447	1.327
Resultado atribuido a la minoría	(98)	(99)	(75)	(94)	(63)	(75)	(78)	(72)
RESULTADO ATRIBUIDO AL GRUPO (sin singulares)	1.093	1.392	1.486	1.442	1.440	1.339	1.369	1.254
Neto de resultados de operaciones singulares	(575)	-	(329)	509	(70)	44	54	696
RESULTADO ATRIBUIDO AL GRUPO	519	1.392	1.157	1.951	1.370	1.382	1.423	1.950

internacionales han sufrido importantes descensos de ingresos y beneficios, e incluso pérdidas en algunos casos.

La mayor recurrencia del modelo de negocio de BBVA se muestra en que, a pesar de que el entorno ha sido mucho menos favorable que en 2007, los ingresos del Grupo han aumentado significativamente: el **margen bruto** asciende a 18.978 millones de euros, un +9,9% interanual, impulsado principalmente por el margen de intereses, que crece un 21,4%. De esta forma, el **margen neto** se sitúa en 10.523 millones, cifra un 9,1% superior a los 9.641 millones de 2007 (13,5% a tipos de cambio constantes), lo que permite atender las mayores dotaciones a saneamiento crediticio derivadas de la crisis económica y de los tradicionales criterios de prudencia aplicados por BBVA.

La evolución de los resultados del Grupo es además de **carácter orgánico**, ya que los cambios de perímetro, debidos básicamente a la incorporación de Compass en septiembre de 2007, no tienen ningún impacto significativo en la variación del beneficio atribuido.

Cabe destacar que el aumento obtenido en varios de los principales márgenes, en este año 2008 tan complejo, se han alcanzado sobre una base muy elevada, ya que 2007 fue un buen año en resultados, al registrar tasas de crecimiento sin singulares del 18,3% en el margen de intereses, del 15,6% en el margen neto y del 18,0% en el beneficio atribuido.

Los **activos totales medios (ATM)** del Grupo han crecido en 2008 en un 12,3% debido al incremento del balance, por la evolución orgánica del negocio, y a que este año incluye doce meses de activos de Compass Bank, frente a sólo cuatro en 2007. Los epígrafes que reflejan los ingresos más recurrentes del Grupo mantienen altos índices de rentabilidad sobre los activos gestionados. Así, el margen de intereses sobre ATM's se eleva al 2,26%, por encima del 2,09% de 2007 y el 2,06% de 2006. Los gastos de administración siguen aumentando por debajo de los activos totales medios, con lo que reducen su peso hasta el 1,50% (1,53% en 2007 y 1,60% en 2006). El margen neto sobre ATM's mantiene un nivel del 2,03% en 2008, que es ligeramente inferior al 2,09% de 2007 y al 2,11% de 2006

Cuentas de resultados consolidadas ⁽¹⁾

(% sobre activos totales medios (ATM))

	2008	2007	2006
MARGEN DE INTERESES	2,26	2,09	2,06
Comisiones netas	0,87	0,99	1,06
Resultados de operaciones financieras	0,30	0,42	0,41
Otros ingresos netos	0,23	0,24	0,30
MARGEN BRUTO	3,66	3,74	3,82
Gastos de administración	(1,50)	(1,53)	(1,60)
Gastos de personal	(0,91)	(0,94)	(1,01)
Otros gastos generales de administración	(0,59)	(0,59)	(0,59)
Amortizaciones	(0,13)	(0,13)	(0,12)
MARGEN NETO	2,03	2,09	2,11
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(0,57)	(0,41)	(0,37)
Dotaciones a provisiones y otros resultados	(0,02)	(0,01)	(0,09)
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	1,45	1,66	1,65
Impuesto sobre beneficios	(0,33)	(0,43)	(0,43)
RESULTADO DESPUÉS DE IMPUESTOS (ROA)	1,12	1,23	1,22
Resultado atribuido a la minoría	(0,07)	(0,06)	(0,06)
RESULTADO ATRIBUIDO AL GRUPO	1,05	1,17	1,16
PRO MEMORIA:			
Activos totales medios (millones de euros)	517.856	461.199	395.939

(1) Sin resultados de operaciones singulares.

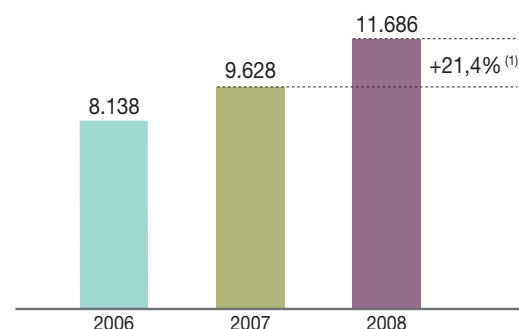
debido a que el resto de ingresos se incrementan a una tasa inferior a la de los ATM's. Por último, el ROA (beneficio después de impuestos sobre ATM's) es del 1,12%, frente al 1,23% de 2007 y el 1,22% de 2006.

Margen de intereses

El principal motor del crecimiento de los ingresos de BBVA en el ejercicio 2008 ha sido el margen de intereses, que asciende a 11.686 millones de euros, un 21,4% más que los 9.628 millones de 2007. Ello es resultado de los mayores volúmenes de negocio y de la defensa de los diferenciales en las diferentes unidades del Grupo.

Margen de intereses

(Millones de euros)

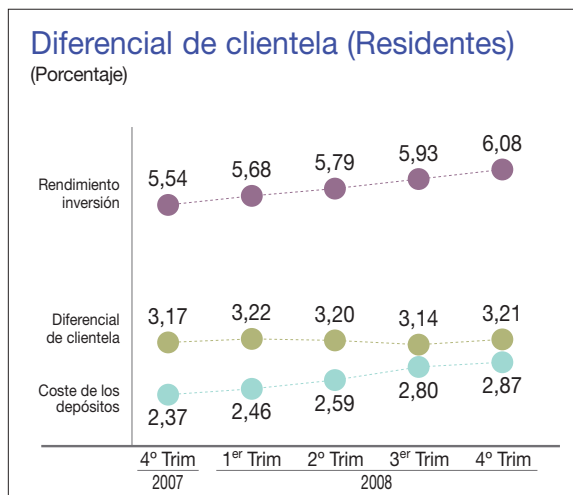


(1) A tipo de cambio constante: +26,9%.

Estructura de rendimientos y costes

(Millones de euros)

	2008		2007		2006	
	% s/ATM	% Rdto./Coste	% s/ATM	% Rdto./Coste	% s/ATM	% Rdto./Coste
Caja y depósitos en bancos centrales	2,8	3,32	3,5	2,86	3,0	3,73
Cartera de títulos y derivados	22,9	3,94	23,3	4,09	26,1	4,35
• Euros	14,0	2,69	14,1	2,91	17,9	2,66
• Moneda extranjera	8,8	5,92	9,2	5,90	8,2	8,06
Depósitos en entidades de crédito	6,0	4,38	8,6	4,50	6,0	4,19
• Euros	4,2	4,30	6,4	3,85	3,6	3,21
• Moneda extranjera	1,8	4,57	2,2	6,39	2,4	5,63
Créditos a la clientela	62,1	7,38	59,8	7,00	58,8	5,93
• Euros	42,2	5,98	43,6	5,35	44,8	4,15
- Residentes	39,2	5,87	41,6	5,18	41,9	4,17
- Otros	3,0	7,40	2,0	8,72	2,9	3,92
• Moneda extranjera	19,9	10,35	16,2	11,45	14,0	11,61
Otros activos	6,3	0,55	4,9	1,16	6,1	1,26
TOTAL ACTIVO	100,0	5,87	100,0	5,68	100,0	5,06
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	14,9	4,94	14,3	5,27	16,1	4,10
• Euros	6,3	4,89	5,9	4,60	8,7	3,40
• Moneda extranjera	8,6	4,97	8,3	5,75	7,4	4,92
Depósitos de la clientela	45,8	3,53	44,6	3,41	44,9	3,10
• Euros	22,2	3,27	23,8	2,86	25,0	1,87
- Residentes	16,3	2,69	17,3	2,09	17,8	1,42
- Otros	5,9	4,88	6,4	4,95	7,2	2,97
• Moneda extranjera	23,6	3,78	20,8	4,04	19,9	4,64
Valores negociables y pasivos subordinados	23,0	5,12	25,2	4,87	22,1	3,83
• Euros	18,7	5,22	21,6	4,69	19,6	3,66
• Moneda extranjera	4,3	4,65	3,6	5,91	2,5	5,18
Otros pasivos	11,0	0,73	10,6	0,84	12,1	0,90
Patrimonio neto	5,3	-	5,3	-	4,7	-
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	100,0	3,61	100,0	3,59	100,0	3,01
MARGEN DE INTERESES/ATM		2,26		2,09		2,06



En el negocio con clientes residentes en **España**, gracias a la acertada política de precios, el rendimiento de la inversión ha mantenido la senda creciente iniciada a mediados de 2005, a pesar de las bajadas de tipos en los últimos meses de 2008, con lo que el rendimiento del cuarto trimestre de 2008 alcanza el 6,08%, frente al 5,54% del último trimestre de 2007. Por su parte, el coste de los depósitos ha aumentado hasta el 2,87% en el cuarto trimestre de 2008, frente al 2,37% del mismo trimestre del año anterior, debido en gran parte al cambio de estructura experimentado por los recursos, con un peso cada vez mayor de los depósitos a plazo. Con todo, el diferencial de clientela se ha mantenido relativamente estable durante el año, situándose en el 3,21% en el cuarto trimestre de 2008, 4 puntos básicos por encima del 3,17% del último trimestre de 2007. En el conjunto del año 2008, el **diferencial de clientela** es del 3,18%, 9 puntos básicos superior al diferencial de 2007.

Esta mejora de los diferenciales en el mercado doméstico contribuye a que el margen de intereses crezca un 10,0% interanual en el área de España y Portugal y, dentro de Negocios Globales, un 36,3% en la unidad de Clientes Globales y Banca de Inversión.

En **México**, los tipos de interés interbancarios han registrado una evolución ligeramente alcista a lo largo del año, situándose la THIE media de 2008 en el 8,3%, frente al 7,7% de 2007. El diferencial de clientela se ha mantenido estable a lo largo del ejercicio, situándose en el 12,4% en el cuarto trimestre, el mismo nivel que en el último trimestre de 2007. Ello ha sido fruto de una tendencia ligeramente creciente tanto en el rendimiento de la inversión como en el coste de los depósitos. El primero de ellos asciende al 15,7% en el cuarto trimestre

de 2008, frente al 15,0% del mismo trimestre de 2007, a pesar del efecto negativo del menor peso relativo de los epígrafes de consumo y tarjetas. Por su parte, el coste de los depósitos aumenta hasta el 3,3%, desde el 2,6% del cuarto trimestre del año anterior. Este comportamiento del diferencial y los mayores saldos de inversión y recursos permiten al área registrar un avance del margen de intereses del 15,4% interanual en pesos.

Por su parte, **América del Sur** alcanza un fuerte incremento del margen de intereses, +32,0% a tipos de cambio constantes, basado en los altos crecimientos de actividad y en una buena evolución de los diferenciales.

Margen bruto

En el conjunto de 2008, las **comisiones** aportan unos ingresos netos de 4.527 millones de euros, importe similar a los 4.559 millones de 2007. Su evolución se ha visto afectada por las comisiones de fondos de inversión y de pensiones (-9,8%), debido al efecto mercado negativo y a la mayor preferencia por las imposiciones a plazo en mercados como España y México.

Los **resultados de operaciones financieras** se sitúan en 2008 en 1.558 millones, cantidad un 20,3% inferior a los 1.956 millones de 2007, debido principalmente a los menores resultados generados en Mercados.

Por su parte, los ingresos por **dividendos** totalizan 447 millones de euros en 2008, importe un 28,4% por encima de los 348 millones del año anterior. El principal componente de esta partida y de su aumento son los dividendos de Telefónica.

Los resultados netos por **puesta en equivalencia** ascienden a 293 millones de euros en 2008, frente a los 242 millones del año anterior, destacando en ambos ejercicios la aportación de Corporación IBV.

El epígrafe **otros productos y cargas de explotación** acumula en el año 466 millones de euros, frente a los 538 millones del 2007 (-13,4% interanual), y las principales partidas que lo componen son:

- +616 millones procedentes de la actividad de seguros, con un aumento del 11,2% sobre los 554 millones de 2007. Estos importes incluyen el neto de las primas cobradas menos las prestaciones, ya que los ingresos y costes financieros se incorporan dentro del margen de intereses.
- +82 millones por resultados netos de servicios no financieros, que se han visto afectados negativa-

Comisiones

(Millones de euros)

	2008	Δ%	2007	2006
Mediación de cobros y pagos	2.150	4,1	2.066	1.801
• Tarjetas de crédito y débito	953	(6,5)	1.019	934
• Otros servicios de cobros y pagos	1.197	14,4	1.047	867
Gestión de patrimonios	1.172	(7,4)	1.266	1.256
• Fondos de inversión y de pensiones	984	(9,8)	1.091	1.133
• Carteras administradas	188	7,8	175	123
Resto comisiones de valores	578	(6,0)	615	570
• Compraventa de valores	206	(2,4)	211	181
• Aseguramiento y colocación	47	(29,4)	67	62
• Administración y custodia	325	(3,6)	337	327
Otras comisiones	627	2,3	613	563
TOTAL COMISIONES NETAS	4.527	(0,7)	4.559	4.191

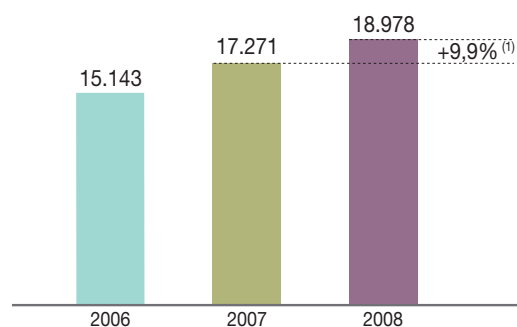
mente por la menor generación de ingresos de la actividad inmobiliaria en 2008.

- Y -251 millones de dotación a los fondos de garantía de depósitos en los distintos países en que opera el Grupo.

Con todo, el **margen bruto**, que está compuesto por el margen de intereses más los resultados comentados anteriormente (comisiones, resultados de operaciones financieras, dividendos, puesta en equivalencia y otros productos y cargas), alcanza 18.978 millones en el ejercicio, con un incremento del 9,9% sobre los 17.271 millones de 2007 (+14,0% a tipos constantes).

Margen bruto

(Millones de euros)



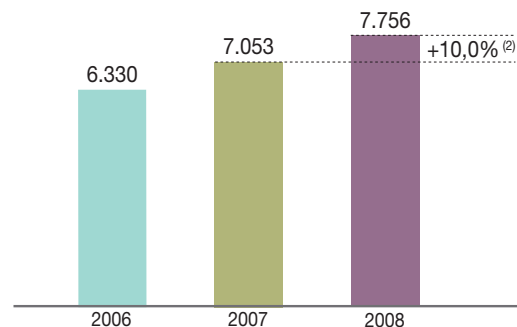
(1) A tipo de cambio constante: +14,0%.

Margen neto

Los **gastos de administración** han mantenido una senda trimestral decreciente en su tasa de variación, gracias a los planes de transformación implementados en este ejercicio. No obstante, en su evolución interanual influyen la ampliación de perímetro, los proyectos de crecimiento y la fuerte actividad comercial. En el acumulado del año detraen 7.756 millones de euros, con un aumento del 10,0% sobre los 7.053 millones de 2007 (+8,8% los gastos de personal y +11,9% los otros gastos generales de administración). En el área de negocio de España y Portugal, los gastos se reducen en un 1,0%

Gastos de administración⁽¹⁾

(Millones de euros)



(1) Sin resultados de operaciones singulares.

(2) A tipo de cambio constante: +13,8%.

Gastos de administración y amortizaciones ⁽¹⁾

(Millones de euros)

	2008	Δ%	2007	2006
GASTOS DE PERSONAL	4.716	8,8	4.335	3.989
Sueldos y salarios	3.593	9,0	3.297	3.012
• Retribución fija	2.737	11,5	2.455	2.255
• Retribución variable	856	1,7	842	757
Cargas sociales	693	5,0	660	631
• De las que: fondos de pensiones	127	11,5	113	127
Gastos de formación y otros	430	13,5	379	346
OTROS GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN	3.040	11,9	2.718	2.342
Inmuebles	617	18,7	520	451
Informática	598	10,9	539	496
Comunicaciones	260	10,4	236	218
Publicidad y promoción	272	9,6	248	207
Gastos de representación	110	4,5	105	93
Otros gastos	887	9,3	812	674
Contribuciones e impuestos	295	14,6	257	203
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	7.756	10,0	7.053	6.330
AMORTIZACIONES	699	21,1	577	472
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y AMORTIZACIONES	8.455	10,8	7.630	6.803

(1) Sin resultados de operaciones singulares.

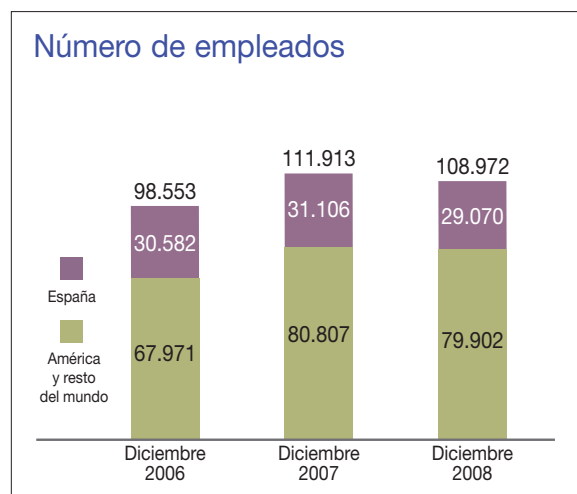
respecto a 2007, pero en América ascienden un 16,7%, afectados por la incorporación de Compass y por la ampliación de la red en algunos países.

La **plantilla** del Grupo BBVA se sitúa en 108.972 personas a 31 de diciembre de 2008, lo que supone una disminución del 2,6% sobre las 111.913 del cierre de 2007. En el año se ha reducido en un 6,5% en

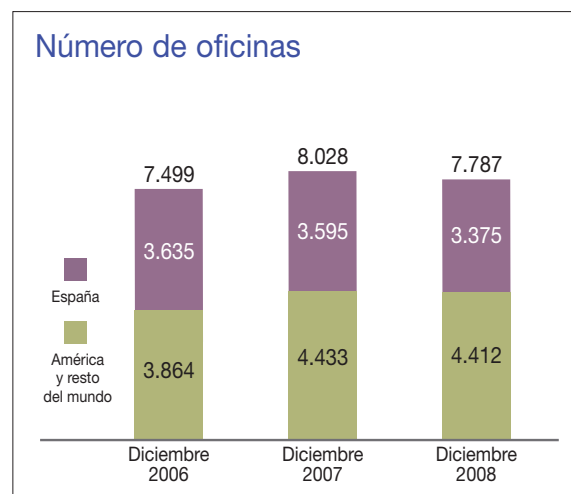
España, como consecuencia de los planes de transformación implementados, y de forma más ligera en América (básicamente por los cambios registrados en el cuarto trimestre en Argentina) y en el resto del mundo.

Por su parte, la red de **oficinas** totaliza 7.787, y en los últimos doce meses ha registrado una racionaliza-

Número de empleados



Número de oficinas



Eficiencia ⁽¹⁾

(Millones de euros)

	2008	Δ%	2007	2006
MARGEN BRUTO	18.978	9,9	17.271	15.143
Gastos de personal	(4.716)	8,8	(4.335)	(3.989)
Otros gastos generales de administración	(3.040)	11,9	(2.718)	(2.342)
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	(7.756)	10,0	(7.053)	(6.330)
RATIO DE EFICIENCIA (Gastos/margen bruto, en %)	40,9		40,8	41,8
Amortizaciones	(699)	21,1	(577)	(472)
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN + AMORTIZACIONES	(8.455)	10,8	(7.630)	(6.803)
RATIO DE EFICIENCIA CON AMORTIZACIONES	44,6		44,2	44,9

(1) Sin resultados de operaciones singulares.

ción en España (BBVA y Dinero Express) y se ha mantenido relativamente estable en América.

Con el nuevo modelo de cuenta de resultados de la Circular 6/2008 del Banco de España, la forma más directa y sencilla de obtener el **ratio de eficiencia** es hallar la proporción entre los gastos de administración y el margen bruto. Respecto al cálculo realizado en los últimos años, el resultado da una cifra algo más alta, ya que el margen bruto difiere del anterior margen ordinario, principalmente, en que incluye las aportaciones a los fondos de garantía de depósitos. De esta forma, se sitúa en el 40,9% en 2008, nivel similar al de 2007, y su evolución se ve afectada por el efecto estructura negativo de la incorporación de Compass (sin Compass mejora hasta el 39,5%).

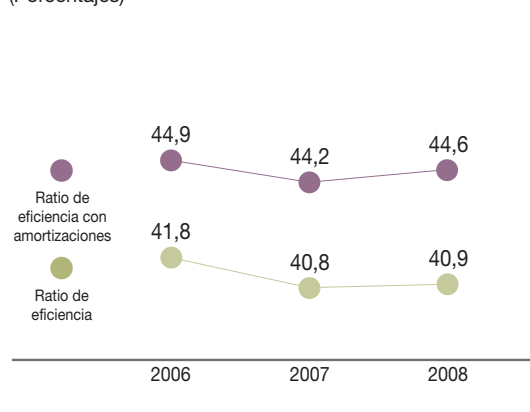
Las amortizaciones se incrementan un 21,1%, impactadas por la amortización de intangibles de los

bancos adquiridos en Estados Unidos (163 millones de euros), con lo que los gastos de administración más las amortizaciones aumentan un 10,8% interanual y el **ratio de eficiencia con amortizaciones** se sitúa en el 44,6% (44,2% en 2007), nivel que continúa siendo uno de los mejores de entre los competidores de referencia. Excluyendo las cifras del grupo Compass, el ratio de eficiencia con amortizaciones es del 42,2%, mejor que el 43,1% del año 2007.

El positivo comportamiento de los ingresos y el control de los gastos del Grupo permiten que, en la compleja situación actual, se haya generado un **margen neto** de 10.523 millones en el total del año, cifra un 9,1% superior a los 9.641 millones de 2007 (+13,5% a tipos de cambio constantes). Por áreas de negocio, en España y Portugal este epígrafe crece un 10,6%, en México un 7,0% (16,4% en pesos), en Estados Unidos un 81,3%

Eficiencia ⁽¹⁾

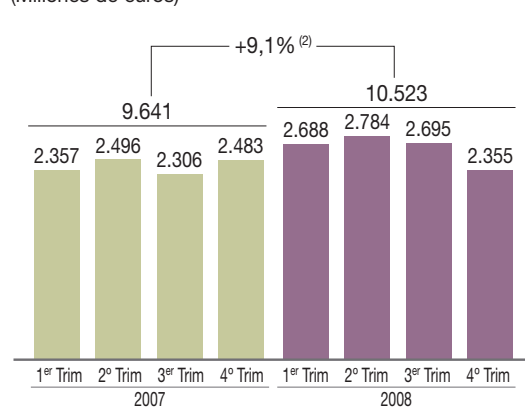
(Porcentajes)



(1) Sin resultados de operaciones singulares.

Margen neto ⁽¹⁾

(Millones de euros)



(1) Sin resultados de operaciones singulares.

(2) A tipo de cambio constante: +13,5%.

por el efecto perímetro y en América del Sur un 24,1% (30,1% en moneda local), mientras que en Negocios Globales disminuye un 4,6%.

Saneamientos y otros

Las **pérdidas por deterioro de activos financieros** se sitúan en 2.940 millones de euros en 2008, importe un 54,5% por encima de los 1.903 millones del ejercicio precedente, influidas por el aumento de riesgos dudosos que se ha registrado en los últimos trimestres, derivado del deterioro del entorno económico, y por los criterios de máxima prudencia aplicados por el Grupo.

El epígrafe de **dotaciones a provisiones** registra 140 millones de euros. Esta cifra contiene 205 millones de dotaciones por prejubilaciones de carácter ordinario (212 millones en el año anterior). Por otra parte, entre los resultados singulares se incluyen 860 millones brutos correspondientes a prejubilaciones de carácter extraordinario en el área de España y Portugal y en Servicios Centrales, fruto de los planes de transformación, frente a los 100 millones de carácter singular contabilizados en 2007.

De esta forma, descontando del margen neto las pérdidas por deterioro de activos financieros y las dotaciones a provisiones, se alcanza un **resultado de la actividad de explotación** de 7.442 millones de euros, frente a los 7.603 millones de 2007.

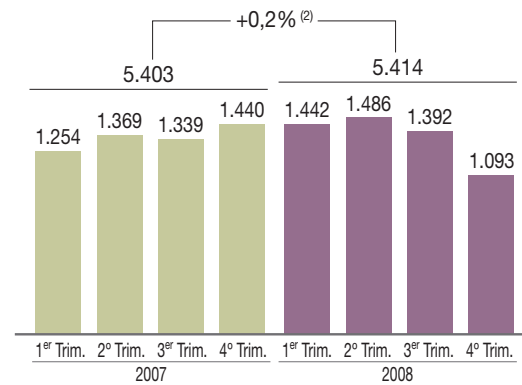
Beneficio atribuido

Incorporando el resto de conceptos, el **beneficio antes de impuestos** alcanza 7.490 millones de euros en 2008, frente a los 7.675 millones de 2007. El importe correspondiente al impuesto de sociedades es de 1.710 millones y se ve favorecido en España por la reducción del tipo impositivo, del 32,5% en 2007 al 30% en 2008, y en México por la venta de carteras de fallidos. De este modo se obtiene un beneficio neto de 5.780 millones (+1,6% interanual).

De esta cantidad, 366 millones corresponden a intereses minoritarios, con lo que el **beneficio atribuido** al Grupo en el ejercicio 2008 es de 5.414 millones de euros. Este importe es un 0,2% superior a los 5.403 millones de 2007 (+4,0% a tipos de cambio constantes) y cabe valorarlo positivamente en un entorno mucho más complicado que el del ejercicio precedente.

Beneficio atribuido al Grupo ⁽¹⁾

(Millones de euros)



(1) Sin resultados de operaciones singulares.

(2) A tipo de cambio constante: +4,0%.

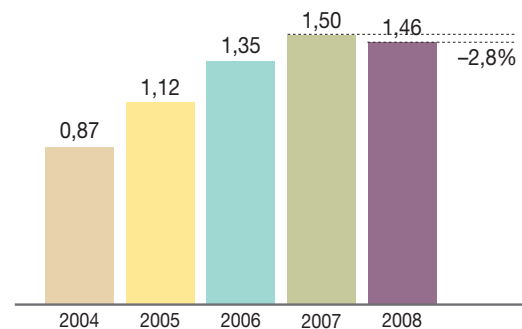
La contribución de las **áreas de negocio** al beneficio atribuido del Grupo es la siguiente: España y Portugal aporta 2.625 millones de euros, con un incremento interanual del 10,2%, Negocios Globales 754 millones (-15,9%), México 1.938 millones (+3,0% en euros y +12,1% en pesos), Estados Unidos 211 millones (+3,6% en euros y +11,2% en dólares) y América del Sur 727 millones (+16,6% en euros y +22,7% a tipos de cambio constantes).

El **beneficio por acción (BPA)** es de 1,46 euros, frente a los 1,50 euros del ejercicio 2007 (-2,8% interanual), y su evolución se ve impactada por el aumento en un 3,1% del número medio de acciones por la ampliación de capital realizada en septiembre de 2007.

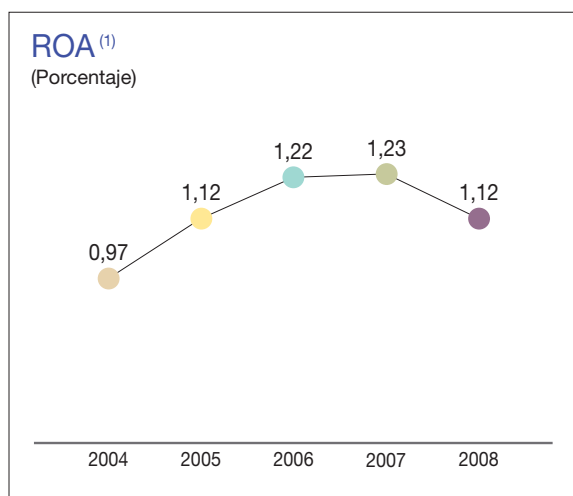
Los mayores fondos propios del Grupo, por el beneficio retenido, influyen sobre el **valor contable** por

Beneficio por acción ⁽¹⁾

(Euros)



(1) Sin resultados de operaciones singulares.



(1) Sin resultados de operaciones singulares.

acción, que asciende a 7,09 euros a 31-12-08 (un 7,2% más que un año antes), y también afectan a la rentabilidad sobre recursos propios (ROE), que es del 23,2% en 2008, frente al 30,2% de 2007. Por su parte, la rentabilidad sobre activos totales medios (ROA) se sitúa en el 1,12%.

Los resultados de carácter singular contabilizados en 2008 detraen 395 millones de beneficio atribuido, que corresponden a: 509 millones de plusvalías netas por la venta de la participación en Bradesco en el primer trimestre, menos 602 millones netos por las dotaciones extraordinarias a prejubilaciones del segundo y cuarto trimestres y menos 302 millones por el cargo derivado de la estafa Madoff en el cuarto trimestre. Sin embargo, en 2007 los resultados singulares aportaron al beneficio atribuido un importe positivo elevado, 724 millones, por las ventas de la participación en Iberdrola y de inmuebles, menos el cargo por la aportación a la Fundación Microfinanzas BBVA y menos 70 millones netos de dotaciones extraordinarias por prejubilaciones.

Incluyendo estos resultados de naturaleza singular, el beneficio atribuido al Grupo en 2008 es de 5.020 millones de euros, importe que sitúa a BBVA entre los primeros puestos no sólo dentro de su grupo de referencia sino también entre todos los grupos bancarios a nivel mundial. El beneficio por acción alcanza 1,35 euros, el ROE es del 21,5% y el ROA es del 1,04%.

Los tres dividendos distribuidos a cuenta de los resultados de 2008, por un importe bruto de 0,501 euros por acción, suponen 1.878 millones de euros, lo que representa un *pay-out* en efectivo del 37,4%.

Añadiendo la distribución en acciones de una parte de la reserva por prima de emisión que se propone a la Junta General de Accionistas, el *pay-out* total resultante es del 46% a la cotización de finales de enero de 2009.

Beneficio económico añadido y rentabilidad ajustada al riesgo

Las cifras de beneficio económico añadido (BEA) y rentabilidad ajustada al riesgo (RAR) forman parte de las métricas necesarias y fundamentales para el correcto desarrollo del sistema de gestión basada en valor que se ha implantado en BBVA, cuyo fin es alinear los intereses de sus gestores y los de sus accionistas. La puesta en marcha de este sistema requiere de un conjunto de procedimientos, herramientas e indicadores.

En este contexto, la mejor referencia para alinear los intereses anteriormente mencionados es el valor económico. Éste se calcula, para los diferentes negocios y actividades del Grupo, como los recursos de capital empleados (el capital económico en riesgo, o CER) más el valor añadido.

A su vez, el valor añadido, que representa la expectativa de que la rentabilidad sobre el capital supere a su coste, se obtiene descontando, al coste de capital de cada negocio, el beneficio económico añadido proyectado a futuro. Por tanto, el BEA compara la generación de resultados y el uso de capital para su obtención, y su crecimiento en el tiempo está directamente vinculado con el incremento de valor para el accionista.

El beneficio económico añadido (BEA) es el beneficio generado por encima del coste del capital empleado, y se calcula de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$\text{Beneficio económico añadido (BEA)} = \text{Beneficio económico} - (\text{CER} \times \text{coste de capital})$$

En ella, el beneficio económico se obtiene realizando al beneficio atribuido principalmente los siguientes ajustes:

- Sustitución de la dotación genérica por una basada en pérdidas esperadas, con lo que se pasa de una dotación de carácter contable a otra que tiene en cuenta la mejor estimación del riesgo real incurrido.

Beneficio económico añadido y rentabilidad ajustada al riesgo

(Millones de euros)

	2008	Δ%	2007	2006
RESULTADO ATRIBUIDO AL GRUPO	5.020	(18,1)	6.126	4.736
Ajustes	(3.241)	n.s.	578	553
BENEFICIO ECONÓMICO (A)	1.778	(73,5)	6.704	5.289
Capital económico en riesgo (CER) medio (B)	19.735	10,5	17.854	15.455
RENTABILIDAD AJUSTADA AL RIESGO (RAR) = (A)/(B) * 100	9,0		37,5	34,2
RAR RECURRENTE (%)	29,9		33,8	31,9
CER x coste de capital (C)	2.053	8,6	1.890	1.689
BENEFICIO ECONÓMICO AÑADIDO (BEA) = (A) - (C)	(275)	n.s.	4.814	3.599
BEA RECURRENTE	3.402	(5,9)	3.614	2.689

- Ajuste por variación de plusvalías latentes en las carteras de participaciones, lo que supone reconocer las plusvalías en resultados cuando se generan, no cuando se realizan.
- Reconocimiento de la diferencia entre el valor de mercado de todas las posiciones de Mercados Globales y su registro contable.
- Variación de valor patrimonial derivada de las diferencias de cambio de las participaciones en sociedades del Grupo.

En el ejercicio 2008, estos ajustes suponen -3.241 millones de euros, principalmente por las menores plusvalías latentes, de modo que el beneficio económico es de 1.778 millones.

Estos cálculos, cuya evolución a medio y largo plazo es muy útil para determinar el valor intrínseco de un negocio, se pueden ver afectados transitoriamente por episodios de **volatilidad** del mercado. Por ello, es relevante calcular unos datos **recurrentes**, que son fruto fundamentalmente del negocio con clientes y, por tanto, la parte realmente gestionable de estas métricas. Para su obtención se excluyen las unidades afectadas por la variación de plusvalías de las carteras y, a efectos de pérdida esperada, se incluye la pérdida ajustada a ciclo.

En 2008, el **beneficio económico recurrente** se sitúa en 5.150 millones de euros, frente a los 5.181 millones de 2007.

Del beneficio económico se deduce el resultado de multiplicar el capital económico en riesgo o CER medio del período (19.735 millones de euros en 2008) por

el porcentaje de **coste de capital**. Este coste, distinto para cada área y unidad de negocio del Grupo, equivale a la tasa de rentabilidad exigida por el mercado, en términos de remuneración al capital, y se basa en información extraída del consenso de analistas.

Se obtiene así el **beneficio económico añadido** (BEA). Aunque el mismo es de -275 millones de euros en el ejercicio, el BEA de carácter **recurrente**, en cambio, es de 3.402 millones, reflejando una vez más la capacidad de BBVA de generar beneficio por encima del coste del capital empleado y, por tanto, valor económico para el accionista.

Por su parte, el **RAR** mide la rentabilidad de cada unidad de negocio ajustada al riesgo que asume, y se obtiene comparando el beneficio económico con el CER medio del período:

$$\text{Rentabilidad ajustada al riesgo (RAR)} = \frac{\text{Beneficio económico}}{\text{CER}} \times 100$$

En el ejercicio 2008, resulta un RAR del 9,0% y un **RAR recurrente** del 29,9%.

La combinación de crecimiento y elevada rentabilidad de BBVA implica una generación recurrente de BEA, y por tanto de valor económico para el accionista. La evidencia empírica de los últimos años muestra que la correlación entre la evolución de la suma del valor económico de los negocios y el valor de mercado de las acciones de BBVA ha sido muy elevada, aunque actualmente esté afectada por la alta volatilidad del mercado.

Balance y actividad

- > Créditos a la clientela
- > Recursos de clientes
- > Otras rúbricas en balance



En el año 2008, el crédito a clientes ha mantenido su proceso de desaceleración dentro del mercado doméstico y se ha incrementado de forma significativa en América, lo que ha sido compatible con el mantenimiento de una tasa de morosidad moderada y una cobertura alta.

Por su parte, el incremento de los recursos ha estado concentrado en las modalidades de balance, tanto en España como en América.

Dado que la incorporación de **Compass** se produjo en septiembre de 2007, la comparación interanual de los saldos puntuales de balance ya no está afectada por distinto perímetro. Sin embargo, en los recursos fuera de balance sí influyen la estatalización de los fondos de pensiones en Argentina en el cuarto trimestre de 2008 y la venta del negocio de la sucursal de Miami en el segundo trimestre.

La **Circular 6/2008 del Banco de España** implica algunos cambios en el balance del Grupo por reclasificación de partidas, sin efecto en patrimonio, y con impacto muy limitado, ya que sólo supone un movimiento del 0,2% en el activo total del Grupo a 31-12-08 y de menos del 0,7% en el total de créditos y de recursos en balance. La variación más significativa se produce en los riesgos de firma, que dejan de recoger los *credit default swaps*.

Por lo que se refiere a los **tipos de cambio**, hay que tener en cuenta que su evolución tiene una influencia negativa en la comparación interanual del balance y de las cifras de negocio, pues, entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2008, se han depreciado frente al euro tanto el peso mexicano como los pesos chileno, argentino y colombiano, si bien el dólar estadounidense contrarresta ligeramente este efecto al haberse apreciado en el mismo período. Por ello, como viene siendo habitual y para facilitar el análisis de la evolución del negocio, se facilitan tasas de variación a tipos de cambio constantes en los principales agregados.

El **activo total** del Grupo BBVA, al cierre de diciembre de 2008, se eleva a 543 millardos de euros, lo que supone un incremento del 8,2% frente a los 502 millardos de la misma fecha del año anterior.

En la **estructura del balance** predominan en el activo los créditos a la clientela, que suponen un 62% del total a 31-12-08, proporción similar a la de un año antes. En el pasivo, destacan los depósitos de la clientela, que aumentan su peso hasta el 47% del total del balance al cierre de 2008, desde el 44% que suponían

Balances de situación consolidados

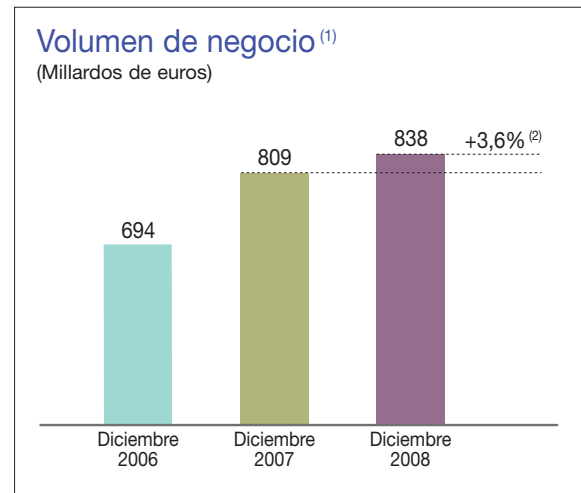
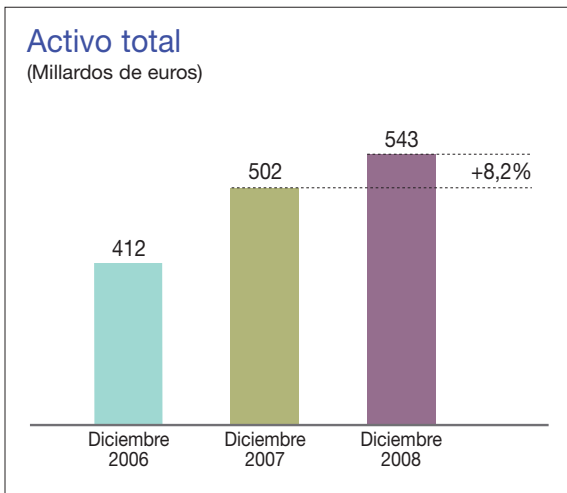
(Millones de euros)

	31-12-08	Δ%	31-12-07	31-12-06
Caja y depósitos en bancos centrales	14.659	(35,1)	22.582	12.515
Cartera de negociación	73.299	17,6	62.336	51.791
Otros activos financieros a valor razonable	1.755	50,3	1.167	977
Activos financieros disponibles para la venta	47.780	(1,3)	48.432	42.255
Inversiones crediticias	369.494	9,4	337.765	279.658
• Depósitos en entidades de crédito	33.856	38,0	24.527	21.264
• Crédito a la clientela	335.260	7,1	313.178	258.317
• Otros activos financieros	378	n.s.	60	77
Cartera de inversión a vencimiento	5.282	(5,4)	5.584	5.906
Participaciones	1.467	(4,9)	1.542	889
Activo material	6.908	31,9	5.238	4.527
Activo intangible	8.440	2,4	8.244	3.269
Otros activos	13.568	53,5	8.837	9.876
TOTAL ACTIVO	542.650	8,2	501.726	411.663
Cartera de negociación	43.009	123,2	19.273	14.924
Otros pasivos financieros a valor razonable	1.033	130,1	449	583
Pasivos financieros a coste amortizado	450.605	4,3	431.855	351.404
• Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	66.804	(24,2)	88.098	57.804
• Depósitos de la clientela	255.236	16,2	219.609	186.749
• Débitos representados por valores negociables	104.157	1,9	102.247	86.482
• Pasivos subordinados	16.987	8,5	15.662	13.597
• Otros pasivos financieros	7.420	18,9	6.239	6.772
Pasivos por contratos de seguros	6.571	(4,3)	6.868	6.908
Otros pasivos	14.727	(4,0)	15.338	15.527
TOTAL PASIVO	515.945	8,9	473.783	389.345
Intereses minoritarios	1.049	19,1	880	768
Ajustes por valoración	(930)	n.s.	2.252	3.341
Fondos propios	26.586	7,2	24.811	18.210
PATRIMONIO NETO	26.705	(4,4)	27.943	22.318
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	542.650	8,2	501.726	411.663
PRO MEMORIA:				
Riesgos de firma	35.952	(2,5)	36.859	29.986
PRO MEMORIA:				
Activos totales medios	517.856	12,3	461.199	395.939
Fondos propios medios	23.324	30,3	17.901	12.594

a 31-12-07, con lo que la proporción de créditos sobre depósitos se reduce hasta 1,31 (1,43 en diciembre de 2007). Agregando los valores negociables y los pasivos subordinados, el total de recursos de clientes en

balance representa un 69% del balance, frente al 67% de 2007.

El volumen de negocio del Grupo se sitúa en 838 millardos de euros a 31-12-08, lo que supone un



(1) Créditos a la clientela más total de recursos de clientes.

(2) A tipo de cambio constante: +6,1%.

aumento interanual del 3,6% sobre los 809 millardos de la misma fecha del año anterior (6,1% a tipos de cambio constantes). De esta cifra, 343 millardos corresponden a créditos brutos y 495 millardos al total de recursos de clientes, que incluye tanto los de balance como los fondos de inversión y pensiones y las carteras de clientes.

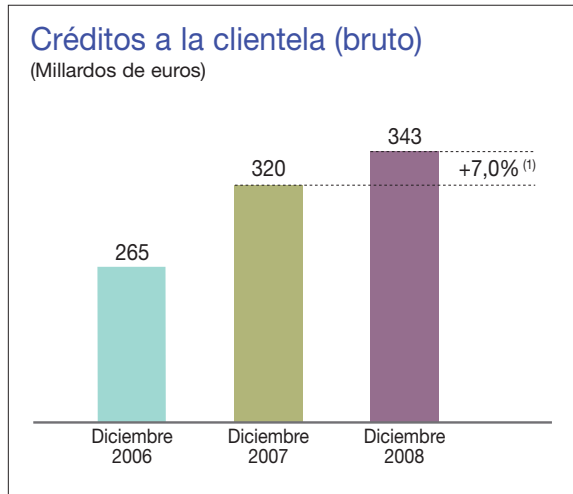
Créditos a la clientela

Los 343 millardos de euros de créditos a clientes suponen un 7,0% más que los 320 millardos de diciembre de 2007. Sin tener en cuenta el efecto que causan los tipos de cambio, este crecimiento alcanza el 8,5%.

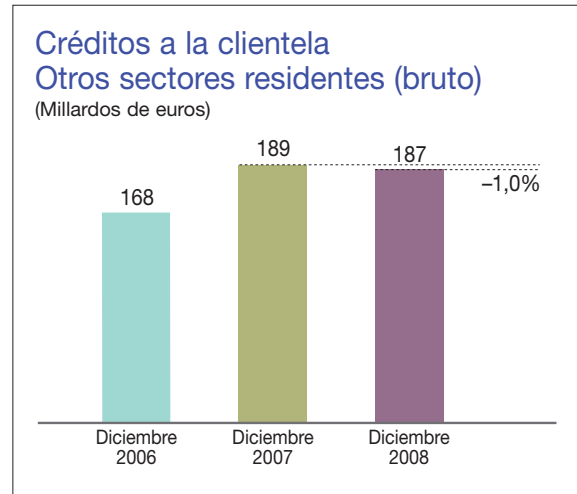
Créditos a la clientela

(Millones de euros)

	31-12-08	Δ%	31-12-07	31-12-06
Administraciones Públicas	17.520	9,8	15.960	15.942
Otros sectores residentes	186.998	(1,0)	188.836	167.874
• Con garantía real	105.832	1,2	104.567	90.649
• Crédito comercial	9.543	(25,3)	12.767	13.286
• Arrendamientos financieros	7.702	(0,9)	7.774	6.997
• Otros deudores a plazo	55.448	(2,2)	56.680	51.043
• Deudores por tarjetas de crédito	1.971	(0,2)	1.975	1.506
• Otros deudores a la vista y varios	3.474	32,5	2.622	2.612
• Otros activos financieros	3.029	23,6	2.450	1.779
No residentes	129.717	15,7	112.140	78.414
• Con garantía real	39.390	28,3	30.695	25.492
• Otros créditos	90.326	10,9	81.445	52.922
Créditos dudosos	8.437	151,2	3.358	2.492
• Administraciones Públicas	79	(31,7)	116	127
• Otros sectores residentes	5.483	282,0	1.435	953
• No residentes	2.875	59,1	1.807	1.411
CRÉDITOS A LA CLIENTELA (BRUTO)	342.671	7,0	320.294	264.720
Fondos de insolvencias	(7.412)	4,1	(7.117)	(6.404)
CRÉDITOS A LA CLIENTELA	335.260	7,1	313.178	258.317



(1) A tipo de cambio constante: +8,5%.



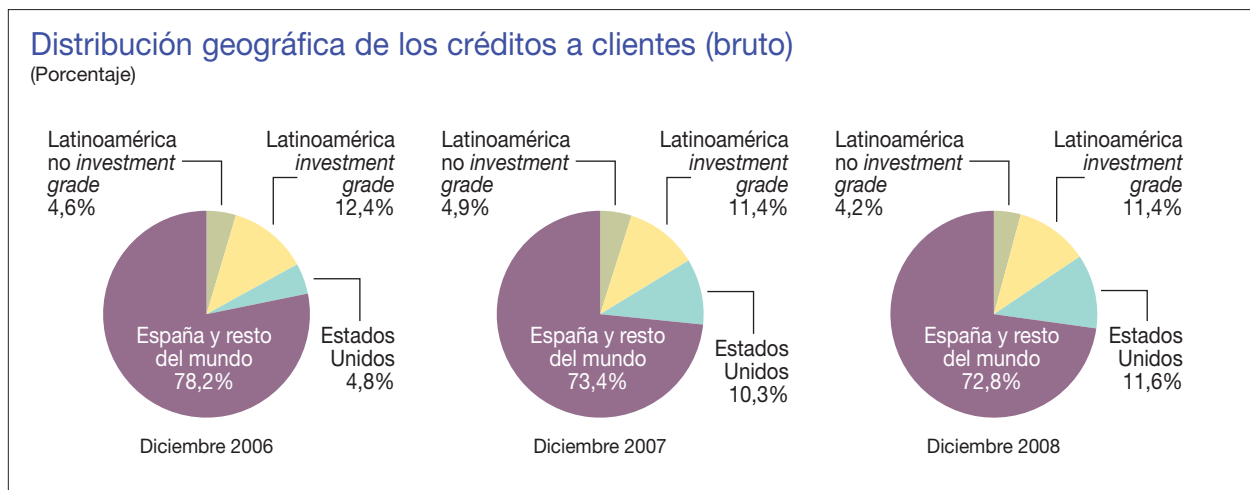
Como viene siendo habitual, estas cifras incluyen los **saldo titulizados** entre 2004 y 2008, que al cierre de este último año se elevan a 44.353 millones de euros. Fuera de balance solamente permanecen titulizaciones anteriores a 2004, que a 31-12-08 sólo suponen 545 millones de euros y no se incluyen en los cuadros adjuntos.

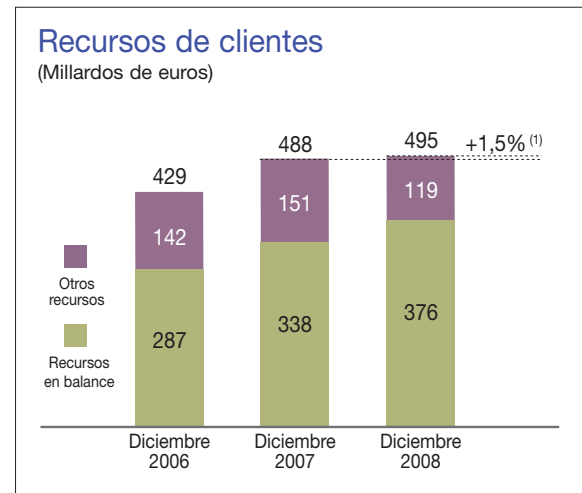
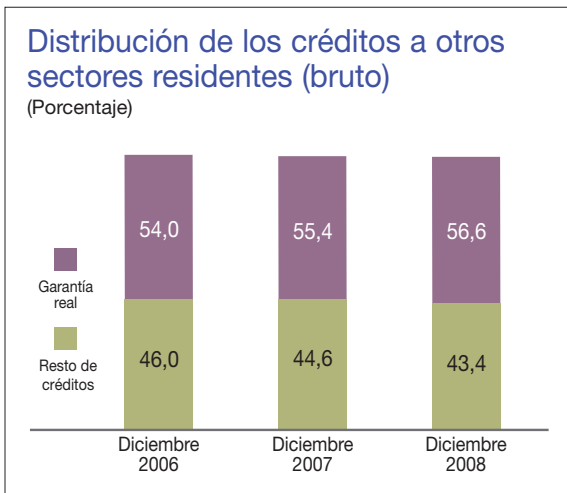
Por lo que se refiere a la distribución de los créditos por **áreas geográficas**, lo más relevante es la disminución del peso de los países latinoamericanos que no alcanzan el grado de inversión, que en diciembre de 2008 suponen tan sólo un 4,2% del total de créditos del Grupo, frente al 4,9% de finales del año anterior. Ello es debido a que Perú ha pasado a ser considerado *investment grade*. Los países latinoamericanos con grado de inversión (México, Chile y Perú) concentran el 11,4% del total, Estados Unidos aumenta su peso hasta el 11,6% y el 72,8% restante corresponde a España y el resto del mundo.

En España, los créditos a **otros sectores residentes** se sitúan en 187 millardos de euros, cifra inferior en un 1,0% a los 189 millardos del 31 de diciembre de 2007, debido a la tendencia de desaceleración que ha registrado todo el sector. Esta tendencia ha afectado a prácticamente todas las modalidades, incluida la rúbrica principal de este epígrafe, los créditos con garantía real, que registran un incremento interanual de tan sólo el 1,2%, hasta 106 millardos de euros.

Completa los créditos a clientes residentes la financiación a las **Administraciones Públicas**, en la que BBVA sigue siendo líder, y que supone 17,5 millardos de euros, con un avance interanual del 9,8%.

Los créditos a **no residentes** ascienden a 130 millardos de euros a 31-12-08, con un crecimiento del 15,7% sobre los 112 millardos de la misma fecha del año anterior. Excluido el efecto de los tipos de cam-





(1) A tipo de cambio constante: +4,5%.

bio, este aumento es del 20,4%, y es debido tanto a la buena evolución de las sucursales de clientes globales en Europa, Nueva York y Asia, como a la de todos los países de América, con incrementos superiores al 12% en México, Estados Unidos, Chile, Colombia, Perú y Venezuela.

Los **créditos dudosos** suponen los restantes 8,4 millardos de euros, y su evolución se explica en detalle en el capítulo de Gestión del riesgo de este Informe.

Recursos de clientes

A 31 de diciembre de 2008, el total de los recursos de clientes, dentro y fuera de balance, se sitúa en 495 millardos de euros, importe superior en un 1,5% a los 488 millardos de la misma fecha de 2007, tasa que se eleva al 4,5% a tipos de cambio constantes y al 5,4% si se considera un perímetro homogéneo.

Como viene siendo habitual en los últimos trimestres, los **recursos en balance** son los que tienen un mejor comportamiento. Alcanzan, al cierre del ejercicio, 376 millardos de euros, frente a los 338 millardos del 31-12-07, lo que supone un aumento del 11,5% (13,5% sin el impacto de la variación de los tipos de cambio).

Los recursos en balance se ven afectados por dos cambios derivados de la aplicación de la Circular 6/2008 del Banco de España. El primero es que determinados seguros de ahorro pasan a registrarse dentro de los depósitos de la clientela (imposiciones a plazo), lo que eleva el total de recursos en cerca de 3 millardos de euros al 31-12-08. El segundo es que el saldo de las titulaciones colocadas a terceros (14 millar-

dos al 31-12-08) pasa del epígrafe de depósitos de la clientela al de débitos representados por valores negociables, sin que el total de recursos se vea afectado.

Del total de recursos en balance, los **depósitos de la clientela** representan 255 millardos de euros, con un aumento interanual del 16,2% sobre los 220 millardos del cierre de 2007 (+19,1% a tipos de cambio constantes).

Dentro de esta rúbrica, los depósitos de las Administraciones Públicas superan los 6 millardos de euros, con una disminución interanual del 7,7%. Los débitos a otros sectores residentes se incrementan un 8,5%, hasta 99 millardos, de los que 45 millardos corresponden a cuentas corrientes y de ahorro, 44 millardos a imposiciones a plazo (con un aumento interanual significativo, del 18,7%) y 10 millardos a cesiones temporales de activos y otras cuentas. El resto de los depósitos corresponde a no residentes y se eleva a más de 150 millardos de euros, con un aumento interanual del 23,3% (28,8% a tipos de cambio constantes).

Los **débitos representados por valores negociables** ascienden a 104 millardos de euros, con un crecimiento del 1,9% sobre los 102 millardos del 31 de diciembre de 2007. De ellos, 40 millardos corresponden a títulos hipotecarios y los 64 millardos restantes a otros valores negociables y titulaciones.

El último componente de los recursos en balance son los **pasivos subordinados**, que presentan un saldo al cierre de diciembre de 2008 de 17 millardos de euros, lo que supone un incremento interanual del 8,5%.

Los recursos de clientes **fuera de balance**, es decir, los fondos de inversión, los fondos de pensiones y las

Recursos de clientes

(Millones de euros)

	31-12-08	Δ%	31-12-07	31-12-06
RECURSOS DE CLIENTES EN BALANCE	376.380	11,5	337.518	286.828
DEPÓSITOS DE LA CLIENTELA	255.236	16,2	219.609	186.749
Administraciones Públicas	6.328	(7,7)	6.853	7.124
Otros sectores residentes	98.630	8,5	90.862	88.811
• Cuentas corrientes y de ahorro	44.589	0,9	44.187	47.806
• Imposiciones a plazo	43.829	18,7	36.911	30.894
• Cesión temporal de activos y otras cuentas	10.213	4,6	9.764	10.111
No residentes	150.277	23,3	121.893	90.814
• Cuentas corrientes y de ahorro	56.930	12,0	50.836	37.699
• Imposiciones a plazo	85.647	38,9	61.670	42.910
• Cesión temporal de activos y otras cuentas	7.700	(18,0)	9.387	10.205
DÉBITOS REPRESENTADOS POR VALORES NEGOCIABLES	104.157	1,9	102.247	86.482
Títulos hipotecarios	39.673	(0,2)	39.756	36.051
Otros valores negociables	64.484	3,2	62.491	50.430
PASIVOS SUBORDINADOS	16.987	8,5	15.662	13.597
OTROS RECURSOS DE CLIENTES	119.017	(21,1)	150.777	142.064
Fondos de inversión	46.295	(20,1)	57.932	58.452
Fondos de pensiones	48.140	(21,0)	60.909	57.147
Carteras de clientes	24.582	(23,0)	31.936	26.465
TOTAL DE RECURSOS DE CLIENTES	495.397	1,5	488.295	428.892

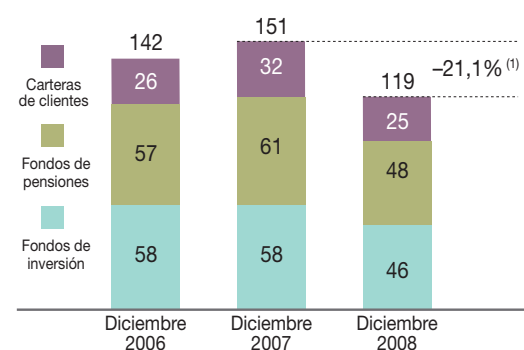
carteras de clientes, suman 119 millardos de euros a 31-12-08, cifra inferior en un 21,1% a los 151 millardos de la misma fecha del año anterior (-16,5% a tipos de cambio constantes). Esta evolución se ve afectada por el fuerte impacto negativo que el descenso de los mercados provoca en la revalorización de los fondos y de las carteras de clientes. De hecho, los fondos de inversión registran un descenso del 20,1%, hasta 46 millardos de euros, los fondos de pensiones un 21,0% hasta 48 millardos y las carteras de clientes un 23,0%, hasta situarse en 25 millardos.

Por zonas geográficas, en España los recursos fuera de balance se sitúan en 62 millardos de euros, con una disminución del 17,2% en el año. En el resto de los países en los que opera el Grupo totalizan 57 millardos, con un descenso del 24,8%, que se limita al 15,8% a tipos constantes y al 10,1% si se ajusta adicionalmente la estatalización de los fondos de pensiones de Consolidar AFJP en Argentina y la venta de la

sucursal de Miami, que aportaban 3.699 millones de euros y 750 millones, respectivamente, a 31 de diciembre de 2007.

Otros recursos de clientes

(Millardos de euros)



(1) A tipo de cambio constante: -16,5%.

Otros recursos de clientes

(Millones de euros)

	31-12-08	Δ%	31-12-07	31-12-06
ESPAÑA	61.611	(17,2)	74.401	76.080
FONDOS DE INVERSIÓN	34.900	(19,3)	43.258	45.491
Fondos de inversión mobiliarios	33.197	(18,8)	40.876	43.273
• Renta fija a corto y monetarios	12.016	(22,4)	15.489	15.496
• Renta fija a largo	1.252	(24,3)	1.653	1.783
• Mixtos	755	(49,4)	1.493	1.577
• Renta variable	1.657	(53,8)	3.589	4.182
• Garantizados	16.507	(1,7)	16.788	17.094
• Globales	1.009	(45,9)	1.864	3.142
Fondos de inversión inmobiliarios	1.580	(30,0)	2.258	2.218
Fondos de capital riesgo	123	(0,4)	124	-
FONDOS DE PENSIONES	16.060	(5,9)	17.068	16.291
Planes de pensiones individuales	9.357	(4,6)	9.806	9.249
Fondos de empleo y asociados	6.703	(7,7)	7.262	7.042
CARTERAS DE CLIENTES	10.650	(24,3)	14.075	14.298
RESTO DEL MUNDO	57.406	(24,8)	76.376	65.984
Fondos y sociedades de inversión	11.395	(22,3)	14.674	12.961
Fondos de pensiones	32.079	(26,8)	43.841	40.856
Carteras de clientes	13.932	(22,0)	17.861	12.167
OTROS RECURSOS DE CLIENTES	119.017	(21,1)	150.777	142.064

Además de la visión por modalidades realizada hasta aquí, otra forma de analizar los recursos de clientes es distinguiendo entre los de residentes y los de no residentes. En **España**, la evolución de los mercados y el elevado nivel de los tipos de interés durante buena parte del año han provocado que la demanda de la clientela se centre en los depósitos a plazo, en menoscabo de los pasivos más líquidos y de los fondos de inversión. Así, las **imposiciones a plazo** alcanzan 44 millardos de euros, lo que supone un crecimiento interanual del 18,7% que, excluyendo los saldos volátiles de los eurodepósitos en el ámbito de mercados, se eleva al 22,5%. Por su parte, las **cuentas corrientes y de ahorro** suman 45 millardos de euros, superando en un 0,9% el saldo del 31-12-07.

Los **fondos de inversión** se sitúan en 35 millardos de euros, y su descenso interanual del 19,3% es inferior al del sistema. De este modo, y por segundo año consecutivo, BBVA sigue ganando cuota de mercado, 265 puntos básicos en el año (desde el 17,1% de di-

ciembre de 2007 hasta el 19,8% de diciembre de 2008), y alcanza por primera vez el liderazgo en el mercado. A ello contribuye el perfil más conservador de los fondos del Grupo, con un importante peso relativo de los fondos garantizados, que disminuyen tan sólo un 1,7%, y de los de renta fija a corto y monetarios.

Adicionalmente, BBVA mantiene su primera posición en **fondos de pensiones**, tanto en planes individuales como de empleo, y aumenta su cuota de mercado en 75 puntos básicos en 2008, hasta el 18,7% (+95 puntos básicos en planes individuales y +37 en planes de empleo). A 31-12-08, el patrimonio administrado en fondos de pensiones totaliza 16 millardos de euros, con un descenso interanual del 5,9% por el efecto mercado negativo. De ellos, 9,4 millardos corresponden a planes individuales y 6,7 millardos a planes de empleo y asociados.

En cuanto a los recursos de clientes **no residentes**, la suma de las cuentas corrientes y de ahorro, los de-

pósitos a plazo y los fondos de inversión y pensiones se eleva a 186 millardos de euros a 31-12-08, con un avance del 8,8% interanual (16,7% a tipos de cambio constantes y 19,9% considerando adicionalmente un perímetro homogéneo).

Sigue siendo notable el crecimiento de las modalidades de menor coste, las **cuentas corrientes y de ahorro**, que, con un aumento en el año del 12,0%, se sitúan en 57 millardos de euros. Las rúbricas de **recursos estables** se incrementan un 7,4% hasta 129 millardos, de los que 86 millardos corresponden a imposiciones a plazo (+38,9%), 32 millardos a fondos de pensiones (-26,8%, afectados por la salida de Conso-lidar) y 11 millardos a fondos y sociedades de inversión (-22,3%).

Otras rúbricas del balance

El aumento de la **cartera de negociación**, tanto en el activo como en el pasivo, no obedece a inversiones adicionales ni a la asunción de mayores riesgos, que siguen siendo limitados. El motivo fundamental de estos incrementos son los cambios en la valoración de los distintos instrumentos, debidos en buena parte a la mayor volatilidad de los tipos de interés y de cambio. De hecho, la posición neta es inferior a la de diciembre de 2007.

Al finalizar el ejercicio 2008, los **activos financieros disponibles para la venta** se acercan a 48 millardos de euros, lo que supone una disminución interanual del 1,3%. En esta evolución influye al alza el aumento de la participación en CITIC y a la baja la desinversión en Bradesco y la caída de las cotizaciones bursátiles y, por tanto, del valor de mercado de la cartera de renta variable. Por su parte, el epígrafe de **participaciones** registra 1.467 millones de euros a 31-12-08, cifra un 4,9% inferior a la del cierre de 2007.

El **activo material** alcanza 6.908 millones de euros, con una subida del 31,9% interanual, debida fundamentalmente a la consolidación por integración global del fondo inmobiliario BBVA Propiedad. Esto ha conllevado la incorporación en el balance del Grupo de sus activos, que corresponden a inmuebles seleccionados por los gestores del fondo para su explotación en régimen de alquiler, con un alto grado de ocupación y que, por tanto, están generando rentas por alquiler.

Por último, el **activo intangible** se sitúa en 8.440 millones de euros al cierre del ejercicio 2008, cifra un 2,4% superior a los 8.244 millones de la misma fecha del año anterior. Dentro de esta partida, lo más relevante es el fondo de comercio, que supone 7.659 millones de euros, correspondientes en su gran mayoría a Compass. El ligero aumento experimentado frente a diciembre de 2007 se explica por la apreciación del dólar frente al euro.

Base de capital



En el ejercicio 2008, la **generación de capital** ha sido un factor clave en el **sector financiero**. A lo largo del año se han visto medidas destinadas a fortalecer el capital de las entidades, que han comprendido desde supresiones de dividendo hasta inyecciones de capital de los distintos gobiernos, pasando por la emisión de instrumentos como títulos convertibles y ampliaciones de capital con capital privado. Gran parte del sector se ha visto abocado a importantes pérdidas, que han debido ser cubiertas mediante las diversas medidas de capital comentadas.

En cambio, para el **Grupo BBVA**, 2008 se cierra con un beneficio atribuido de 5.020 millones de euros, de los cuales más de 1.800 millones han sido distribuidos en forma de **dividendo** en efectivo, mediante tres dividendos a cuenta que han sumado 0,501 euros por acción. En el mes de enero de 2009, coincidiendo con la presentación de resultados del cuarto trimestre, se anunció la decisión de proponer el pago del dividendo complementario en acciones de BBVA que el banco poseía en sus libros como autocartera. Esta medida permite fortalecer la posición de capital del Grupo ante la ralentización de la economía y el incremento de la morosidad. Se propone una relación de pago de 1 acción por cada 62, lo que supone un importe aproximado de 0,11 euros por acción a precios de mercado, que se sumarán a los 0,501 euros ya distribuidos en los pagos a cuenta realizados con cargo al ejercicio 2008. De esta manera, la **rentabilidad por dividendo** a cierre del año se sitúa en el 5,8% en efectivo más un 1,3% en especie, superando por tanto el 7%. Esta medida determina que el resultado retenido supere los 3.000 millones de euros, permitiendo una mejora de los ratios de capital en 2008, gracias a que esta generación orgánica ha superado los consumos ordinarios y las inversiones realizadas a lo largo del ejercicio.

En cuanto a **inversiones**, en el último trimestre de 2008 se han materializado las adquisiciones adicionales de CNCB y CIFH, que han permitido continuar el plan de expansión en Asia anunciado por el Grupo. Además, se han realizado importantes inversiones en materia de eficiencia a lo largo de 2008, como la integración de los cuatro bancos estadounidenses de BBVA en una sola organización, BBVA Compass, completada en noviembre, o las dotaciones para prejubilaciones de carácter extraordinario.

Como **desinversiones** más significativas, se ha producido la de Bradesco durante el primer trimestre, que generó 509 millones de euros de resultado, importe ligeramente inferior a las dotaciones extraordinarias realizadas por prejubilaciones (602 millones de euros).

Base de capital (Normativa BIS II)

(Millones de euros)

	31-12-08	Δ%	31-12-07
Fondos propios contables	26.586	7,2	24.811
Ajustes	(9.034)	(2,5)	(9.265)
CORE CAPITAL	17.552	12,9	15.546
Participaciones preferentes	5.395	20,1	4.492
Ajustes	(583)	21,8	(479)
RECURSOS PROPIOS BÁSICOS (TIER I)	22.364	14,3	19.559
Financiación subordinada y otros	12.914	(18,2)	15.784
Deducciones	(590)	23,3	(479)
OTROS RECURSOS COMPUTABLES (TIER II)	12.324	(19,5)	15.305
BASE DE CAPITAL	34.687	(0,5)	34.864
Recursos propios mínimos (Normativa BIS II)	22.666	5,5	21.479
EXCEDENTE DE RECURSOS	12.022	(10,2)	13.384
ACTIVOS PONDERADOS POR RIESGO	283.320	5,5	268.491
RATIO BIS (%)	12,2		13,0
CORE CAPITAL (%)	6,2		5,8
TIER I (%)	7,9		7,3
TIER II (%)	4,3		5,7

Todas estas medidas han hecho que, a 31 de diciembre de 2008, la base de capital del Grupo BBVA se sitúe en 34.687 millones de euros de acuerdo con la normativa de Basilea II.

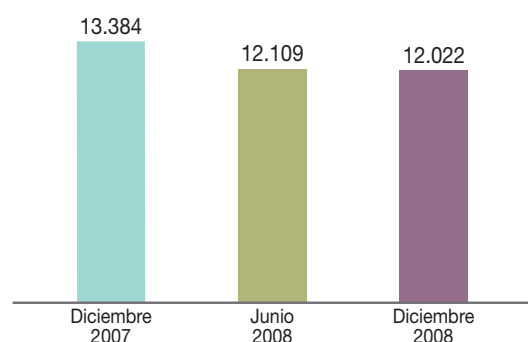
Los activos ponderados por riesgo (APR) se han incrementado en el año un 5,5% hasta 283.320 millones de euros, representando un 52% del activo total del balance del Grupo. Con esta cifra, las necesidades de capital (el 8% de los APR) se sitúan en 22.666 millones de euros, existiendo por tanto 12.022 millones

de euros de exceso de capital, que representa un 53% sobre el requerimiento mínimo.

El *core capital* al cierre de ejercicio se eleva a 17.552 millones de euros, importe que supera en 2.006 millones de euros a los 15.546 millones del 31-12-07 (+12,9%), y que representa un 6,2% de los activos ponderados por riesgo, mejorando también el 5,8% de finales de 2007, lo que muestra la capacidad de generación orgánica de capital por parte de BBVA.

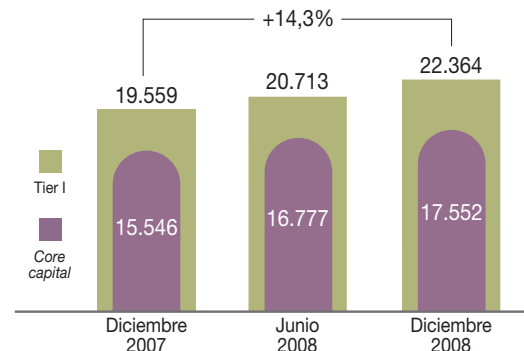
Excedente de recursos computables

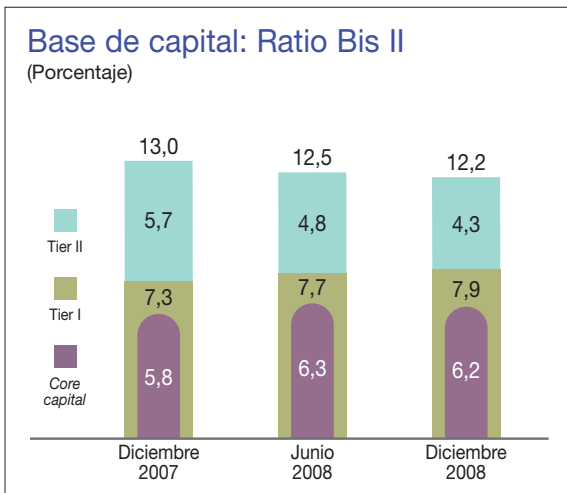
(Millones de euros)



Recursos propios básicos (Tier I)

(Millones de euros)





Incorporando al *core capital* las participaciones preferentes, el **Tier I** asciende a 22.364 millones de euros (un 14,3% más que a 31-12-07) y supone un 7,9% de los APR, ratio que también supera el 7,3% del cierre de 2007.

Los recursos computables de segunda categoría (**Tier II**) incluyen principalmente la financiación subordinada, las plusvalías latentes computables y el exceso de provisión genérica hasta el límite establecido por la normativa. El resto del exceso de genérica se considera en el cálculo de los APR de las carteras en modelos avanzados. A 31 de diciembre de 2008, el Tier II alcanza 12.324 millones de euros, es decir, el 4,3% de los activos ponderados por riesgo. Este ratio se ha visto afectado durante el año por la caída de los mercados de renta variable y renta fija.

Agregando el Tier I y el Tier II, el **ratio BIS** de capital total se mantiene en niveles elevados y alcanza el 12,2% de los APR al cierre de 2008.

Se detallan a continuación las amortizaciones y nuevas emisiones de instrumentos computables dentro de la base de capital del Grupo que se han realizado a lo largo del ejercicio 2008, con el objeto de optimizar la estructura y el coste de la base de capital.

En cuanto a las **participaciones preferentes**, BBVA Capital Finance SAU emitió en diciembre 1.000 millones de euros de la Serie D, que se colocaron a través de la red de oficinas en tiempo récord y de forma exitosa. Con esta operación, el peso de las participaciones preferentes sobre los recursos propios básicos se ha situado en el 24,1% a 31-12-08.

Por lo que respecta a la **deuda subordinada**, en julio se canceló anticipadamente una emisión de BBVA de 600 millones de euros. Por otro lado, durante 2008 se

realizaron cuatro emisiones en euros por un total de 295 millones destinadas a inversores institucionales europeos: una en marzo de 125 millones, otra en mayo de 50 millones y dos en julio por un total de 120 millones.

En lo referente a las emisiones realizadas por las **filiales del Grupo**, BBVA Bancomer completó tres en pesos mexicanos: una en julio por un importe de 1.200 millones y dos en el cuarto trimestre de 3.000 millones cada una. BBVA Chile emitió 1,4 millones de unidades de fomento en octubre y, por último, Banco Continental realizó en el año seis emisiones: tres en soles peruanos (45, 50 y 30 millones) y tres en dólares (dos de 20 millones y una de 30 millones). Estas diez emisiones poseen unas características que, atendiendo al criterio BIS, permiten su cómputo como Tier II en la base de capital del Grupo.

Como **resumen del ejercicio 2008**, puede afirmarse que, a pesar de la crisis que atraviesa el sector financiero, la posición de capital de BBVA ha mejorado durante el año gracias a un crecimiento moderado de los riesgos de balance y a una mayor retención del capital generado de manera orgánica por la entidad. Con ello, BBVA no ha necesitado realizar una ampliación de capital y ha podido seguir remunerando al accionista sin diluir su participación en el Grupo.

RATINGS

En un entorno de desaceleración económica que ha afectado con especial virulencia a las entidades financieras y, por tanto, a sus *ratings*, BBVA se ha erigido como el único de los grandes grupos financieros europeos que ha logrado alcanzar una mejora de calificación en 2008 y mantener, a su vez, invariables las de Moodys (Aa1) y la perspectiva positiva del *rating* de Fitch (AA-). En febrero de 2008, Standard & Poor's subió el *rating* de BBVA a AA desde AA-. La agencia justificó esta acción en el comportamiento diferencial de BBVA frente a sus comparables. En particular, destacó la fortaleza de las franquicias locales del Grupo, su cada vez mayor diversificación, la prudente estrategia seguida por el equipo gestor y sus sólidos fundamentales.

Ratings

	Fortaleza financiera			
	Largo	Corto	Fortaleza financiera	Perspectiva
Moody's	Aa1	P-1	B	Estable
Fitch	AA-	F-1+	A/B	Positiva
Standard & Poor's	AA	A-1+	-	Estable

La acción BBVA



Durante 2008 ha quedado patente que la severidad de la **crisis financiera** global ha sido mayor de lo que se anticipó y ha tenido, además, un impacto notorio en la economía real. El contexto macroeconómico resultante ha sido de una acusada desaceleración en el crecimiento, especialmente en Estados Unidos y Europa y, en menor medida, en Asia y América Latina. El sector financiero no ha resuelto totalmente sus problemas de liquidez y la solvencia de algunas entidades se ha visto seriamente afectada. Por todo ello, los gobiernos y autoridades monetarias se han visto obligados a adoptar medidas de diversa índole, tanto de política monetaria, como de ayuda directa al sector financiero. El sector público ha participado en planes de rescate y recapitalización de entidades bancarias sobre todo en Estados Unidos y Reino Unido, aunque también ha habido iniciativas en este sentido en algunos otros países de Europa.

En este entorno, el **mercado bursátil** ha sufrido una fuerte corrección en el año. Así, en Estados Unidos el índice S&P 500 cayó un 38,5%, y en Europa el Stoxx 50 un 43,4%. En España, el Ibex 35 también se vio afectado con una caída del 39,4%, arrastrado sobre todo por los sectores de construcción, inmobiliario y bancario.

El **sector bancario** ha tenido una evolución aún más desfavorable, debido tanto al entorno de desaceleración económica, que ha tenido un impacto negativo sobre los ingresos, como a la elevada exposición a activos tóxicos de algunas entidades bancarias, que ha requerido elevadas necesidades de saneamientos. Todo esto se ha traducido en importantes descensos de beneficios, e incluso pérdidas en algunos casos. De esta forma, los analistas del sector han llevado a cabo a lo largo de 2008 fuertes revisiones a la baja de las estimaciones de resultados, especialmente de aquellas entidades con una mayor exposición a activos tóxicos.

Por ello, los **índices del sector bancario** se han comportado bastante peor que los generales, y con unas diferencias entre índices incluso algo mayores. En Estados Unidos, el índice de entidades financieras, S&P Financials Index, bajó un 57,0%. Menor fue la caída del índice de bancos regionales, S&P Regional Banks, caracterizado por un negocio principalmente de naturaleza minorista, que recortó un 47,7%. En Europa, el índice del sector bancario Stoxx Banks se desplomó hasta caer un 64,4%. Este descenso fue algo menor entre los bancos británicos (-56,8% el FTSE Banks).

Índice de cotización bursátil

(31-12-07=100)



En este entorno bursátil negativo, el comportamiento de la acción de BBVA en 2008 ha sido claramente mejor que la del sector, con una disminución del 48,3%, que le sitúa como el segundo gran banco europeo con mejor evolución, y primero de la zona euro.

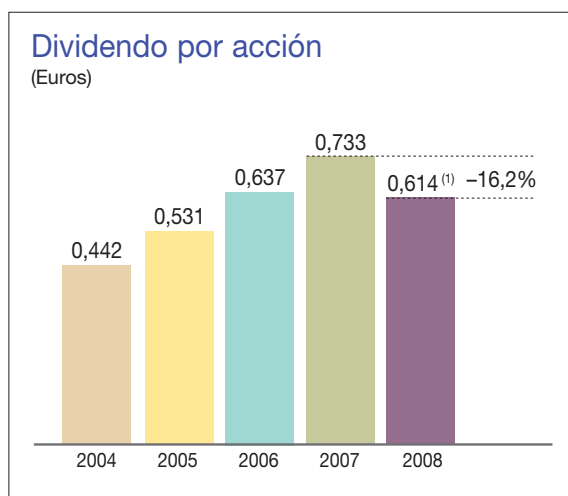
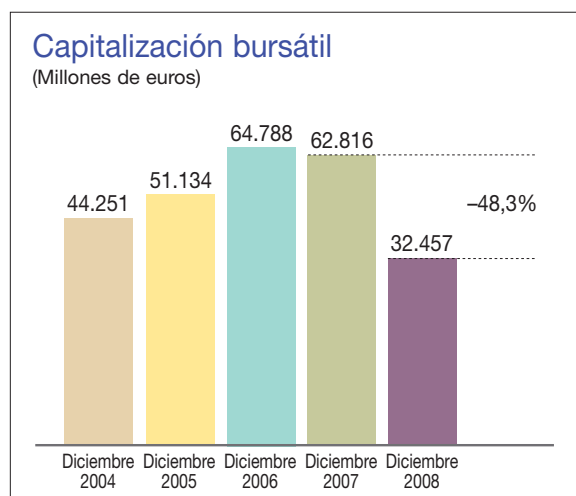
En un entorno de caídas de beneficios y abultadas pérdidas en algunos bancos, los resultados de BBVA presentados a lo largo de 2008 han marcado una diferencia clara con el sector, y han sido acogidos favorablemente por los analistas. En general, se ha destacado el mantenimiento de unos sólidos resultados recurrentes, así como su importe en térmi-

nos absolutos, entre los más cuantiosos de Europa, lo que es muy relevante teniendo en cuenta que BBVA tiene el menor tamaño de balance entre los bancos europeos de mayor capitalización. Lo más valorado en el año ha sido la resistencia de los resultados en España y México, el control de costes y la solidez de resultados en América del Sur. Asimismo, los analistas han reconocido la buena posición relativa de solvencia de BBVA, con una valoración positiva de las medidas de gestión anunciadas recientemente para reforzar el capital del Grupo.

A 31 de diciembre de 2008, la cotización de la acción BBVA fue de 8,66 euros por acción, lo que

La acción BBVA

	31-12-08	31-12-07	31-12-06
Nº de accionistas	903.897	889.734	864.226
Nº de acciones en circulación	3.747.969.121	3.747.969.121	3.551.969.121
Contratación media diaria (nº de acciones)	55.548.033	50.958.752	34.457.769
Contratación media diaria (millones de euros)	676	908	593
Cotización máxima (euros)	16,82	20,28	20,26
Cotización mínima (euros)	7,04	15,40	14,78
Cotización última (euros)	8,66	16,76	18,24
Valor contable por acción (euros)	7,09	6,62	5,13
Capitalización bursátil (millones de euros)	32.457	62.816	64.788



(1) Incluye 0,501 euros en efectivo y 0,113 euros en especie (entrega en acciones a la cotización de cierre del 27-1-09).

determina una **capitalización bursátil** de 32.457 millones de euros. Asimismo, con dicha cotización, el ratio **precio/beneficio** se sitúa en 6,5 veces, frente a las 10,3 veces del cierre de 2007.

El **valor contable** por acción, resultado de dividir los fondos propios entre el número de acciones, se eleva a 7,09 euros a 31-12-08, cifra superior en un 7,2% a los 6,62 euros de la misma fecha del año anterior. De esta forma, el multiplicador precio/valor contable es de 1,2 veces. El **beneficio por acción** se sitúa en 1,35 euros en el ejercicio 2008.

Por lo que se refiere a la **remuneración al accionista**, en un entorno en el que otras entidades han anulado el pago de dividendo, BBVA ha distribuido tres dividendos a cuenta de los resultados de 2008 por un importe bruto de 0,501 euros por acción. Adicionalmente, se propone a la Junta General de Accionistas, como complemento a los dividendos ya satisfechos, la distribución en especie a los accionistas de una parte de la reserva por prima de emisión mediante la entrega de 60,5 millones de acciones procedentes de autocartera. De esta forma, la retribución total al accionista correspondiente al ejercicio 2008 quedará en torno a

0,614 euros por acción a la cotización de finales de enero de 2009. Con este importe, la **rentabilidad por dividendo** asciende hasta un 7,1%, desde el 4,4% de diciembre de 2007.

Al cierre de 2008, el **número de accionistas** de BBVA es de 903.897, frente a los 889.734 del 31-12-07, lo que supone un segundo año consecutivo de ampliación del accionariado. La propiedad del capital está muy diversificada, y la única participación individual significativa de la que BBVA tiene noticia es la ostentada por D. Manuel Jove Capellán, quien a 31-12-08 poseía una participación del 4,34% del capital social. El 93,9% del accionariado tiene menos de 4.501 títulos, representando el 12,7% del capital. La inversión media por accionista es de 4.146 acciones, lo que supone un importe medio de 35.908 euros a la cotización del 31 de diciembre de 2008.

El 40,1% del capital pertenece a inversores particulares, el 2,1% a empleados y el 57,8% restante a inversores institucionales. Los accionistas no residentes son propietarios del 45,3% del capital social, porcentaje algo inferior al de diciembre de 2007.

Ratios bursátiles

	31-12-08	31-12-07	31-12-06
Precio/Valor contable (veces)	1,2	2,5	3,6
PER (Precio/Beneficio; veces)	6,5	10,3	13,7
Rentabilidad por dividendo (Dividendo/Precio; %)	7,1	4,4	3,5

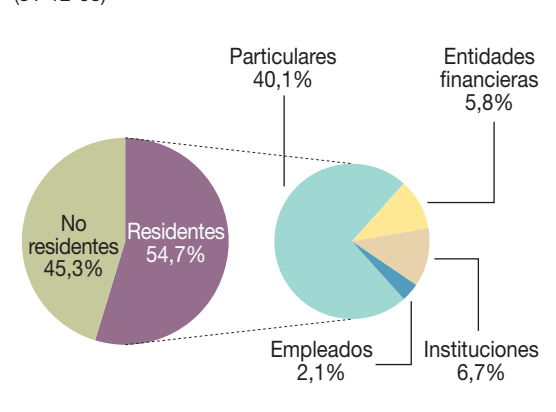
Distribución estructural del accionariado

(31-12-08)

Tramos de acciones	Accionistas		Acciones	
	Número	%	Número	%
Hasta 150	315.333	34,9	24.349.685	0,6
De 151 a 450	250.815	27,7	66.936.046	1,8
De 451 a 1.800	214.399	23,7	191.350.532	5,1
De 1.801 a 4.500	68.513	7,6	192.354.032	5,1
De 4.501 a 9.000	27.627	3,1	173.298.590	4,6
De 9.001 a 45.000	22.910	2,5	409.534.269	10,9
De 45.001 en adelante	4.300	0,5	2.690.145.967	71,8
TOTALES	903.897	100,0	3.747.969.121	100,0

Distribución del accionariado

(31-12-08)



La acción BBVA continúa destacando por su elevada **liquidez**. Ha cotizado en todos los 254 días de los que ha constado el calendario bursátil de 2008. En ellos, se ha negociado en el mercado continuo un total de 14.109 millones de acciones, cifra superior en un 9,4% a la de 2007 y que supone un 376,4% del capital social. Por tanto, el volumen medio diario de acciones negociadas ha sido de 56 millones de títulos, lo que representan un 1,48% del capital y un importe efectivo medio diario de 676 millones de euros. La acción BBVA está incluida en los índices de referencia Ibex 35 y Euro Stoxx 50, con una ponderación del 10,1% en el primero y del 2,4% en el segundo.

Gestión del riesgo

Integración de riesgos

Perfil global de riesgos

Gestión del riesgo de crédito

Gestión del riesgo en áreas de mercados

Riesgos estructurales

Riesgo operacional

Gestión del riesgo en actividades no bancarias





Una crisis financiera global impacta sobre todos los agentes económicos, aunque con consecuencias muy diferentes. En el caso de las entidades financieras, los modelos de negocio, y sobre todo de riesgos, son aspectos que se muestran críticos a la hora de definir el impacto de las crisis en las entidades. En este contexto, el Grupo BBVA está demostrando una contrastada fortaleza, fruto de un modelo de gestión de riesgos robusto e integrado en la gestión. Esta situación diferencial de BBVA ha sido reconocida en el último año, al ser el único de los grandes bancos mundiales que ha visto mejorada su calificación, pasando de AA- a AA (Standard & Poor's).

UNA SÓLIDA CULTURA DE RIESGOS, IMPULSADA POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El propio Consejo de Administración juega un papel muy relevante en la definición y desarrollo de la cultura de riesgos, comenzando por explicitar el perfil de riesgo deseado para el Grupo, realizando asimismo

Principios de la gestión del riesgo en BBVA

El perfil de riesgo de BBVA es coherente con una serie de principios:

1. Los riesgos asumidos tienen que ser compatibles con el capital del Grupo, de acuerdo con el nivel de solvencia objetivo.
2. El crecimiento del negocio debe financiarse con una prudente gestión de la liquidez.
3. La generación de beneficios del Grupo tiene que tener un elevado grado de recurrencia.
4. Deben existir límites a los factores de riesgo que supongan concentraciones que puedan poner en peligro los objetivos de solvencia, liquidez y recurrencia.
5. Todos los riesgos tienen que estar identificados, medidos y valorados y deben existir procedimientos para su seguimiento y gestión.
6. Existencia de sólidos mecanismos de control y mitigación para riesgos operacionales y reputacionales.
7. Es responsabilidad de las propias áreas de negocio proponer y mantener el perfil de riesgo dentro de su autonomía en el marco de actuación corporativo.
8. La infraestructura de riesgos debe ser adecuada para dar soporte dinámico a todo lo anterior en términos de herramientas, bases de datos, sistemas de información, procedimientos y personas.

un seguimiento integral de la función de riesgos. Dada la creciente complejidad de la gestión de riesgos en entidades financieras, y para el desempeño de estas funciones, el Consejo de Administración dispone de la Comisión de Riesgos, que analiza, con la dedicación necesaria y en el ámbito de sus funciones, el tratamiento del riesgo en el Grupo en su conjunto.

Para garantizar el cumplimiento de los principios para la gestión de riesgos en el Grupo BBVA existe una estructura de seguimiento y control de los riesgos que cubre los diferentes niveles de decisión.

SEGUIMIENTO INTEGRAL Y CONTROL DEL PERFIL DE RIESGOS

Para realizar esta función, el Grupo BBVA apoya el desarrollo de un área de Riesgos independiente de las áreas de negocio, que cuenta con las capacidades para el establecimiento de un modelo integrado de riesgos en la organización.

En BBVA el modelo de riesgos se construye sobre la base de un área de Riesgos corporativa que gestiona el conjunto de riesgos del Grupo. Dicha área, a su vez, está formada por unidades especializadas por cada clase de riesgo (crédito, mercado y estructural, operacional y riesgos no bancarios), que trabajan junto a las unidades transversales: Gestión Global del Riesgo (que integra todos los riesgos), la unidad de Metodologías del Riesgo (que define las métricas de cuantificación) y finalmente Transformación y Control (responsable de Control Interno y de la validación interna de los modelos). La función de Control Interno asegura que los procesos implantados en el área de Riesgos son los más adecuados.

Por debajo de este nivel existen adicionalmente equipos de riesgos descentralizados, especializados para cada tipo de negocio y país. Con este esquema se asegura: a) la integración, control y gestión de todos los riesgos de BBVA; b) la aplicación en todo el Grupo de principios, políticas y métricas de riesgo homogéneas; c) la incorporación del necesario conocimiento de cada geografía y de cada negocio en particular.

La gestión integrada de riesgos en una entidad financiera requiere, asimismo, del desarrollo de herramientas y modelos que permitan agregar riesgos de muy diferente naturaleza. El desarrollo de esta infraestructura es una tarea compleja que requiere la coor-

dinación de diferentes conocimientos en una entidad: arquitectura de sistemas, capacidad de modelización, procedimientos y una gran disciplina por parte de todos los intervinientes.

INTEGRACIÓN DEL COSTE DEL RIESGO EN TODO EL MODELO BBVA

En BBVA hace ya varios años que se desarrolló un modelo de capital económico, con el objetivo de incorporar a cada transacción su adecuado coste del riesgo, que incluye todos los conceptos del mismo: crédito, mercado, operacional, etc.

Este esquema organizativo, además de proporcionar una visión global de los riesgos, facilita analizar otros ejes, como son el cliente, la oficina o unidad de negocio, el producto y la zona geográfica. De esta manera, además de tener una visión del capital económico (y pérdida esperada) del Grupo en su conjunto, es posible calcular rentabilidades ajustadas a riesgo (RAR) por cada uno de los ejes mencionados anteriormente y establecer objetivos para los diferentes negocios y para el Grupo. Desde el año 2007 BBVA viene publicando cada trimestre su beneficio económico añadido (BEA) y su rentabilidad ajustada al riesgo (RAR), a nivel de Grupo y por áreas de negocio. Con ello, el Grupo trata de compartir con el mercado su visión interna de cada una de sus líneas de actividad.

VINCULACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LAS ÁREAS DE NEGOCIO A LA CREACIÓN DE VALOR

Un elemento de gran importancia en el establecimiento de la cultura de riesgos es incorporar adecuadamente el coste del riesgo en los objetivos de las áreas de negocio. En BBVA existen políticas de incentivación sobre la base de RAR: los objetivos de los gestores de las unidades de negocio incorporan métricas económicas vinculadas a la creación de valor sostenible a largo plazo y ajustado por riesgo.

AVANCES IMPORTANTES EN EL USO DE MODELOS AVANZADOS (BASILEA II)

El Banco de España aprobó en junio de 2008 la utilización por parte de BBVA de modelos basados en calificaciones internas (IRB) para el cálculo de recursos propios por riesgo de crédito en el ámbito de España, lo que supone un respaldo al modelo de gestión de riesgos que BBVA viene desarrollando e implantan-

do desde hace años. Se sigue trabajando con el Banco de España y otros reguladores extranjeros en la aprobación de modelos para diferentes jurisdicciones, tanto en riesgo de crédito como en riesgo operacional.

Un elemento relevante en Basilea II es la importancia que otorga al Consejo de Administración de las entidades en cuanto a la definición y seguimiento de la política de riesgos, la tutela de los adecuados niveles de solvencia (sometida al examen supervisor, Pilar 2 de Basilea II) y la política de comunicación e información sobre la gestión del riesgo al mercado (Pilar 3 de Basilea II).

En relación con el uso de modelos avanzados en BBVA, hay que poner de manifiesto la importancia de la función de Validación Interna, que es responsable de certificar la bondad y la solidez de dichos modelos, así como su integración en la gestión en el día a día.

UNA ROBUSTA GESTIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO Y DE LIQUIDEZ

La sólida gestión del riesgo de crédito en BBVA ha sido un aspecto que ha marcado diferencias frente a sus competidores y que se ha convertido en una de sus principales fortalezas, destacada en diversas valoraciones de la entidad publicadas en el mercado.

Su modelo, basado en una visión cliente y con una gestión prudente y rigurosa, le ha permitido construir un perfil de riesgo moderado y diversificado, y facilita al banco enfrentarse desde una posición firme a la complicada situación financiera actual de los mercados.

Por otro lado, como consecuencia de los acontecimientos y evolución observados en los mercados financieros internacionales durante los últimos meses, se ha puesto en evidencia, como remarca el FMI, la necesidad de reexaminar y mejorar la gestión del riesgo sistémico e individual de liquidez.

En junio de 2008, el BIS y el CEBS publicaron sendos documentos con importantes recomendaciones y principios acerca de la gestión y supervisión del riesgo de liquidez de los bancos que instituciones y supervisores deberán considerar y articular en un futuro próximo. Estas recomendaciones ya estaban incorporadas en su mayor parte en el modelo de seguimiento y gestión de la liquidez del Grupo, cumpliendo y anticipando el futuro compromiso regulatorio, y explicando en gran parte la gestión de la liquidez de BBVA a lo largo del último año y medio.

Respecto a la identificación, medición y seguimiento y control del riesgo de liquidez, es el área de Riesgos corporativa de BBVA quien fija el esquema de límites y alertas, mide el riesgo y provee al gestor de herramientas de apoyo para la toma de decisiones.

Otro aspecto que cobra especial relevancia es la realización de **escenarios de estrés** y la necesidad de mantener un **plan de contingencias**. Desde hace años, en BBVA, de manera recurrente, se analizan las consecuencias de diferentes escenarios teóricos de crisis, visualizando sus posibles efectos y comprobando la capacidad para superarlos. Además, existe un Plan de Contingencias, aprobado por la Comisión Delegada Permanente, en el cual se definen las competencias de las áreas y comités afectados en situaciones extremas.

LOS RIESGOS INMOBILIARIOS EN ESPAÑA

Tras quince años de crecimiento económico en España, se está produciendo una desaceleración del mercado inmobiliario. Es importante señalar que los riesgos inmobiliarios se están materializando en los préstamos más jóvenes, en los que la relación préstamo/valor es más elevada, mientras que las operaciones de mayor antigüedad están teniendo un buen comportamiento. Por otro lado, el Grupo cuenta con un elevado nivel de provisiones para hacer frente a las consecuencias de un entorno inmobiliario negativo. El incremento del diferencial de mora existente entre el resto de entidades españolas y BBVA, a favor de BBVA, es fruto de una rigurosa política de riesgos.

LA RALENTIZACIÓN ECONÓMICA GLOBAL

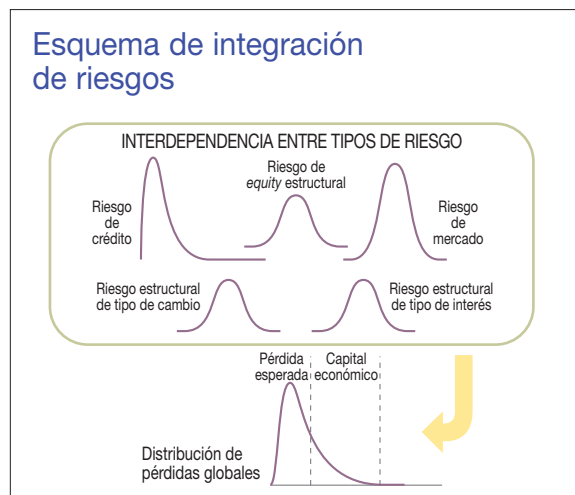
Existe una cierta preocupación generalizada por que la recesión económica sea de carácter global y se extienda a todos los mercados. Ahora bien, aunque se están observando síntomas de recesión en Estados Unidos y Europa, no se están siguiendo los mismos patrones que en crisis anteriores en Latinoamérica. En este sentido, el ser un grupo fuertemente diversificado con intereses en regiones muy diferentes (Europa, EEUU, Latinoamérica y China) permite a BBVA afrontar la actual situación de incertidumbre con mayor optimismo.

Integración de riesgos

El capital económico que se calcula para cada uno de los tipos de riesgo debe ser agregado para determinar el capital económico a nivel Grupo. Un enfoque sencillo consistiría en calcular el capital total como la suma de estos capitales individuales. Ahora bien, la cifra resultante de la suma directa asumiría que los escenarios al nivel de confianza de medición ocurren a la vez en todos los riesgos. Es decir, ignoraría que los distintos tipos de riesgos se diversifican entre sí en cierto grado, dando lugar a un capital total inferior a la mera suma de los riesgos individuales. La diferencia entre estas dos medidas es el **beneficio de la diversificación**.

El Grupo BBVA ha desarrollado un **modelo para integrar los diferentes riesgos**, con el objetivo de realizar una mejor medición del capital económico total. El modelo es una extensión del modelo de cartera para riesgo de crédito. Así como el modelo de cartera permite explotar los efectos en el riesgo de crédito de la diversificación geográfica y de la posible concentración existente en determinadas exposiciones crediticias, con la integración de riesgos se trata de capturar la estructura de dependencia entre los diferentes tipos de riesgos y el impacto de sus distintas importancias relativas (tamaños) en el mencionado perfil global de la entidad.

La distribución de pérdidas globales se construye a partir de las distribuciones individuales para cada tipo de riesgo, teniendo en cuenta las interdependencias entre los mismos. Una vez obtenida esta distribución, es posible calcular el capital económico global con el nivel de confianza elegido.

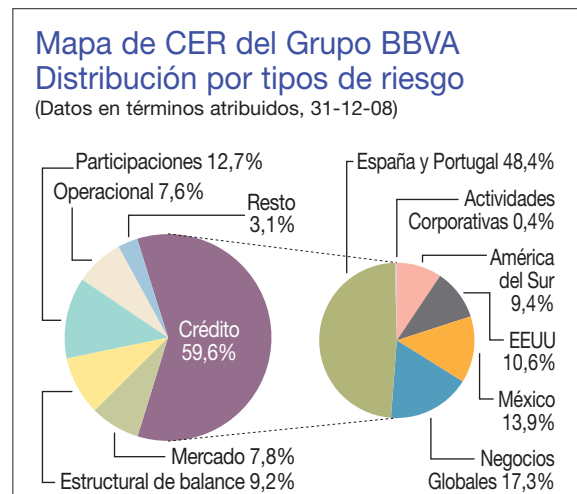


Los resultados de este modelo permiten estimar los factores de diversificación a aplicar a los capitales individuales de los diferentes tipos de riesgo, calculados con un nivel de confianza consistente con el perfil de riesgo deseado por la entidad.

En este marco se realizan periódicamente análisis de sensibilidad de la diversificación total alcanzada ante distintos supuestos de correlación entre los riesgos subyacentes. El nivel de diversificación de cada uno de los riesgos depende sobre todo del tamaño relativo del riesgo respecto del global, así como de las hipótesis sobre la correlación entre riesgos y las características de las distribuciones de pérdidas individuales.

Perfil global de riesgos

El **capital económico en riesgo (CER)**, en términos atribuidos, se sitúa a 31 de diciembre de 2008 en 21.541 millones de euros, con un crecimiento en el ejercicio del 12,0%¹. El riesgo predominante sigue siendo el de crédito, que supone cerca del 60% del total. El CER de la operativa de mercados se ve influido por la mayor volatilidad en los mismos, si bien su peso se mantiene reducido, mientras que el CER asociado a las participaciones aumenta su peso por la ampliación de la participación en CITIC. Por su parte, el CER por riesgo operacional disminuye un 21,1% por la aplicación de modelos económicos basados en el historial de pérdidas operacionales en España y México durante el año 2008.



¹ Las tasas de crecimiento que se presentan se realizan contra el cierre homogéneo de diciembre de 2007 (19.237 millones de euros), que incluye los efectos anuales de recalibración y revisión de modelos, frente a la cifra de cierre publicada en el Informe Anual de 2007, que ascendía a 19.398 millones de euros.

En el desglose por áreas, la de **España y Portugal** registra un aumento del CER del 3,7%. Por su parte, en **Negocios Globales** crece un 46%, derivado del incremento de la inversión crediticia y de la participación en CITIC y de las mayores volatilidades de mercado. Ambas áreas incluyen reducciones de capital por el cambio de metodología de cálculo en riesgo operacional.

En **México**, el CER disminuye un 7,4% debido a la depreciación del peso, ya que, a tipo de cambio constante, el capital por riesgo de crédito sube un 10%, a un ritmo inferior que la exposición, que aumenta un 21%, debido principalmente al cambio de *mix* en el crecimiento de las carteras. Adicionalmente, se produce una disminución del riesgo operacional por el cambio de metodología en su cálculo.

En **Estados Unidos**, el CER se sitúa en 1.882 millones de euros a 31-12-08, con un incremento del 5,3%. Con ello, alcanza un peso en el Grupo del 8,7% sobre el total.

El CER de **América del Sur** aumenta un 23,3%, principalmente debido a los incrementos de la inversión, especialmente en Perú, Venezuela y Colombia, y del riesgo de mercado.

Finalmente, el CER de **Actividades Corporativas** se eleva en un 11,9%, esencialmente debido al aumento del riesgo estructural de tipo de interés y de tipo de cambio.

La **rentabilidad ajustada al riesgo (RAR)** recurrente del Grupo, es decir, generada a partir del negocio con clientes y excluyendo singulares, se sitúa en el 29,9%, manteniéndose en niveles elevados en todas las áreas de negocio.

Los **ratios económicos de capital** se sitúan en un 6,8% en capital estricto y un 12,5% en capital total,

manteniéndose por encima de los niveles de referencia (6%-7% en capital estricto y 12% en capital total).

Gestión del riesgo de crédito

METODOLOGÍAS DE CUANTIFICACIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO

El modelo de medición y gestión de los riesgos permite a BBVA liderar las mejores prácticas del mercado y el cumplimiento de las directrices marcadas en Basilea II.

La cuantificación del riesgo de crédito en el Grupo se realiza mediante dos medidas principales: la **pérdida esperada (PE)** y el **capital económico (CE)**. El capital económico es la cantidad de capital que se considera necesaria para cubrir las pérdidas inesperadas.

Estas medidas de riesgos se combinan con la información de rentabilidad en el marco de la gestión basada en valor, integrando así el binomio rentabilidad-riesgo en la toma de decisiones, desde la definición de la estrategia de negocio hasta la aprobación de créditos individuales, la fijación de precios, la evaluación de carteras en mora, etc.

En base a la información histórica almacenada en los sistemas, se calculan ambas medidas (PE y CE) mediante la estimación de los parámetros de riesgo que las determinan: la probabilidad de incumplimiento, la severidad y la exposición en el momento del incumplimiento.

Estos parámetros se asignan a las operaciones dependiendo de sus características. Para ello, las **herramientas de calificación crediticia (ratings y scorings)** evalúan el riesgo de cada operación/cliente mediante una puntuación. Esta puntuación se emplea en la asignación de los parámetros de riesgo junto con otras informaciones adicionales: antigüedad de los contratos, ratio préstamo/valor, etc.

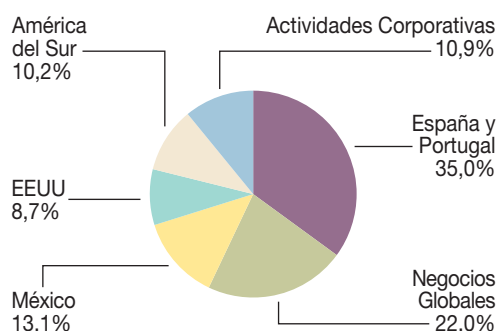
Probabilidad de incumplimiento (PD)

Para clasificar de forma homogénea las distintas carteras de riesgos del Grupo, BBVA dispone de una **escala maestra** en dos versiones: una reducida, con 17 grados, y otra ampliada a 34, que tiene en cuenta la diversidad geográfica y los distintos niveles de riesgo existentes en las diferentes carteras de los países donde el Grupo realiza sus actividades.

BBVA cuenta con herramientas de calificación (*scorings* y *ratings*) que, tomando la información histórica propia, permiten ordenar la calidad crediticia de las operaciones o clientes a partir de una

Mapa de CER por áreas de negocio

(Datos en términos atribuidos, 31-12-08)



puntuación y su correspondencia con las denominadas probabilidades de incumplimiento (PD, del inglés *probability of default*).

Scoring. Esta herramienta es un modelo de decisión que ayuda en la concesión y en la gestión de los créditos de tipo *retail*: consumo, hipotecas, tarjetas de crédito de particulares, etc. El *scoring* es la herramienta básica para decidir a quién conceder un crédito, qué importe conceder y qué estrategias pueden contribuir a fijar el precio del mismo, ya que es un algoritmo que ordena las operaciones o clientes en función de su calidad crediticia.

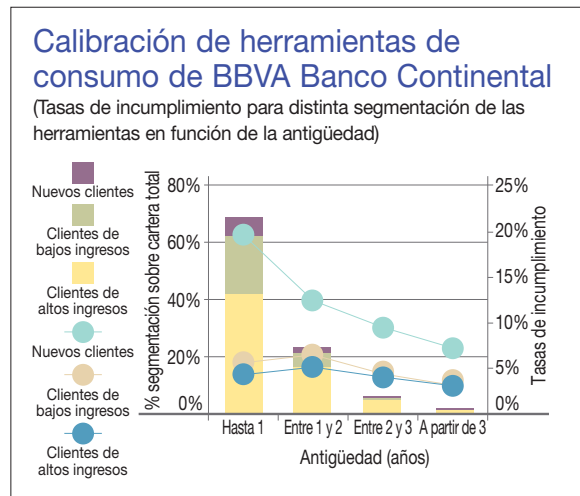
Existen diferentes tipos de *scoring*: reactivos, de comportamiento, proactivos y de *bureau*.

Los *scorings* reactivos están orientados a calificar solicitudes de crédito concretas realizadas por los clientes, y tratan de predecir la morosidad de los solicitantes (que pueden no ser clientes de BBVA en el momento de la solicitud) en caso de que la operación fuera concedida.

La sofisticación de los *scorings* está permitiendo adaptar cada vez más las herramientas al perfil de los clientes, mejorando la capacidad de identificar diferentes calidades crediticias dentro de colectivos concretos (jóvenes, clientes, etc.). Ello es de especial relevancia para ajustar la capacidad discriminadora de las herramientas.

En los gráficos adjuntos se presentan las tasas de incumplimiento, a un año, de algunas de las herramientas de *scoring* reactivo de las que dispone el Grupo.

En ellos se observa, por ejemplo, que tanto la antigüedad como la puntuación permiten discriminar la calidad crediticia de una operación tipo *retail*. El segundo gráfico muestra los distintos niveles de incum-



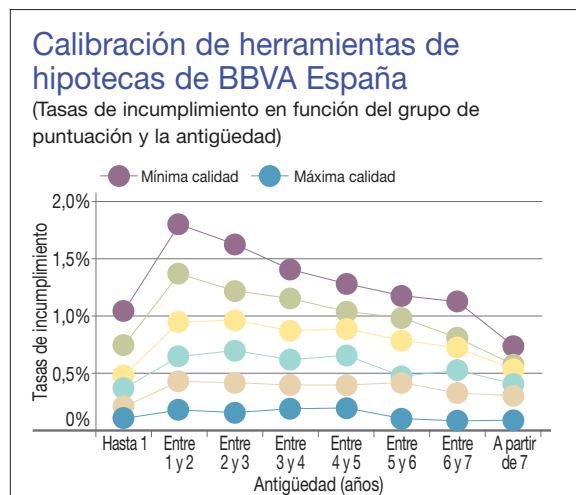
plimiento que presentan los colectivos de diferente calidad crediticia, desde las más altas para el segmento de no clientes hasta las más bajas para el segmento de clientes de altos ingresos.

Una característica de los *scorings* reactivos es la convergencia de las tasas de incumplimiento de los diferentes segmentos a medida que pasa el tiempo. En BBVA esta pérdida de capacidad discriminante se supera mediante la combinación de los *scorings* reactivos con los de comportamiento y los proactivos.

Los *scorings* de comportamiento se utilizan para realizar revisiones en los límites de las tarjetas, seguimiento del riesgo, etc., y tienen en cuenta variables propias de la operación y del cliente disponibles internamente: en concreto, variables que hacen referencia al comportamiento que ha tenido un producto determinado en el pasado (retrasos en pagos, mora, etc.) y al comportamiento del cliente con la entidad (saldo medio en cuentas, recibos domiciliados, etc.).

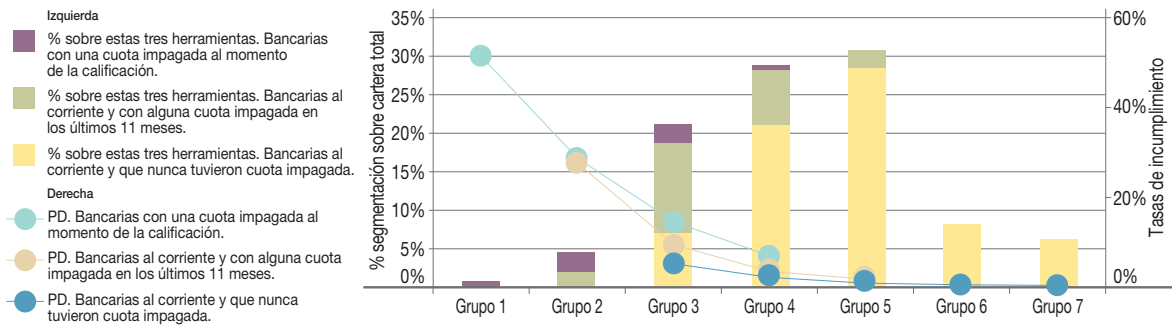
El conjunto de herramientas de comportamiento para tarjetas de crédito busca la discriminación entre clientes morosos y no morosos por puntuación para grupos de operaciones que han tenido un comportamiento similar. A modo de ejemplo, el gráfico adjunto muestra la calibración de tres herramientas de tarjetas de crédito bancarias de BBVA Bancomer en función de la calidad crediticia y la antigüedad. Las tres están destinadas a tarjetas con más de doce meses de vida, pero cada una de ellas a una diferente calidad crediticia.

Los *scorings* proactivos tienen en cuenta las mismas variables que los de comportamiento, pero varían en su finalidad. A diferencia de los de comportamiento, que califican operaciones concretas, los proactivos ofrecen una calificación del cliente en su conjunto.



Calibración de herramientas de comportamiento de tarjetas de crédito bancarias de BBVA Bancomer

(Tasas de incumplimiento de cada herramienta en función del grupo de puntuación)



Esta visión de cliente se complementa con calibraciones adaptadas a cada tipología de producto.

Los *scorings* proactivos de los que se dispone en el Grupo permiten un mayor seguimiento del riesgo de los clientes, una mejora en los procesos de admisión de riesgo y una gestión más proactiva de la cartera, mediante la realización de ofertas de crédito adaptadas al perfil de riesgo de cada cliente.

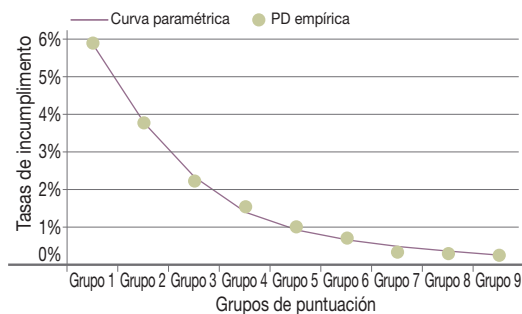
A modo de ejemplo, se muestran a continuación las curvas de probabilidad de incumplimiento del *scoring* proactivo de particulares implantado en España.

Adicionalmente, tienen una importancia muy significativa los llamados *scorings de bureau*, de uso muy extendido en América. Este tipo de herramienta se asemeja a los *scorings* anteriormente mencionados, con la diferencia de que, en aquellos casos, se utiliza la información interna del propio banco para su construcción, mientras que los *scorings de bureau* requieren el aporte de información crediticia del resto de

instituciones o bancos (sobre el incumplimiento o sobre el comportamiento del cliente). Para obtener esta información existen agencias crediticias de referencia que se encargan de recopilar los datos del resto de

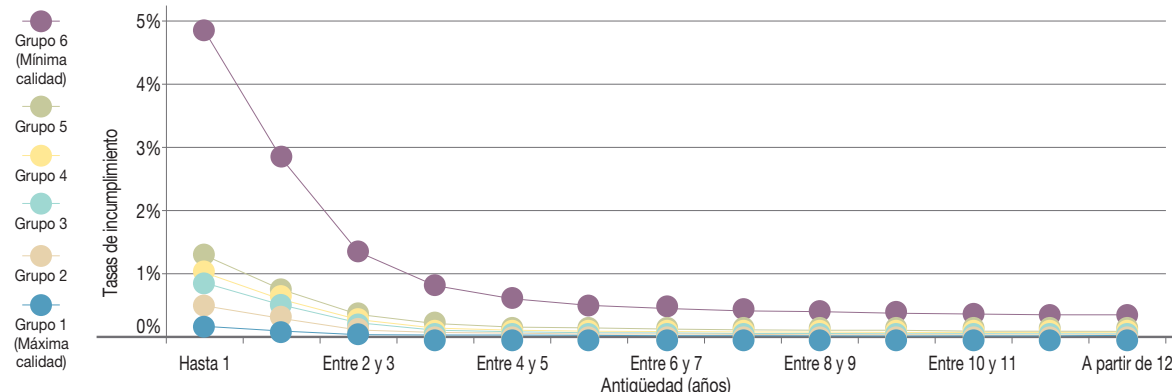
Calibración de la herramienta de *bureau de consumo* de BBVA Compass

(Tasas de incumplimiento en función del grupo de puntuación)



Calibración del *scoring* proactivo de hipotecas de particulares de BBVA España

(En función del grupo de puntuación y la antigüedad. Clientes con experiencia positiva y alta vinculación)



entidades. No todos los bancos colaboran facilitando esta información, y, habitualmente, sólo las entidades que participan pueden disponer de la misma.

Como ejemplo, el gráfico de la página anterior muestra la calibración de la herramienta de *bureau* de la cartera de consumo de BBVA Compass.

Rating. A diferencia de lo que hacen los *scorings* reactivos y de comportamiento, que califican operaciones, estas herramientas están enfocadas a la calificación de clientes: empresas, corporaciones, pymes, administraciones públicas, etc.

En aquellas carteras mayoristas en las que el número de incumplimientos es muy reducido (riesgos soberanos, corporaciones, entidades financieras), se complementa la información interna con *benchmarks* de agencias de calificación externa.

A modo de ejemplo, se presenta a continuación la curva paramétrica de incumplimiento de la herramienta

de *rating* de empresas de BBVA Bancomer en función de la puntuación interna asignada.

Una vez obtenida la probabilidad de incumplimiento de las operaciones o clientes se procede a realizar lo que se llama ajuste a ciclo. Se trata de generar una medida de riesgo más allá del momento coyuntural de su estimación, buscándose capturar información representativa del comportamiento durante un ciclo económico completo. Esta probabilidad se vincula a la escala maestra del Grupo.

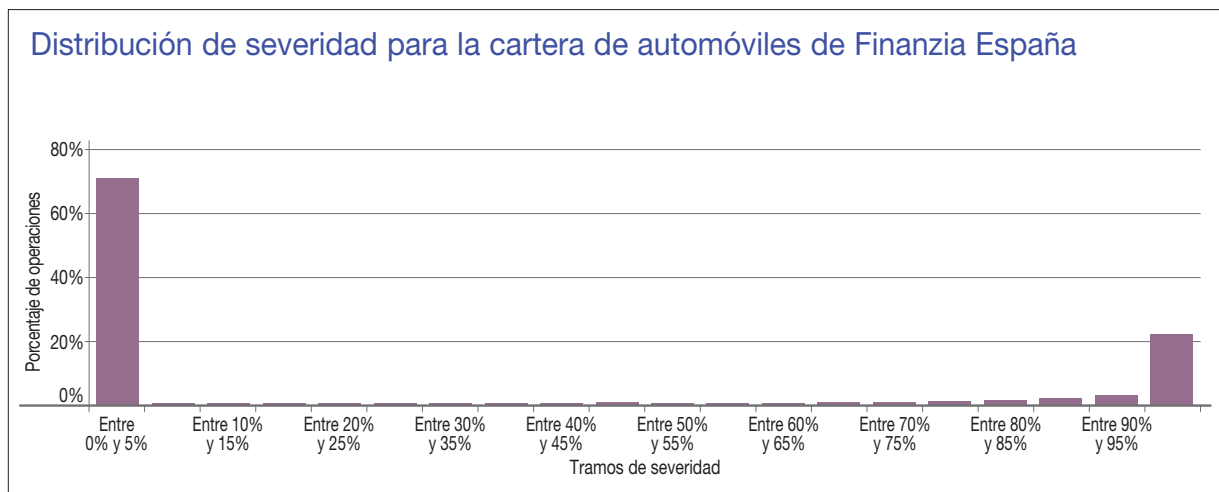
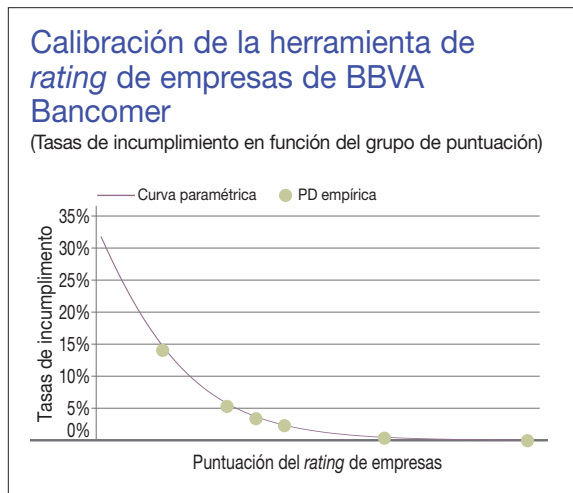
Severidad (LGD)

La severidad (*loss given default*) es otro de los factores clave en el análisis cuantitativo del riesgo, y se define como el porcentaje sobre la exposición en riesgo que no se espera recuperar en caso de incumplimiento.

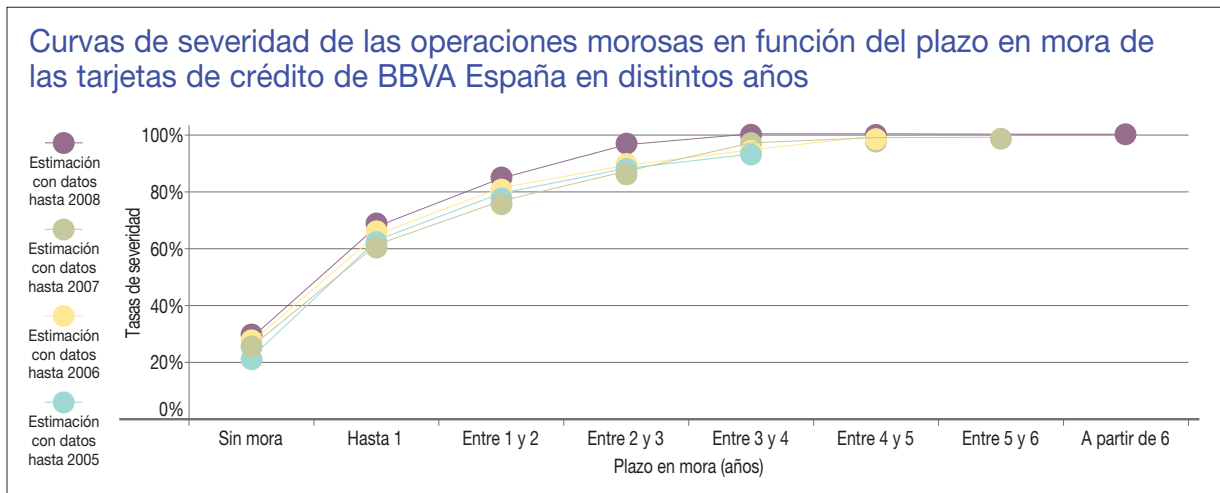
BBVA emplea fundamentalmente dos enfoques en la estimación de la severidad. El más habitual es el denominado Workout LGD, en el que las estimaciones se basan en la experiencia histórica observada en la entidad, mediante el descuento de los flujos que se han observado a lo largo de los procesos de recuperación.

Sin embargo, existen carteras en las que hay pocos incumplimientos, dada su calidad crediticia (*low default portfolios* o LDP). En ellas, no existe suficiente experiencia histórica para poder realizar una estimación fiable por el método Workout LGD, por lo que se recurre a fuentes externas, que se combinan con los datos internos para obtener una tasa de severidad representativa.

En general, la severidad suele presentar un **comportamiento bimodal**: lo habitual es observar que se recupera o se pierde casi la totalidad de la deuda,



Curvas de severidad de las operaciones morosas en función del plazo en mora de las tarjetas de crédito de BBVA España en distintos años



como muestra el gráfico de la cartera de automóviles de Finanzia España.

Sin embargo, este comportamiento no se observa en todas las carteras, como puede ser el caso de algunas operativas de BBVA Bancomer.

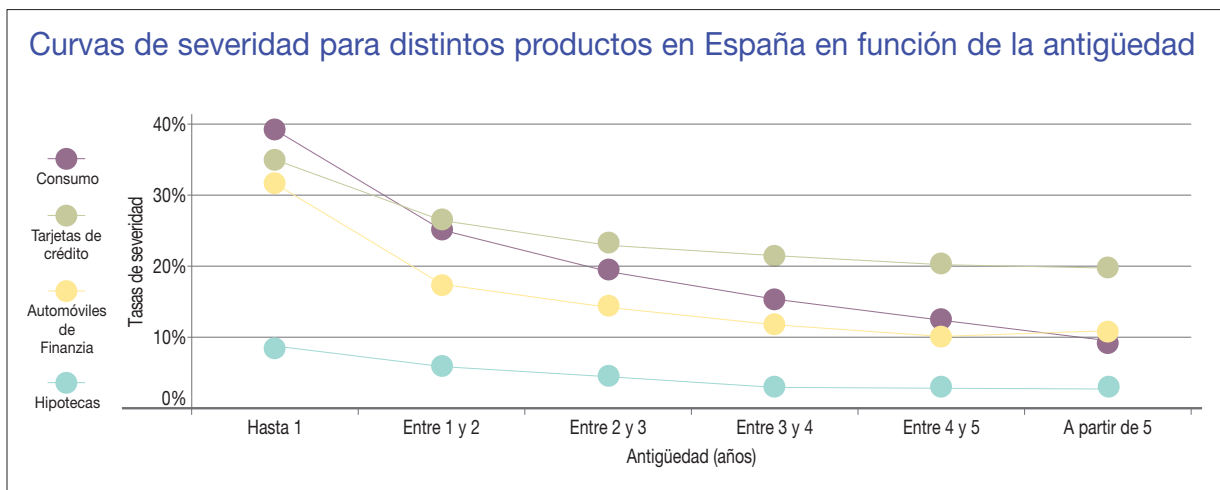
Se han realizado **análisis de estabilidad** para ver la evolución en el tiempo de las estimaciones de severidad en el Grupo. En el gráfico situado arriba se muestra, a modo de ejemplo, la robustez de las estimaciones de la severidad asociada a las operaciones morosas de tarjetas de crédito en España.

Los resultados son muy sólidos en la medida en que añadir un año más de información no supone cambios sustanciales en las conclusiones que se obtenían en años anteriores. En el gráfico también se observa que la severidad depende claramente del **tiempo** que esté una operación en mora: cuanto más tiempo transcurra **en mora** más elevada es la severidad sobre la deuda pendiente en cada momento.

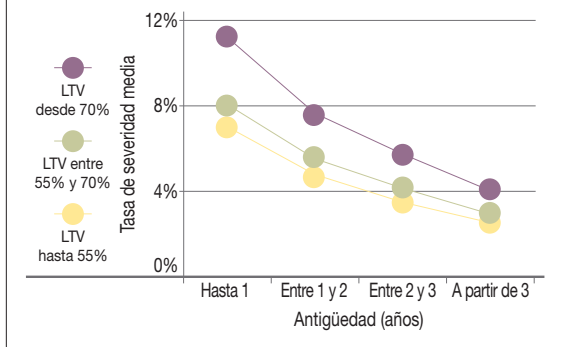
Además del tiempo en mora, existen **otros ejes relevantes** en el cálculo de la severidad, tales como la antigüedad de la operación, la relación préstamo/valor, el tipo de cliente, la puntuación del *scoring*, etc. A continuación se ilustra con ejemplos cada uno de ellos:

- Antigüedad de la operación:** tiempo que tarda el cliente en dejar de pagar (plazo transcurrido desde la contratación hasta la entrada en mora).
- Relación préstamo/valor:** los estudios internos muestran que la severidad depende de la relación entre el importe del préstamo y el valor del bien (LTV, *loan to value*), característica propia de la cartera hipotecaria. El parámetro LGD crece en función del ratio, aunque esta relación puede no ser tan evidente para las hipotecas con LTV superior al 80%, debido a sesgos de selección, así como a la presencia de garantes o garantías adicionales.

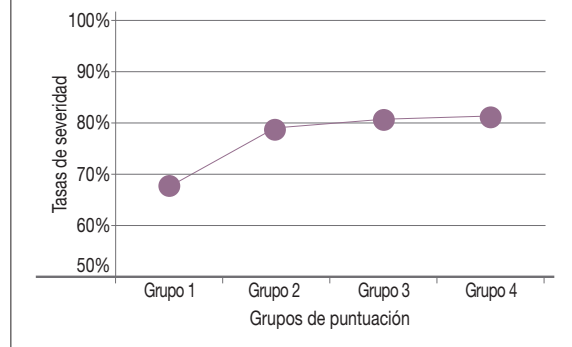
Curvas de severidad para distintos productos en España en función de la antigüedad



Severidad de préstamos hipotecarios de BBVA España en función del LTV y la antigüedad

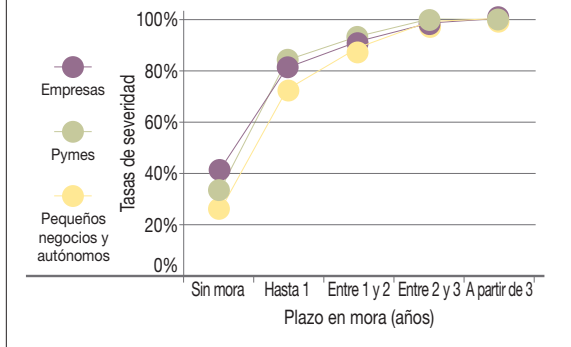


Severidad de tarjetas de crédito de BBVA Compass en función del grupo de puntuación



- c) **Tipo de cliente:** en el caso particular de los productos de empresas, se ha observado que el tipo de cliente, en términos del volumen de ventas, es un eje relevante. Por ello, se ha obtenido una estimación de severidad en función de este eje para cada tamaño de empresa: corporaciones, empresas, pymes, etc.

Curvas de severidad de empresas de BBVA España en función del plazo en mora y del tipo de cliente



- d) **Puntuación del scoring:** en concreto, en BBVA Compass se utilizó la puntuación procedente de las herramientas para la estimación de la severidad, observándose una relación positiva entre puntuación y severidad.
- e) **Otros ejes relevantes:** en algunas carteras hay otras variables que influyen en la severidad, como la exposición en el momento del incumplimiento (EAD), el número de intervinientes en la operación, la localización geográfica del inmueble hipotecado, el perfil del cliente, etc.

El avance en la construcción de *scorings* y *ratings* de severidad cobra cada vez mayor relevancia para adaptar las estimaciones de severidad a los cambios del entorno económico y social.

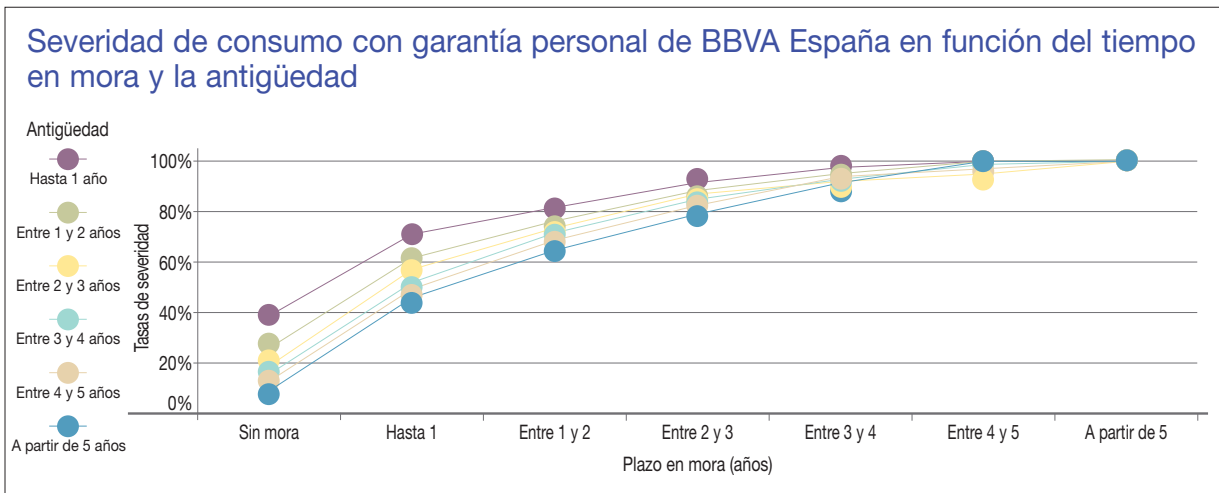
En el Grupo BBVA se imputan distintas severidades a la cartera viva (morosa y no morosa) en función de la combinación de todos los ejes relevantes mencionados anteriormente, dependiendo de las características de cada producto/cliente. A modo ilustrativo, se muestra en el gráfico de la página siguiente una de las posibles combinaciones, la severidad en función del tiempo en mora, diferenciando según el plazo transcurrido desde la contratación hasta el incumplimiento.

Por último, es importante mencionar que las severidades estimadas están condicionadas al momento del ciclo de la ventana de datos que se utiliza, dado que la severidad varía con el ciclo económico. En este sentido, se definen dos conceptos: la severidad a largo plazo, denominada LRLGD (del inglés *long run LGD*), y la severidad en el peor momento del ciclo, denominada DLGD (del inglés *downturn LGD*).

La LRLGD representa una severidad media a largo plazo, y por tanto se aplica para el cálculo de las pérdidas esperadas. En cambio, la DLGD representa la pérdida en la peor situación económica, por lo que es la que se utiliza para el cálculo del capital económico, ya que la finalidad de éste es la cobertura de posibles pérdidas mayores que las esperadas.

Todas las estimaciones de severidad (LGD, LRLGD y DLGD) se realizan a nivel de cartera, considerando los ejes anteriormente reseñados.

Además de ser la LGD un *input* básico para la cuantificación de las pérdidas esperadas y el capital, las estimaciones de severidad tienen otros usos para la



gestión interna. Por ejemplo, la LGD es un factor fundamental para una correcta discriminación en precios, del mismo modo que sirve para determinar el valor aproximado que podría tener una cartera en mora en caso que se quisiera externalizar su recobro o priorizar las potenciales acciones de recuperación.

Exposición en el momento del incumplimiento (EAD)

La EAD (*exposure at default*) es otro de los *inputs* necesarios en el cálculo de la pérdida esperada y el capital. La exposición de un contrato suele coincidir con el saldo del mismo, aunque no siempre. Por ejemplo, para productos con límites explícitos, como son las tarjetas o las líneas de crédito, la exposición debe incorporar el potencial incremento de saldo que pudiera darse en el momento del incumplimiento.

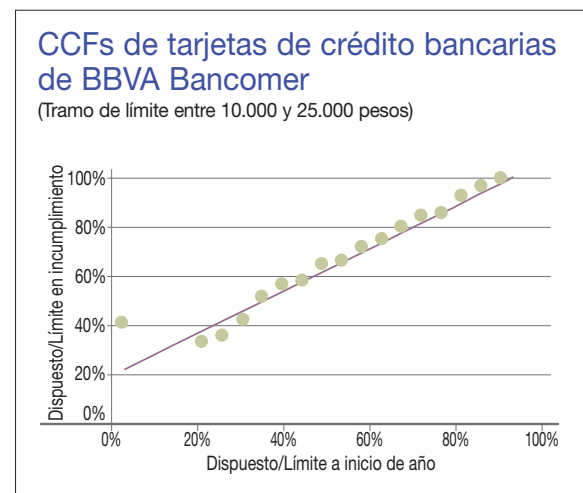
La propia normativa de capitales de Basilea II establece que las estimaciones de EAD para este tipo de productos no pueden limitarse a la cantidad que el cliente tenga dispuesta en un momento puntual, sino que deben incluir las potenciales disposiciones adicionales que pudiera haber antes de producirse el incumplimiento.

Conforme con los requerimientos de Basilea II, en BBVA se ha optado por el uso de un enfoque en el que la EAD se obtiene como la suma del riesgo dispuesto de la operación más un porcentaje del riesgo no dispuesto. Este porcentaje se calcula a partir del **factor de conversión de crédito**, se denota CCF (*credit conversion factor*) y se define como el porcentaje sobre el saldo no dispuesto que se espera que vaya a ser utilizado antes de que se produzca el incumplimiento. Por tanto, la estimación de la exposición en el momento del incumplimiento

se reduce al cálculo de este factor de conversión mediante análisis estadístico.

Tal y como se ha mencionado en el apartado de severidad, existen carteras denominadas *low default portfolios*, en las que existen pocos incumplimientos (riesgos soberanos, corporaciones, etc.). Para obtener las estimaciones de CCFs en estas carteras, se recurre a estudios externos o se asumen comportamientos similares a otras carteras y se les asigna el mismo CCF.

También para la estimación de estos factores de conversión existen ejes que discriminan en función de las características de la operación: por ejemplo, en el caso de las tarjetas de crédito bancarias de BBVA Bancomer, el factor de conversión se estima en función del importe del límite de la tarjeta.



El modelo de cartera y los efectos de concentración y diversificación

El Grupo BBVA ha desarrollado un modelo de cartera con el objetivo de realizar una mejor medición del

capital económico por riesgo de crédito, teniendo en cuenta los efectos de diversificación y concentración propios de la estructura de inversión. En definitiva, una medición más precisa de su perfil de riesgo. Este modelo dota a BBVA de una herramienta clave para la gestión del riesgo de crédito, que ha sido diseñada teniendo en cuenta los requerimientos del Pilar II de Basilea.

El modelo de cartera considera la existencia de varias fuentes que originan el riesgo (el modelo tiene carácter multifactorial). Esta característica hace que el capital económico sea sensible a la posible existencia de **diversificación geográfica**, aspecto crucial en una entidad global como BBVA. A su vez, la herramienta es sensible a la posible concentración existente en determinadas exposiciones crediticias.

De un modo resumido se puede decir que en el modelo de cartera se contemplan los siguientes efectos:

- Por un lado, implícitamente, la **concentración geográfica/sectorial**. Para ello se utiliza una matriz que penaliza las correlaciones de activos de cada segmento/cartera en función del tamaño de la cartera y del tamaño de la economía en cuestión. De esta forma, se están teniendo en cuenta, además de las concentraciones sectoriales de las economías, las concentraciones de las carteras de BBVA en dichas economías.

- Además, el modelo considera explícitamente la **concentración individual** en las mayores contrapartidas del Grupo.
- Finalmente, el modelo considera un efecto de concentración (indirecta) a través de las **correlaciones** que se introducen entre severidades e incumplimientos.

Así, el modelo permite realizar análisis de impacto sobre la cartera de los distintos factores que originan los efectos de concentración y diversificación: efecto de concentración por país/sector y por contrapartidas individuales, efecto de diversificación entre factores (geográficos) o efecto de la aleatoriedad de la LGD correlacionada con los incumplimientos.

EL RIESGO DE CRÉDITO EN 2008

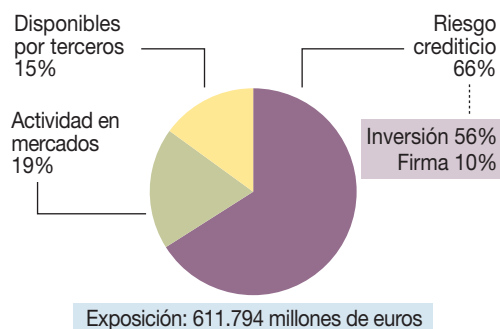
La **exposición máxima** al riesgo de crédito del Grupo BBVA se eleva a 628.273 millones de euros a 31 de diciembre de 2008, con un aumento del 2,2% con respecto al cierre del ejercicio 2007.

Los riesgos crediticios con clientes (incluidos los riesgos de firma), que suponen un 65,9%, crecen en 5,1% sobre diciembre de 2007, y la exposición potencial al riesgo de crédito en actividades de mercados (con un peso del 18,9%), incluida la exposición potencial por derivados, se incrementa un 4,7%, mientras que los disponibles por terceros (un 15,2%) disminuyen un 8,7%.

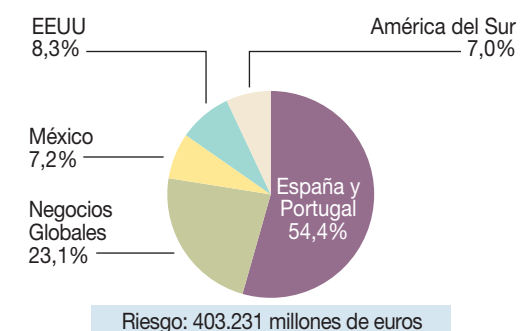
Exposición máxima al riesgo de crédito

	31-12-08						31-12-07	31-12-06	
	España y Portugal	Negocios Globales	México	Estados Unidos	América del Sur	Actividades Corporativas	TOTAL GRUPO	TOTAL GRUPO	
Riesgo crediticio bruto (dispuesto)	219.155	93.072	29.027	33.287	28.101	589	403.231	383.843	305.250
Inversión crediticia	206.016	49.286	27.907	31.501	25.190	541	340.441	317.998	262.969
Pasivos contingentes	13.139	43.786	1.120	1.786	2.912	48	62.791	65.845	42.281
Actividades de mercados	12.251	46.779	22.816	8.551	9.432	16.070	115.900	110.721	92.083
Entidades de crédito	194	17.400	4.773	290	2.548	621	25.826	20.997	17.150
Renta fija	12.057	16.583	16.049	8.131	4.293	15.450	72.563	81.794	68.738
Derivados	-	12.796	1.994	130	2.591	-	17.511	7.931	6.195
Disponibles por terceros	34.865	32.644	10.118	9.393	2.447	3.195	92.663	101.444	98.226
SUBTOTAL	266.271	172.495	61.961	51.231	39.981	19.854	611.794	596.008	495.559
Otros							16.479	19.024	17.605
TOTAL							628.273	615.032	513.164

Exposición máxima al riesgo de crédito. Distribución por tipos de riesgo (31-12-08)



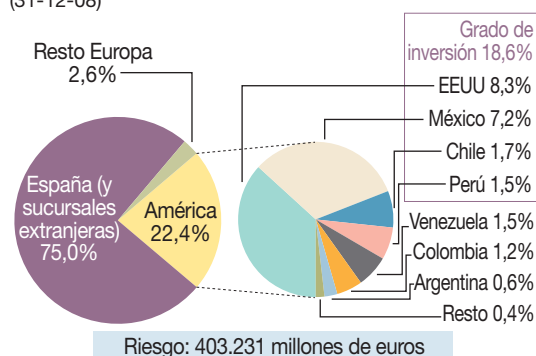
Exposición. Riesgo crediticio bruto. Distribución por áreas de negocio (31-12-08)



En la **distribución geográfica** del riesgo crediticio se observa un mayor peso de Estados Unidos y de América del Sur en el ejercicio. EEUU se ve favorecido tanto por su propio crecimiento orgánico como por la apreciación del dólar en 2008, mientras que América del Sur crece a pesar de la depreciación de la mayor parte de sus divisas. México, sin embargo, pierde peso debido a la fuerte depreciación de su moneda. En conjunto, América supone el 22,4% del riesgo crediticio total del Grupo, frente a un 21,7% al cierre del ejercicio 2007. Cabe resaltar que la gran mayoría del riesgo de América, el 83,0% (frente a un 79,1% en 2007), se concentra en países *investment grade*.

En el cuadro adjunto, se desglosa el crédito a la clientela **por sectores** al cierre de 2008. La inversión

Exposición. Riesgo crediticio bruto. Distribución geográfica (31-12-08)



Créditos a la clientela por sectores

(Millones de euros)

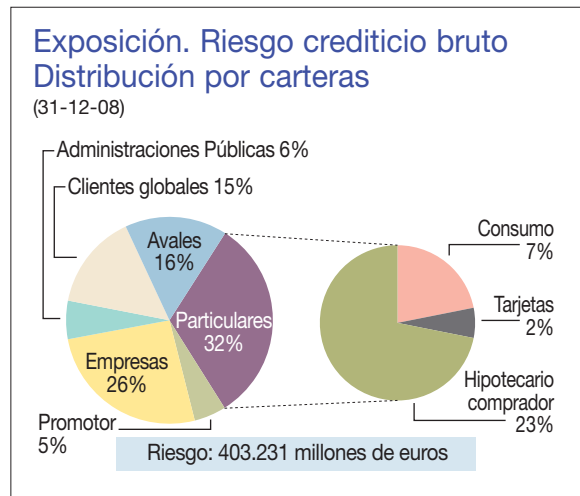
	31-12-08		TOTAL	31-12-07	31-12-06
	Residentes	No residentes		TOTAL	TOTAL
Sector Público	17.436	5.066	22.502	21.065	21.194
Agricultura	1.898	2.211	4.109	3.737	3.133
Industria	17.976	28.600	46.576	39.922	24.731
Inmobiliario y construcción	38.632	9.050	47.682	55.156	41.502
Comercial y financiero	17.165	34.560	51.725	36.371	38.910
Préstamos a particulares	88.712	39.178	127.890	121.462	103.918
Leasing	7.702	1.683	9.385	9.148	7.692
Otros	18.229	10.974	29.203	30.491	21.294
SUBTOTAL	207.750	131.322	339.072	317.352	262.374
Intereses, comisiones y otros	749	619	1.368	646	595
TOTAL	208.499	131.941	340.441	317.998	262.969

crediticia en el sector privado residente en España es de 190 millardos de euros, encontrándose los riesgos altamente diversificados por sectores y tipos de contrapartida.

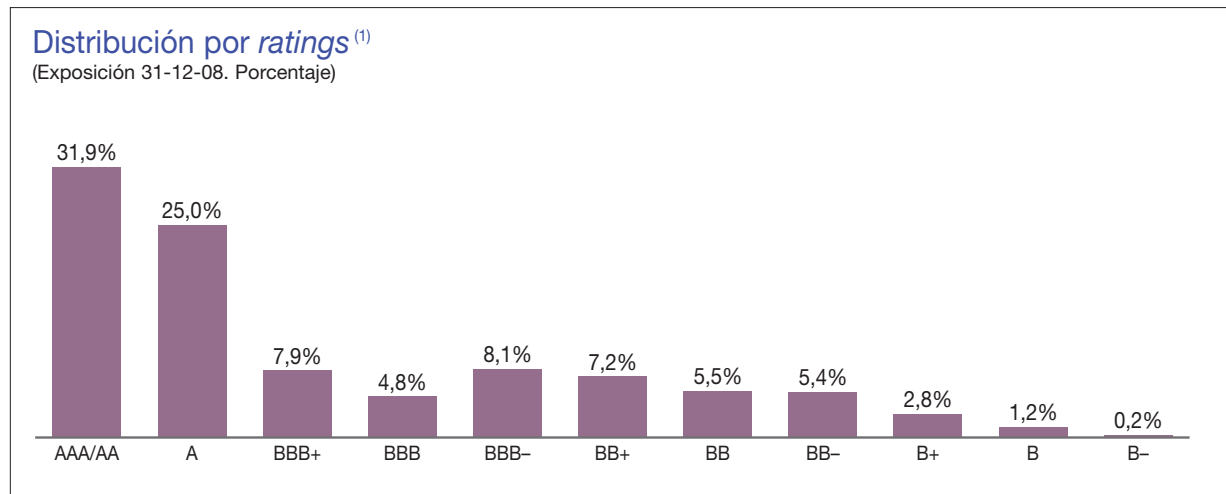
La **distribución por carteras** muestra que el riesgo con particulares supone un 32% del riesgo crediticio total, con especial relevancia de la modalidad de hipotecario comprador, que representa un 23% del total. El *loan to value* de esta cartera está en torno al 55%.

La **distribución por ratings** de la exposición correspondiente a la matriz y filiales en España, que comprende empresas, entidades financieras, instituciones y clientes soberanos, muestra una concentración del 57% en *ratings* A o superiores.

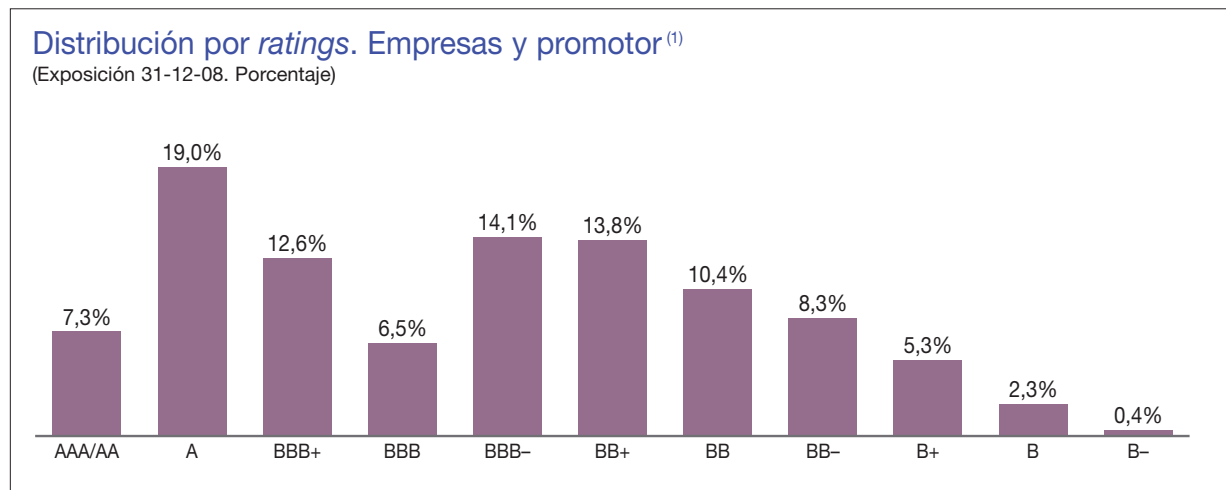
Se facilita asimismo la distribución por *ratings* del segmento empresarial y promotor correspondiente a la matriz y filiales en España.



En México, la distribución por *ratings* de la inversión crediticia con empresas e instituciones financieras es la que muestra el gráfico de la página siguiente.



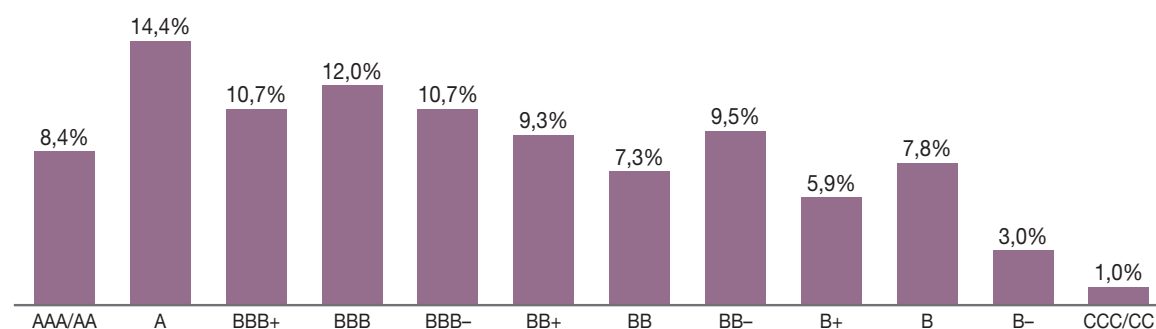
(1) Actividades de la matriz y filiales en España. Empresas, entidades financieras, instituciones y riesgos soberanos.



(1) Actividades de la matriz y filiales en España. Incluye sólo *Banking Book*.

Distribución por ratings. México

(Exposición 31-12-08. Porcentaje)



Pérdidas esperadas

La pérdida esperada de la cartera no dudosa, en términos atribuidos y ajustada a la media del ciclo económico, se sitúa al cierre de diciembre de 2008 en 2.061 millones de euros, con un aumento del 2,7% respecto a la misma fecha de 2007.

Las principales carteras del Grupo BBVA presentan los consumos de pérdida esperada y capital económico que se detallan en el cuadro adjunto.

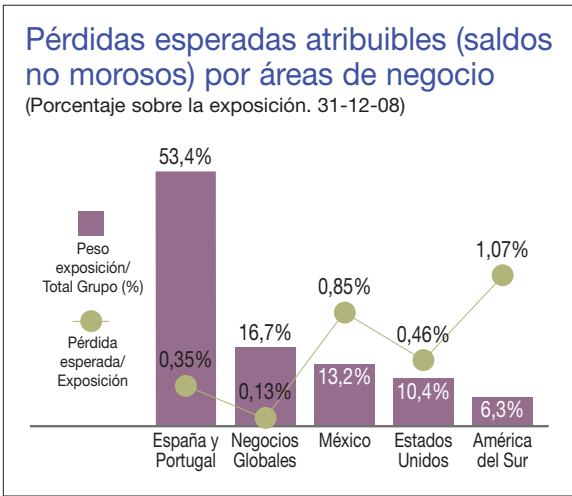
En el gráfico de la página siguiente se detallan los consumos de pérdida esperada atribuible por áreas de negocio a 31-12-08. España y Portugal, con una exposición que supone el 53,4% del total, tiene un ratio de pérdida esperada sobre exposición del 0,35%. Negocios Globales representa un 16,7% de la exposición, con un ratio de pérdida esperada del 0,13%, México tiene un peso del 13,2% y un ratio

Estadísticas de riesgo de las principales carteras no morosas del Grupo BBVA

Carteras ⁽¹⁾	Exposición ⁽²⁾		Pérdida esperada		Capital económico	
	Millones de euros		Millones de euros	%	Millones de euros	%
Hipotecario minorista						
España	72.397		140	0,19%	1.225	1,69%
México	7.408		97	1,31%	453	6,11%
Resto	10.310		47	0,46%	293	2,84%
TOTAL	90.115		284	0,32%	1.971	2,19%
Resto minorista						
España	20.051		271	1,35%	975	4,86%
México	9.491		332	3,49%	703	7,40%
Resto	5.026		174	3,46%	386	7,67%
TOTAL	34.568		776	2,25%	2.064	5,97%
Empresas e instituciones						
España	166.569		312	0,19%	4.326	2,60%
México	15.490		102	0,66%	484	3,12%
Resto	74.361		297	0,40%	1.757	2,36%
TOTAL	256.420		711	0,28%	6.568	2,56%

(1) Excluye créditos titulizados.

(2) Incluye posiciones fuera de balance a las que se aplican los correspondientes factores de conversión.



del 0,85%, Estados Unidos un peso del 10,4% y un ratio del 0,46% y América del Sur un peso del 6,3%, con un ratio de pérdida esperada del 1,07%.

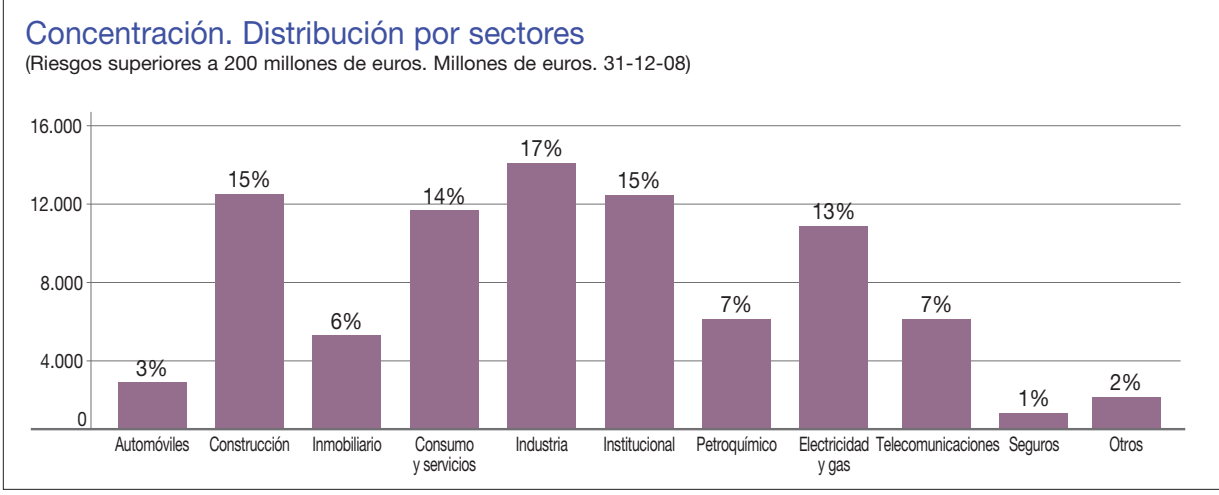
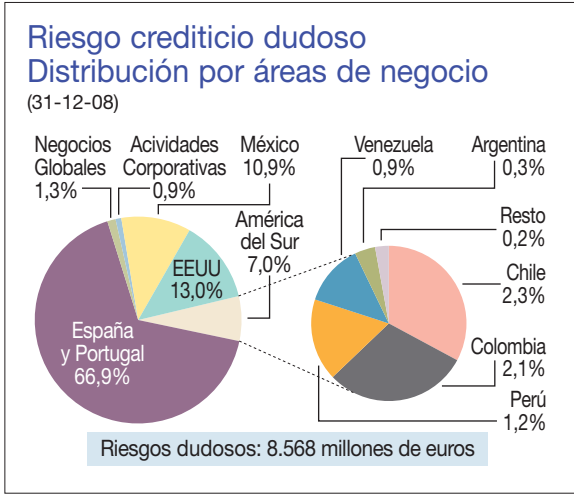
Concentración

En el Grupo BBVA, sin considerar riesgos soberanos ni entidades financieras, existen 139 grupos de sociedades (121 en 2007) con riesgo dispuesto (inversión, avales, derivados de crédito y emisiones de renta fija) superior a 200 millones de euros, de los que el 83% tiene calificación crediticia de grado de inversión. El riesgo crediticio (inversión más avales) de estos grupos representa el 18% del total del riesgo del Grupo BBVA (igual porcentaje en 2007), y el riesgo total se desglosa por área de negocio de la siguiente forma: el 33% en España y Portugal, el 50% en Clientes Globales (en España y sucursales de la matriz en el exterior), el 11% en actividades de Mercados y el 5% en América, del cual el 3% corresponde a México. El

riesgo está diversificado entre los principales sectores de actividad, siendo los pesos de los más significativos los siguientes: industria 17%, institucional 15%, construcción 15%, consumo y servicios 14% y electricidad y gas 13%.

Riesgos dudosos y prima de riesgo

Como consecuencia del deterioro de la situación económica, que ha multiplicado impagos y situaciones de insolvencia, el volumen de dudosos se sitúa en 8.568 millones de euros, frente a los 3.408 millones de diciembre de 2007. Por áreas de negocio, este aumento es más acusado en España y Portugal, que al cierre de ejercicio supone el 66,9% del total de dudosos del Grupo (frente al 46,8% del año anterior). En cualquier caso, las provisiones genéricas y los colaterales exceden ampliamente el valor de los dudosos una vez deducidas las provisiones específicas, tanto en el Grupo como en España y Portugal.



Evolución de los riesgos dudosos. Total Grupo

(Millones de euros)

	2008	2007	2006
SALDO INICIAL	3.408	2.531	2.382
Entradas	11.208	4.606	2.742
Recuperaciones	(3.668)	(2.418)	(1.830)
ENTRADA NETA	7.540	2.188	912
Pases a fallidos	(2.198)	(1.497)	(707)
Tipo de cambio y otros	(182)	186	(56)
SALDO FINAL	8.568	3.408	2.531

Evolución de los riesgos dudosos por áreas de negocio

(Millones de euros)

	España y Portugal		Negocios Globales		México		Estados Unidos		América del Sur	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
SALDO INICIAL	1.597	1.078	20	25	657	612	491	177	535	526
ENTRADA NETA	4.773	901	97	10	1.454	874	852	222	382	190
Pases a fallidos	(632)	(394)	(4)	(6)	(1.000)	(752)	(279)	(179)	(256)	(170)
Tipo de cambio y otros	(7)	12	-	(9)	(178)	(77)	53	271	(66)	(11)
SALDO FINAL	5.731	1.597	113	20	933	657	1.117	491	595	535

En los cuadros adjuntos se muestran los **movimientos** habidos durante el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2008 para los créditos a la clientela deteriorados y pasivos contingentes dudosos, tanto en el total del Grupo BBVA como en cada área de negocio.

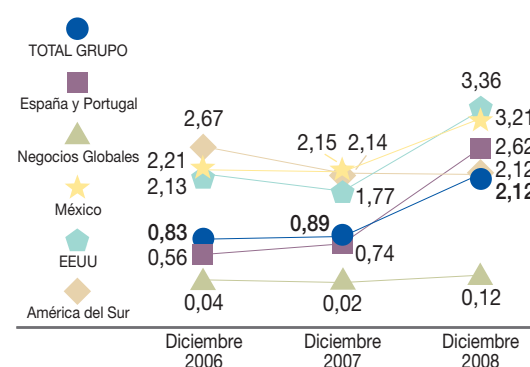
La **tasa de mora** del Grupo se sitúa en el 2,12%, frente al 0,89% de diciembre de 2007, lo que se explica por el aumento de dudosos señalado anteriormente. Por **áreas de negocio** destaca el buen comportamiento de Negocios Globales, donde la mora es prácticamente inexistente (0,12%), y de América del Sur, cuya tasa se reduce 2 puntos básicos en el ejercicio, hasta el 2,12%, a pesar de haberse incrementado la operativa de consumo y tarjetas.

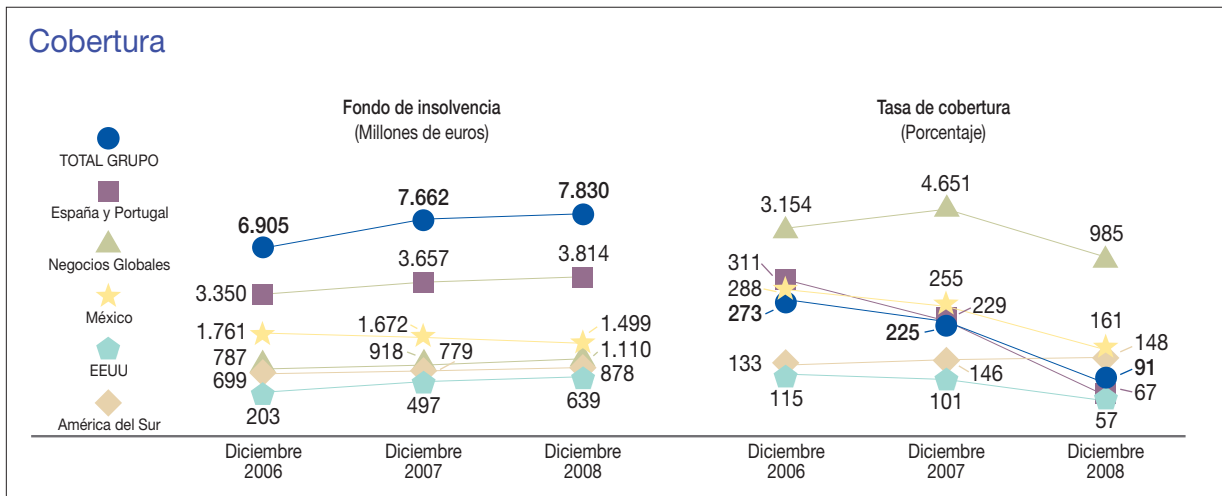
En España y Portugal, la tasa aumenta 188 puntos básicos hasta el 2,62%. Sin embargo, en España, BBVA mantiene una tasa de mora en otros sectores residentes inferior a la del sistema (2,85% frente al 3,38% a diciembre de 2008), y ha ampliado el diferencial positivo en 2008 hasta 53 puntos básicos

menos de tasa, frente a los 16 puntos básicos menos en diciembre de 2007. Además, este mejor comportamiento se ha logrado a pesar de una política de compra de activos inmobiliarios mucho menos activa que la del resto del sector (629 millones de euros en 2008).

Tasas de morosidad

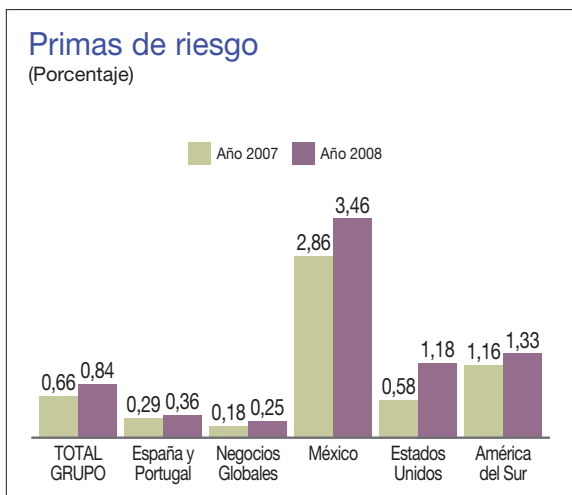
(Porcentaje)





En México, la tasa de mora se sitúa en el 3,21%, frente al 2,15% del 31-12-07, aunque Bancomer presenta igualmente una morosidad inferior a la media de sus principales competidores, y con un mejor comportamiento en el último año, según los últimos datos disponibles a nivel local. Por su parte, Estados Unidos eleva su tasa hasta el 3,36% (1,77% en diciembre de 2007).

La prima de riesgo del Grupo, que mide el cargo en cuenta de resultados en concepto de saneamientos netos por unidad de inversión crediticia, se incrementa en 18 puntos básicos en 2008 y se sitúa en el 0,84% (frente a un 0,66% en el ejercicio 2007). Por áreas de negocio, en México y en Estados Unidos aumenta en 60 puntos básicos (hasta el 3,46% y el 1,18%, respectivamente), mientras que en España y Portugal y Negocios Globales el avance es más reducido, 7 puntos básicos, hasta el 0,36% y el 0,25%, respectivamente. En América del Sur la prima de riesgo es del 1,33% (+17 puntos básicos respecto a 2007).



Los fondos de cobertura del riesgo de insolvencias de la cartera crediticia con clientes se incrementan un 2,2%, hasta 7.830 millones de euros. De este importe, los fondos genéricos y por riesgo país suponen 4.547 millones de euros, lo que representa un 58% del total de fondos, y siguen muy por encima de la pérdida esperada. La tasa de cobertura del Grupo (91%) sigue mostrando un alto grado de fortaleza patrimonial.

Gestión del riesgo en áreas de mercados

En 2008 se ha recibido una nueva autorización del Banco de España, para ampliar el perímetro y cambiar la metodología del modelo interno utilizado para determinar los requerimientos de recursos propios, por las posiciones de riesgo de la cartera de negociación del Grupo BBVA en España y México, que conjuntamente contribuyen en alrededor de un 90% del riesgo de mercado del *trading book* del Grupo. Con efecto desde diciembre de 2007, en BBVA, S.A. y BBVA Bancomer la metodología utilizada para la estimación del riesgo de mercado se basa en simulación histórica, a través de la plataforma de riesgos Algorithmics. La nueva plataforma permitirá en el futuro una mejor integración de los riesgos de mercado para la totalidad del perímetro del Modelo Interno Avanzado de imputación de coste de capital.

Durante el ejercicio 2008 se han consolidado las políticas y herramientas de control del riesgo de mercado de BBVA y se han reforzado los controles internos sobre las posiciones mantenidas en las salas de tesorería.

El modelo de medición básico seguido es el de Value-at-Risk (VaR), que proporciona una predicción de la pérdida máxima a un día, con un 99% de probabilidad, que podrían experimentar las carteras como resultado de las alteraciones registradas en los mercados de renta variable, tipos de interés, tipos de cambio y *commodities*. Adicionalmente, y para determinadas posiciones, resulta necesario considerar también otros riesgos, como el de *spread* de crédito, el riesgo de base o el de volatilidad y correlación.

El modelo vigente de límites de riesgo de mercado consiste en una estructura global en términos de capital económico (CER) y de VaR y de sublímites de VaR y de *stop loss* para cada una de las unidades de negocio del Grupo. Los límites globales son aprobados anualmente por la Comisión Delegada Permanente, a propuesta de la Unidad Central de Riesgos en Áreas de Mercados, previa presentación a la Comisión de Riesgos del Consejo.

Esta estructura de límites es desarrollada atendiendo a la identificación de riesgos específicos, por tipología, actividades y mesas. La coherencia entre límites, por un lado globales y específicos y por otro sublímites VaR y a la sensibilidad delta, es preservada por las unidades de riesgos de mercado. Esto se complementa con análisis de impactos en la cuenta de resultados en situación de tensión de los factores de riesgo, considerando el impacto de crisis financieras ocurridas en el pasado y escenarios económicos que podrían generarse en el futuro.

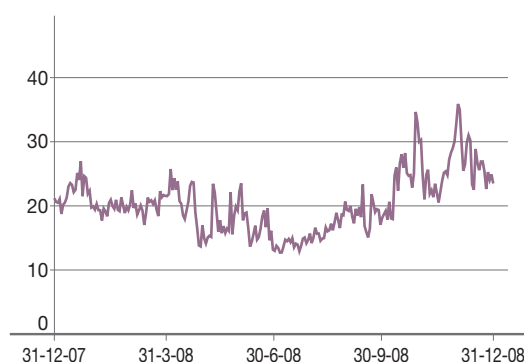
Con el objeto de considerar el desempeño de las unidades de negocio en el transcurso del año, se vincula la acumulación de resultados negativos a la reducción de los límites VaR establecidos. Para anticipar la aplicación de esta dinámica y paliar los efectos de estas situaciones adversas, la estructura establecida se complementa con límites a las pérdidas y señales de alerta, quedando activados de manera automática procedimientos para afrontar situaciones con potencial repercusión negativa en las actividades de mercados.

El modelo de medición de los riesgos de mercado incorpora finalmente un *back-testing* o contraste *a posteriori*, que ayuda a precisar la validez de las mediciones del riesgo que se efectúan, comparando los resultados de gestión diarios con las medidas de VaR correspondientes.

EL RIESGO DE MERCADO EN 2008

Durante el ejercicio 2008, el riesgo de mercado del Grupo BBVA se ha mantenido en niveles bajos, en pro-

Evolución del riesgo de mercado ⁽¹⁾ (VaR, en millones de euros)



(1) El 29-2-08 se ha revalidado por el Banco de España el modelo interno con Algorithmics para las carteras de *trading* de Europa y México. En estos negocios la metodología utilizada para la medida VaR es simulación histórica.

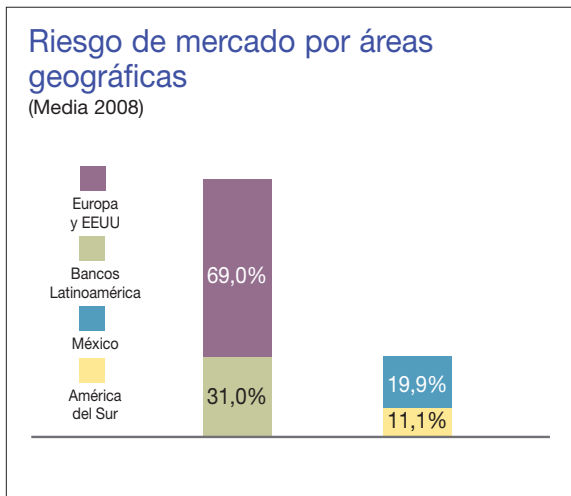
porción a las magnitudes gestionadas por BBVA. En términos de VaR, se ha situado en promedio en 20,2 millones de euros. Las cifras de VaR se han distribuido en un rango de mayor amplitud respecto a ejercicios anteriores, concentrándose en los niveles superiores los cálculos del último trimestre, a medida que la volatilidad se ha extendido a todos los mercados. A pesar de ello, el año se ha cerrado con un consumo medio ponderado de los límites establecidos moderado (58%).

Por factores de riesgo, el principal en el Grupo es el de interés (51% del total a 31-12-08), que incorpora, además de los tipos de interés, el ligado a los *spreads* de crédito. Los riesgos vega y cambiario representan un 31% y un 16% respectivamente, adquiriendo mayor peso ambos en el segundo semestre, y el riesgo de renta variable supone sólo un 2%.

Riesgo de mercado por factores de riesgo en 2008

(Millones de euros)

Riesgo	31-12-08
Interés + <i>spread</i>	24,2
Cambio	7,4
Renta variable	1,1
Vega y correlación	14,8
Efecto diversificación	(24,3)
TOTAL	23,3
MEDIO 2008	20,2
MÁXIMO 2008	35,3
MÍNIMO 2008	12,8



Por **áreas geográficas**, un 69% del riesgo de mercado corresponde a la banca en Europa y Estados Unidos y un 31% a los bancos latinoamericanos del Grupo, del cual un 20% se concentra en México.

Respecto al **consumo medio de los límites** aprobados por la Comisión Delegada Permanente para las principales unidades de negocio del Grupo, la utilización media ha sido superior en mercados maduros, situándose en torno al 56% durante el año (77% a 31-12-08). En Latinoamérica el uso promedio anual se sitúa en torno al 40%, aproximándose al 45% al cierre del año.

El contraste de **back-testing** realizado con resultados de gestión para el riesgo de mercado en la sociedad matriz (que es donde se concentra la mayor parte del riesgo de mercado del Grupo), siguiendo los principios enunciados por Basilea, compara cada día los resultados obtenidos con el nivel de riesgos estimado por el modelo, mostrando un correcto funcionamiento del modelo de medición de riesgos a lo largo de todo 2008.

RIESGO DE CRÉDITO EN ACTIVIDADES DE MERCADOS

El riesgo de crédito en instrumentos financieros OTC se realiza a través de una simulación de Monte Carlo, que permite determinar no sólo el valor actual de la exposición con cada una de las contrapartes, sino también su posible evolución futura con la fluctuación de las variables de mercado.

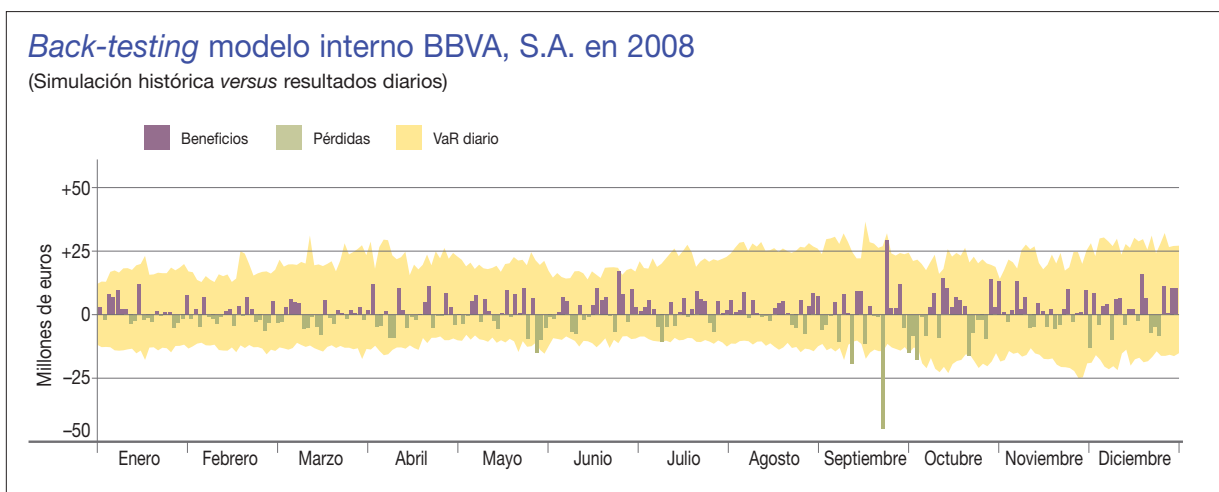
El modelo de simulación permite captar los efectos plazo (la exposición derivada de las distintas operaciones presenta máximos potenciales en diferentes momentos del tiempo) y correlación (las exposiciones de las distintas operaciones presentan correlaciones normalmente diferentes de uno en función de las correlaciones entre los factores de mercado de los que dependen), así como la existencia de acuerdos legales de compensación (*netting*) y colateral.

La cifra de **exposición máxima equivalente** en riesgo de crédito con contrapartidas se sitúa a 31-12-08 en 43.553 millones de euros, y ha registrado un aumento del 162% sobre el cierre del año anterior. La reducción global en términos de exposición debida a los acuerdos de *netting* y colateral firmados es de 30.534 millones.

El **valor de mercado neto** de los instrumentos citados de la cartera a esta fecha es de 2.692 millones de euros, con un plazo medio de 55 meses. El **valor de reposición medio** en términos brutos es de 41.995 millones.

En el cuadro adjunto se puede apreciar la **distribución por plazos** de los importes de exposición máxima equivalente con instrumentos financieros OTC.

El **riesgo de contrapartida** asumido en esta actividad se realiza con entidades con una alta calidad crediticia (igual o superior a A- en el 83% de los casos). La exposición se concentra en entidades financieras (81%),



Derivados OTC. Exposición máxima equivalente

(Millones de euros)

Instrumentos financieros OTC	Valor reposición bruto	Valor reposición neto	Exposición máxima equivalente	Plazo medio ponderado (meses)
IRS	23.117	1.827	26.517	48
Fras	158	137	141	1
Opciones tipo interés	1.744	(153)	1.441	41
Diversificación OTC tipo interes			(135)	
TOTAL OTC TIPO INTERÉS	25.019	1.812	27.964	47
FX plazo	6.246	(575)	6.251	44
Permutas tipo cambio	3.381	(119)	3.913	71
Opciones tipo cambio	731	161	620	46
Diversificación OTC tipo cambio			(547)	
TOTAL OTC TIPO CAMBIO	10.358	(533)	10.237	66
OTC renta variable	4.273	1.031	5.933	22
Crédito	2.158	283	2.596	108
Commodities	187	99	273	
Diversificación OTC renta variable y otros			(84)	
TOTAL OTC RENTA VARIABLE Y OTROS	6.618	1.414	8.718	87
DIVERSIFICACIÓN TOTAL			(3.365)	
TOTAL	41.995	2.692	43.553	55

Distribución por plazos

Exposición máxima en instrumentos financieros OTC

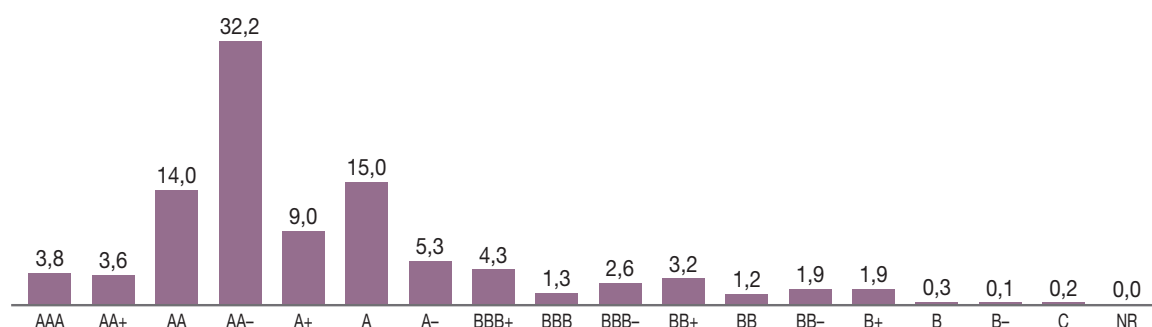
(Millones de euros)

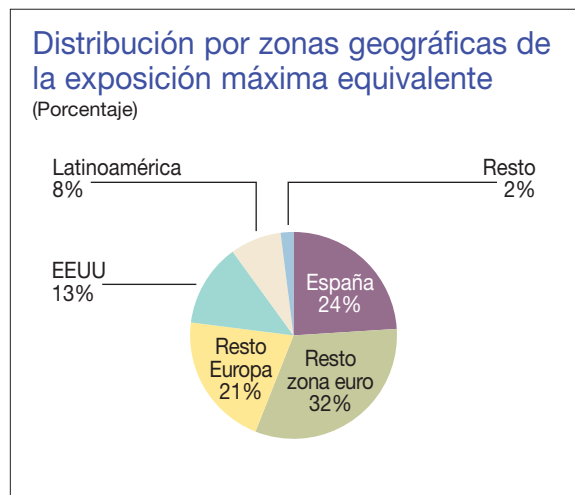
2008

Tipo de producto	Hasta 6 meses	Hasta 1 año	Hasta 3 años	Hasta 5 años	Hasta 10 años	Hasta 15 años	Hasta 25 años	Más de 25 años
OTC tipo interés	27.964	26.884	26.184	16.572	11.265	3.010	2.378	1.834
OTC tipo cambio	10.237	5.956	5.048	3.658	1.784	339	325	296
OTC renta variable y otros	8.718	8.057	7.334	5.433	4.439	4.143	4.100	3.966
Diversificación total	(3.365)	(406)					(5)	
TOTAL	43.553	40.490	38.566	25.662	17.487	7.493	6.799	6.096

Distribución por ratings de la exposición máxima equivalente

(Porcentaje)





correspondiendo el 19% restante a corporaciones y clientes, y se halla adecuadamente diversificada.

Por zonas geográficas, se concentra en Europa (77%) y Norteamérica (13%), que suponen el 90% del total.

Riesgos estructurales

RIESGO DE INTERÉS ESTRUCTURAL

La crisis financiera global que vivieron los mercados a lo largo de 2008 se trasladó a las curvas de tipos de interés de las principales divisas en las que desarrolla su actividad bancaria el Grupo BBVA. Durante la primera parte del año, los tipos de interés en Europa se mantuvieron tensionados, especialmente en los tramos cortos de la curva, con un aumento en la pendiente positiva entre el tipo a 3 meses y 1 año. En la última parte del año, sin embargo, los tipos de interés cayeron fuertemente en Europa y Estados Unidos, al igual que en México después de un año en el que las tasas mostraron una tendencia alcista con bruscas subidas en los plazos más largos.

En este contexto, cobra especial importancia la gestión del riesgo de interés estructural del *banking book* que realiza la unidad de Gestión Financiera a través del Comité de Activos y Pasivos (COAP), desarrollando estrategias de gestión encaminadas a maximizar el valor económico de BBVA preservando la generación recurrente de resultados a través del margen financiero. Para ello no sólo toma en consideración sus expectativas de mercado, sino que también vigila que los niveles de exposición se ajusten al perfil de riesgos definido por los órganos de dirección del Grupo y que se mantenga un equilibrio entre los resultados esperados y el nivel de ries-

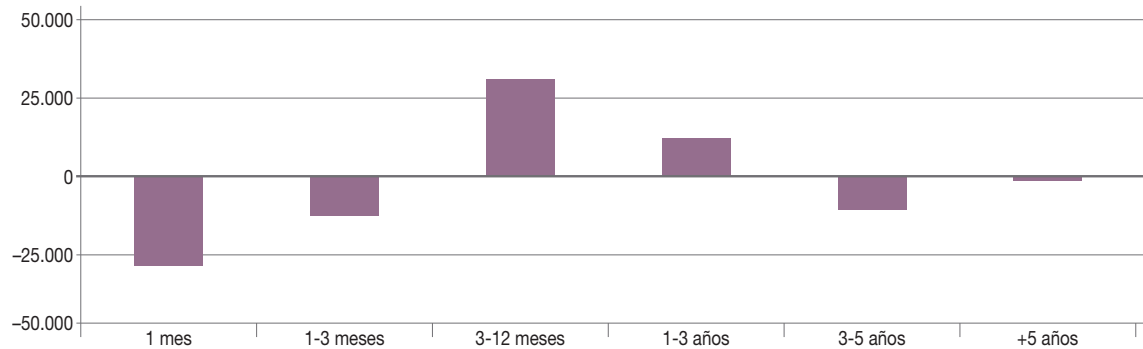
go asumido. La implantación de un sistema de tasas de transferencia que centraliza el riesgo de interés de la entidad en los libros del COAP contribuye a promover una adecuada gestión del riesgo de balance.

El control y seguimiento del riesgo de interés estructural se realiza dentro del área de Riesgos que, actuando como unidad independiente, garantiza una adecuada separación entre las funciones de gestión y control del riesgo, tal y como recomienda el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. Entre sus funciones se incluye el diseño de los modelos y sistemas de medición, así como el desarrollo de las políticas de seguimiento, información y control. Riesgos hace las mediciones mensuales de riesgo de interés estructural en las que se apoya la gestión del Grupo y realiza una función de control y análisis del riesgo que luego traslada a los principales órganos de administración, como son la Comisión Delegada Permanente y la Comisión de Riesgos del Consejo.

Las variaciones en los tipos de interés de mercado inciden en el margen financiero de la entidad, desde una perspectiva de corto y medio plazo, y en su valor económico si se adopta una visión de largo plazo. La principal fuente de riesgo radica en el desfase temporal que existe entre las reprecitaciones y vencimientos de los diferentes productos que integran el *banking book*, tal y como se observa en el gráfico adjunto, en el que se presentan los *gaps* del balance estructural en euros de BBVA.

El modelo de medición del riesgo de interés estructural del Grupo utiliza un conjunto de métricas y herramientas que permiten cuantificar y evaluar su perfil de riesgo. Desde el punto de vista de la caracterización de balance, se han desarrollado modelos de análisis para establecer hipótesis relativas a la amortización anticipada de préstamos y al comportamiento de depósitos sin vencimiento explícito, fundamentalmente. Asimismo, se aplica un modelo de simulación de curvas de tipos de interés que permite cuantificar el riesgo en términos probabilísticos y recoger fuentes de riesgo adicionales al *mismatching* de flujos, provenientes no sólo de movimientos paralelos sino también de cambios en la pendiente y curvatura, de acuerdo al comportamiento histórico de cada divisa. A través de este modelo de simulación se obtiene el margen en riesgo (MeR) y el capital económico (CE), como máximas desviaciones desfavorables en margen financiero y valor económico, respectivamente, para un determinado nivel de confianza y horizonte temporal. Estos impactos negativos están acotados en cada una de las entidades del Grupo a través de la política de límites.

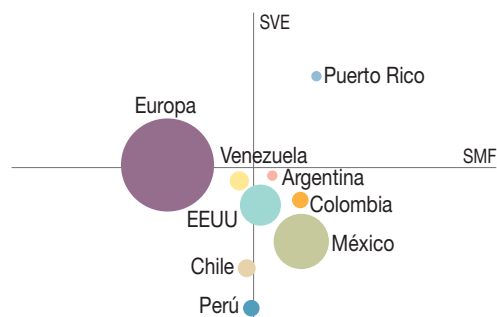
Gaps de vencimientos y reprecitaciones del balance estructural en euros de BBVA (Millones de euros)



El modelo de medición de riesgo se complementa con análisis de escenarios y pruebas de estrés, sin olvidar las mediciones de **sensibilidad** ante una variación

estándar de 100 puntos básicos en todas las curvas de mercado. En el gráfico adjunto se presenta el perfil de riesgo de interés estructural de las principales entidades, en función de sus sensibilidades.

Perfil de riesgo de interés estructural

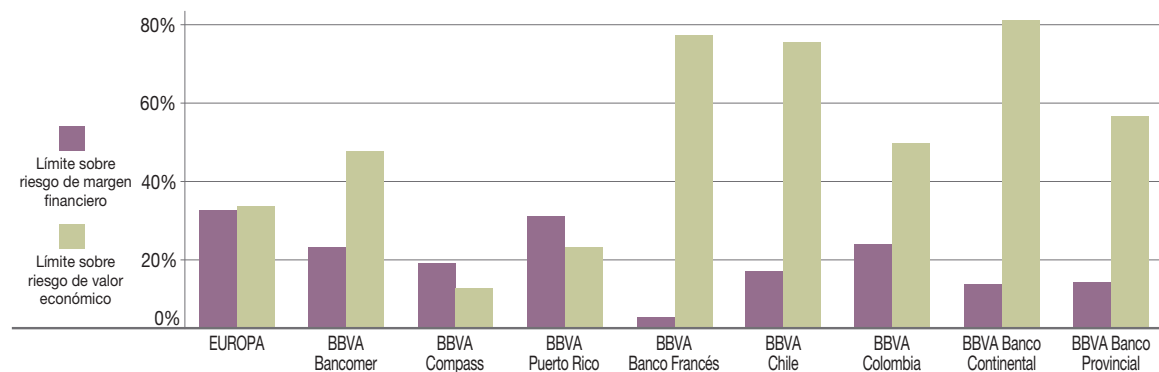


SMF: Sensibilidad del margen financiero (%) de la franquicia ante +100 pb.
SVE: Sensibilidad del valor económico (%) de la franquicia ante +100 pb.
Tamaño: Recursos propios de cada franquicia.

En 2008 se ha hecho especial hincapié en las pruebas de **stress testing**, evaluando tanto escenarios previsionales del Servicio de Estudios como severos escenarios de riesgo elaborados a partir de un análisis histórico de datos y la ruptura de determinadas correlaciones observadas. También se ha profundizado en la integración del riesgo de interés estructural en el Grupo, teniendo en cuenta que tiene su origen en las diferentes entidades y mercados que lo conforman. Asimismo, se ha incorporado BBVA Compass a las políticas corporativas de seguimiento y control del riesgo de interés.

La estructura de **límites** constituye uno de los pilares básicos dentro de las políticas de control, ya que refleja el apetito al riesgo de BBVA que emana

Consumo medio de límites de riesgo de interés estructural en 2008



de la Comisión Delegada Permanente. A pesar del aumento en la volatilidad de mercado con motivo de la crisis financiera internacional, especialmente en la segunda mitad del año, la gestión activa de balance ha permitido mantener el nivel de riesgo en niveles acordes con el perfil de riesgo del Grupo, tal y como se refleja en el gráfico de la página anterior, que presenta los consumos medios de límites en cada entidad a lo largo de 2008.

RIESGO DE CAMBIO ESTRUCTURAL

También el mercado cambiario se vio afectado en 2008 por la crisis financiera. Las cotizaciones de las divisas mostraron una mayor inestabilidad que en ejercicios anteriores, con tendencias opuestas en los dos semestres. Si la primera mitad se caracterizó por la depreciación del dólar respecto al euro y el fortalecimiento de las divisas latinoamericanas respecto al dólar, en la segunda mitad la divisa estadounidense acumuló una ganancia superior al 10%, acabando el año en positivo respecto a la divisa europea. Por el contrario, las monedas latinoamericanas acumularon pérdidas respecto al dólar en este segundo semestre.

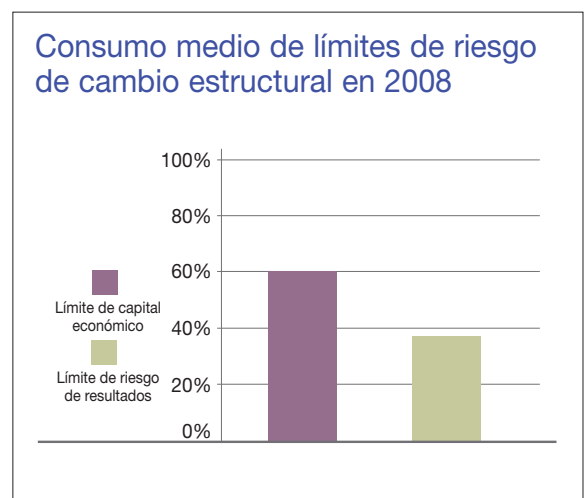
Estas variaciones en los tipos de cambio inciden en el patrimonio, en los ratios de solvencia y en el cumplimiento presupuestario de resultados de BBVA, toda vez que existe una exposición derivada de la contribución de entidades filiales que desarrollan su actividad en mercados “no euro”. La unidad de Gestión Financiera, a través del Comité de Activos y Pasivos (COAP), realiza una gestión activa del riesgo de cambio mediante el desarrollo de políticas de cobertura que persiguen minimizar el impacto en los ratios de capital por fluctuaciones de tipo de cambio, así como garantizar el contravalor en euros de los resultados en divisa que aportan las diferentes filiales.

El área de Riesgos, por su parte, actúa como unidad independiente encargada de diseñar los modelos de medición, realizar los cálculos de riesgo y controlar el cumplimiento de límites, dando seguimiento de todo ello a la Comisión de Riesgos del Consejo y a la Comisión Delegada Permanente.

La medición del riesgo de cambio estructural se realiza en base a un modelo de simulación de escenarios que tiene en cuenta el comportamiento histórico de las diferentes divisas.

En base a esta simulación de tipos de cambio se genera una distribución de posibles impactos en el patrimonio del Grupo y en su cuenta de resultados, pudiendo determinar a partir de ahí la máxima desviación desfavorable en ambos ejes para un nivel de confianza y un horizonte temporal predeterminado, que depende de la liquidez de mercado en cada una de las divisas. Adicionalmente, este modelo de simulación también se utiliza para generar una distribución de impactos en ratios de capital, para lo cual se tiene en cuenta la descomposición en divisas tanto del patrimonio como de los activos ponderados por riesgo.

Estas medidas son incorporadas por Gestión Financiera en la toma de decisiones, con el objeto de adecuar el perfil de riesgos de la entidad a las pautas que se derivan de la estructura de límites autorizada por la Comisión Delegada Permanente sobre estas mismas métricas. La gestión activa de la exposición cambiaria ha permitido mantener el nivel de riesgo dentro de los límites establecidos para 2008, a pesar de la volatilidad de mercado. El nivel de cobertura del valor en libras de las participaciones del Grupo BBVA en divisa se aproxima al 50%. La cobertura de los resultados en divisa de 2008 también se mantuvo en niveles altos, al igual que en ejercicios anteriores. En el gráfico adjunto se presenta el consumo medio de límites en el año.

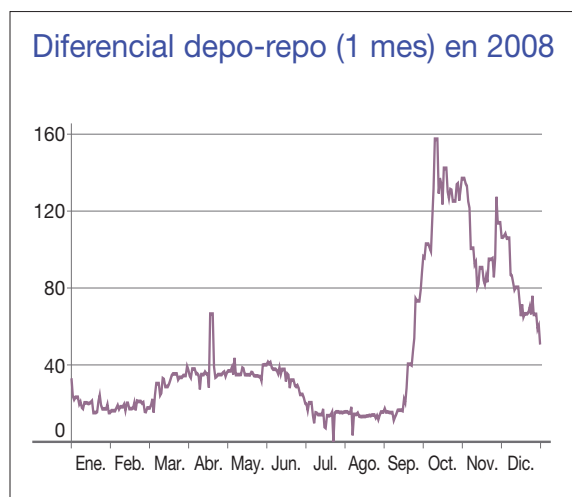


RIESGO DE LIQUIDEZ

En el año 2008 se acentuaron las dificultades de las entidades financieras en la gestión de la liquidez y

de sus riesgos asociados. Los *spreads* crediticios aplicados, tanto en el mercado primario (emisiones), como en el secundario y en el de derivados (*credit default swap*), cuyo tensionamiento se inició en el verano de 2007, se mantuvieron en niveles históricamente altos.

La quiebra de Lehman Brothers en septiembre supuso un aumento de la desconfianza en el mercado interbancario, con un importante incremento de los diferenciales demandados y un mercado cada vez más selectivo en cuanto a sus contrapartidas. En el gráfico diferencial depo-repo se muestra el *spread* entre el depósito interbancario a un mes y el derivado (depósito colateralizado) al mismo plazo, a lo largo de 2008.



En ese contexto, la **gestión de la liquidez** seguida en BBVA se ha basado, entre otros aspectos, en la anticipación y en un prudente control del riesgo asumido, con una alta diversificación de la financiación en mercados, plazos y divisas. La política de emisiones en ejercicios anteriores ha permitido estar durante todo el año 2008 prácticamente fuera de los mercados mayoristas. En cuanto al control del riesgo, ha sido determinante el seguimiento exhaustivo de los consumos de liquidez, reforzado con el mantenimiento de un colchón suficiente de activos líquidos, plenamente disponibles para el rescuento. Como consecuencia de ello, se ha posibilitado una cobertura adecuada de los vencimientos a los que la entidad se ha enfrentado, tanto en instrumentos de largo como de corto plazo, sin par-

ticulares tensiones de liquidez y en buena posición negociadora.

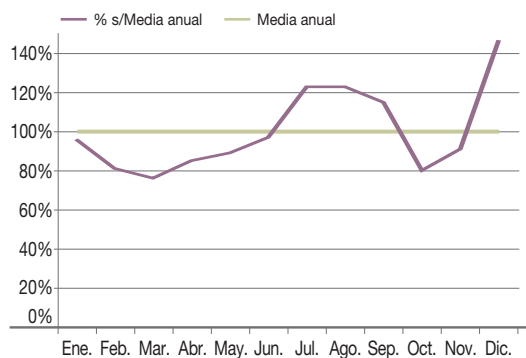
Por otra parte, la recurrencia de los resultados presentados por el Grupo y el *rating* otorgado por las diferentes agencias (BBVA ha sido el único gran banco con mejora de *rating* en 2008) han facilitado la captación de depósitos minoristas y el lanzamiento con éxito de programas de financiación con clientes mayoristas, permitiendo financiar adecuadamente el negocio, en un contexto internacional complicado. Reflejo de ello ha sido una moderada participación media en las subastas del banco central en 2008.

La gestión integral de la liquidez la realiza Gestión Financiera. Para su implementación, se tiene en cuenta un amplio **esquema de límites**, sublímites y alertas aprobados por la Comisión Delegada Permanente, sobre los que el área de Riesgos realiza, de modo independiente, su labor de medición y control, a la vez que provee al gestor de herramientas de apoyo y métricas para la toma de decisiones.

En ese sentido, los documentos publicados en junio de 2008 por el BIS y el CEBS, con recomendaciones y principios para la gestión y supervisión del riesgo de liquidez, refrendan el modelo de BBVA. En concreto, la importancia que dichos documentos reconocen a las pruebas de estrés y al Plan de Contingencias respalda los análisis recurrentes, con escenarios simulados de tensión del riesgo, que se efectúan en la entidad, y que constituyen un indicador a tener en cuenta por las unidades responsables del control y de la gestión de la liquidez. El contenido de estas pruebas de tensión forma parte del Plan de Contingencias, aprobado por la Comisión Delegada Permanente, en el que se definen, además, las competencias de cada área del Grupo y los diversos comités jerárquicos encargados del seguimiento y resolución de las tensiones de liquidez.

Durante 2008, más allá de los sucesos que han introducido tensión y volatilidad en los mercados, especialmente en septiembre y octubre, las contingencias planteadas, desde el punto de vista de la liquidez, se han resuelto en BBVA con un grado menor de dificultad relativa, derivado de una correcta gestión y control de la liquidez. Como muestra, en el siguiente gráfico se detalla la evolución anual de uno de los indicadores utilizados para realizar el seguimiento de la posición de liquidez y de su riesgo potencial.

Liquidez disponible ampliada a 30 días en 2008



RIESGO DE RENTA VARIABLE ESTRUCTURAL

En BBVA se lleva a cabo un seguimiento continuo del riesgo de renta variable estructural, al objeto de limitar el impacto negativo en solvencia y recurrencia de los resultados de la entidad que pudiera derivarse de una evolución desfavorable del valor de las participaciones que ésta mantiene en el capital de otras compañías industriales o financieras. El perímetro de seguimiento comprende las posiciones de esta naturaleza en cartera de inversión, incluyendo, por motivos de prudencia y eficiencia en la gestión, las participaciones que consolidan, aunque las variaciones de valor no tengan en este caso un impacto patrimonial inmediato. Adicionalmente, para determinar la exposición se consideran las posiciones mantenidas en derivados sobre subyacentes de la misma naturaleza, utilizados para limitar la sensibilidad de la cartera ante potenciales caídas de precios.

Con el fin de garantizar el mantenimiento de este riesgo dentro de los niveles compatibles con el perfil de riesgo objetivo del Grupo, se ha estructurado un mecanismo de control y limitación de riesgos que pivota en los ejes de exposición, resultado y capital económico. El área de Riesgos realiza estimaciones de los niveles de riesgo asumidos, que complementa con contrastes periódicos de *stress* y *back testing* y análisis de escenarios, y monitoriza el grado de cumplimiento de los límites autorizados por la Comisión Delegada Permanente, informando periódicamente a la alta dirección sobre dichos aspectos. Las mediciones de capital económico se integran además en las medidas de rentabilidad ajustada al riesgo, utilizadas para fomentar la gestión eficiente del capital en el Grupo.

El consumo de capital económico ha descendido significativamente en 2008 debido a la moderación en el nivel de exposición, en consonancia con la desfavorable coyuntura bursátil. Esta moderación ha sido posible gracias a la gestión activa de las posiciones llevada a cabo a lo largo del año que, unida a la política de coberturas, ha compensado el efecto incremental en el riesgo estimado derivado del alza generalizada de las volatilidades y correlaciones registrada en los mercados bursátiles.

Riesgo operacional

Gestión del riesgo operacional. Desde el año 2000, el Grupo cuenta con un modelo de gestión del riesgo operacional, que se basa en la identificación y cuantificación de todos los riesgos individuales. La clave del modelo radica en la anticipación, lo que significa ser capaces de identificar riesgos operacionales y sus posibles consecuencias con anterioridad a que se materialicen en forma de eventos.

Para llevar a cabo esta tarea, BBVA dispone de varias herramientas ya implantadas, que cubren los aspectos cualitativos y cuantitativos del riesgo operacional. Con el fin de identificar su procedencia, los riesgos se subdividen en las distintas categorías de Basilea: procesos, fraudes, tecnología, recursos humanos, prácticas comerciales y desastres.

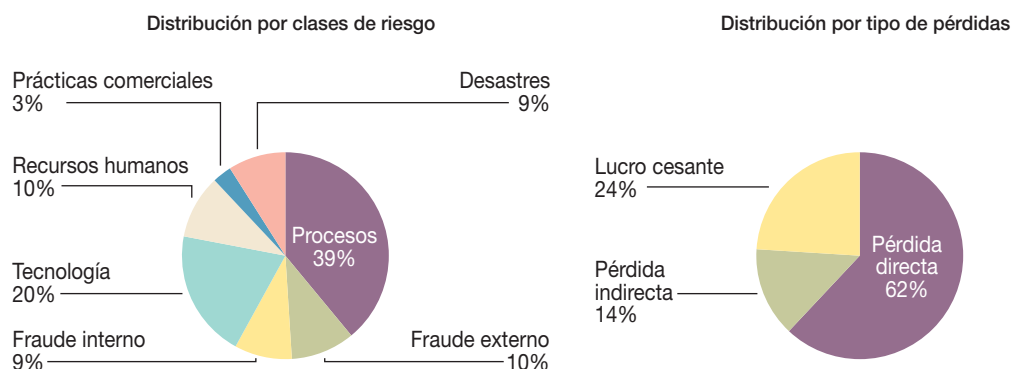
La gestión del riesgo operacional en el Grupo está distribuida por áreas geográficas y por unidades. En cada país existe la Unidad de Riesgo Operacional, que opera dentro del área de Riesgos. A su vez, en las unidades de negocio y de soporte existe la función de Control Interno y Riesgo Operacional, que se encarga de gestionarlo, dentro de su respectiva unidad, a través de Comités de Riesgo Operacional, que se reúnen trimestralmente. La gestión se lleva a cabo mediante un seguimiento exhaustivo de los datos facilitados por las herramientas y, por supuesto, implantando medidas de mitigación donde se considera oportuno.

En el Grupo se han implantado tres **herramientas de gestión:**

Ev-Ro: identifica y cuantifica factores de riesgo operacional (FRO), que son todas aquellas circunstancias que provocan o pueden provocar pérdidas. Se estima su frecuencia e impacto en las áreas de negocio o de soporte, que se valora en términos de coste directo, coste indirecto

Riesgo evaluado a través de la herramienta Ev-Ro

(Total Grupo BBVA)



to (ineficiencia) y lucro cesante. La herramienta está implantada en todo el Grupo y se actualiza anualmente.

El Ev-Ro distingue los FRO prioritarios, los cuales representan un 80% del riesgo cuantificado. Como es lógico, los Comités de Riesgo Operacional centran casi toda su atención en dichos factores. El gráfico adjunto ilustra la situación del Grupo.

TransVaR: como complemento del Ev-Ro, se cuenta con esta herramienta de gestión del riesgo operacional mediante el uso de indicadores. Un indicador es una variable asociada a un proceso que mide atributos del mismo, como la calidad. Por consiguiente, también sirve para medir el riesgo operacional. El TransVaR se utiliza para realizar un seguimiento de la evolución del riesgo y para el establecimiento de señales de alerta.

Los indicadores de TransVaR están asociados a las causas del riesgo operacional, por lo que tienen una naturaleza predictiva. Los más importantes son los volúmenes procesados, la disponibilidad de los sistemas, la regularidad de los cuadros contables y el número de incidencias en procesos.

SIRO: los eventos de riesgo operacional suelen provocar un impacto negativo en la cuenta de resultados. Cuando esto ocurre, se registran en bases de datos que se han habilitado en cada país. A su vez, la información es descargada mensualmente a una base de datos central. Como este proceso se inició en enero de 2002, ya se dispone de siete años completos de historia.

Los datos internos se completan con datos externos procedentes del consorcio ORX (Operational Risk Exchange), asociación sin ánimo de lucro fundada en 2001 y que actualmente cuenta con más de 50 miembros. Los datos de ORX se refieren a eventos de riesgo operacional de más de 20.000 euros cada uno, y en la actualidad hay registrados más de 90.000 eventos, que totalizan más de 30.000 millones de euros. Los datos de ORX tienen una doble utilidad, ya que sirven para complementar la base de datos de BBVA a efectos de cálculo de capital en riesgo, y también como elemento de *benchmark* para compararse con el resto del sector.

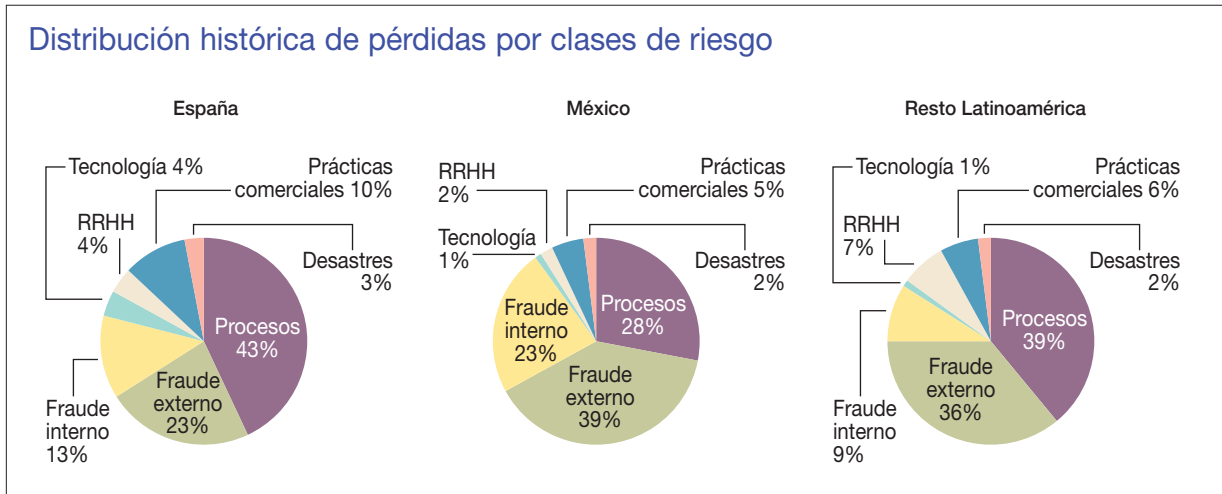
El cuadro adjunto muestra las pérdidas más significativas registradas en el Grupo durante 2008.

Eventos de riesgo operacional mayores de 20.000 euros

(Desde 1-10-2007 hasta 30-9-2008 (4 últimos trimestres). Importe en millones de euros)

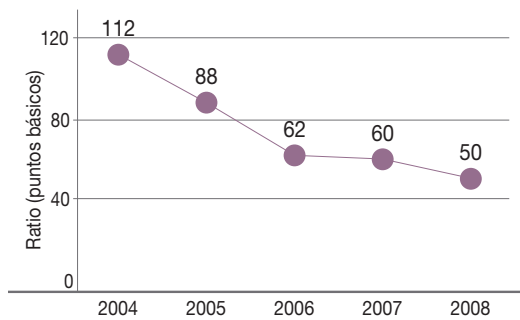
Clase de riesgo	España y Portugal		Negocios Globales		México		Resto Latinoamérica	
	Nº	Importe	Nº	Importe	Nº	Importe	Nº	Importe
Procesos	48	5,0	25	3,1	29	1,6	59	10,9
Fraude externo	76	3,6	1	0,3	50	2,8	40	2,7
Fraude interno	7	0,8	-	-	17	5,7	11	1,1
Resto	17	1,3	2	1,4	11	3,9	20	1,5
TOTAL	148	10,7	28	4,7	107	14,0	130	16,1

Distribución histórica de pérdidas por clases de riesgo



Ratio de eventos operacionales

(Total Grupo BBVA. Coste de eventos sobre total ingresos, en puntos básicos)



La distribución histórica de las pérdidas por áreas geográficas y clases de riesgo, así como su evolución en términos comparativos con el total de ingresos del Grupo, forman parte del seguimiento periódico. Los gráficos adjuntos muestran la situación a 31 de diciembre de 2008.

Las herramientas anteriormente descritas, junto con las metodologías de cálculo de capital, son la base del **modelo AMA** de Basilea (Advanced Model Approach). BBVA está llevando a cabo un proceso de revisión y validación con el regulador de dicho modelo, el cual debería permitir en un futuro beneficiarse de una reducción de capital regulatorio.

En primera instancia, los modelos avanzados de riesgo operacional se aplicarán en España y México, que representan actualmente alrededor del 70% de los ingresos del Grupo. Este proceso se prolongará durante el año 2009.

Riesgo reputacional. Una de las consecuencias más importantes del riesgo operacional es el riesgo reputacio-

nal, que se define como el asociado a los cambios de percepción del Grupo o de las marcas que lo integran por parte de los *stakeholders* (clientes, accionistas, empleados, ...).

Este riesgo se analiza y gestiona en cada línea de negocio, y de forma global en la unidad de Responsabilidad y Reputación Corporativas. En 2008 se han llevado cabo distintas iniciativas encaminadas a crear un modelo de gestión del riesgo reputacional utilizable en los ámbitos más relevantes del Grupo.

Capital por riesgo operacional. Durante el año 2008 se han realizado nuevas estimaciones de capital económico por riesgo operacional. Para ello, el Grupo utiliza la metodología LDA (*Loss Distribution Approach*), con datos reales a cierre de 2007, que trata de estimar la distribución de pérdidas por eventos operacionales, ajustando para ello los dos factores que la describen: la frecuencia de los eventos y el impacto de los mismos en el año. Inicialmente el perímetro de este método es España y México. Para el resto de unidades (básicamente EEUU y América de Sur) se utiliza el método estándar o el básico de Basilea, que consiste en aplicar un porcentaje fijo a cada línea de negocio, que varía entre el 12% y el 18%, para calcular el capital en riesgo.

Las estimaciones de capital realizadas en España y México se nutren de tres fuentes de información: la base de datos interna del Grupo (SIRO), datos externos procedentes de ORX y eventos simulados. El motor de cálculo utilizado es la herramienta Opvicion, desarrollada por Risklab, Indra y BBVA. Los resultados de capital económico según las distintas metodologías son los siguientes:

Capital por riesgo operacional

(Millones de euros)

	Método básico	Método estándar	Método AMA sin diversificación	Método AMA con diversificación
España	1.197	1.074	1.276	635
México	755	647	495	253
Resto	611	516	n/a	n/a

Gestión del riesgo en actividades no bancarias

EL MODELO DE GESTIÓN

Se mantiene un modelo en el que las unidades de negocio realizan el seguimiento y control, mientras que la unidad central homogeneiza políticas, procesos, herramientas y cálculos, permitiendo una visión de conjunto con el resto de riesgos del Grupo.

Este enfoque ha permitido anticiparse a los diferentes riesgos que han ido emergiendo en el ejercicio 2008 en este tipo de actividades: extrema volatilidad de los bonos corporativos, baja liquidez de algunos mercados y riesgo fiduciario en productos de reciente aparición, tales como la inversión alternativa en fondos de fondos.

El Comité de Nuevos Productos, que opera en cada país a nivel de compañía, es la pieza clave que permite cumplir el objetivo de aceptar, tanto para las carteras propias como para las de terceros, tan sólo los riesgos que se sepan identificar, medir, valorar y, por supuesto, gestionar.

SEGUROS

El enfoque de riesgos en seguros está basado en cuatro ejes fundamentales:

- 1) Identificación, valoración y medición de los riesgos de los productos en catálogo de compañías del Grupo que operan en esta actividad, así como los nuevos que se plantean. La metodología utilizada debe haber sido validada a nivel corporativo.
- 2) Inclusión del coste del riesgo en el precio de los productos.
- 3) Establecimiento de límites y controles en consonancia con el perfil del riesgo que desea tener

BBVA, adecuándose a la especificidad de los productos de seguros (plazos, activos subyacentes y cálculos actuariales necesarios).

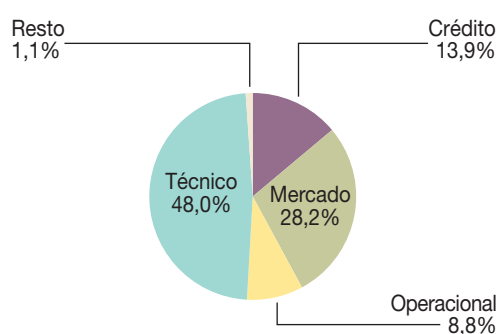
- 4) Visión del riesgo teniendo en cuenta los requerimientos de información de las unidades de negocio y de los diferentes reguladores.

Bajo este enfoque múltiple se ha seguido profundizando tanto en el análisis de los productos previsionales, tales como las rentas vitalicias, como en los seguros de riesgo y en las variables que inciden en la tarificación, y se ha realizado una tarea conjunta entre los equipos de riesgos y los departamentos técnicos de las compañías en el diseño de herramientas. Por otro lado, está claro que el futuro de la generación de productos para la cobertura de dependencia se basará en una adecuada caracterización del riesgo incurrido y el precio asignado, para lo cual se están actualizando las herramientas correspondientes.

El capital económico en la actividad de seguros es de 809 millones de euros en diciembre de 2008, con

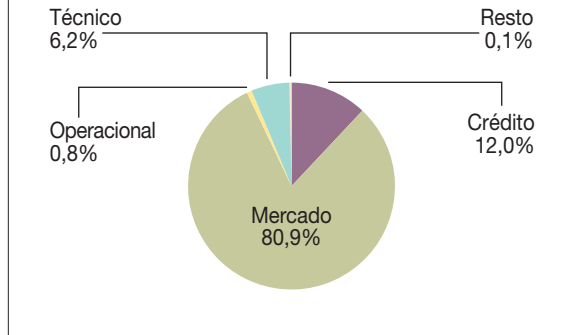
Seguros Europa. Distribución del capital económico por tipos de riesgo

(31-12-08. Capital total: 378 millones de euros)



Seguros América. Distribución del capital económico por tipos de riesgo

(31-12-08. Capital total: 431 millones de euros)



un crecimiento del 13,2% sobre los 714 millones de un año antes debido al desarrollo del negocio y al aumento de la volatilidad de los mercados financieros. El capital puramente técnico supone un 25,7% del total, el de mercado un 56,3%, el de crédito un 12,9% y el operacional un 4,5%.

GESTIÓN DE ACTIVOS

El ejercicio 2008 se ha caracterizado a nivel mundial en esta actividad por una alta volatilidad, con rendimientos negativos en varias clases de activos y un proceso de reembolsos, lo que ha hecho disminuir los activos bajo gestión y ha provocado una mayor concentración en aquellos de menor riesgo. La inversión alternativa, que había tenido un fuerte incremento hasta 2007, ha tenido un cierto declive y ha requerido un tratamiento nuevo y proactivo del riesgo de liquidez.

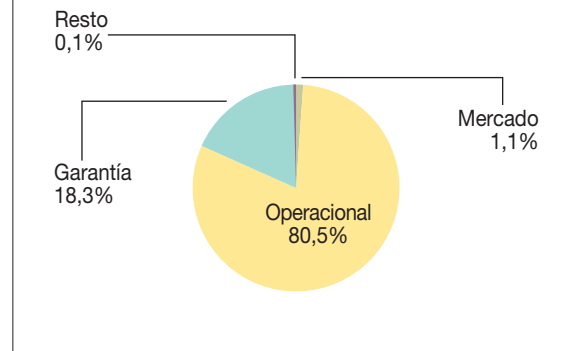
BBVA mantiene un gran compromiso con el deber fiduciario hacia el cliente y con la asunción, en las carteras de terceros, solamente de riesgos que se puedan identificar, medir y valorar correctamente. Por ello, la extensión temporal y la generalización de la crisis *subprime*, que ha terminado afectando a todos los mercados mundiales de renta fija, ha tenido un impacto en línea con los índices de referencia en las carteras de terceros que el Grupo gestiona en los distintos países donde opera.

En los vehículos de inversión alternativa y, sobre todo, en aquellos con cliente no institucional, un análisis del riesgo de liquidez y fiduciario, realizado entre la unidad de negocio y el área de Riesgos, permitió tomar decisiones para minimizar el impacto de la evolución adversa del mercado en los clientes finales del Grupo.

El capital económico de la unidad de Gestión de Activos ha aumentado un 10,1% en 2008, hasta 62 millones de euros, de los cuales el 80,5% corresponde a riesgo operacional.

Gestión de Activos. Distribución del capital económico por tipos de riesgo

(31-12-08. Capital total: 62 millones de euros)



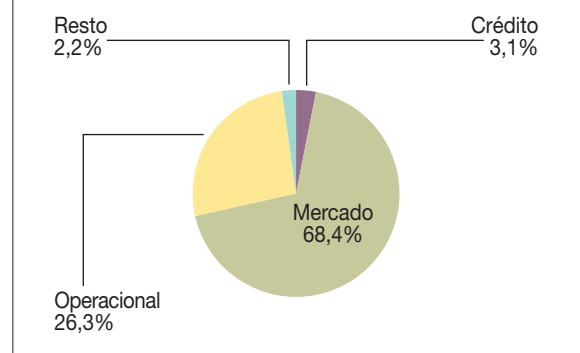
PENSIONES AMÉRICA

En el capital económico asignado a esta actividad han influido varios efectos contrapuestos: por un lado aumenta debido al crecimiento natural de las nuevas aportaciones, así como al incremento de la volatilidad de los mercados, que afecta al riesgo del encaje regulatorio; y, por contra, disminuye por la discontinuidad de la operativa en Argentina y el efecto de la caída de los mercados en el patrimonio bajo gestión.

Partiendo de 300 millones de euros a finales de 2007, ha aumentado un 14,2% hasta 343 millones de capital económico en 2008. El peso del riesgo de mer-

Pensiones América. Distribución del capital económico por tipos de riesgo

(31-12-08. Capital total: 343 millones de euros)



cado se ha incrementado hasta el 68,4%, por la mayor volatilidad de los mercados antes mencionada, y se ha reducido el peso del riesgo operacional hasta el 26,3%.

RIESGO DE NEGOCIO INMOBILIARIO

Dentro de la política de riesgos de BBVA, encaminada a una mejor comprensión y valoración de los riesgos, se han realizado avances en el tratamiento del riesgo de las actividades de las empresas inmobiliarias del Grupo, centrándose en el entorno de Anida.

La evaluación del riesgo se realiza en términos de capital económico. Para ello se han desarrollado modelos que simulan la evolución de precios de los diferentes activos, a un horizonte temporal y con un nivel de confianza determinado. La pérdida potencial se caracteriza por las probabilidades de diferentes escenarios de variaciones de precios respecto a las reflejadas en balance, teniendo en cuenta los efectos de diversificación por países, la diferente fase en que se encuentre el proyecto, etc.

Áreas de negocio

España y Portugal

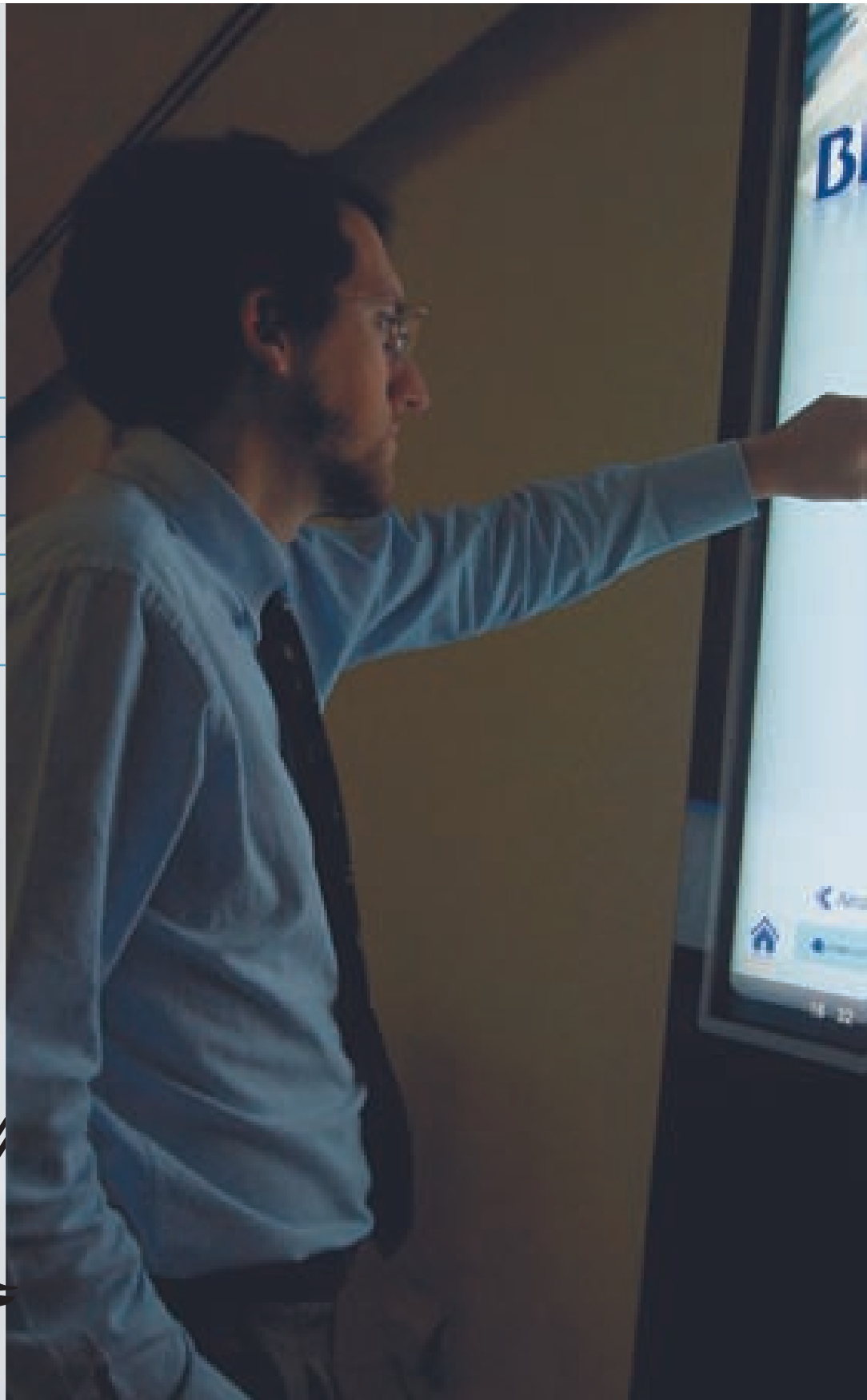
Negocios Globales

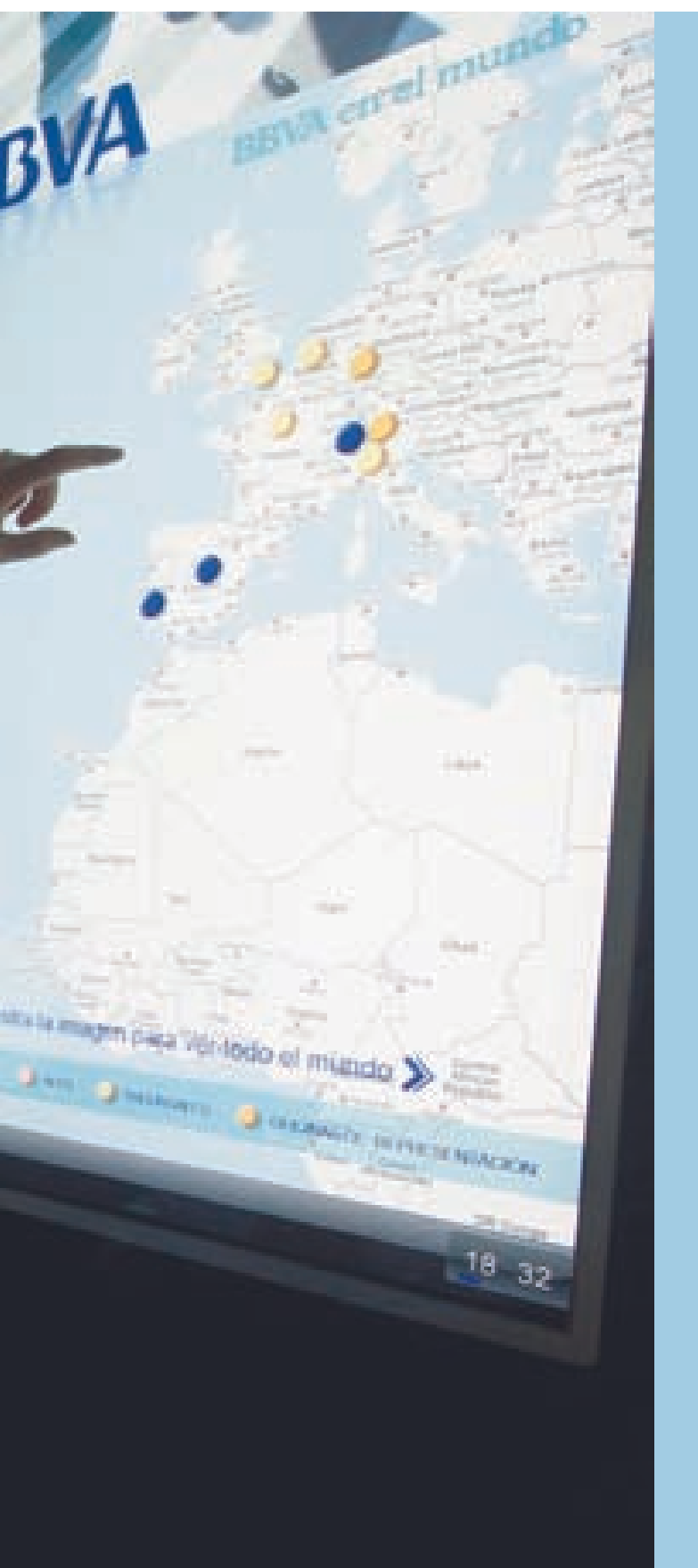
México

Estados Unidos

América del Sur

Actividades
Corporativas





La información por áreas o segmentos constituye una herramienta básica para la gestión de los diferentes negocios del Grupo BBVA. En este capítulo se presentan y analizan los datos más relevantes sobre la actividad y los resultados de las áreas de negocio del Grupo, así como de las principales unidades que las integran.

Para la elaboración de la información por áreas se parte de las unidades de mínimo nivel, registrándose la totalidad de los datos contables relacionados con el negocio que gestionan. Estas unidades de mínimo nivel se agregan de acuerdo con la estructura establecida por el Grupo para configurar unidades de ámbito superior y finalmente las propias áreas de negocio. Del mismo modo, todas las sociedades jurídicas que componen el Grupo se asignan también a las distintas unidades en función de su actividad, procediendo, en aquellos casos en los que la diversidad de su negocio lo requiere, a segmentarlas, imputando su balance y sus resultados a varias unidades.

Una vez definida la composición de cada área de negocio se aplican determinados **criterios de gestión**, entre los que por su relevancia destacan los siguientes:

- **Recursos propios:** la asignación de capital a cada negocio se realiza de acuerdo al capital económico en riesgo (CER), que se basa en el concepto de pérdida inesperada con un determinado nivel de confianza, en función del nivel de solvencia objetivo del Grupo. Este nivel objetivo se establece a dos niveles: capital estricto, que determina la dotación de capital y que sirve de referencia para determinar la rentabilidad de los fondos propios de cada negocio (ROE); y capital total, que determina la dotación adicional en términos de participaciones preferentes y deuda subordinada.

El cálculo del CER engloba riesgos de crédito, de mercado, estructurales de balance, de participaciones, operacional, de activos fijos y riesgos técnicos en las compañías de seguros. Estos cálculos están realizados utilizando modelos internos que se han definido siguiendo las pautas y requisitos establecidos en el acuerdo de capital de Basilea II, existiendo diferencias con el cálculo normativo en la medida en que los modelos internos están pendientes de aprobación por parte del supervisor.

El CER, por su sensibilidad al riesgo, es un elemento que se vincula con las políticas de gestión de los propios negocios y de la cartera de negocios, homogeneizando la asignación de capital entre negocios de acuerdo con los riesgos incurridos y facilitando la comparación de rentabilidad entre los mismos.

- **Precios internos de transferencia:** para el cálculo de los márgenes de intereses de cada negocio se utilizan tasas ajustadas a los plazos de vencimiento y revisión de los tipos de interés de los distintos activos y pasivos que configuran el balance de cada unidad. El reparto de los resultados entre unidades generadoras y unidades de distribución (por ejemplo, en productos de gestión de activos) se realiza a precios de mercado.
- **Asignación de gastos de explotación:** se imputan a las áreas tanto los gastos directos como los indirectos, exceptuando aquellos en los que no existe una vinculación estrecha y definida con los negocios por tener un marcado carácter corporativo o institucional para el conjunto del Grupo.
- **Registro de negocios cruzados:** en determinadas ocasiones, como consecuencia de la correcta imputación de resultados, se realizan ajustes de consolidación para eliminar las duplicidades que, por motivos de incentivación del negocio cruzado, se hallan en los resultados de las unidades.

En cuanto a la estructura por segmentos, el **nivel principal** se configura por negocios. A continuación se detalla este primer nivel formado por las áreas de negocio operativas, así como las unidades más importantes que las integran y de las que también se proporciona información. Esta estructura por áreas difiere de la presentada en 2007, reflejando la nueva organización del Grupo en vigor desde diciembre de 2007.

- **Negocios España y Portugal**
- **Negocios Globales:**
 - Clientes Globales y Banca de Inversión.
 - Mercados Globales.
- **Negocios México:**
 - Negocio bancario.
 - Pensiones y Seguros.
- **Negocios Estados Unidos**

- **Negocios América del Sur:**

- Negocios bancarios.
- Pensiones y Seguros.

Además de las unidades indicadas, en todas las áreas existe un resto formado por otros negocios y por un complemento que recoge eliminaciones y otras imputaciones no asignadas a las unidades.

Por su parte, el área de **Actividades Corporativas** desarrolla funciones de gestión del Grupo en su conjunto, básicamente la gestión de la liquidez y de los recursos propios, así como de las posiciones estructurales de tipo de cambio y de tipo de interés del balance en euros, situándose la gestión de los riesgos estructurales de tipo de interés de monedas diferentes al euro en las áreas correspondientes. Incluye asimismo la unidad de participaciones industriales y financieras.

La composición actual de las áreas de negocio principales del Grupo es la siguiente:

- **España y Portugal**, que incluye: Red Minorista en España, con los segmentos de clientes particulares, de banca privada y de pequeñas empresas y negocios en el mercado doméstico; Banca de Empresas y Corporaciones, que gestiona los segmentos de pymes, corporaciones, instituciones y promotores en el mercado doméstico; y el resto de unidades, entre las que destacan Consumer Finance, Seguros Europa y BBVA Portugal.
- **Negocios Globales**, formada por: Clientes Globales y Banca de Inversión, que abarca la actividad realizada por las oficinas de Europa, Asia y Nueva York; Mercados Globales, con la actividad de tesorería y distribución en los mismos ámbitos geográficos; Gestión de Activos, que incluye los negocios de gestión tradicional (fondos de inversión y pensiones en España), de gestión alternativa y de *private equity*; Gestión de Proyectos por Cuenta Propia, con las participaciones empresariales y el negocio inmobiliario; y Asia, con la participación en el Grupo CITIC.
- **México:** incluye los negocios bancarios y de pensiones y seguros en este país.
- **Estados Unidos:** con los negocios bancarios y de seguros en Estados Unidos y Puerto Rico.
- **América del Sur:** incluye los negocios bancarios y de pensiones y seguros en América del Sur.

Para cada una de las áreas principales y de las unidades reportadas en que se subdividen, se presenta la cuenta de resultados, el balance (con detalle de las rúbricas más relevantes, incluidas las posiciones inter-áreas y la dotación de capital económico) y un conjunto de indicadores relevantes de gestión: inversión clientes, depósitos de clientes, recursos fuera de balance, activos ponderados por riesgo, ROE, eficiencia, morosidad y cobertura. Se presenta asimismo la cuenta de resultados y el balance de Actividades Corporativas, en el que figuran las contrapartidas de las posiciones inter-áreas (la liqui-

dez proporcionada a las mismas) y de la dotación de capital económico a las áreas, así como la financiación captada por el Grupo y las cuentas de patrimonio.

Las cifras correspondientes a los ejercicios 2007 y 2006 han sido elaboradas siguiendo los mismos criterios y la misma estructura de áreas que en 2008, de forma que las comparaciones interanuales son homogéneas. Como es habitual, en el caso de las unidades de América, además de las tasas de variación interanual a tipos de cambio corrientes, se incluyen las resultantes de aplicar tipos de cambio constantes.

Margen neto y beneficio atribuido por áreas de negocio

(Millones de euros)

	Margen neto					Beneficio atribuido				
	2008	Δ%	Δ% a tipo de cambio constante	2007	2006	2008	Δ%	Δ% a tipo de cambio constante	2007	2006
España y Portugal	4.553	10,6	10,6	4.117	3.445	2.625	10,2	10,2	2.381	1.884
Negocios Globales	1.216	(4,6)	(4,6)	1.275	1.070	754	(15,9)	(15,9)	896	859
México	3.634	7,0	16,4	3.397	3.093	1.938	3,0	12,1	1.880	1.710
Estados Unidos	690	81,3	94,5	381	130	211	3,6	11,2	203	64
América del Sur	1.770	24,1	30,1	1.427	1.159	727	16,6	22,7	623	509
Actividades Corporativas	(1.341)	40,4	40,4	(955)	(556)	(840)	44,3	44,3	(582)	(448)
GRUPO BBVA SIN SINGULARES	10.523	9,1	13,5	9.641	8.340	5.414	0,2	4,0	5.403	4.580
GRUPO BBVA	10.523	11,5	16,0	9.441	8.340	5.020	(18,1)	(15,3)	6.126	4.736

Beneficio económico añadido por áreas de negocio

(2008. Millones de euros)

	Capital económico en riesgo (CER) medio	Beneficio económico	Beneficio económico recurrente	Beneficio económico añadido (BEA)	Beneficio económico añadido recurrente (BEA recurrente)
España y Portugal	7.247	2.155	2.155	1.500	1.500
Negocios Globales	3.543	6	619	(361)	313
México	3.004	1.776	2.080	1.432	1.736
Estados Unidos	1.801	195	275	11	91
América del Sur	1.970	712	655	466	409
Actividades Corporativas	2.170	(3.066)	(633)	(3.323)	(647)
TOTAL GRUPO	19.735	1.778	5.150	(275)	3.402

España y Portugal

- > Red Minorista en España
- > Banca de Empresas y Corporaciones
- > Otras unidades

El área de España y Portugal incorpora varias unidades que gestionan: los clientes particulares, atendidos por la Red Minorista en España (incluido BBVA Patrimonios, red especializada en el segmento alto de la clientela); los segmentos de pymes, de corporaciones, de instituciones públicas y privadas y de promotores (Banca de Empresas y Corporaciones); la financiación especializada de consumo y la banca por Internet (Consumer Finance); el negocio de bancaseguros (Seguros Europa); y la actividad del Grupo en Portugal (BBVA Portugal).

Las unidades del área, dando respuesta a la demanda global (financiera y no financiera) de los clientes de BBVA, desarrollan y distribuyen una amplia gama de productos, en el marco de una oferta innovadora, personalizada y con un elevado grado de especialización en cada segmento. La plantilla asciende a 24.074 personas y la red de oficinas a 3.485, de las que 110 se ubican en Portugal.

A medida que ha avanzado el ejercicio 2008, el deterioro de las expectativas de las familias y las empresas ha seguido incidiendo en la moderación de la actividad crediticia del sector, aumentando, simultáneamente, la demanda de productos muy conservadores, entre los que destacan los depósitos a plazo. Adicionalmente, en la última parte del año, la reducción de los tipos de interés de referencia ha obligado a que las entidades financieras adecuen sus políticas de precios de activo y pasivo a las nuevas condiciones. Las estrategias comerciales implementadas y el control de los costes han permitido absorber parte del mayor volumen de provisiones. La tasa de morosidad y el nivel de cobertura del conjunto del sector, a pesar de su deterioro, siguen comparando favorablemente en el entorno internacional.

Conforme ha ido transcurriendo el año, la productividad y la competitividad han adquirido una mayor relevancia y, en este sentido, hay que resaltar el grado de **anticipación de BBVA**, con el lanzamiento del Plan de Transformación e Innovación hace dos años, gracias al cual ha incrementado en 2008, y de forma más eficiente, su nivel de producción y ventas. España y Portugal, aplicando su modelo de negocio diferencial, centrado en el cliente y con políticas prudentes y rigurosas de riesgo, ha cerrado el ejercicio con una evolución positiva de sus resultados y con unos niveles de morosidad controlados.

Apoyándose en su sólida posición de solvencia y ante las peores expectativas económicas, BBVA ha lan-

Cuentas de resultados

(Millones de euros)

	2008	Δ%	2007	2006
MARGEN DE INTERESES	4.828	10,0	4.391	3.800
Comisiones netas	1.639	(3,6)	1.701	1.650
Resultados de operaciones financieras	254	1,6	250	223
Otros ingresos netos	415	6,1	391	322
MARGEN BRUTO	7.136	6,0	6.732	5.996
Gastos de administración	(2.480)	(1,0)	(2.505)	(2.445)
Amortizaciones	(103)	(7,3)	(111)	(105)
MARGEN NETO	4.553	10,6	4.117	3.445
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(809)	36,2	(594)	(546)
Dotaciones a provisiones y otros resultados	6	(7,9)	6	12
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	3.751	6,3	3.529	2.911
Impuesto sobre beneficios	(1.125)	(2,0)	(1.149)	(1.023)
RESULTADO DESPUÉS DE IMPUESTOS	2.625	10,3	2.381	1.887
Resultado atribuido a la minoría	-	n.s.	1	(3)
RESULTADO ATRIBUIDO AL GRUPO	2.625	10,2	2.381	1.884

Balances

(Millones de euros)

	31-12-08	Δ%	31-12-07	31-12-06
Caja y depósitos en bancos centrales	2.501	11,8	2.236	2.206
Cartera de títulos	10.203	(25,0)	13.613	14.332
Inversiones crediticias	207.633	1,5	204.472	181.174
• Crédito a la clientela neto	202.394	2,5	197.524	175.993
• Depósitos en entidades de crédito y otros	5.239	(24,6)	6.948	5.181
Posiciones inter-áreas activo	-	-	-	-
Activo material	1.380	(4,8)	1.449	1.380
Otros activos	1.781	(4,1)	1.858	1.722
TOTAL ACTIVO / PASIVO	223.498	(0,1)	223.628	200.814
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	12.339	(20,7)	15.559	10.737
Depósitos de la clientela	99.988	10,5	90.508	81.641
Débitos representados por valores negociables	5.479	(18,7)	6.739	7.928
Pasivos subordinados	4.252	2,5	4.149	3.707
Posiciones inter-áreas pasivo	77.474	(5,7)	82.171	72.954
Otros pasivos	16.422	(5,9)	17.452	17.352
Intereses minoritarios	2	(64,5)	5	6
Dotación de capital económico	7.543	7,1	7.045	6.489

Indicadores relevantes de gestión

(Millones de euros y porcentajes)

	31-12-08	Δ%	31-12-07	31-12-06
Inversión clientes ⁽¹⁾	199.297	0,4	198.524	177.289
Depósitos de clientes ⁽²⁾	100.893	10,2	91.546	84.742
• Depósitos	100.743	10,1	91.463	84.660
• Cesiones temporales de activos	151	81,4	83	83
Recursos fuera de balance	40.873	(22,2)	52.541	54.108
• Fondos de inversión	31.270	(26,4)	42.469	44.629
• Fondos de pensiones	9.603	(4,7)	10.072	9.478
Otras colocaciones	6.097	16,1	5.254	7.146
Carteras de clientes	10.650	(24,3)	14.075	14.297
Activos ponderados por riesgo ⁽³⁾	94.283	7,1	88.058	81.114
ROE (%)	36,2		35,5	30,0
Ratio de eficiencia (%)	34,8		37,2	40,8
Ratio de eficiencia con amortizaciones (%)	36,2		38,8	42,5
Tasa de morosidad (%)	2,62		0,74	0,56
Tasa de cobertura (%)	67		229	311

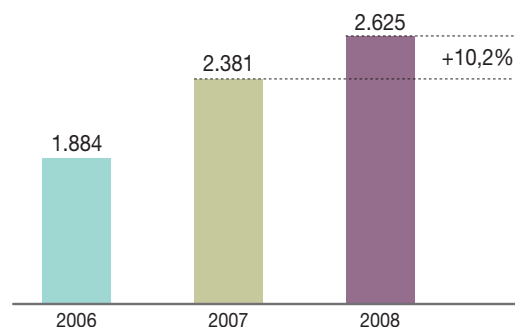
(1) Inversión bruta excluidos dudosos.

(2) Incluye cuentas de recaudación y rentas de seguros.

(3) Según metodología CER.

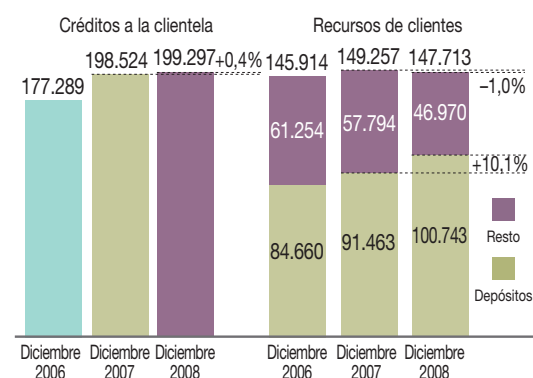
España y Portugal Beneficio atribuido

(Millones de euros)



España y Portugal

(Millones de euros)

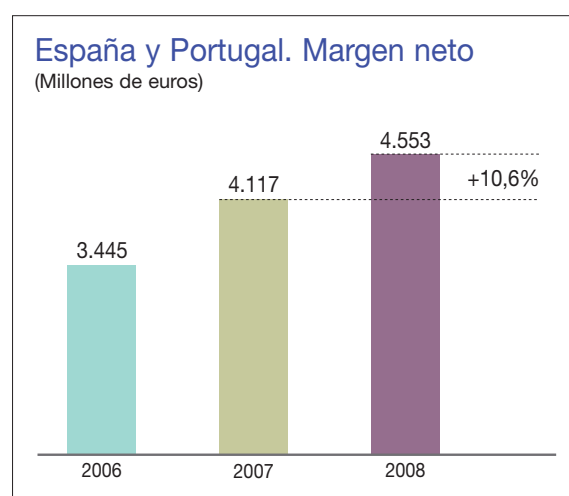
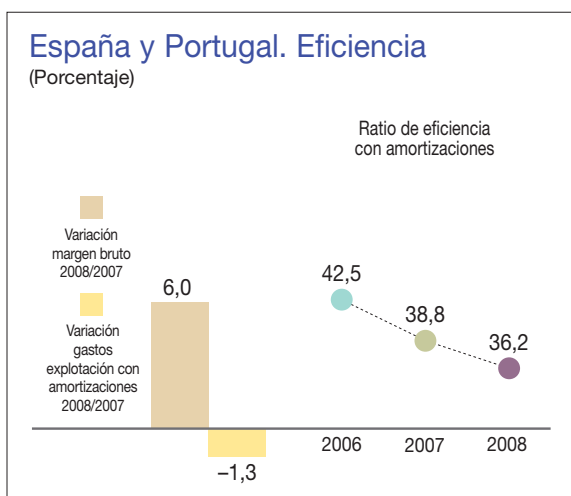


zado en el cuarto trimestre de 2008 una amplia gama de productos y servicios para ofrecer las mejores soluciones de financiación y ahorro, adaptadas y personalizadas a cada situación, para ayudar a los particulares y a los autónomos en la actual coyuntura de crisis.

A 31 de diciembre de 2008, los **créditos a clientes** del área ascienden a 199.297 millones de euros, con un incremento interanual del 0,4%, que supone una

importante desaceleración en comparación con el 12,0% en el que aumentaron en el ejercicio 2007. Se ha continuado creciendo en las líneas de financiación de más alta calificación crediticia y ralentizando en los segmentos con una exposición de riesgo más elevada.

En cuanto a los **recursos de clientes**, además de la mencionada nueva oferta, que combina la garantía del capital invertido con la liquidez inmediata y una



remuneración muy competitiva, destaca el éxito de la Campaña del Ahorro que, junto a las acciones comerciales en la captación de nóminas, ha permitido alcanzar un saldo de 39.929 millones de **pasivo transaccional**. Ello ha sido posible a pesar de la preferencia de la clientela por los **depósitos a plazo**, que finalizan 2008 con una elevada tasa de crecimiento por tercer año consecutivo (+24,0% hasta 38.453 millones).

Adicionalmente, el Grupo ha incrementado su cuota de mercado en **fondos de inversión**, desde el 17,1% de diciembre de 2007 hasta el 19,8% de diciembre de 2008, alcanzando además por vez primera el liderazgo del sistema, gracias al mantenimiento del volumen de suscripciones, que se ha concentrado en las modalidades más conservadoras, y a una cantidad de reembolsos inferior a la media. Este perfil conservador del patrimonio ha determinado también un efecto mercado menos negativo. Con ello, el patrimonio gestionado por el área en fondos de inversión alcanza 31.270 millones de euros, con un descenso interanual del 26,4% (-29,8% en el sistema).

En **fondos de pensiones**, BBVA también mantiene la posición de liderazgo en el mercado, tanto en planes individuales como de empleo, y aumenta su cuota de mercado en 75 puntos básicos, hasta el 18,7% (+95 puntos básicos en planes individuales y +37 en planes de empleo). El patrimonio gestionado por el área se sitúa en 9.603 millones de euros, y su descenso interanual del 4,7% es debido al efecto mercado.

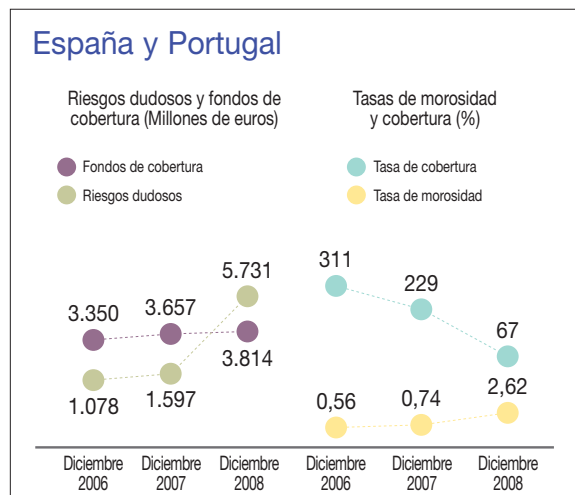
Por último, se han distribuido, a través de la red comercial, acciones preferentes de BBVA por importe de 1.000 millones en el cuarto trimestre. Con todo ello, el **total de recursos gestionados** (depósitos, fon-

dos de inversión y pensiones y otras colocaciones) se sitúa en 147.713 millones de euros a 31-12-08 (149.257 millones un año antes).

La gestión rentable del volumen de negocio impulsa el crecimiento del **margen de intereses** en un 10,0% hasta 4.828 millones de euros, que representan un 2,17% de los activos totales medios (2,07% en 2007). Las comisiones cobradas por servicios bancarios aumentan un 5,2% (a pesar del descenso del 19,3% de las de valores), pero las de fondos disminuyen un 18,1%, con lo que el conjunto de las comisiones baja un 3,6%. La partida de otros ingresos netos se incrementa un 6,1% interanual, fruto del crecimiento de los procedentes de la actividad de seguros (+10,1%), y los resultados de operaciones financieras alcanzan 254 millones (+1,6%), con lo que el **margen bruto** se eleva a 7.136 millones de euros (+6,0%).

La aplicación del Plan de Transformación del área de España y Portugal ha permitido que aumente la generación de ingresos y, al tiempo, haya continuado la racionalización de la red de oficinas, que ha disminuido en el año en 220. Como consecuencia de ello y de la reducción de plantilla en más de 1.500 personas, los gastos de administración se reducen en un 1,0%, lo que determina una mejora de 2,7 puntos porcentuales en el ratio de **eficiencia** hasta el 36,2% (38,8% en 2007) y un crecimiento del 10,6% en el **margen neto**, hasta 4.553 millones de euros.

El incremento de los resultados recurrentes ha permitido absorber las mayores **dotaciones** por deterioro de activos financieros (809 millones, un 36,2% más que en 2007). El área cierra 2008 con un ratio de morosidad del 2,62% y un nivel de cobertura del 67%. De esta forma, con los últimos datos disponibles para



Claves de España y Portugal en 2008

- Crecimiento del beneficio en un entorno adverso, basado en ingresos recurrentes.
- Mejora de la rentabilidad y de la eficiencia.
- Descenso de los gastos.
- Anticipación del deterioro crediticio: planes ya implantados e infraestructura para la gestión del riesgo.
- Nuevo modelo de red de Banca Comercial, para mejorar la capacidad comercial y el acercamiento al cliente.
- Modelo de banca privada: propuestas de valor adaptadas a las necesidades de asesoramiento de los clientes.
- Profundización en el conocimiento del cliente, mediante técnicas de *customer insight*.
- Nueva forma de entender la gestión de las finanzas personales: lanzamiento de "tú cuentas".

el sector en España, BBVA mantiene una tasa de mora crediticia inferior a la del sistema y sigue registrando una mejor evolución, tanto en el global de la cartera como en cada uno de los segmentos (particulares, empresas y, en particular, en el de la promoción inmobiliaria). Además, este mejor comportamiento se ha logrado a pesar de una política de compra de activos a clientes en dificultad mucho menos activa que la del resto del sector (629 millones de euros en el conjunto del año).

Todo lo anterior permite obtener un **beneficio atribuido** de 2.625 millones, con una subida interanual del 10,2%, situando la rentabilidad sobre recursos propios (ROE) en el 36,2% (35,5% en 2007).

ESTRATEGIA DEL ÁREA

En 2008, como resultado de la estrategia de **anticipación e innovación** seguida, España y Portugal ha mantenido su posición de liderazgo en el mercado doméstico de servicios financieros, generando crecimiento rentable en un entorno que se ha ido deteriorando progresivamente a medida que ha transcurrido el año.

La adecuada política de gestión de precios, unida al control exhaustivo del gasto y a una política muy prudente en lo que respecta al riesgo de crédito, ha permitido al área ampliar su ventaja frente a sus competidores, en un entorno de fuerte repunte de la mora en el sistema.

España y Portugal ha seguido potenciando sus dos **palancas estratégicas**: la innovación y la transformación.

En relación a la **transformación**, la implantación de un **nuevo modelo de red** en Banca Comercial ha

permitido obtener importantes mejoras en la capacidad comercial, la proximidad al cliente y la eficacia organizativa.

Además, la aspiración de convertir a BBVA en el banco de referencia para todos los segmentos de clientes, sobre la base del desarrollo de la personalización del servicio y de la tecnología, ha impulsado el desarrollo de nuevos modelos de distribución, así como la mejora de la eficiencia operativa y del conocimiento de la clientela, como medio para generar valor.

Por lo que respecta a la **innovación**, se ha profundizado en el desarrollo de soluciones cada vez más adaptadas a los diferentes segmentos. En este sentido, ha sido prioritaria la innovación de producto orientada a ofrecer soluciones a aquellos clientes con dificultades de pago (Hipoteca Solución, Préstamo Reestructuración Consumo, etc.).

Además, el área ha mantenido su apuesta decidida por la **distribución multicanal**, lo que se ha traducido en una simplificación de estructuras en oficinas, una redefinición de los procesos de gestión y una mejora de las herramientas con el fin de potenciar el asesoramiento ofrecido a clientes, aportando soluciones de mayor valor añadido.

Asimismo, la búsqueda de diferenciación a través de la identificación de **oportunidades** se ha materializado en la puesta en marcha de iniciativas tales como "BBVA tú cuentas", para la gestión de las finanzas personales de los clientes particulares, y "PymesGESTIÓN" para los clientes del segmento de negocios y pymes.

La vocación de trascender el ámbito puramente financiero, para ampliar el espacio de relación con los clientes, ha permitido consolidar este año la oferta de

productos y servicios no financieros e integrarla en el ámbito de la oferta global del área.

Red Minorista en España

Esta unidad gestiona, con un elevado grado de asesoramiento, una oferta comercial innovadora y una amplia gama de productos dirigida a la demanda financiera y no financiera de los hogares, profesionales, comercios y negocios, así como al segmento alto de los particulares.

En el último trimestre del año, BBVA ha lanzado una **campana** destinada a ofrecer las mejores soluciones financieras a particulares y autónomos en el entorno económico actual, y que abarca cuatro líneas de productos: hipotecas, nóminas, depósitos y autónomos. Esta acción se enmarca en la aplicación del modelo de negocio diferencial de BBVA, que personaliza su oferta comercial para ajustarse a las necesidades de la clientela en cada momento.

La unidad ha cerrado el ejercicio con una **inversión crediticia** de 100.906 millones de euros y unos **recursos** de 112.528 millones, y alcanza una elevada tasa de productividad comercial, con una media de 44,9 productos vendidos por gestor. El aumento de los ingresos y la disminución de los gastos se refleja en una mejora de la eficiencia hasta el 41,3% (42,8% en 2007) y en incrementos del 4,3% en el **margen neto**, que alcanza 2.673 millones, y del 8,1% en el **beneficio atribuido**, hasta 1.677 millones.

En el **segmento de particulares**, en el marco de una clara desaceleración del mercado de vivienda, BBVA ha abordado importantes desarrollos de productos y ofertas que le han permitido formalizar en 2008 nuevas operaciones por importe de 8.735 millones, situando el *stock* de crédito **hipotecario comprador** de vivienda libre en 68.398 millones, lo que supone un aumento interanual del 2,9%, que es muy inferior al 11,5% registrado en 2007. Entre las acciones comerciales realizadas durante 2008 sobresalen: una hipoteca destinada a jóvenes que soliciten un importe inferior a 200.000 euros y que ofrece el Euribor menos 0,25 el primer año. Adicionalmente, para este colectivo se ha mantenido la bonificación del 1% del importe de la hipoteca contratada. Dentro de la campaña del cuarto trimestre, se puso en marcha la acción encaminada a captar hipotecas de la competencia con el producto Ven a Casa-200,

consistente en el abono de 200 euros mensuales durante todo un año. Por último, para aquellos clientes que ya tienen hipoteca y necesitan rebajar la cuota mensual, se han realizado acciones específicas de carencia, como el aplazamiento de una parte del capital, o la suspensión de hasta dos cuotas al año.

En **crédito consumo**, el saldo en balance a 31-12-08 se sitúa en 8.950 millones y la facturación acumulada alcanza 2.567 millones. En el contexto actual de restricción crediticia, BBVA, por medio del préstamo PIDE, que representa el 40% de la facturación total de consumo, tiene pre-concedidos límites a sus clientes por importe de 24.215 millones de euros, más otra línea adicional de 3.272 millones para negocios, comercios y autónomos. Por otra parte, el nuevo Crédito Consumo Personalizado, que asigna un precio en función del perfil de riesgo del cliente, aporta el 17% de la facturación. Destacan también el Préstamo -10%, para pequeños importes y que devuelve anualmente el 10% de los intereses pagados, y el Préstamo Nacimiento con tipo de interés cero, destinado a las madres.

En cuanto a los **recursos de clientes**, el **pasivo transaccional** se ha situado al 31-12-08 en 27.667 millones de euros, nivel similar al del cierre 2007, a pesar de la preferencia de la clientela por los productos más estables de balance. Ello ha sido posible gracias a las diferentes acciones comerciales realizadas, destacando: las dos Quincenas del Ahorro, que han permitido captar más de 2.000 millones de euros y la entrega de 700.000 regalos; la nueva Cuenta Rendimiento, que ofrece una alta rentabilidad para dinero procedente de otra entidad distinta del Grupo BBVA y que ha logrado una facturación de 1.185 millones; y la innovadora campaña ligada al patrocinio de la Liga de Fútbol Profesional, la Jornada de tu Vida, que ha hecho que se incrementen los saldos puntuales netos en 1.000 millones de euros y que ha facilitado a los clientes de BBVA que realicen ingresos en sus cuentas no remuneradas o compren con las tarjetas BBVA, participar en múltiples sorteos de sueldos y cheques regalo. En cuanto a nóminas y pensiones, producto básico de la campaña del cuarto trimestre, destaca la acción nómina-inflación, que abona en cuenta el incremento de la inflación de los recibos básicos (electricidad, gas, teléfono fijo, móvil, Internet y TV) a aquellos clientes que domicilien su nómina o pensión.

En los **depósitos a plazo**, BBVA cierra el ejercicio con un nuevo incremento significativo de los saldos,

hasta 34.567 millones de euros (+20,9% interanual). Todo ello gracias a la favorable acogida de un catálogo de productos ampliado en 2008 con nuevas fórmulas muy competitivas, como el Depósito Creciente BBVA, los Depósitos Dobles o el Depósito Fortaleza para captación de dinero nuevo.

En fondos de inversión, la unidad se ha anticipado a la demanda de productos conservadores, en los que mantiene y afianza aún más su liderazgo, contribuyendo a la antes mencionada ganancia de cuota de 265 puntos básicos por parte de BBVA en el total de fondos, al presentar una evolución más positiva que la del resto de los competidores en el neto de suscripciones y reembolsos y en la valoración del patrimonio. En fondos de pensiones, donde BBVA también mantiene y aumenta su posición de liderazgo en el mercado, la inestabilidad de los mercados financieros ha neutralizado las nuevas aportaciones, con lo que el patrimonio gestionado por la unidad se si-

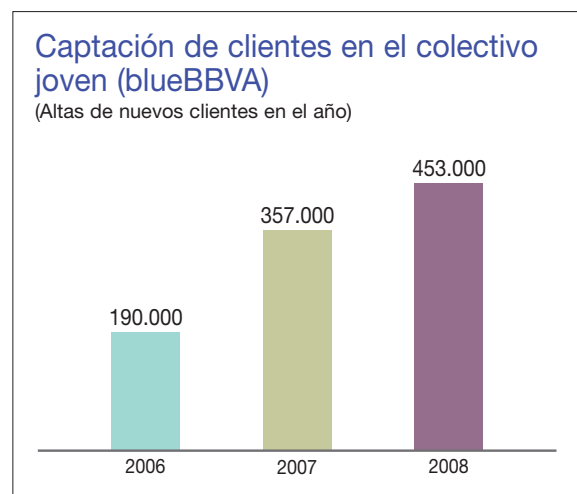
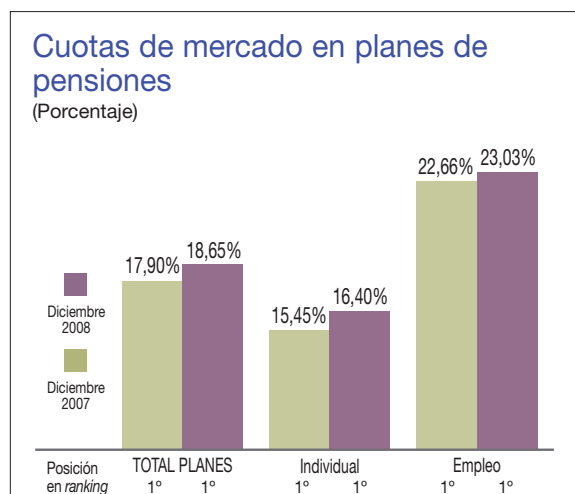
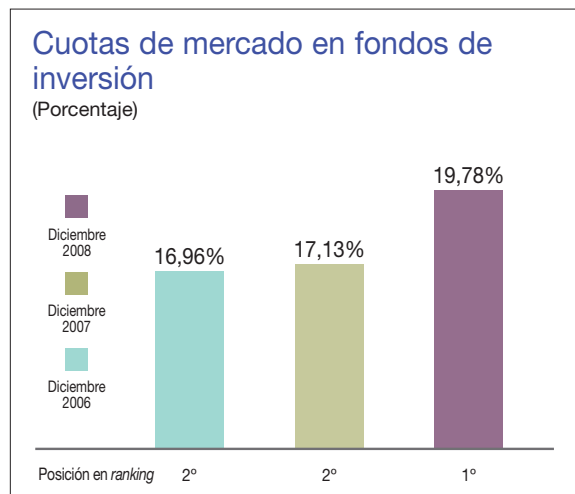
túa en 9.211 millones de euros. Sin embargo, destaca la campaña de traspasos de planes de pensiones, con la que se ha captado en el último trimestre un neto de 35 millones.

Adicionalmente, la comercialización en diciembre, en tan sólo cuatro días, de la nueva emisión de acciones preferentes BBVA por 1.000 millones de euros, ha puesto de manifiesto una vez más la capacidad comercial de la red. Con todo ello, el total de los recursos estables (depósitos a plazo, fondos de inversión y de pensiones, y otras colocaciones) asciende a 77.028 millones (80.588 millones a 31-12-07).

El Grupo ha consolidado su posición de liderazgo en bancaseguros, apoyado en el lanzamiento de nuevos productos de riesgo para el segmento de particulares: el Seguro Coche BBVA, el Seguro de Enfermedad 2C y el Seguro Protección Familiar BBVA, que incluye una amplia cobertura en caso de accidente del titular y del cónyuge.

En el segmento joven, como consecuencia de las campañas comerciales realizadas en el programa BlueBBVA, se han logrado más de 450.000 nuevos clientes en 2008. Tras su éxito en España, se ha trasladado a Latinoamérica la estrategia para atraer a jóvenes, a través de un programa global con adaptaciones locales.

En el negocio de medios de pago de Banca Comercial, el stock de tarjetas ha crecido en un 4%, superando los 7,1 millones de unidades, con una facturación que ha subido más del 3% en el año (10,4% en las de crédito). La amplia gama de este producto en BBVA se ha completado con el lanzamiento de la innovadora tarjeta "3 meses sin", complementaria de la tarjeta habitual, con la que comparte límite de cré-



dito y que permite el aplazamiento a tres meses sin intereses de todas las compras realizadas con ella. También se ha implantado el plan Macroniche Cards, que recoge una serie de acciones destinadas a potenciar el incremento de la actividad y de la financiación de los clientes en función de su perfil y del ciclo de vida de su tarjeta.

En lo que respecta a la **Banca Directa**, los servicios por Internet para clientes particulares (BBVANet) registran un aumento del 19,3%, hasta una media de 33,4 millones de operaciones y consultas al mes. En este canal, se ha lanzado “Tú cuentas”, herramienta que permite la gestión global de las finanzas de clientes incorporando tanto productos de BBVA como de la competencia. En cuanto al canal telefónico, en el año 2008 se ha transformado el servicio, con el objeto de ofrecer una mejor atención a los clientes, potenciando el número de servicios ofrecidos en las llamadas entrantes y mejorando la planificación de acciones comerciales, con los consiguientes beneficios en productividad y rentabilidad. Y en el canal autoservicio, dentro del plan de renovación y ampliación del parque, se han instalado casi 900 cajeros con módulo de ingresos, que permiten la automatización de operaciones que hasta entonces sólo era posible realizar en los servicios de caja de las oficinas.

La unidad de **Innovación y Nuevos Modelos de Negocio**, mediante un amplio catálogo de productos y servicios, ha consolidado su actividad, dando respuesta a la demanda de productos no financieros de los clientes de forma cómoda, accesible, seleccionada y con total garantía. En 2008, se han realizado 185.000 operaciones por valor de 160 millones de euros, que han generado unos ingresos para el Grupo de 15 millones de euros, un 30% más que en 2007.

BBVA Patrimonios, unidad que gestiona directamente el segmento más alto de clientes particulares, ha continuado aumentando su oferta de valor con un diseño especial para los empresarios referenciados por Banca de Empresas. Además, ha desarrollado nuevos productos de pasivo (estructurados) y de activo (plan de financiación de carteras) adaptados al actual entorno de mercado. Por último, y con el objetivo de ofrecer un servicio de la máxima calidad en todo el territorio, ha abierto dos centros adicionales de gestión de altos patrimonios en Canarias y Galicia.

En el ámbito del *family office*, durante el año, se han aprobado los proyectos turísticos dentro de las sociedades de inversión inmobiliaria que BBVA Patri-

monios ofrece a sus clientes de banca privada (Real Estate México I, II y III), habiéndose realizado también ampliaciones de capital de dichas sociedades. Junto a ello, se ha continuado con la gestión de los proyectos de inversión fotovoltaica para clientes.

BBVA Patrimonios gestiona en España unos recursos de 9.725 millones de euros (11.389 millones al cierre de 2007), con un aumento en el número de grupos de clientes del 8,7% hasta 1.983.

El **segmento de negocios** proporciona un servicio integral, que va desde la creación de una propuesta de valor, hasta el desarrollo de planes y campañas específicas para los clientes clasificados como profesionales, autónomos, comercios, economías agrarias y pequeñas empresas, por medio de una fuerza de ventas especializada, y una amplia oferta de producto. La inversión crediticia de la unidad se sitúa en 16.166 millones de euros a 31-12-08.

En los últimos meses del año se han puesto en marcha dos nuevos modelos de relación con estos clientes, el Compromiso Autónomos y el Compromiso Comercios. Con el primero de ellos, a cambio de una mínima vinculación, los clientes consiguen la transaccionalidad gratuita y las mejores condiciones en la financiación. Y con el segundo, además, pueden disponer del Bono TPV, primera tarifa plana para terminales en punto de venta del mercado, según volumen de facturación, con un compromiso de calidad que les asegura las reparaciones en menos de 48 horas y las instalaciones en menos de siete días con la tecnología más innovadora. Hay que destacar que, en tres meses de existencia de ambos productos, se han contratado 7.800 compromisos autónomos y 5.700 Bonos TPV.

Entre las acciones desarrolladas a lo largo del ejercicio hay que citar: el crecimiento del 7,6% en la facturación de crédito hipotecario; la campaña de crédito pre-concedido, por importe de 5.650 millones, para más de 250.000 autónomos, comercios y micro-empresas; la destinada a facilitar la liquidez de las empresas, que en dos meses facturó 1.225 millones; las 5.867 operaciones realizadas en el marco del convenio ICO, por un importe de 272 millones; y la comercialización del nuevo seguro Más Cobertura Profesional, que cubre la incapacidad laboral transitoria de los autónomos, y que ha contratado primas por un importe de 14,4 millones. Adicionalmente, se han realizado 23.267 operaciones de cobertura de tipos, con un crecimiento interanual del 89% y que

aportan a la cuenta de resultados más de 36 millones de euros.

Para cada uno de los colectivos que integran el **segmento agrario**, se ha diseñado una oferta financiera específica ajustada a sus necesidades: una destinada a los agricultores y ganaderos, otra para la industria agroalimentaria y, por último, una para las cooperativas y secciones de crédito. Asimismo, se han gestionado y domiciliado las subvenciones de las ayudas agrarias de la Unión Europea de 46.000 agricultores, por un importe de 224 millones de euros.

Banca de Empresas y Corporaciones

La unidad de Banca de Empresas y Corporaciones (BEC), que representa alrededor del 35% del volumen de negocio del área, gestiona los segmentos de empresas, corporaciones e instituciones, así como el colectivo de promotores.

La estrategia desarrollada por la unidad tiene al cliente como eje principal y se basa en dos palancas: la **gestión por valor**, con una dirección orientada hacia resultados, y la **gestión especializada por segmentos**, con una oferta de productos y servicios específicos ajustados a cada uno de ellos. Los objetivos a medio plazo giran en torno a: el **crecimiento**, a través de la vinculación y captación de nuevos clientes, la gestión proactiva del riesgo y la comercialización de productos y servicios; la **innovación**, con la implantación de nuevos modelos de negocio y el diseño de nuevos productos y servicios, financieros y no financieros; y la **transformación**, con mejoras en los procesos operativos orientadas a incrementar la eficiencia.

A pesar de que en 2008 el entorno económico no ha sido favorable para las empresas, el saldo de la **inversión** gestionada por BEC se sitúa a 31-12-08 en 87.651 millones de euros (+1,8% interanual), con una tasa de morosidad del 2,32%, por debajo de la media del sistema. Por su parte, los **recursos** alcanzan la cifra de 31.292 millones (+6,8%).

La buena gestión del balance y la política de precios aplicada hacen posible un incremento de un 22,9% en el margen de intereses, alcanzando 1.483 millones de euros que, junto con los ingresos por comisiones de servicios y operaciones financieras (donde adquieren una importancia creciente los derivados

de coberturas), determinan un margen bruto de 2.025 millones (+19,0% sobre 2007).

Al reducirse los gastos en un 0,9%, el ratio de eficiencia mejora en 4 puntos porcentuales, hasta el 18,6% (22,6% en 2007) y el **margen neto** aumenta un 25,1% interanual, hasta 1.647 millones. Este crecimiento compensa los mayores saneamientos (360 millones, con una evolución interanual del +66,4%) y permite obtener un **beneficio atribuido** de 912 millones de euros, lo que significa un aumento del 22,6%.

Estos buenos resultados se han obtenido en un ejercicio en el que, a pesar de la restricción de liquidez de los mercados y de la ralentización económica, se ha intensificado la actividad comercial y la venta cruzada, al tiempo que se ha potenciado la gestión, seguimiento y control de los riesgos, así como la contención de costes.

A lo largo del ejercicio, la unidad ha seguido ampliando su oferta comercial de **productos y servicios**, para adaptarla a las necesidades de sus clientes y de su entorno. En este sentido, hay que destacar la ampliación del catálogo de derivados de cobertura de riesgos (Stockpyme), la incorporación de soluciones innovadoras para la financiación de instalaciones fotovoltaicas (*leasing* y *renting*), nuevos tipos de tarjetas (Ingreso Express, Tarjeta Recarga Empresas y Tarjeta Solred Empresas), soluciones en banca electrónica (E-Factoring y Autocobro Express), así como nuevas modalidades de seguros para empresas y corporaciones. Además, se ha potenciado la comercialización de productos y servicios no financieros (Catálogo BBVA Soluciones: Activo a RRHH, Gestión de ayudas a la Innovación, Gestión de Impagados, Consultoría medioambiental y Solium). También se ha avanzado en la implantación de nuevos modelos de aproximación a los clientes (Programa Premium Recursos Humanos y Newsletter Empresas).

Por otro lado, la **banca electrónica** BBVA net cash es utilizada al cierre de 2008 por cerca de 80.000 empresas, instituciones y corporaciones, que han transmitido por este medio más de 236 millones de operaciones de cobros y pagos en el año. Además, en 2008 se ha vuelto a reconocer la calidad de BBVA net cash, al ser elegida como la mejor banca por Internet para empresas, instituciones y corporaciones de España y Portugal, en los premios World's Best Internet Banks Awards de la publicación *Global Finance*.

Uno de los aspectos que ha adquirido más importancia en 2008, y que se ha considerado prioritario

dentro de la estrategia de la unidad, ha sido el firme apoyo a la financiación a la mediana y pequeña empresa, tanto en sus necesidades a corto como a medio y largo plazo.

En este sentido, y en relación con la financiación de circulante, hay que destacar la sólida posición de liderazgo de BBVA tanto en *factoring* como en *confirming*, con unas cuotas de mercado del 28,1% y del 31,2%, respectivamente (últimos datos disponibles, a septiembre de 2008). A través de *factoring* se ha facilitado financiación por importe de 10.571 millones de euros a 2.361 empresas, y en *confirming* se han financiado operaciones por 10.290 millones a 53.927 empresas.

En cuanto a la financiación a medio y largo plazo, cobra especial importancia la formalización de operaciones de préstamo y *leasing* al amparo de los distintos convenios firmados con el ICO. En 2008, BBVA ha consolidado, un año más, su posición de liderazgo, habiendo formalizado operaciones por 1.021 millones de euros, con una cuota del 12,4%. Destaca la Línea ICO Pyme, con 832 millones, y en la que el liderazgo de BBVA es muestra de su firme apoyo a las pymes españolas. Otras líneas ICO dignas de mención son la de turismo (60 millones de euros), el Plan Avanza TIC (38 millones) y la línea para el sector pesquero (26 millones).

Dentro de la financiación a medio y largo plazo, hay que destacar también la sólida posición tanto en *leasing* mobiliario (con una cuota de mercado del 16,8%) como en *leasing* inmobiliario (con una cuota del 20,3%), en el que BBVA es líder de mercado.

En el segmento de empresas, a 31-12-08 la inversión crediticia alcanza 34.042 millones de euros y los recursos 8.658 millones, de los que 5.022 millones corresponden a pasivo transaccional. El crecimiento del margen de intereses, en un 12,4% hasta 833 millones, junto con el aumento del 11,2% en las comisiones, configuran un margen bruto de 1.188 millones (+12,6%). Los gastos disminuyen un 1,1%, con lo que el margen neto asciende a 961 millones (+16,8% interanual) y el beneficio atribuido a 569 millones (+20,4%).

BBVA sigue liderando el mercado de la pyme, con una cuota de penetración del 38%. Para mantener esta posición, cuenta con una red de distribución que cubre todo el mercado nacional y aplica un modelo de negocio basado en la especialización, en el servicio personalizado, en el permanente asesoramiento e

información y en la especial atención a la calidad de servicio.

Banca de Empresas mantiene una oferta de valor que tiene sus pilares en: un amplio catálogo de productos y servicios, que ofrece soluciones adaptadas a las necesidades de cada pyme; la difusión y mediación de ayudas y fondos institucionales; una gestión ágil y personalizada; y una comunicación permanente, a través de los gestores personales de empresas y de otros medios, como Newsletter, correo electrónico, web, banca electrónica, reuniones con empresarios, etc.

En el segmento de Banca Corporativa, la inversión crediticia crece un 13,3%, hasta 15.459 millones de euros, y los recursos un 18,6%, hasta 5.235 millones. Los aumentos del margen de intereses (27,0% interanual hasta 212 millones) y de los resultados de operaciones financieras (+46,7% en los ingresos por distribución de derivados) conducen a un crecimiento del margen bruto (+16,4%) superior al de los costes. Ello permite un nuevo avance de la eficiencia, que impulsa el margen neto hasta 267 millones (+18,2%) y el beneficio atribuido hasta 125 millones (+11,0%).

El modelo de negocio para las corporaciones se basa en el conocimiento y gestión del cliente, con una visión de grupo económico a largo plazo. Esta estrategia ha permitido que BBVA sea el líder destacado en este segmento, tanto en cuota de penetración (94,4%) como en cuota como primer proveedor financiero (53,3%).

Este modelo de aproximación ha facilitado un importante crecimiento del balance, que resulta del acompañamiento a los clientes en sus operaciones, tanto relacionadas con su crecimiento orgánico como con sus inversiones no orgánicas. El apoyo en la gestión de tesorería es uno de los puntos fuertes, puesto que el objetivo de BBVA es estar presente activamente en todas las transacciones económicas y financieras de estos grupos. Por otro lado, hay que destacar también el fuerte apoyo a las corporaciones en la cobertura de sus posiciones sujetas a la volatilidad de mercado, tanto en tipos de interés como en materias primas y otros subyacentes.

Banca de Instituciones presta servicio a las entidades públicas y privadas, a través de BBVA y de Banco de Crédito Local (BCL). Al cierre de 2008, la inversión aumenta un 8,4%, hasta 20.801 millones de euros, y los recursos un 12,8% hasta 17.353 millones, y se produce una mejora de la eficiencia, con lo que el margen neto se eleva a 299 millones

(+45,4% interanual) y el beneficio atribuido a 232 millones (+63,0%).

Entre los diferentes concursos adjudicados a BBVA en 2008 destacan: el 40% de la facturación de las ayudas alimentarias del personal de la Generalitat de Cataluña, a través de 12.000 nuevas tarjetas recarga Credit Restaurant BBVA; la gestión integral de la tesorería del Instituto Social de las Fuerzas Armadas; el contrato de servicios bancarios para la recaudación, gestión y control de las cuotas de la Mutualidad General de Funcionarios Civiles del Estado (MUFACE), cuyo número de operaciones estimado es de 17.000, por 311 millones de euros; y el *renting* inmobiliario del Ayuntamiento de Picanya (Valencia), primera operación de este tipo con una administración pública en España. Además, hay que destacar dos operaciones sindicadas que han sido lideradas por BBVA, una como banco asegurador, director y agente, por 300 millones, para la financiación ferroviaria en la ciudad de Valencia, y otra de 225 millones con la Junta de Andalucía.

En el segmento promotor, el entorno actual ha provocado una desaceleración en el ritmo de crecimiento de la inversión crediticia, que ha pasado de un aumento del 21,2% en saldos medios en 2007 a un incremento del 4,3% en 2008. En el total de viviendas financiadas en el año, la VPO gana peso, hasta el 31,6%, frente al 15,0% del ejercicio 2007.

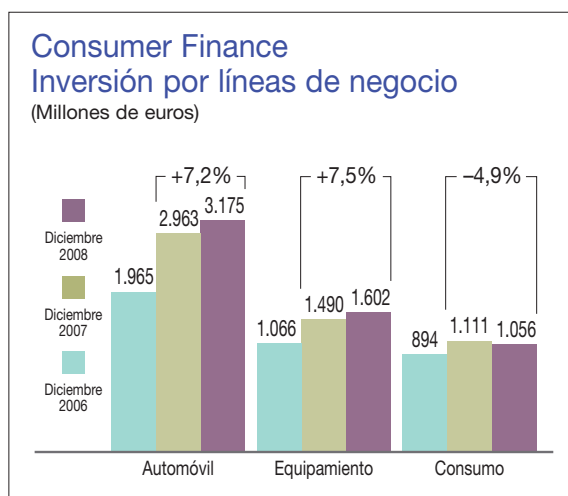
Otras unidades

CONSUMER FINANCE

Esta unidad gestiona las actividades de banca *on-line*, financiación al consumo, tarjetas y *renting*, a través de Uno-e, Finanzia y otras sociedades filiales en España, Portugal e Italia, con una plantilla de 1.122 empleados.

En un entorno como el actual, la unidad ha obtenido en 2008 un margen neto de 114 millones de euros y un beneficio atribuido de 3 millones. Este año se ha caracterizado por la menor concesión y demanda de crédito debido al deterioro del escenario económico, que ha sido especialmente intensa en el sector del automóvil. Pese a ello, la inversión crediticia se sitúa a 31-12-08 en 5.671 millones de euros (+2,4% en el año), con una facturación acumulada de 4.395 millones (5.368 en 2007).

En el negocio de prescripción de automóvil, a pesar del descenso del 29,8% de las matriculaciones de



turismos en el mercado, los créditos crecen un 7,2% en el año, hasta 3.175 millones de euros, con una facturación de 1.315 millones. Ello hace que BBVA Finanzia se siga manteniendo como segunda entidad española por volumen de financiación de automóviles en España. En financiación de equipamiento, donde también se observa un menor dinamismo, el crecimiento interanual se sitúa en el 8,2%, hasta un saldo de 863 millones, con una facturación de 409 millones. La inversión en *renting* de equipos se eleva a 735 millones (+6,3%), con una facturación de 310 millones. En *renting* de automóviles se gestiona una flota de 37.915 unidades, con una facturación en 2008 de 233 millones.

Por su parte, la inversión crediticia de Uno-e se sitúa en 1.056 millones, tras una facturación en 2008 de 1.956 millones (2.123 en 2007), destacando los crecimientos del 4,4% en medios de pago y del 13,4% en el saldo del crédito hipotecario.

Durante el ejercicio, Consumer Finance ha adquirido el 50% de Rentrucks, empresa dedicada al alquiler de vehículos industriales, que complementa el negocio de financiación y *renting* empresarial. En medios de pago se ha lanzado la tarjeta de crédito para Inditex Portugal, la primera *co-branded* comercializada fuera de España, y que supone abrir la línea de consumo/medios de pago en Portugal, aparte de apoyar la expansión internacional de los principales *partners* de BBVA.

Los recursos de clientes gestionados o intermediados acumulan 1.232 millones de euros (1.669 millones al cierre de 2007), de los que 480 millones corresponden a depósitos a plazo. Esta evolución se ha producido en un contexto de fuerte competencia en tipos

de interés, tanto de la banca *on-line* como de la banca tradicional. Entre los nuevos depósitos comercializados en el año destacan los estructurados, como el Depósito Blindado Uno-e, a 12 meses y con el 100% del capital garantizado, y el Depósito 16 a 9 meses. Los productos fuera de balance cierran el ejercicio con un retroceso, afectados por la caída de los mercados financieros y por la preferencia de la clientela por los depósitos a plazo.

En Portugal BBVA Finanziamento, con 216 millones facturados en el año en financiación de automóviles, alcanza un saldo de 432 millones (+11,3% interanual) y una cuota de mercado del 12,5%. Por último, las sociedades de *renting* en Italia cuentan a 31-12-08 con una flota de 12.450 automóviles.

SEGUROS EUROPA

Esta unidad integra diversas compañías que, con el objetivo estratégico de ser la referencia del negocio asegurador entre los diferentes grupos de clientes de BBVA, gestionan, en seguro directo, reaseguro o intermediando, y a través de las distintas redes, un amplio catálogo de productos adaptados a las necesidades de cada segmento.

En el año 2008 ha aportado a los resultados del área un total de 522 millones de euros: 494 millones por la actividad de seguros propios (un 7,7% más que en 2007) y 28 millones de comisiones por la intermediación de seguros producidos por terceros. Los incrementos del 10,7% en el margen bruto y del 11,7% en el margen neto, junto a la aplicación de una política conservadora en la asunción de riesgos, determinan que el beneficio atribuido aumente un 11,5%, hasta 256 millones de euros.

En 2008 la emisión de primas ha sido de 1.093 millones de euros, de los que 602 millones corresponden a primas de riesgo (vida y no vida), 278 millones a previsión colectiva y el resto a seguros individuales de ahorro. BBVA Seguros sigue liderando la modalidad con cobertura de riesgo individual de vida, con una cuota del 14,8% (último dato disponible).

El volumen de recursos gestionados en seguros de ahorro asciende a 8.466 millones de euros, de los cuales el 37% pertenecen a clientes individuales y el resto a pólizas de previsión colectiva. Además de los seguros producidos por BBVA Seguros, la unidad también ha intermediado primas por 203 millones de euros.

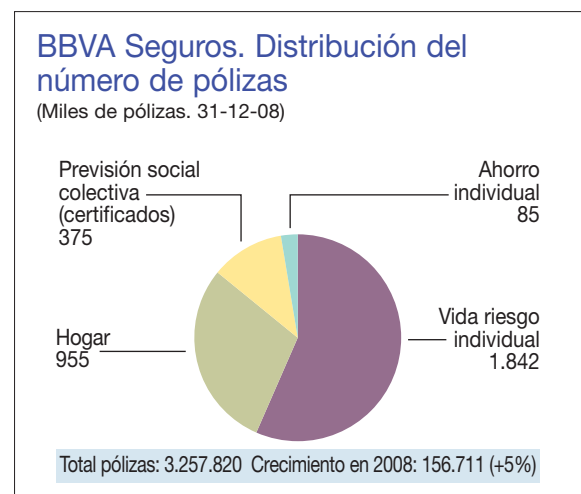
Con el objetivo de reforzar la posición de liderazgo en el segmento de particulares, BBVA Seguros ha

ampliado su catálogo con dos nuevos productos de riesgo: el Seguro Coche BBVA, con una completa gama de modalidades y a un precio muy competitivo, y el seguro de enfermedad 2C, que ofrece cobertura frente a enfermedades graves. Para las necesidades específicas de los autónomos, el nuevo seguro Más Cobertura Profesional proporciona una mayor protección al titular y a sus beneficiarios en caso de incapacidad temporal, fallecimiento o invalidez permanente por accidente.

En el segmento de empresas, BBVA Broker, la correduría de seguros del Grupo en España, cuenta con un amplio catálogo de productos para dar respuesta a las necesidades de empresas de tamaño mediano y grande, cubriendo todo el proceso productivo, desde los bienes e instalaciones hasta el cobro de las ventas a plazo mediante los seguros de crédito. Asimismo, se ha adaptado a las necesidades de sectores como el de las energías renovables (construcción y explotación de instalaciones fotovoltaicas).

En cuanto al ahorro asegurado, se han lanzado nuevos productos con una competitiva rentabilidad financiero-fiscal, entre los que destacan los Planes Individuales de Ahorro Sistemático (PIAS), que han facturado 142 millones en primas, y las rentas aseguradas de remuneración variable, que garantizan un mínimo vitalicio y ofrecen una amplia liquidez.

BBVA Seguros ha superado los 3,2 millones de pólizas en vigor, 156.000 más que en 2007, y ha mantenido la calidad de su servicio, al resolverse el 97% de los siniestros de vida y el 99% de los de hogar a plena satisfacción del cliente y sin reclamaciones. Las mediciones independientes periódicas otorgan a BBVA Seguros una puntuación media de 7,8



sobre 10 en la atención recibida una vez producido un siniestro en el ámbito doméstico.

BBVA PORTUGAL

En el crédito a clientes, destacan los nuevos productos comercializados a particulares, como la Hipoteca Fácil Plus, el Préstamo Nacimiento o las campañas destinadas a promover el uso de tarjetas de crédito. Adicionalmente, en el segmento de negocios, se han llevado a cabo acciones como la dirigida a los comercios para la instalación de TPV móvil GRPS y la destinada a captar nuevos clientes con el producto conta pack negocios BBVA. En *project finance*, BBVA Portugal ha participado en la financiación del parque eólico de Pebble, en las autopistas de Douro Litoral y Transmontana, y ha actuado como banco asesor en la financiación del parque solar fotovoltaico Moura, uno de los mayores del mundo. Con todo ello, la inversión cierra 2008 en 5.736 millones de euros (+15,1% interanual), apoyada en el incremento del crédito a empresas (+19,5%).

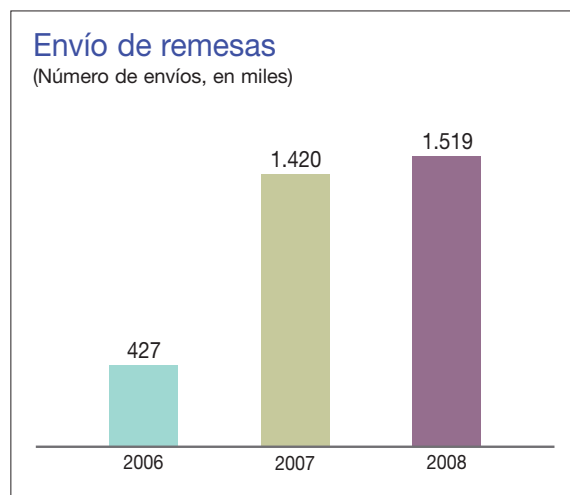
En los recursos de clientes, que se caracterizan por el trasvase desde fondos de inversión hacia depósitos y la agresiva competencia, la unidad ha completado el catálogo existente con el lanzamiento de nuevos productos competitivos, como los depósitos Más BBVA, Súper Positivo BBVA, Super Call BBVA, Dual 6% y Dual 5%. De esta forma, los depósitos ascienden a 1.970 millones de euros, con un crecimiento interanual del 16,3%.

Como consecuencia de estos mayores volúmenes de negocio, el margen de intereses de BBVA Portugal se incrementa un 17,9% hasta 85 millones y, junto a la contención de gastos (+1,6% interanual), determina un margen neto de 53 millones (+21,0%). Ello permi-

te absorber los mayores saneamientos, derivados de la coyuntura y del crecimiento de la cartera crediticia, y obtener un **beneficio atribuido** de 24 millones de euros (+69,9% interanual).

DINERO EXPRESS

Esta red especializada en el colectivo de inmigrantes se creó con el objetivo de captar clientes remesadores y proporcionarles una oferta de productos y servicios financieros adaptados a sus necesidades, y se ha mostrado como una eficaz puerta de entrada de clientes para BBVA. En el marco de la estrategia adoptada a comienzos de 2008, se han ido cerrando oficinas con el objetivo de integrar al colectivo de inmigrantes en la red de banca comercial como un segmento más. Aun contando con un menor número de puntos de venta, cierra el ejercicio con un incremento del 7% en el número de envíos, hasta 543 millones de euros, en un mercado en descenso a consecuencia de la situación económica. El 56% de los envíos se realiza en la red de BBVA.



Negocios Globales

- > Clientes Globales y Banca de Inversión
- > Mercados Globales
- > Gestión de Activos
- > Gestión de Proyectos por Cuenta Propia
- > Asia



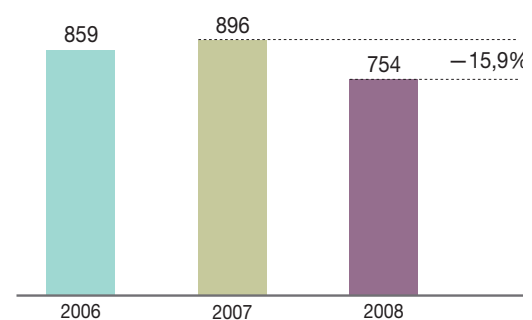
Negocios Globales integra los negocios mayoristas y de gestión de activos del Grupo. Se organiza en torno a tres grandes unidades de negocio: Clientes Globales y Banca de Inversión, Mercados Globales y Gestión de Activos. Adicionalmente, con el objetivo de aportar diversificación en su actividad, incluye la unidad de Gestión de Proyectos por Cuenta Propia y la participación en el grupo financiero CITIC, alineada con el proceso de expansión en Asia.

El ejercicio 2008 ha sido especialmente complicado para los negocios de mercados, banca de inversión y gestión de activos. La mayoría de los grandes grupos financieros internacionales han experimentado en los mismos fuertes descensos de beneficios, e incluso pérdidas, debido a la caída de los ingresos y a la necesidad de realizar saneamientos extraordinarios.

En este contexto cobra un especial valor el comportamiento del área de Negocios Globales de BBVA, que, gracias a su modelo de negocio basado en la operatoria con clientes, ha logrado incrementar sus principales líneas de **ingresos** en 2008. La suma del margen de intereses más los resultados de operaciones financieras, que conviene analizar conjuntamente por las compensaciones que se producen entre ambos epígrafes en determinadas operaciones de mercados, asciende a 890 millones de euros, con un incremento del 13,4% sobre los 784 millones del ejercicio 2007 (considerando las unidades de Europa, Nueva York y Asia). La causa fundamental de esta subida se debe a la unidad de Clientes Globales, por el fuerte incremento del crédito. Las comisiones aportan 413 millones, con una disminución del 7,5% que se concentra en Gestión de Activos (por el descenso del patrimonio gestionado) y Mercados. Por último, el resto de ingresos netos se sitúa en

Negocios Globales Beneficio atribuido

(Millones de euros)



Cuentas de resultados

(Millones de euros)

	Pro memoria:									
	Negocios Globales				Clientes Globales y Banca de Inversión			Mercados Globales		
	2008	Δ%	2007	2006	2008	Δ%	2007	2008	Δ%	2007
MARGEN DE INTERESES	745	n.s.	(7)	18	524	36,3	385	327	n.s.	(301)
Comisiones netas	413	(7,5)	446	383	235	9,2	215	14	(61,4)	37
Resultados de operaciones financieras	144	(81,8)	791	501	63	156,5	24	108	(83,2)	643
Otros ingresos netos	434	(16,3)	518	538	1	n.s.	(1)	111	(10,0)	124
MARGEN BRUTO	1.736	(0,7)	1.749	1.441	823	32,0	624	560	11,4	503
Gastos de administración	(511)	9,5	(467)	(363)	(184)	27,6	(144)	(223)	(2,3)	(228)
Amortizaciones	(9)	28,8	(7)	(7)	(2)	1,2	(2)	(2)	23,8	(2)
MARGEN NETO	1.216	(4,6)	1.275	1.070	637	33,4	477	335	22,8	273
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(256)	97,2	(130)	(127)	(124)	(4,8)	(131)	(140)	n.s.	(1)
Dotaciones a provisiones y otros resultados	(26)	n.s.	9	151	(1)	n.s.	-	(1)	n.s.	-
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	933	(19,1)	1.154	1.094	511	47,2	347	194	(28,6)	272
Impuesto sobre beneficios	(174)	(29,8)	(247)	(227)	(150)	40,4	(107)	(45)	(32,8)	(67)
RESULTADO DESPUÉS DE IMPUESTOS	760	(16,2)	907	866	361	50,3	240	149	(27,2)	205
Resultado atribuido a la minoría	(6)	(40,7)	(10)	(7)	-	-	-	(5)	(6,0)	(6)
RESULTADO ATRIBUIDO AL GRUPO	754	(15,9)	896	859	361	50,3	240	144	(27,8)	199

Balances

(Millones de euros)

	31-12-08	Δ%	31-12-07	31-12-06	31-12-08	Δ%	31-12-07	31-12-08	Δ%	31-12-07
	Caja y depósitos en bancos centrales	1.548	35,2	1.145	922	74	91,9	39	1.469	33,5
Cartera de títulos	66.579	45,5	45.748	38.287	1.068	41,1	757	60.424	44,0	41.969
Inversiones crediticias	68.456	48,8	46.018	43.921	49.654	31,3	37.827	16.049	151,6	6.380
• Crédito a la clientela neto	48.205	31,0	36.805	29.878	46.153	32,7	34.789	2.042	2,2	1.999
• Depósitos en entidades de crédito y otros	20.251	119,8	9.213	14.043	3.501	15,2	3.039	14.006	219,7	4.381
Posiciones inter-áreas activo	1.506	(84,2)	9.513	-	-	-	-	15.445	(57,8)	36.587
Activo material	77	43,6	53	30	1	6,9	1	5	40,1	4
Otros activos	2.206	45,0	1.521	1.631	15	(65,0)	42	1.179	19,1	989
TOTAL ACTIVO / PASIVO	140.372	35,0	103.999	84.792	50.812	31,4	38.667	94.571	8,7	87.029
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	29.151	(18,9)	35.944	28.410	1.476	137,8	621	25.140	(28,2)	35.034
Depósitos de la clientela	61.366	43,6	42.732	35.489	34.206	240,5	10.046	27.069	(17,0)	32.607
Débitos representados por valores negociables	(189)	n.s.	-	10	1	n.s.	-	(190)	n.s.	-
Pasivos subordinados	2.675	47,8	1.809	913	1.103	3,3	1.067	525	54,6	339
Posiciones inter-áreas pasivo	-	-	-	1.281	10.885	(55,2)	24.275	-	-	-
Otros pasivos	42.691	107,1	20.614	16.575	1.183	7,1	1.104	41.097	122,8	18.449
Intereses minoritarios	(64)	n.s.	41	47	-	-	-	9	3,5	8
Dotación de capital económico	4.742	65,9	2.858	2.071	1.959	26,0	1.554	921	55,6	592

Indicadores relevantes de gestión

(Millones de euros y porcentajes)

	Negocios Globales				Pro memoria:					
					Clientes Globales y Banca de Inversión			Mercados Globales		
	31-12-08	Δ%	31-12-07	31-12-06	31-12-08	Δ%	31-12-07	31-12-08	Δ%	31-12-07
Inversión clientes ⁽¹⁾	48.683	30,4	37.337	30.518	46.847	32,7	35.293	1.819	(10,5)	2.033
Depósitos de clientes ⁽²⁾	62.568	48,1	42.243	34.944	34.153	238,8	10.080	28.248	(11,8)	32.032
• Depósitos	52.731	59,6	33.036	24.594	34.151	238,9	10.078	18.412	(19,3)	22.827
• Cesiones temporales de activos	9.837	6,8	9.207	10.350	1	(34,9)	2	9.835	6,8	9.205
Recursos fuera de balance	10.824	10,6	9.788	9.548	68	45,9	47	860	40,3	613
• Fondos de inversión	4.014	65,5	2.425	2.376	68	45,9	47	860	40,3	613
• Fondos de pensiones	6.810	(7,5)	7.363	7.172	-	-	-	-	-	-
Carteras de clientes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Activos ponderados por riesgo ⁽³⁾	59.279	65,9	35.726	25.860	24.487	26,0	19.429	11.517	55,6	7.400
ROE (%)	21,3		34,3	44,9	19,0		17,1	23,6		41,0
Ratio de eficiencia (%)	29,4		26,7	25,2	22,3		23,1	39,9		45,4
Ratio de eficiencia con amortizaciones (%)	30,0		27,1	25,7	22,6		23,4	40,2		45,7
Tasa de morosidad (%)	0,12		0,02	0,04	0,13		0,04	0,10		-
Tasa de cobertura (%)	n.s.		n.s.	n.s.	n.s.		n.s.	198		n.s.

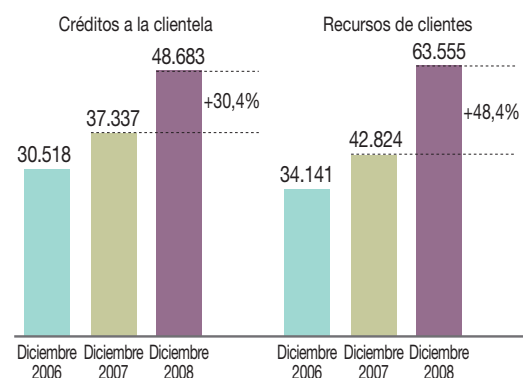
(1) Inversión bruta excluidos dudosos.

(2) Incluye cuentas de recaudación.

(3) Según metodología CER.

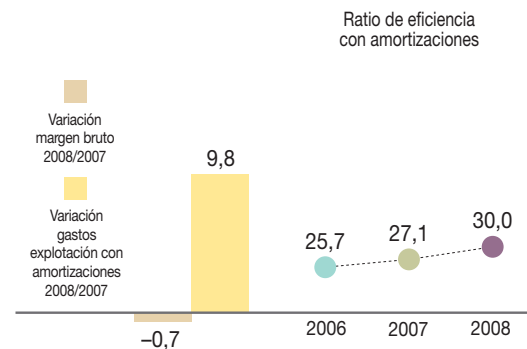
Negocios Globales

(Millones de euros)



Negocios Globales. Eficiencia

(Porcentaje)

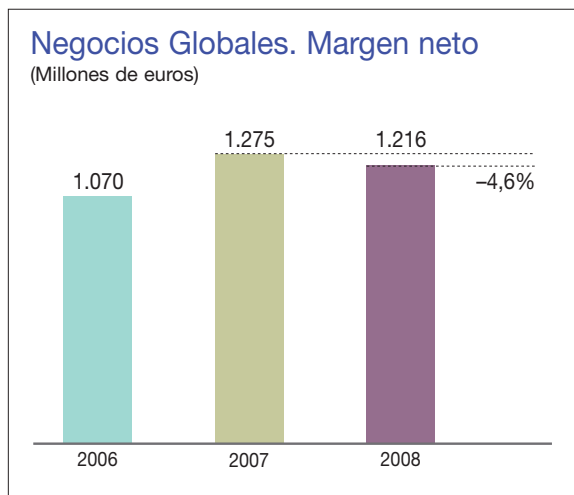


434 millones de euros, correspondientes principalmente a resultados por puesta en equivalencia y a dividendos, y su disminución del 16,3% sobre 2007 se debe a los menores ingresos de la actividad inmobiliaria.

Con ello, el **margen bruto** del área es de 1.736 millones de euros, con un descenso interanual del 0,7%, que se convierte en un incremento del 5,3% si se excluyen los ingresos de actividades no financieras (básicamente, los de la actividad inmobiliaria).

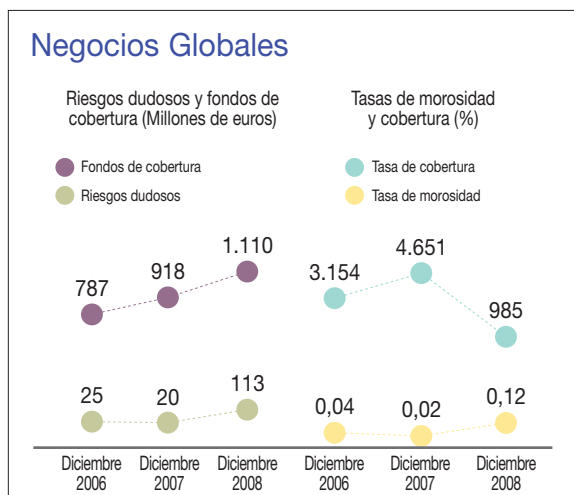
Son destacables los incrementos de los volúmenes de actividad, ya que a cierre de 2008 se alcanza un saldo de **inversión crediticia** de 48.683 millones de euros, principalmente en Clientes Globales, con un incremento interanual del 30,4%, y unos **recursos de clientes** (depósitos y fondos de inversión y pensiones) de 63.555 millones (+48,4%).

Como consecuencia de los planes de crecimiento del área, los gastos de administración aumentan un



Claves de Negocios Globales en 2008

- Crecimiento de ingresos a pesar de las turbulencias en los mercados.
- Recurrencia de resultados: consolidación del modelo de negocio con foco en el cliente.
- Excelente gestión del riesgo de mercado y de crédito en un entorno muy complicado.
- Consolidación de la posición de liderazgo mundial en *trade finance*.
- Líder en intermediación bursátil en España.
- Gestora líder en España, y con aumento de cuota, tanto en fondos de inversión como en fondos de pensiones (individuales y de empleo).
- Aumento de participación en CITIC.



9,5%, lo que no impide seguir manteniendo un excelente ratio de **eficiencia**, con un 30,0% incluyendo amortizaciones en el conjunto de 2008 (27,1% el año anterior). De esta forma, el **margen neto** es de 1.216 millones de euros, un 4,6% menos que en 2007.

Negocios Globales mantiene una excelente **calidad del riesgo**, con una tasa de mora muy reducida (0,12%), resultado de unos riesgos dudosos de tan sólo 113 millones de euros, y una tasa de cobertura muy elevada (985%). Sin embargo, los saneamientos por deterioro de activos financieros se sitúan en 256 millones, casi el doble que en 2007, lo que se explica por las dotaciones de carácter genérico ligadas al fuerte aumento de la inversión y otras dotaciones realizadas en la unidad de Mercados. Debido a ello, el **beneficio atribuido** del ejercicio, 754 millones de euros, es un 15,9% inferior a los 896 millones de euros de 2007.

Este beneficio no recoge el impacto del fraude de Bernard L. Madoff Investment Securities, que por su

carácter singular se incluye en el área de Actividades Corporativas.

La actividad y los resultados de las unidades de Negocios Globales de los países de **América** se contabilizan en las áreas de México y América del Sur. Añadiendo sus cifras a las mencionadas anteriormente, Negocios Globales ha aportado, en todas las geografías donde opera el Grupo, los importes que se reflejan en el cuadro adjunto:

Negocios Globales con América

(Millones de euros)

	31-12-08	Δ%	31-12-07	31-12-06
Margen bruto	2.638	9,7	2.405	1.826
Margen neto	1.920	10,5	1.738	1.356
Resultado atribuido al Grupo	1.107	(5,5)	1.172	979
Inversión clientes	58.223	18,4	49.193	30.518
Depósitos	69.558	44,9	47.989	24.594

ESTRATEGIA DEL ÁREA

En 2008, Negocios Globales ha continuado con su estrategia de transformación y crecimiento, mostrando una excelente gestión del riesgo de crédito y de mercado en un entorno muy complicado. El área afronta 2009 con los objetivos de integración global, productividad y eficiencia.

En **Cientes Globales y Banca de Inversión**, se pondrá énfasis en la consecución de una oferta integral de productos y servicios a clientes seleccionados en los que BBVA disponga de una ventaja competitiva sostenible. La implantación definitiva del modelo de

cobertura sectorial de clientes permitirá un diálogo estratégico con los clientes que, a su vez, redundará en una mejor anticipación y adaptación de los productos y servicios a sus necesidades.

Mercados Globales continuará potenciando la venta cruzada, apoyándose en las relaciones desarrolladas con sus clientes clave.

En un año muy complicado para la industria de fondos, **Gestión de Activos** se ha colocado como líder por activos en España, con un 19,8% de cuota de mercado en fondos de inversión y un 18,7% en fondos de pensiones, y aprovechará el momento incierto del sector para la transformación completa de su cartera de negocios, avanzando en su configuración como una unidad global e integrada en sus procesos de negocio.

En **Asia**, tras el aumento de participación en CITIC, el año 2009 será clave en el desarrollo de las iniciativas de negocio conjuntas.

Clientes Globales y Banca de Inversión

Esta unidad coordina la combinación de una gama integrada de productos (*trade finance*, financiación estructurada, préstamos sindicados, *corporate finance*, originación de renta variable y renta fija y servicios transaccionales) con una cobertura de los clientes especializada por sectores (*industry bankers*). Este modelo de negocio permitirá afianzar el fuerte posicionamiento en España y Latinoamérica, al tiempo que se acometerá una penetración selectiva en clientes de Europa y Asia.

En el ejercicio 2008, el crecimiento de la inversión crediticia en un 32,7% hasta 46.847 millones de euros se traslada al margen de intereses, que aumenta un 36,3% hasta 524 millones. Esto sustenta el margen bruto, que se incrementa un 32,0% hasta 823 millones, y el margen neto, que alcanza 637 millones, un 33,4% más que en 2007. Tras absorber los saneamientos crediticios genéricos derivados de la mayor inversión, el beneficio atribuido es de 361 millones de euros (+50,3%).

En 2008 se ha profundizado en la apuesta selectiva por los clientes de mayor potencial, con un enfoque claro de venta cruzada. Se ha incidido en las operaciones de mayor valor añadido y las de *cross-border*, y esta estrategia ha permitido, un año más, posicionar a BBVA en la parte alta de los *rankings* en los mercados clave.

En la actividad de *trade finance* cabe resaltar el buen comportamiento en Asia, con la firma en Tokio

del conjunto de contratos para la financiación parcial del Proyecto Porco III, que es el más grande en generación de energía actualmente en construcción en Colombia, por un importe de 1.000 millones de dólares. Además, se ha penetrado en el mercado indio, con la firma de contratos con entidades líderes, como Reliance Industries, en los que BBVA actúa por primera vez como banco agente en una transacción con cobertura SACE. Cabe destacar también: la operación estructurada en Brasil a favor de Tele Norte Leste, por 550 millones de dólares; la financiación de dos proyectos de energía en Qatar por 4.600 millones de dólares; y la financiación a Perú LNG para la construcción de una planta de licuación de gas y un gasoducto en Perú, siendo la inversión directa extranjera más importante de toda la historia de dicho país.

Fruto de este excelente ejercicio, el Grupo ha mantenido la posición de líder en el *ranking* a nivel mundial alcanzada en 2007 y ha logrado, por cuarto año consecutivo, el primer lugar en el *ranking* de la región latinoamericana y de Asia-Pacífico, excluyendo Japón (Fuente: Dealogic). Además, el sector ha reconocido su posición de liderazgo a lo largo de 2008 con cinco premios *Deal of the Year 2007* otorgados por las revistas *Trade Finance Magazine*, *Trade and Forfaiting Review* y *Global Trade Review*, a favor de las operaciones CFE México (80 millones de dólares), CVRD Brasil (6.000 millones de dólares), Destilmex México (45 millones de euros) e Indian Oil Corp. (600 millones de dólares). Por último, BBVA ha recibido de *Global Finance* el premio al mejor proveedor de *trade finance* en España y fue nombrado *Best Trade Finance Bank in Latam* por las revistas *Trade Finance Magazine* y *Trade and Forfaiting Review*.

La actividad desarrollada por la unidad de **Financiación Estructurada** ha consolidado a BBVA como una de las entidades nacionales de referencia en este negocio. En el ámbito de *leveraged & asset finance*, han destacado las operaciones de financiación del *sale and lease back* de una cartera de 15 inmuebles propiedad de Grupo Eroski, de la adquisición de Papresa por parte del Grupo Alfonso Gallardo o el préstamo a Tropical Turística Canaria para refinanciar la deuda del complejo turístico Abama. Asimismo, se ha liderado la financiación de la remodelación de la red ferroviaria de las ciudades que reciben la llegada del tren de alta velocidad, así como el desarrollo urbanístico de los terrenos liberados de uso ferroviario, destacando el crédito sindicado por 300 millones de euros a favor de Valencia Parque Central Alta Velocidad.

En *project finance* de energía, BBVA ha intervenido en numerosas transacciones relacionadas con la generación eléctrica y en proyectos vinculados a recursos naturales, y ha continuado siendo uno de los bancos líderes en energías renovables, financiando proyectos relacionados con la energía eólica, fotovoltaica y termosolar. Ha estructurado y coordinado la financiación de Tuin Zonne, el mayor huerto fotovoltaico del mundo (120 MW), por 862 millones de euros, y ha intervenido en la financiación de plantas de ciclo combinado en distintos países y de proyectos vinculados a recursos naturales (gas y petróleo), como la primera planta regasificadora construida en los Países Bajos (Gate LNG).

En *project finance* de infraestructuras se han liderado las dos mayores financiaciones del año: FSTA, por 2.500 millones de libras, consistente en la construcción y mantenimiento de aviones para el reabastecimiento en vuelo, y la refinanciación de BAA por 8.700 millones de libras. Asimismo, el Grupo se ha consolidado como banco líder en el sector doméstico, liderando cuatro financiaciones de las autovías de primera generación y el Hospital de Son Dureta en Mallorca.

En América destacan: la financiación del proyecto Perú LNG por 3.876 millones de dólares; el proyecto "Autoroute 30" (A-30), de construcción y operación de una autopista en Canadá, que fue galardonado

Trade finance, financiación estructurada, corporate finance y originación de renta variable. Operaciones más relevantes en 2008

<p>2008 Colombia</p> <p>1.000.000.000 USD</p>  <p>Crédito a la exportación con garantía ECA</p> <p>Global trade finance</p> <p>CESCE BBVA</p> <p>Mandated Lead Arranger</p>	<p>2008 India</p> <p>300.000.000 USD</p>  <p>Crédito a la exportación con garantía ECA</p> <p>Global trade finance</p> <p>BBVA</p> <p>Mandated Lead Arranger</p>	<p>2008 Brasil</p> <p>550.000.000 USD</p>  <p>Crédito a la exportación con garantía ECA</p> <p>Global trade finance</p> <p>BBVA</p> <p>Mandated Lead Arranger</p>	<p>2008 Qatar</p> <p>3.200.000.000 USD</p>  <p>Crédito a la exportación con garantía ECA</p> <p>Global trade finance</p> <p>BBVA</p> <p>Mandated Lead Arranger</p>
<p>2008 Perú</p> <p>2.050.000.000 USD</p>  <p>Financiación de la construcción de una planta de gas natural licuado y un gasoducto</p> <p>Financiación estructurada / Global trade finance</p> <p>BBVA</p> <p>Joint Bookrunner Mandated Lead Manager</p>	<p>2008 España</p> <p>190.000.000 EUR</p>  <p>Adquisición de PAPERESA</p> <p>Financiación estructurada</p> <p>BBVA</p> <p>Sole Bookrunner, MLA & Hedging Provider</p>	<p>2008 España</p> <p>862.000.000 EUR</p> <p>TUIN ZONNE</p>  <p>Financiación estructurada</p> <p>BBVA</p> <p>Advisor Bank & Mandated Lead Arranger</p>	<p>2008 Reino Unido</p> <p>2.500.000.000 GBP</p> <p>FSTA Aircrafts</p>  <p>Financiación estructurada</p> <p>BBVA</p> <p>Mandated Lead Arranger</p>
<p>2008 España</p> <p>8.700.000.000 GBP</p> <p>Refinanciación adquisición BAA</p>  <p>Financiación estructurada</p> <p>BBVA</p> <p>Mandated Lead Arranger</p>	<p>2008 Canadá</p> <p>1.094.412.000 CAD</p>  <p>Financiación estructurada</p> <p>BBVA</p> <p>Bookrunner, MLA & Syndication Agent</p>	<p>2008 España</p> <p>197.700.000 EUR</p> <p>NUTREXPA</p> <p>de Adquisición a</p>  <p>Corporate finance</p> <p>BBVA</p> <p>Financial advisor</p>	<p>2008 Perú</p> <p>224.000.000 EUR</p>  <p>OPA del 23,8% sobre</p> <p>Corporate finance</p> <p>BBVA</p> <p>Financial advisor</p>
<p>2008 Perú</p> <p>95.000.000 EUR</p>  <p>OPA del 24% sobre</p> <p>Corporate finance</p> <p>BBVA</p> <p>Financial advisor</p>	<p>2008 Suiza</p> <p>15.862.000.000 CHF</p>  <p>Ampliación de capital</p> <p>Originación de renta variable</p> <p>BBVA</p> <p>Co-Manager</p>	<p>2008 Italia</p> <p>1.223.000.000 EUR</p>  <p>Ampliación de capital</p> <p>Originación de renta variable</p> <p>BBVA</p> <p>Co-Manager</p>	<p>2008 México</p> <p>4.000.000.000 MXN</p>  <p>Oferta Pública de Acciones</p> <p>Coordinador global conjunto e intermediario colocador líder</p> <p>Originación de renta variable</p> <p>BBVA</p> <p>Co-Manager</p>

como “Proyecto del Año 2008” en Norteamérica por la revista *Project Finance International*; y, en México, los créditos sindicados a Grupo R, para la construcción de dos plataformas petrolíferas, y a Concesionaria Mexiquense (Grupo OHL) para el desarrollo del Circuito Exterior Mexiquense.

Corporate Finance es la unidad encargada de la actividad de asesoramiento, fusiones y adquisiciones, con una cobertura geográfica global, extendiéndose a todos los segmentos de clientes globales internacionales y de *middle market* en las distintas geografías y sectores de actividad. En 2008 BBVA ha sido asesor financiero en algunas de las operaciones más relevantes del mercado español, como el asesoramiento a Nutrexpa en su adquisición de Cuétara por 198 millones de euros. En América destaca el asesoramiento a Endesa en las OPAs sobrevenidas sobre Edegel y Edelnor.

En **Equity Capital Markets** (originación de renta variable) cabe citar: la intervención como *co-manager* en las ampliaciones de capital de UBS y de Finmeccanica, con un aseguramiento de 171 y 49 millones de euros, respectivamente; la participación en la salida a bolsa de VISA Inc. en la Bolsa de Nueva York; la salida a bolsa de Bolsa Mexicana de Valores; el papel de banco agente y asesor en la ampliación con derechos de Tavex y en el programa de reinversión de dividendos de MAPFRE; la participación en la distribución extraordinaria de reservas de libre disposición de Vo-

cento; y la OPA de acciones preferentes de la compañía brasileña Suzano Petroquímica en Latibex.

En **Debt Capital Markets** (originación de renta fija y préstamos sindicados) sobresalen, en renta fija, las emisiones de bonos del Reino de España, Cores e Iberdrola en España, y la creciente expansión de la actividad en Europa, liderando emisiones en distintos sectores, como las de National Grid, E.ON, Carrefour, Paccar Financial Europe y Kraft Foods. En préstamos sindicados, BBVA ha mantenido su liderazgo en España en 2008, dirigiendo las principales operaciones (FCC, Acciona, Celsa, Grifols, Sol Meliá), y ha incrementado su presencia en el mercado europeo, donde ha liderado operaciones para las compañías italianas Eni o Terna, la aseguradora francesa AXA o las británicas National Express o Angloamerican.

En América destacan el préstamo sindicado de 1.300 millones de dólares a Votorantrade N.V. en Brasil, la estructuración del crédito puente y préstamo sindicado otorgados desde Nueva York a BMW por 600 millones de dólares, para expandir su actividad en Canadá, y el crédito de 1.075 millones de euros para la financiación del Plan Estratégico 2007/2011 de ENCE. BBVA Nueva York fue premiado por Wal-Mart como “mejor nuevo banco de relación” y “mejor operación de deuda fuera de Estados Unidos” por la financiación sindicada de 220.000 millones de yenes para la refinanciación de su filial japonesa Seiyu. Por último, en

Originación de renta fija y préstamos sindicados Operaciones más relevantes en 2008

<p>2008 España</p> <p>3.000.000.000 EUR 5.000.000.000 EUR</p>  <p>Reino de España (2 emisiones) Bonos</p> <p>BBVA Joint Bookrunner</p>	<p>2008 España</p> <p>1.600.000.000 EUR</p>  <p>Bonos</p> <p>BBVA Joint Bookrunner</p>	<p>2008 Alemania</p> <p>1.000.000.000 EUR</p>  <p>Bonos</p> <p>BBVA Joint Bookrunner</p>	<p>2008 Francia</p> <p>700.000.000 EUR</p>  <p>Bonos</p> <p>BBVA Joint Bookrunner</p>
<p>2008 España</p> <p>1.704.000.000 EUR</p>  <p>Préstamo sindicado</p> <p>BBVA MLA / Bookrunner</p>	<p>2008 Italia</p> <p>3.100.000.000 EUR</p>  <p>Préstamo sindicado</p> <p>BBVA MLA / Bookrunner</p>	<p>2008 Reino Unido</p> <p>4.500.000.000 USD</p>  <p>Préstamo sindicado</p> <p>BBVA MLA / Bookrunner</p>	<p>2008 Brasil</p> <p>1.300.000.000 USD</p> <p>Votorantrade</p>  <p>Préstamo sindicado</p> <p>BBVA Joint Bookrunner / MLA</p>

Rankings destacados en 2008

Nº 1 <i>Trade finance</i> (MLA) ⁽¹⁾	Mundial (Dealogic)
Nº 1 <i>Trade finance</i> (MLA) ⁽¹⁾	Asia-Pacífico (Dealogic)
Nº 1 <i>Trade finance</i> (MLA) ⁽¹⁾	Latinoamérica (Dealogic)
Nº 1 <i>Trade finance</i> (MLA)	Países BRIC: Brasil, Rusia, India y China (Dealogic)
Nº 2 <i>Trade finance</i> (MLA) ⁽²⁾	Europa (Dealogic)
Nº 6 <i>Project finance</i> (MLA)	Mundial (Dealogic)
Nº 3 <i>Project finance</i> (MLA)	Latinoamérica (Dealogic)
Nº 3 <i>Project finance</i> (MLA)	Europa (Dealogic)
Nº 5 Bonos (<i>Bookrunner</i>)	España (Dealogic)
Nº 1 Bonos (<i>Bookrunner</i>)	Latinoamérica (Dealogic)
Nº 5 Préstamos sindicados (MLA)	España (Dealogic)
Nº 3 Préstamos sindicados (MLA)	Latinoamérica (Reuters)

(1) Tanto incluyendo como excluyendo la financiación de buques y aviones.

(2) Excluyendo la financiación de buques y aviones.

México BBVA ha sido líder como *bookrunner* en el mercado doméstico de deuda, participando en 16 emisiones por un total de 32.232 millones de pesos y con un 24,3% de cuota de mercado (Fuente: Bloomberg).

La unidad de **Servicios Transaccionales Globales** ha continuado desarrollando, dentro de su enfoque estratégico de transversalidad geográfica y de cliente, los productos y soluciones que mejor se adapten a la cobertura de las necesidades transaccionales de los clientes no particulares: gestión de liquidez, flujos de cobros y pagos, necesidades de circulante y servicios de custodia, compensación y liquidación de valores.

En este sentido cabe mencionar: los planes de convergencia de las distintas herramientas locales de banca electrónica para empresas e instituciones y los proyectos que tienden a completar la oferta de canales para la conectividad de los clientes con el banco (Clientes Swift y Host to Host); el lanzamiento en España de AutoCobro Express (que permite a un exportador realizar sus cobros en Francia, Portugal e Italia sin necesidad de tener cuenta en dichos países) y del servicio de e-Factoring, que refuerzan BBVA net cash, así como del servicio Normalizador de Ficheros, que facilita el envío y recepción electrónica de ficheros en el formato utilizado por el cliente; el procedimiento para que los accionistas de Compass puedan recibir el dividendo bruto de los programas de ADRs de BBVA sin retención fiscal; el acuerdo con Bradesco para la prestación mutua de servicios de *cash management* a sus clientes; y nuevos mandatos de concentración de pagos en euros sobre España de bancos internacionales.

Finalmente, hay que mencionar la obtención en España, Portugal, Chile y Argentina del galardón de *Global Finance* como mejor banca por Internet para empresas e instituciones (en Portugal y Chile por segundo año consecutivo). Además, BBVA Banco Francés de Argentina obtuvo el premio al mejor diseño de Web a nivel latinoamericano.

Mercados Globales

Integra la originación, estructuración, distribución y gestión del riesgo de los productos de mercados cuya contratación se produce desde las salas de tesorería ubicadas en Europa, Asia y América, si bien la actividad de las tesorías de México y América del Sur se reportan dentro las áreas respectivas.

El año 2008 ha sido especialmente complicado por la adversa situación en el **mercado**, con elevada incertidumbre financiera y económica. Se acrecentó la difícil situación del mercado inmobiliario, la tensión en los mercados de crédito y el desplome de todas las bolsas mundiales. Todo esto ha conllevado una fuerte desaceleración económica y un proceso de recapitalización del sector bancario, con fuerte impacto negativo en sus cuentas de resultados.

A pesar de este entorno, **Mercados Globales** ha seguido generando ingresos recurrentes y estables, con crecimientos de doble dígito en los ingresos de clientes en todas sus geografías, gracias a su modelo de negocio orientado al cliente, que persigue ofrecer

soluciones de valor añadido explotando sus fortalezas estratégicas: capacidad de desarrollo de producto y adaptación a la demanda de los clientes, diversificación del negocio, distribución a través de las redes del Grupo y obtención de sinergias entre las distintas geografías. La buena evolución en ingresos de Mercados Globales contrasta con los resultados negativos de la mayoría de los competidores, lo que sitúa a BBVA entre los de mejor *performance* en 2008 en este negocio.

De esta forma, se ha obtenido en 2008 un margen bruto de 560 millones de euros, un 11,4% más que en 2007, un margen neto de 335 millones (+22,8%) y un beneficio atribuido de 144 millones.

Mercados Globales ha comenzado en 2008 a tener una notable actividad comercial en sus **nuevas salas de tesorería**: Dusseldorf, inaugurada en enero, donde un equipo de vendedores ha empezado a dar cobertura especializada en productos de mercados a clientes institucionales; y Hong Kong, donde se han completado los equipos de mercados para ampliar la oferta con activos asiáticos, y cuya actividad comercial se ha centrado en clientes asiáticos, atendiendo también a los de Europa y Latinoamérica.

En **América**, ha empezado a desarrollar su actividad el Centro Regional de Derivados, para ampliar la gama de productos a distribuir a los clientes de Latinoamérica, y se ha consolidado el proyecto Riskpy-me Latam en todos los países, con un impulso a la comercialización de derivados a través de las redes del Grupo, al igual que se viene haciendo en México y en España. También destaca el negocio *cross-border*, que ha logrado un notable crecimiento, convirtiéndose en una fuente recurrente de ingresos gracias a la globalización alcanzada, a la mejora en la oferta de productos y servicios a los clientes globales y a la colaboración de los equipos de los distintos países. Por último, BBVA y Bancomer han lanzado el primer ETF en México sobre las principales empresas que cotizan en el mercado internacional de valores latinoamericanos (Latibex).

En el año 2008, el Grupo ha alcanzado el primer puesto en el *ranking* de contratación de bolsa por volumen total negociado en renta variable en el año, posición que no ocupaba desde diciembre de 2005, aumentando su volumen de intermediación tanto en términos absolutos como relativos. Por cuarto año consecutivo, BBVA ocupa el primer puesto en el *ranking* anual de derivados que elabo-

ra la revista *Risk España*. Además, ha sido galardonado por la revista *Structured Products* con el **premio** a la excelencia otorgado a las mejores entidades del mercado europeo en la distribución de productos estructurados, por segundo año consecutivo, y el premio al mejor banco en productos estructurados del mercado español en las categorías de renta variable, *hedge funds*, divisas, híbridos, tipos de interés, fondos estructurados y CPPIs.

Gestión de Activos

Esta unidad realiza el diseño y la gestión de los fondos de inversión y fondos de pensiones que son comercializados por las diferentes redes del Grupo. Integra tres tipos de actividades con objetivos diferenciados: la **gestión de activos tradicional** y la **gestión alternativa**, que trabajan en el desarrollo de su catálogo de productos para ofrecer la mejor oferta, y **Valanza**, la unidad de *private equity* del Grupo.

Los fuertes descensos que han sufrido los mercados en 2008 han impactado sobre el patrimonio total gestionado, que se sitúa en 50.961 millones de euros a 31-12-08 (-15,5% en el año), la generación de comisiones y, por tanto, sobre el margen bruto de la unidad, que alcanza 172 millones, un 18,4% menos que en 2007, y el beneficio atribuido, 70 millones de euros (-27,9%).

El año 2008 ha sido muy complicado para la industria de **fondos de inversión** en España, por las correcciones que han experimentado los mercados, la desconfianza de los inversores y la enorme competencia entre las entidades por captar el ahorro y mitigar los problemas de liquidez. En este contexto, al cierre del ejercicio BBVA gestiona un patrimonio de 34.900 millones de euros, del que los fondos de inversión mobiliarios suponen 33.197 millones, con un descenso interanual del 18,8% que es inferior a la mayor caída histórica del sistema (-29,8%). Ello permite al Grupo ganar en el año 265 puntos básicos de **cuota de mercado**, hasta el 19,8%, alcanzando por primera vez la posición de liderazgo en el *ranking* (15 puntos básicos por encima de su principal competidor). La comisión media de los fondos BBVA fue del 1,043% a 31-12-08, superando la media del sector en 4,25 puntos básicos, y también aumenta en 303 puntos básicos la cuota de ingresos por comisiones respecto al total del sistema, hasta el 20,6%.

Continuando con su política de innovación, el Grupo ha completado durante el ejercicio 2008 su oferta de **productos** con el lanzamiento de: BBVA Bonos Corto Plazo Gobiernos y Fondo Liquidez, nuevos fondos de renta fija a corto plazo; BBVA Estructurado Finanzas BP y BBVA Estructurado Telecomunicaciones BP, fondos globales dirigidos fundamentalmente a clientes de Banca Personal; el fondo cotizado de renta variable FTSE 4Good Ibex ETF; y 11 nuevos fondos garantizados, entre los que destaca BBVA Inflación, el primer fondo garantizado con la inflación española como subyacente.

Quality Funds, con 34 acuerdos de distribución firmados con gestoras internacionales, se ha consolidado como la plataforma de arquitectura abierta de fondos del Grupo BBVA.

En el negocio de **pensiones** en España, el patrimonio gestionado es de 16.060 millones de euros, y su disminución interanual del 5,9% se debe también a la caída de los mercados. De dicho importe, los planes individuales totalizan 9.357 millones y los planes de empleo y asociados 6.703 millones. BBVA ha ampliado su claro liderazgo, con un aumento de la cuota de mercado de 75 puntos básicos, hasta el 18,7%, y se mantiene en primera posición tanto en planes individuales, con una cuota del 16,4% (+95 puntos básicos en el año), como en planes de empleo, con una cuota del 23,0% (+37 puntos básicos).

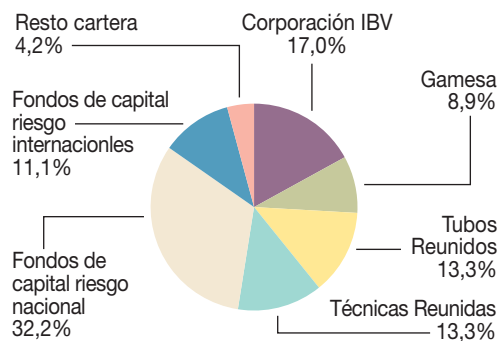
Gestión de Proyectos por Cuenta Propia

Esta unidad aporta diversificación a los negocios del área, con el objetivo de crear valor a medio y largo plazo a través de la gestión activa de la cartera de participaciones industriales, así como de proyectos inmobiliarios por medio de Anida y el Proyecto Duch. Los fundamentos de gestión son la rentabilidad, rotación, liquidez y optimización del consumo de capital económico. En 2008 ha obtenido un beneficio atribuido de 260 millones de euros (frente a los 386 millones de 2007), procedente principalmente de la venta del 2,78% de Gamesa y del 10,7% de Hispasat, así como de la reducción de capital de Tubos Reunidos.

Actualmente gestiona una cartera de **participaciones industriales** de más de 50 sociedades que realizan su actividad en los más variados sectores, entre las que destacan Corporación IBV, Gamesa, Técnicas Reuni-

Distribución de la cartera de participaciones industriales

(31-12-08)



das y Tubos Reunidos. A 31 de diciembre de 2008, la cartera cuenta con unas plusvalías latentes de unos 120 millones de euros.

En los **fondos internacionales**, a través de Palladium se han invertido 19 millones de dólares en nuevas compañías, como American Gilstone Company (sector minero), Celeritas (comunicación), Healt (salud) y, en el sector financiero, Heritage y Mission Community Bank. Por otra parte, se ha vendido la participación en la gestora BBVA-Darby Overseas, generando un ingreso de 0,7 millones de euros, aunque se ha mantenido la inversión en el fondo, y se ha vendido IFE Fund, con 0,4 millones de euros de resultados.

La unidad también gestiona la participación que el Grupo mantiene en el fondo inmobiliario CITIC Fund, con un capital comprometido de 40 millones de dólares. Durante el ejercicio se han realizado aportaciones por 16 millones.

Asia

En 2008 BBVA ha incrementado sus participaciones en CITIC International Financial Holdings (CIFH) de Hong Kong, de un 14,5% hasta un 29,7%, y en China CITIC Bank (CNCB), de un 4,8% a aproximadamente un 10%. Con ello, BBVA consolida su posicionamiento en la zona y refuerza su apuesta por China, con una inversión acumulada superior a 2.000 millones de euros. Por otro lado, desde el 17 de diciembre de 2008 CIFH ha dejado de ser accionista de CNCB (contaba anteriormente con una participación del 15%).

México

- > Negocio bancario
- > Pensiones y Seguros



Esta área engloba los negocios bancarios, de pensiones y seguros desarrollados en México por el Grupo Financiero BBVA Bancomer

En México, se ha observado una gradual moderación de la **actividad económica** durante 2008. El incremento del PIB ha ido de más a menos a lo largo del año y, en el conjunto del ejercicio, la tasa de crecimiento ha sido del 1,3%. La ralentización afectó primero a las exportaciones, aunque posteriormente se extendió de manera gradual al consumo privado, provocando, ya a finales de año, una desaceleración generalizada en todos los componentes de la demanda agregada.

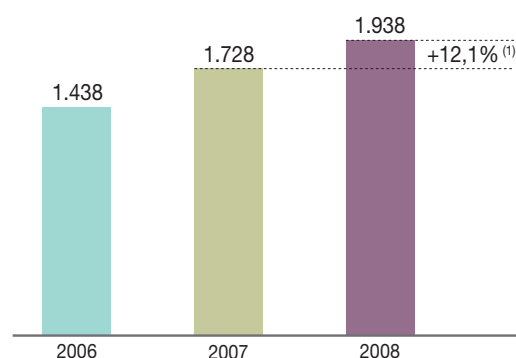
En cuanto a la **inflación**, la economía mexicana ha estado expuesta a incrementos en los precios internacionales de materias primas, alimentos y energía, y a un encarecimiento de las importaciones (dada la depreciación de la moneda), lo cual ha situado la tasa en el 6,5% al cierre de 2008. Esta dinámica de precios provocó que el Banco Central de México incrementara el tipo de interés de referencia de corto plazo en 75 puntos básicos, hasta situarlo en el 8,25% en diciembre.

En los **mercados financieros** se observó un fuerte aumento en la aversión al riesgo, particularmente a partir del mes de octubre, lo que provocó presiones sobre el tipo de cambio, el mercado de valores y los precios de la deuda gubernamental y corporativa.

De esta manera, el **tipo de cambio** promedio del año se ha situado en 11 pesos por dólar, y en 14 pesos por dólar a 31-12-08. Frente al euro, el peso mexicano se ha depreciado un 8,1% respecto a 2007 en los cambios medios anuales, alcanzando los 16,3 pesos por euro, y un 16,5% en los cambios finales del ejercicio, hasta 19,2 pesos por euro, lo que tiene

México. Beneficio atribuido

(Millones de euros a tipo de cambio constante)



(1) A tipo de cambio corriente: +3,0%.

Cuentas de resultados

(Millones de euros)

	Pro memoria:												
	México					Negocio bancario				Pensiones y Seguros			
	2008	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	2007	2006	2008	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	2007	2008	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	2007
MARGEN DE INTERESES	3.716	6,0	15,4	3.505	3.220	3.686	4,4	13,5	3.533	30	n.s.	n.s.	(23)
Comisiones netas	1.189	(8,9)	(0,9)	1.305	1.276	1.113	(10,7)	(2,8)	1.246	123	(7,7)	0,4	133
Resultados de operaciones financieras	376	20,7	31,4	311	260	287	36,8	48,8	210	89	(12,5)	(4,8)	101
Otros ingresos netos	154	33,8	45,6	115	129	(80)	(4,4)	4,0	(83)	217	8,3	17,8	200
MARGEN BRUTO	5.435	3,8	12,9	5.236	4.884	5.007	2,1	11,1	4.906	459	11,4	21,3	412
Gastos de administración	(1.727)	(0,6)	8,2	(1.737)	(1.694)	(1.583)	(2,9)	5,6	(1.630)	(170)	(3,3)	5,2	(175)
Amortizaciones	(73)	(28,3)	(22,0)	(102)	(98)	(71)	(29,0)	(22,7)	(99)	(2)	4,6	13,8	(2)
MARGEN NETO	3.634	7,0	16,4	3.397	3.093	3.354	5,6	14,9	3.176	287	22,6	33,4	234
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(1.110)	33,1	44,8	(834)	(621)	(1.110)	33,1	44,8	(834)	-	-	-	-
Dotaciones a provisiones y otros resultados	(25)	n.s.	n.s.	19	(50)	(25)	n.s.	n.s.	19	-	15,0	25,1	-
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	2.499	(3,2)	5,3	2.583	2.422	2.218	(6,0)	2,2	2.361	287	22,6	33,4	234
Impuesto sobre beneficios	(560)	(20,1)	(13,1)	(701)	(710)	(485)	(24,2)	(17,5)	(640)	(76)	18,7	29,1	(64)
RESULTADO DESPUÉS DE IMPUESTOS	1.939	3,0	12,1	1.882	1.713	1.733	0,7	9,6	1.721	210	24,1	35,0	170
Resultado atribuido a la minoría	(1)	(3,2)	5,3	(2)	(2)	(1)	(8,9)	(0,9)	(1)	(1)	0,9	9,8	(1)
RESULTADO ATRIBUIDO AL GRUPO	1.938	3,0	12,1	1.880	1.711	1.733	0,7	9,6	1.720	210	24,2	35,1	169

Balances

(Millones de euros)

	31-12-08				31-12-07				31-12-06				
	31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07	31-12-06	31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07	31-12-06	31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾
Caja y depósitos en bancos centrales	5.387	(2,8)	16,5	5.540	5.854	5.387	(2,8)	16,5	5.540	-	(74,0)	(68,9)	-
Cartera de títulos	20.825	(21,4)	(5,8)	26.501	19.638	18.133	(24,5)	(9,5)	24.012	2.987	5,2	26,1	2.839
Inversiones crediticias	32.145	4,0	24,6	30.902	27.150	32.050	4,0	24,6	30.812	162	4,0	24,6	156
• Crédito a la clientela neto	26.464	(5,2)	13,6	27.907	25.225	26.463	(5,2)	13,6	27.907	-	(25,7)	(11,0)	-
• Depósitos en entidades de crédito y otros	5.681	89,7	127,2	2.995	1.925	5.586	92,3	130,4	2.905	162	4,0	24,6	156
Posiciones inter-áreas activo	43	n.s.	n.s.	-	-	50	n.s.	n.s.	8	-	-	-	-
Activo material	709	(10,7)	7,0	794	830	703	(10,9)	6,8	789	6	16,9	40,1	5
Otros activos	1.696	(12,6)	4,7	1.941	3.408	1.912	37,5	64,7	1.391	98	21,1	45,1	81
TOTAL ACTIVO / PASIVO	60.805	(7,4)	10,9	65.678	56.879	58.234	(6,9)	11,5	62.551	3.253	5,6	26,5	3.081
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	9.160	(42,2)	(30,8)	15.855	7.294	9.160	(42,2)	(30,8)	15.855	-	n.s.	n.s.	-
Depósitos de la clientela	32.466	(7,9)	10,4	35.237	36.110	32.533	(7,8)	10,4	35.302	-	-	-	-
Débitos representados por valores negociables	3.127	69,5	103,1	1.845	190	3.127	69,5	103,1	1.845	-	-	-	-
Pasivos subordinados	1.585	(19,1)	(3,0)	1.959	2.039	1.881	28,4	53,8	1.466	-	-	-	-
Posiciones inter-áreas pasivo	-	(100,0)	(100,0)	5	14	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros pasivos	11.647	59,7	91,3	7.293	7.614	8.956	84,7	121,3	4.849	3.008	6,4	27,5	2.827
Intereses minoritarios	1	(19,0)	(3,0)	1	8	1	10,1	31,9	-	-	39,3	66,9	-
Dotación de capital económico	2.819	(19,1)	(3,0)	3.483	3.610	2.577	(20,3)	(4,6)	3.234	245	(3,6)	15,5	254

(1) A tipo de cambio constante.

Indicadores relevantes de gestión

(Millones de euros y porcentajes)

	Pro memoria:													
	México						Negocio bancario				Pensiones y Seguros			
	31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07	31-12-06	31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07	31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07	
Inversión clientes ⁽²⁾	25.543	(5,0)	13,8	26.899	23.480	25.543	(5,0)	13,8	26.899	-	-	-	-	
Depósitos de clientes ⁽³⁾	29.677	(5,5)	13,2	31.408	32.592	29.677	(5,5)	13,2	31.408	-	-	-	-	
• Depósitos	25.053	(3,4)	15,7	25.945	26.162	25.053	(3,4)	15,7	25.945	-	-	-	-	
• Cesiones temporales de activos	4.625	(15,3)	1,4	5.463	6.430	4.625	(15,3)	1,4	5.463	-	-	-	-	
Recursos fuera de balance	16.376	(17,6)	(1,2)	19.862	18.478	9.180	(18,1)	(1,9)	11.214	7.196	(16,8)	(0,3)	8.648	
• Fondos de inversión	9.180	(18,1)	(1,9)	11.214	9.853	9.180	(18,1)	(1,9)	11.214	-	-	-	-	
• Fondos de pensiones	7.196	(16,8)	(0,3)	8.648	8.625	-	-	-	-	7.196	(16,8)	(0,3)	8.648	
Otras colocaciones	2.830	(9,5)	8,4	3.127	3.294	2.830	(9,5)	8,4	3.127	-	-	-	-	
Carteras de clientes	5.200	(16,6)	(0,1)	6.237	6.941	5.200	(16,6)	(0,1)	6.237	-	-	-	-	
Activos ponderados por riesgo ⁽⁴⁾	35.233	(19,1)	(3,0)	43.533	45.120	32.208	(20,3)	(4,6)	40.431	3.061	(3,6)	15,5	3.174	
Ratio de eficiencia (%)	31,8			33,2	34,7	31,6			33,2	37,0			42,6	
Ratio de eficiencia con amortizaciones (%)	33,1			35,1	36,7	33,0			35,3	37,5			43,1	
Tasa de morosidad (%)	3,21			2,15	2,21	3,21			2,15	-			-	
Tasa de cobertura (%)	161			255	288	161			255	-			-	

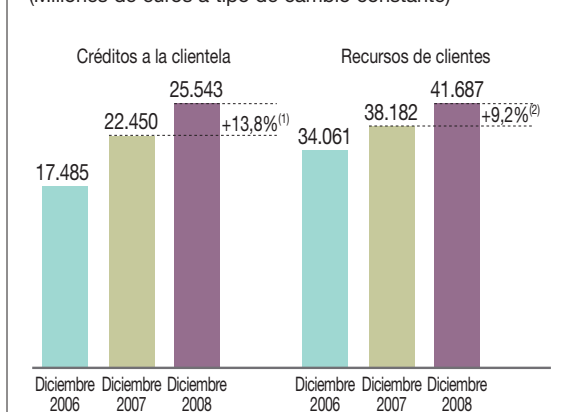
(1) A tipo de cambio constante.

(2) Inversión bruta excluidos dudosos y la cartera hipotecaria histórica de Bancomer.

(3) Excluidos depósitos y repos emitidos por Mercados Bancomer.

(4) Según metodología CER.

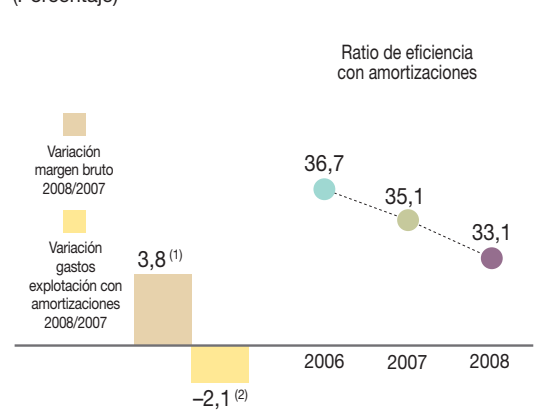
México (Millones de euros a tipo de cambio constante)



(1) A tipo de cambio corriente: -5,0%.

(2) A tipo de cambio corriente: -8,9%.

México. Eficiencia (Porcentaje)

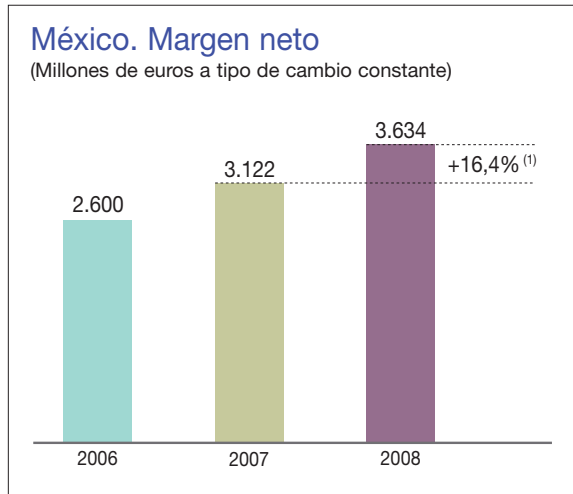


(1) A tipo de cambio constante: +12,9%.

(2) A tipo de cambio constante: +6,5%.

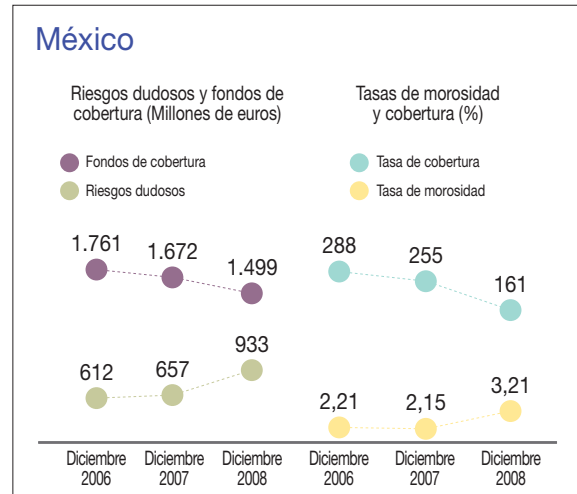
un impacto negativo sobre los estados financieros del área. Para poder analizar mejor la evolución del negocio, los comentarios que siguen se realizan sobre las tasas de variación a tipo de cambio constante, que se incluyen en una columna de los cuadros adjuntos.

En el conjunto de 2008, el área de México ha generado un **beneficio atribuido** de 1.938 millones de euros, con un incremento interanual del 12,1%, que se apoya en la favorable evolución de los ingresos. El margen de intereses asciende a 3.716 millones de euros, importe un 15,4% superior al de 2007, debido al



(1) A tipo de cambio corriente: +7,0%.

crecimiento de los volúmenes de negocio y a una adecuada gestión de precios. Agregando los 1.189 millones de comisiones (-0,9%), los 376 millones de resultados de operaciones financieras (+31,4%) y los 154 millones de otros ingresos netos, cuyo aumento se debe sobre todo a la actividad de seguros, se alcanza un margen bruto de 5.435 millones de euros, con una subida del 12,9%. La exitosa aplicación de programas para el control de costes ha permitido que los gastos de administración suban en menor medida que los ingresos, un 8,2%, detrayendo 1.727 millones, lo que determina una nueva mejora del ratio de eficiencia con amortizaciones, desde el 35,1% de 2007 hasta el 33,1% en 2008. Con todo, el **margen neto** totaliza 3.634 millones de euros, cifra un 16,4% superior a la de 2007, obtenida además en un año 2008 que ha sido mucho más complejo.

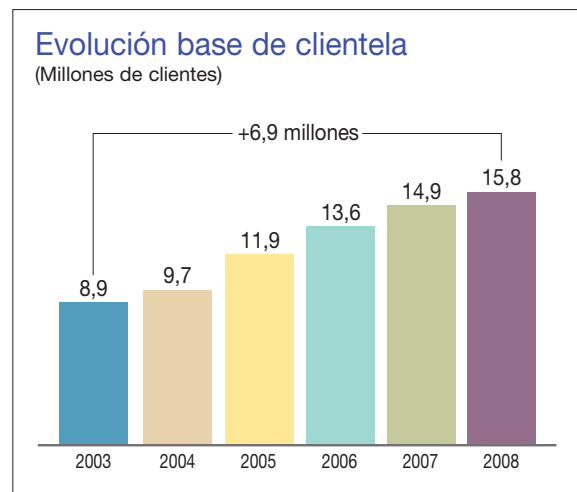


Las pérdidas por deterioro de activos financieros se sitúan en 1.110 millones de euros, con un aumento del 44,8% debido al crecimiento de la inversión y al deterioro de la calidad crediticia de todo el sistema. Al cierre de 2008, la tasa de mora es del 3,21% y la tasa de cobertura mantiene un nivel elevado (161%).

ESTRATEGIA DEL ÁREA

BBVA Bancomer ha seguido realizando durante 2008 acciones encaminadas a aumentar la bancarización, a través de la oferta de productos y servicios especializados por segmentos. De esta forma, se ha conseguido añadir 900.000 nuevos clientes a lo largo del ejercicio, por lo que la **base de clientela** alcanza un total de 15,8 millones en diciembre de 2008, lo que supone casi 7 millones de clientes más que hace cinco años.

- ### Claves de México en 2008
- Buen crecimiento de la actividad, a pesar de la coyuntura económica.
 - Fortalecimiento de la franquicia, crecimiento de cuota en las principales rúbricas de créditos y de recursos.
 - En créditos, crecimiento focalizado en las modalidades de menor riesgo. Prima de riesgo inferior a los competidores y morosidad más baja que el sistema.
 - En recursos, se alcanza un nivel histórico de cuota de mercado en vista y ahorro, con el 31,3%.
 - Ampliación de la base de clientela en 900.000 clientes.
 - El *stock* de cuentas nómina alcanza los 6,8 millones.
 - Ajuste del aumento de gastos a un solo dígito y mejora de la eficiencia, la mejor del sistema financiero mexicano.



Las principales líneas estratégicas de BBVA Bancomer durante 2009 serán las siguientes:

- Mantener elevado el nivel de actividad en **depósitos** de clientes, principalmente en los de bajo coste (vista), mediante la captación de cuentas nómina y el diseño e implementación de promociones especializadas.
- Generar ingresos aumentando la **vinculación** de clientes.
- Cuidar de la **calidad de activos**, a través del perfeccionamiento de los procedimientos de admisión, seguimiento del riesgo y cobro.
- Seguir aplicando los programas prioritarios del **Plan de Transformación**, para mejorar la eficiencia y la productividad.
- Mantener elevada la inversión en **tecnología e infraestructura**, para incrementar la bancarización, incorporando a nuevas personas al sistema financiero.
- Mejorar los indicadores de **calidad del servicio** y aplicar nuevas metodologías de conocimiento del cliente.
- Impulsar la migración de transacciones hacia **canales alternativos**, como Línea Bancomer, Bancomer.com, cajeros automáticos, etc.

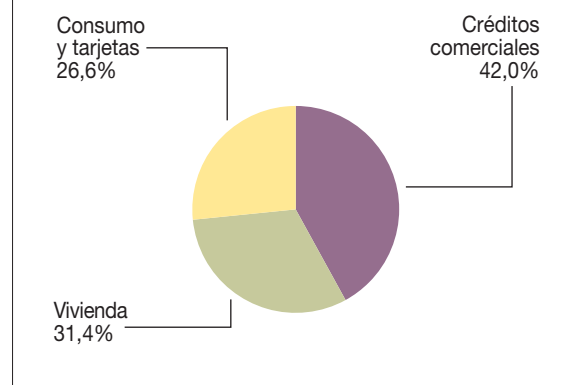
Negocio bancario

Los **créditos a clientes** ascienden a 25.543 millones de euros a 31 de diciembre de 2008, un 13,8% más que un año antes. En el ejercicio, destaca la favorable evolución de la cartera de vivienda, que crece un 20,8% (excluida la cartera hipotecaria histórica), hasta situarse en 8.021 millones de euros a 31-12-08. El crédito comercial, que incluye corporaciones, empresas medianas, gobierno y entidades financieras, registra un incremento del 19,6% hasta un saldo de 10.737 millones. De este importe, 4.130 millones corresponden a la financiación a empresas medianas, con un avance interanual del 36,9%, 1.658 millones a crédito al sector público (+12,5%) y 4.540 millones a grandes corporaciones (+4,0%).

Los créditos al consumo (tarjetas de crédito y préstamos personales, de automóvil y nómina) se mantienen en 6.784 millones, nivel similar al del año anterior, lo que refleja la desaceleración de estas modalidades.

Estructura de la cartera crediticia

(31-12-08. Porcentaje)

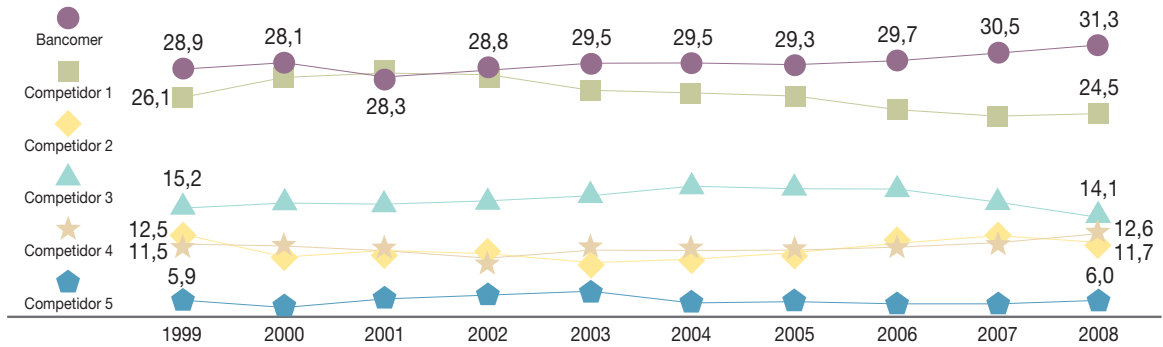


De esta manera, es mayor el peso en la estructura de la cartera crediticia de BBVA Bancomer de los créditos comerciales, que representan el 42,0% del total (40,0% en diciembre de 2007), y de la financiación a la vivienda, con un 31,4% incluyendo crédito individual y promotor (29,6% un año antes), en detrimento de la cartera de consumo, que reduce su peso al 26,6% (30,4% al cierre de 2007). En el mes de diciembre de 2008, Bancomer mantiene el liderazgo en cuota de mercado en todos los segmentos de crédito, con una cuota del 30,7% en cartera crediticia total (sin incluir fideicomisos Udis de vivienda).

Los **recursos de clientes** (incluidos los depósitos, fondos y sociedades de inversión y otros productos de intermediación) se elevan a 41.687 millones de euros al final de diciembre de 2008, con un incremento del 9,2% respecto a la misma fecha de 2007. Sigue siendo especialmente destacable el dinamismo de las modalidades de menor coste, las cuentas a la vista y de ahorro, que crecen un 10,3% en el año hasta 14.351 millones de euros, lo que determina una cuota de mercado del 31,3%, que supone un aumento de 76 puntos básicos sobre la de diciembre de 2007. La captación a plazo se acelera sustancialmente, con un avance interanual del 24,3% hasta 7.869 millones, en detrimento de los recursos captados a través de fondos de inversión, que alcanzan un saldo de 9.180 millones, con un descenso del 1,9% sobre el 31-12-07. Como Bancomer está registrando una salida de recursos de los fondos de inversión en menor medida que la del sistema, mantiene el liderazgo en este segmento con una cuota del 22,8% en el mes de diciembre.

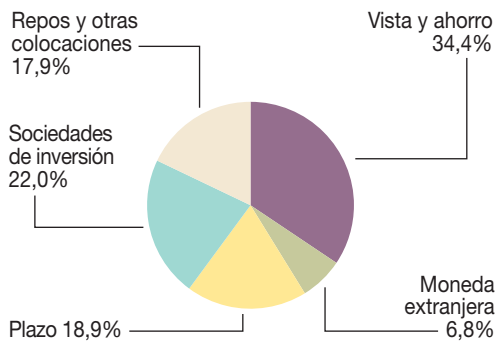
Cuota de mercado en vista y ahorro

(Moneda nacional. Porcentaje)



Estructura de los recursos de clientes

(31-12-08. Porcentaje)



Con esta evolución, las cuentas a la vista y de ahorro representan más del 34,4% del total de los recursos de clientes, los recursos a plazo y otros productos de intermediación suponen el 36,8%, las sociedades de inversión un 22,0% y los depósitos en moneda extranjera el 6,8% restante. Al cierre de 2008, Bancomer ostenta una cuota de mercado del 27,7% en la captación tradicional (sin incluir repos), 145 puntos básicos más que un año antes.

El diferencial de clientela se ha mantenido elevado durante el ejercicio, alcanzando un 12,4% en el cuarto trimestre, nivel similar al del cuarto trimestre de 2007. Esta evolución y los mayores volúmenes de créditos y recursos impulsan el **margen de intereses** hasta 3.686 millones de euros, importe superior en un 13,5% al de 2007. Las comisiones aportan 1.113 millones (-2,8% interanual), los resultados de operaciones financieras, 287 millones y otros ingresos netos detraen 80 millones (principalmente por la aportación al fondo de garantía

de depósitos), con lo que el **margen bruto** registra un aumento del 11,1% hasta 5.007 millones.

A lo largo del ejercicio, los **gastos de administración** han mantenido una tendencia de desaceleración, y en el conjunto de 2008 aumentan ya tan sólo un 5,6% respecto a 2007. Como esta tasa es muy inferior a la de los ingresos, el ratio de eficiencia mejora hasta el 33,0% en 2008, desde el 35,3% del año anterior, y el **margen neto** crece un 14,9% interanual, hasta un importe de 3.354 millones de euros.

En diciembre de 2008, el negocio bancario registra una **tasa de morosidad** del 3,21%, algo superior al 2,15% del 31-12-07, en un entorno en el que la calidad crediticia se ha deteriorado en todo el sector bancario mexicano. El deterioro está resultando inferior en Bancomer, que registra un índice de mora menor que el de la industria en aproximadamente 30 puntos básicos. Las dotaciones por deterioro de activos financieros se incrementan un 44,8% hasta 1.110 millones, lo que permite mantener alta la tasa de cobertura, con un 161%.

Con todo ello, el **beneficio atribuido** se eleva a 1.733 millones de euros en el conjunto de 2008, un 9,6% más que en 2007.

Para lograr una mayor fortaleza de su balance y apoyar el crecimiento de su infraestructura, BBVA Bancomer completó durante 2008 un ambicioso programa de doce **emisiones**, por importe de 39.403 millones de pesos, en certificados bursátiles, obligaciones subordinadas y titulaciones hipotecarias. Con ello, se convirtió en el principal emisor de deuda a un plazo mayor de un año, con el 23% del total emitido en el mercado local durante 2008. La valoración positiva por parte de los inversores respecto a la solidez de

Bancomer fue evidente al registrar, en todos los casos, precios muy competitivos y convertirse en la referencia del mercado. Todo ello ha permitido fortalecer la posición de liquidez y mantener en niveles adecuados la capitalización del banco.

Dentro de las acciones dirigidas a aumentar la bancarización, se ha lanzado un importante programa de educación financiera, “Adelante con tu Futuro”, que imparte talleres interactivos de finanzas personales centrados en temas de ahorro y buen uso del crédito. De esta manera, durante 2008 Bancomer ha capacitado a 7.000 personas en la comprensión de los diversos productos financieros que utilizan.

UNIDADES DE NEGOCIO

Se detallan a continuación los aspectos más relevantes de las distintas unidades de negocio en el ejercicio 2008.

La **Banca Comercial** ha registrado un positivo dinamismo en el crédito para personas físicas con actividad empresarial y pequeños negocios, que presentan un muy bajo nivel de penetración crediticia, mediante la puesta en marcha de una estrategia comercial especializada para atender a este segmento. El resultado ha sido que el número de clientes con crédito supera los 82.000 al cierre de 2008, mientras que el saldo de esta cartera creció más del 50% respecto a 2007. Adicionalmente, para la atención de otro segmento con importante potencial, los clientes extranjeros, se completó la instalación de *corners* en sucursales y la apertura de 31 oficinas independientes y especializadas.

En el ámbito de los recursos, y con el objetivo de seguir impulsando los depósitos de bajo coste, se realizaron las ya tradicionales promociones de El Libretón (incluyendo las quincenas del ahorro), que entregaron cerca de 1,2 millones de premios a la clientela y agregaron un total de 2,2 millones de cuentas nuevas, con una alta retención del pasivo (78%). También, para atraer recursos de negocios y pequeñas empresas, se lanzó una campaña llamada “Echa a volar tu negocio”, que permitió la captación de más de 2.300 millones de pesos. Asimismo, se realizó la promoción de productos como *Winner Card*, para impulsar el ahorro en jóvenes y niños a través de una alianza comercial con la principal marca de cereales en México.

Por último, y para seguir manteniendo la gran capilaridad de la red de Bancomer, durante 2008 se realizó la apertura de 28 oficinas, así como la instalación de 761 cajeros automáticos y más de 20.000 terminales punto de venta.

En **Banca de Empresas y Gobierno**, destaca el impulso dado a los depósitos a la vista, con un crecimiento interanual del 26% hasta un saldo de unos 4.700 millones de euros a final de año. Ello se explica principalmente por el aumento del 41% (+864.000) en el número de cuentas nómina, aportadas por la unidad al *stock* total del banco. Desde el punto de vista del crédito, se ha alcanzado un saldo de más de 4.000 millones de euros en financiación para empresas medianas (+36,9% interanual) y un crecimiento del 28% en el número de clientes con crédito, superando los 6.900 clientes. Fruto de todo ello ha sido la buena evolución de la vinculación, que ha seguido mejorando durante el ejercicio. A cierre del 2008, el 64% de los clientes contaban ya con cinco o más familias de productos con BBVA Bancomer.

Banca Hipotecaria ha mantenido el liderazgo del mercado, con una cuota del 29,1% en número de nuevas hipotecas otorgadas, lo que representa un crecimiento de 50 puntos básicos respecto de 2007. Esto ha sido posible por la concesión de más de 96.000 créditos para promotores de vivienda y casi 66.000 nuevas hipotecas individuales. Para el impulso del crédito, se han lanzado productos y soluciones tecnológicas destinados a facilitar la operatoria a los clientes. Entre ellos cabe destacar la venta remota, servicio de atención inmediata y asesoría telefónica que permite canalizar clientes interesados en adquirir un crédito hipotecario a las oficinas especializadas. Para los promotores, se ha creado un simulador multiproducto, que permite calcular el crédito deseado para todo el catálogo de productos hipotecarios, y se han lanzado nuevas alternativas, como crédito líquido, arrendamiento financiero, *credi-proveedores* y cobertura de tasa máxima, que tienen como propósito resolver integralmente las distintas necesidades que se presentan durante el ciclo de construcción de vivienda. Por último, y para mejorar el circuito de información con los clientes promotores de vivienda, se ha puesto en marcha un servicio de atención inmediata que permite al cliente conocer los movimientos de sus créditos para una óptima administración de sus recursos.

En **Banca Corporativa y de Inversión** se ha implantado un nuevo modelo estratégico, que ha implicado la reestructuración de la unidad y la segmentación eficiente de la clientela, con el fin de mejorar la cobertura por producto y la integración global del cliente. Ello ha permitido registrar buenos datos de actividad durante 2008.

Dentro de las operaciones más relevantes del ejercicio, sobresalen: la financiación a la principal empresa petrolera del país por unos 400 millones de dólares, que además incluía un derivado de cobertura; y la coordinación global conjunta de la oferta pública inicial de acciones de la Bolsa Mexicana de Valores, a través de la cual se captaron 4.000 millones de pesos en recursos y se colocaron más de 242 millones de acciones. En servicios transaccionales, BBVA Bancomer se ha posicionado como el banco más importante de uno de los principales grupos industriales del país, ofreciendo servicios en más de 6.000 puntos de venta y convirtiéndose en la única plataforma de pago para más de 30.000 proveedores.

En **Gestión de Activos**, Bancomer ha confirmado su liderazgo en fondos de inversión, con un aumento de participación de 80 puntos básicos durante 2008, que sitúa la cuota de mercado en el 22,8% al cierre del ejercicio. Entre los nuevos productos lanzados por esta unidad a lo largo del año para dar servicio a distintos clientes, cabe citar: el Fondo B+Real, para la banca patrimonial y privada, que busca pagar rendimientos por encima de la inflación; y el Fondo BBVABRIC, que invierte en mercados de acciones de Brasil, Rusia, India y China. También se han seguido impulsando los fondos de inversión a través de la red minorista, mediante la campaña “Invierte y Gana”, que consistió en promover fondos garantizados, muy demandados ante la volatilidad del entorno. Esta promoción, que ofrecía a los clientes atractivos rendimientos con inversiones a partir de 90.000 pesos, permitió la captación de cerca de 10.000 millones de pesos en el cuarto trimestre, con un 71% de recursos nuevos.

Mercados Globales ha seguido fortaleciendo su presencia en el mercado de notas estructuradas, alcanzando una participación del 24,4% en 2008 y ampliando la brecha con sus competidores más cercanos. Adicionalmente, ha seguido impulsando los ingresos con clientes. En el segmento de ventas corporativas, destaca la financiación, sindicación y cobertura con derivados, por 584 millones de dólares y a un plazo de 7 años, para uno de los principales proveedores de servicios petroleros del país, para la construcción de una plataforma de perforación para aguas profundas. Finalmente, y con el objetivo de seguir impulsando los derivados de crédito hacia empresas medianas, Mercados Globales ha ampliado su cobertura a otros estados de la República Mexicana, aumentando en un 42% el número de oficinas en las que presta servicio y

adaptando los productos a las necesidades del segmento que atiende.

Pensiones y Seguros

El Grupo BBVA participa en el negocio previsional en México a través de la Afore Bancomer, en el negocio asegurador por medio de Seguros Bancomer, en el segmento de rentas con Pensiones Bancomer y en el de salud a través de Preventis. En 2008, el **beneficio atribuido** obtenido por las cuatro compañías ha sido de 210 millones de euros, un 35,1% más que el alcanzado en 2007.

El **negocio previsional** ha tenido un ejercicio muy complicado, debido al comportamiento volátil de los mercados financieros internacionales, lo que explica que el patrimonio gestionado por la Afore Bancomer haya cerrado diciembre en 7.196 millones de euros, un 0,3% por debajo del correspondiente a la misma fecha del año anterior. Ello afecta a las comisiones, que se han situado en 125 millones de euros, sólo un 0,4% por encima de 2007, a pesar de la mayor actividad comercial, que ha generado incrementos en recaudación y número de afiliados. Sin embargo, el impacto más evidente de la crisis de los mercados se observa en los resultados financieros, que han sido ligeramente negativos. Cabe destacar también la política de contención de gastos de la compañía, que se ha traducido en un descenso de los mismos del 3,0%. Con todo, el **beneficio atribuido** de 2008 se ha situado en 39 millones de euros (-3,5% interanual).

Por el contrario, el **negocio asegurador** ha tenido nuevamente un ejercicio favorable, con gran dinamismo comercial en las tres compañías del Grupo y en todos los segmentos de negocio. Destaca el desempeño de **Seguros Bancomer**, la cuarta compañía por tamaño en México y líder en el sector de bancaseguros, que en 2008 ha comercializado 853 millones de euros de primas, un 26,9% más que el año anterior, fruto de una gran actividad comercial, plasmada en diversas campañas de publicidad y el lanzamiento de numerosos nuevos productos en los diferentes segmentos en los que opera la compañía. **Pensiones Bancomer** también ha tenido un año positivo, con una emisión de primas de 250 millones de euros, un 50,2% mayor a la de 2007. Toda esta labor comercial, junto con una política adecuada de control de la siniestralidad, ha permitido que el **beneficio atribuido** del conjunto del negocio asegurador haya sido de 171 millones de euros, superando en un 48,7% el logrado en 2007.

Estados Unidos

- > Grupo bancario BBVA Compass
- > Otras unidades



La **situación económica** en Estados Unidos ha sufrido un deterioro generalizado durante 2008. La crisis de las hipotecas *subprime* se extendió a todas las categorías de inmuebles, ocasionando importantes saneamientos extraordinarios en la banca, problemas tanto de capital como de liquidez y, en última instancia, generando una crisis en el sector bancario. La inversión en vivienda ha disminuido radicalmente, con caídas históricas en la actividad constructora y en los precios medios de las casas. El desempleo ha crecido del 5,0% en diciembre de 2007 hasta el 7,2% a finales de 2008, con muchas empresas realizando fuertes recortes de personal. Los consumidores han reaccionado ante estos acontecimientos conteniendo el gasto, lo que ha llevado a una contracción de la actividad económica en EEUU.

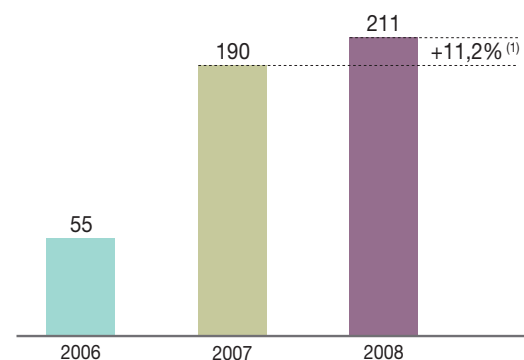
Para afrontar esta desaceleración y la crisis de liquidez, la Reserva Federal ha emprendido una enérgica reducción de **tipos de interés**. Durante 2008, los tipos han experimentado bajadas de 400 puntos básicos, estableciéndose el objetivo actual del tipo de los fondos federales entre un 0% y un 0,25%.

Los precios del petróleo y la gasolina, tras alcanzar máximos históricos a lo largo del año, cayeron bruscamente en el cuarto trimestre, lo que supuso un cierto alivio a los consumidores y a las empresas. A finales de 2008, la caída de la **inflación**, en un entorno recesivo, ha aflorado el riesgo de deflación. Como reacción, el gobierno norteamericano, con su nuevo presidente, está introduciendo un paquete de medidas de estímulo fiscal de cerca de 1 billón de dólares.

Por otra parte, el **tipo de cambio** final del dólar frente al euro se ha apreciado en el conjunto del año un 5,8%. Por el contrario, el tipo de cambio medio del

Estados Unidos. Beneficio atribuido

(Millones de euros a tipo de cambio constante)



(1) A tipo de cambio corriente: +3,6%.

Cuentas de resultados

(Millones de euros)

	Estados Unidos					Grupo bancario BBVA Compass				
	2008	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	2007	2006	2008	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	2007	2006
MARGEN DE INTERESES	1.332	74,6	87,3	763	280	1.206	90,5	104,4	633	136
Comisiones netas	546	73,6	86,3	314	113	511	106,8	121,9	247	41
Resultados de operaciones financieras	123	236,2	260,7	37	14	97	n.s.	n.s.	17	2
Otros ingresos netos	21	88,2	101,9	11	3	22	88,7	102,5	12	4
MARGEN BRUTO	2.022	79,7	92,8	1.125	410	1.836	102,1	116,8	909	183
Gastos de administración	(1.088)	75,1	87,8	(621)	(252)	(985)	109,6	124,9	(470)	(96)
Amortizaciones	(244)	98,1	112,6	(123)	(28)	(237)	105,1	120,0	(116)	(20)
MARGEN NETO	690	81,3	94,5	381	130	614	90,0	103,8	323	67
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(365)	n.s.	n.s.	(85)	(39)	(330)	n.s.	n.s.	(51)	(10)
Dotaciones a provisiones y otros resultados	(15)	n.s.	n.s.	1	2	(13)	n.s.	n.s.	1	4
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	309	4,3	11,9	297	93	272	(0,3)	6,9	273	60
Impuesto sobre beneficios	(99)	5,7	13,4	(93)	(29)	(89)	2,5	9,9	(87)	(19)
RESULTADO DESPUÉS DE IMPUESTOS	211	3,6	11,2	203	64	184	(1,6)	5,5	187	41
Resultado atribuido a la minoría	-	n.s.	n.s.	-	-	-	(100,0)	(100,0)	-	-
RESULTADO ATRIBUIDO AL GRUPO	211	3,6	11,2	203	64	184	(1,7)	5,5	187	41
PRO MEMORIA: RESULTADO ATRIBUIDO SIN AMORTIZACIÓN DE INTANGIBLES	317	23,4	32,4	257	74	289	20,8	29,7	239	50

Balances

(Millones de euros)

	31-12-08					31-12-07				
	31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07	31-12-06	31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07	31-12-06
Caja y depósitos en bancos centrales	641	23,7	17,0	518	101	606	25,0	18,2	485	82
Cartera de títulos	8.877	2,1	(3,5)	8.693	3.827	7.763	1,2	(4,4)	7.673	2.447
Inversiones crediticias	31.656	15,2	8,9	27.474	8.757	28.181	16,3	10,0	24.227	5.297
• Crédito a la clientela neto	30.889	17,6	11,2	26.262	7.911	27.598	18,3	11,9	23.322	4.828
• Depósitos en entidades de crédito y otros	767	(36,8)	(40,2)	1.212	846	584	(35,5)	(39,0)	905	470
Posiciones inter-áreas activo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Activo material	767	8,5	2,6	707	291	723	9,5	3,5	660	235
Otros activos	1.405	42,0	34,3	989	1.975	1.298	46,4	38,4	887	1.830
TOTAL ACTIVO / PASIVO	43.345	12,9	6,8	38.381	14.951	38.571	13,7	7,5	33.931	9.891
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	6.652	(1,3)	(6,7)	6.741	1.151	5.277	(4,2)	(9,4)	5.509	190
Depósitos de la clientela	30.970	18,5	12,1	26.125	9.722	28.443	17,3	10,9	24.242	7.273
Débitos representados por valores negociables	440	(51,7)	(54,3)	911	885	244	11,0	4,9	220	-
Pasivos subordinados	1.136	15,1	8,8	988	259	1.052	15,9	9,6	908	170
Posiciones inter-áreas pasivo	-	(81,2)	(82,2)	2	2	-	-	-	-	-
Otros pasivos	2.264	26,2	19,3	1.794	2.360	1.922	31,6	24,4	1.461	1.936
Intereses minoritarios	-	(99,7)	(99,7)	1	-	-	(99,7)	(99,7)	1	-
Dotación de capital económico	1.882	3,5	(2,1)	1.818	572	1.633	2,6	(3,0)	1.591	323

(1) A tipo de cambio constante.

Indicadores relevantes de gestión

(Millones de euros y porcentajes)

	Estados Unidos					Grupo bancario BBVA Compass				
	31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07	31-12-06	31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07	31-12-06
Inversión clientes ⁽²⁾	31.066	18,7	12,3	26.161	7.968	27.982	20,8	14,2	23.168	4.885
Depósitos de clientes ⁽³⁾	26.240	10,3	4,3	23.784	8.933	24.712	10,1	4,1	22.438	7.415
• Depósitos	25.845	10,3	4,3	23.424	8.715	24.317	10,1	4,1	22.078	7.196
• Cesiones temporales de activos	395	9,6	3,7	360	219	395	9,6	3,7	360	219
Recursos fuera de balance	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Fondos de inversión	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Fondos de pensiones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Carteras de clientes	5.550	(16,9)	(21,5)	6.682	-	5.550	(16,9)	(21,5)	6.682	-
Activos ponderados por riesgo ⁽⁴⁾	23.531	3,5	(2,1)	22.730	7.148	20.409	2,6	(3,0)	19.893	4.032
ROE (%)	11,7			20,3	15,7	11,8			24,6	27,3
Ratio de eficiencia (%)	53,8			55,2	61,4	53,6			51,7	52,3
Ratio de eficiencia con amortizaciones (%)	65,9			66,2	68,3	66,5			64,4	63,5
Tasa de morosidad (%)	3,36			1,77	2,13	3,18			1,75	2,16
Tasa de cobertura (%)	57			101	115	58			98	110

(1) A tipo de cambio constante.

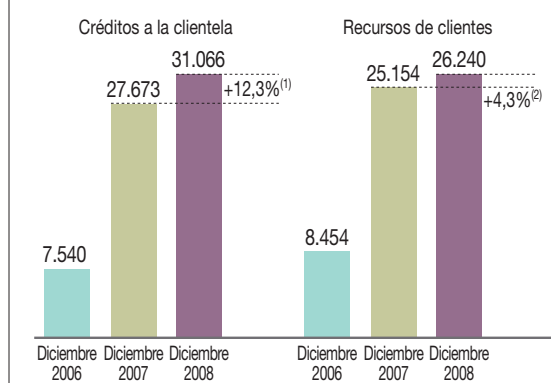
(2) Inversión bruta excluidos dudosos.

(3) Excluidos depósitos y repos emitidos por Mercados.

(4) Según metodología CER.

Estados Unidos

(Millones de euros a tipo de cambio constante)

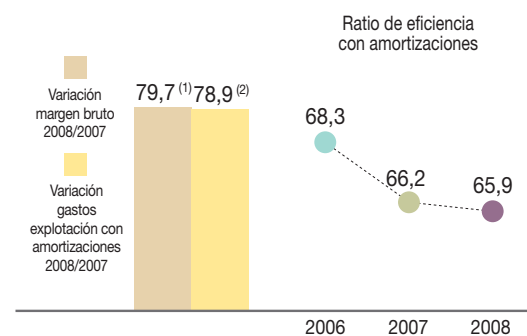


(1) A tipo de cambio corriente: +18,7%.

(2) A tipo de cambio corriente: +10,3%.

Estados Unidos. Eficiencia

(Porcentaje)



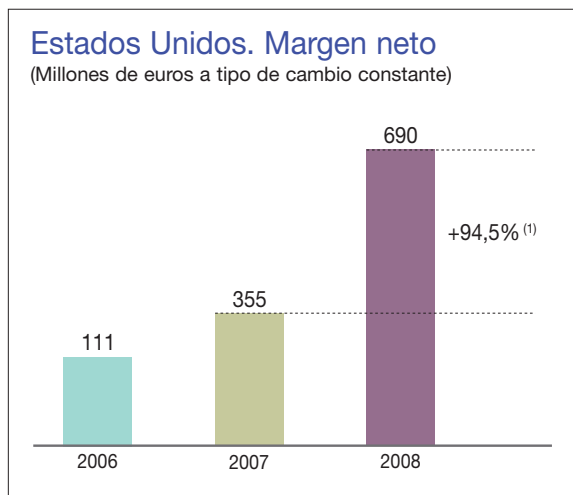
(1) A tipo de cambio constante: +92,8%.

(2) A tipo de cambio constante: +91,9%.

ejercicio 2008 ha registrado una depreciación del 6,8% sobre el de 2007. Esto supone un efecto tipo de cambio positivo en las magnitudes de balance y negativo en las de resultados. Por ello, para poder analizar mejor la evolución del negocio, en todos los comentarios que siguen las tasas de variación interanual son a

tipo de cambio constante, tal y como se incluyen en una columna de los cuadros adjuntos.

En el ejercicio, **BBVA USA** ha registrado crecimientos del 12,3% en los **créditos** a la clientela, hasta un saldo de 31.066 millones de euros a 31 de diciembre de 2008. Teniendo en cuenta el impacto de las pérdidas



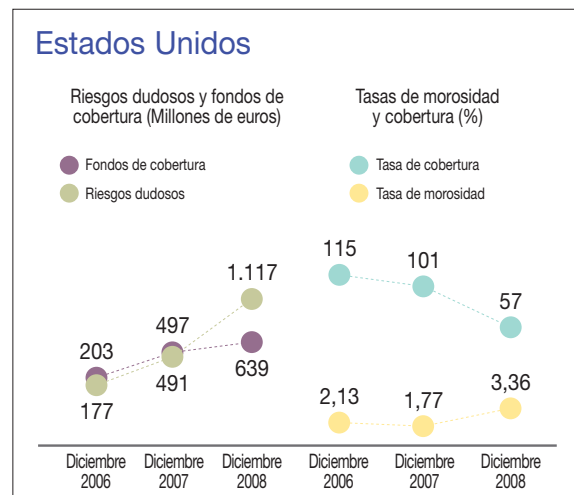
(1) A tipo de cambio corriente: +81,3%.

que la financiación de inmuebles comerciales ha ocasionado en el mercado americano, uno de los objetivos prioritarios a lo largo del año ha sido la reducción de la exposición a este tipo de préstamos. Como consecuencia, se ha conseguido una bajada de más de 300 puntos básicos en su peso sobre el total de préstamos, desde el 41,6% en diciembre de 2007 hasta el 38,5% en diciembre de 2008. De este modo, el crecimiento en créditos en 2008 se ha concentrado en las modalidades menos arriesgadas y más granulares, como los préstamos a empresas y las hipotecas residenciales. Al cierre del ejercicio, la tasa de mora se sitúa en el 3,36%, con una cobertura del 57%.

Por su parte, los depósitos de clientes han aumentado un 4,3% sobre diciembre de 2007, hasta alcanzar 26.240 millones de euros. La actual coyuntura económica se ha traducido en tipos de interés más bajos, situación que ha sido aprovechada para que las cuentas transaccionales –de menor coste– y la financiación mayorista desplacen a los depósitos a plazo, de mayor coste.

Dado que la incorporación de Compass se produjo en septiembre de 2007, las tasas de variación interanual de la cuenta de resultados del ejercicio 2008 no son significativas, debido al cambio de perímetro.

El margen de intereses, que había seguido una trayectoria creciente en el primer semestre, se ha mantenido estable en la segunda parte del año a pesar del deterioro de la coyuntura económica del país, lo que demuestra la capacidad de BBVA USA para gestionar entornos complejos. De esta forma, el margen de intereses del cuarto trimestre de 2008 es superior en un 2,9% al del último trimestre de 2007.



En el conjunto del ejercicio, asciende a 1.332 millones de euros.

El resto de ingresos ha experimentado una desaceleración en el segundo semestre, debido al impacto sobre las comisiones de la menor actividad económica y de la caída de los mercados bursátiles. Con ello, el **margen bruto** del área es de 2.022 millones de euros.

Los **gastos** de administración suponen 1.088 millones, e incluyen costes adicionales de fusión e integración, así como los derivados del proceso de reorganización para alinearse con el modelo de negocio del Grupo BBVA. A pesar de ello, el ratio de **eficiencia** mejora hasta el 53,8%, frente al 55,2% de 2007. Por su parte, las amortizaciones ascienden a 244 millones de euros, de los que 163 millones corresponden a la amortización de activos intangibles de los bancos adquiridos. Aun así, el ratio de eficiencia con amortizaciones, 65,9%, es ligeramente mejor que el 66,2% del ejercicio precedente. Todo lo anterior determina un **margen neto** de 690 millones de euros, que es casi el doble que el obtenido en 2007.

El área ha realizado un esfuerzo especial de **saneamiento** crediticio, sobre todo en el segundo semestre, con una dotación por deterioro de activos financieros de 365 millones de euros en el conjunto del año.

De esta manera, durante 2008 BBVA USA ha aportado al Grupo un **beneficio atribuido** de 211 millones de euros, que se eleva a 317 millones sin la amortización de intangibles.

ESTRATEGIA DEL ÁREA

2008 ha sido un año marcado por el proceso de **integración**, que ha supuesto, en un primer paso, la fusión completa de los tres bancos de Texas dentro de la franquicia

Claves de Estados Unidos en 2008

- Pese a la fuerte contracción de la economía, BBVA USA ha demostrado buena capacidad de gestión en entornos complejos.
- Integración de los cuatro bancos en tiempo récord.
- Implantación de la nueva marca BBVA Compass.
- Generación de sinergias por encima de lo esperado.
- Todo ello ha sido compatible con el crecimiento del negocio, sobre todo en inversión crediticia y en las modalidades de menor riesgo.
- Esfuerzo especial en provisiones.

y la plataforma de Compass y, en un segundo paso, la integración de la organización resultante en el Grupo BBVA.

Tras la fusión jurídica de los cuatro bancos, realizada en el primer trimestre, comenzó el proceso de **integración operativa** en la plataforma de Compass Bank, realizada en tiempo récord y con excelentes resultados: en marzo se completó la de State National Bank, en agosto la de Texas State Bank y en noviembre la de Laredo National Bank.

Asimismo, se ha avanzado en la implantación de la nueva **marca BBVA Compass**, que combina reconocimiento local y prestigio internacional, proceso que se completará en los primeros meses de 2009.

BBVA USA, avanzando con su proyecto de transformación

Integración en Compass	Integración de Compass en BBVA	Nuevo plan estratégico
Fusión legal	Compass Holding integrado con otras unidades USA	Nueva organización
Integración operativa	Definición de información a Holding BBVA	Nuevo modelo de negocio
State National Bank Texas State Bank Laredo National Bank	Alineación de Compass con el modelo organizativo BBVA	Evaluación de plataforma tecnológica
		Lanzamiento proyecto sucursales BBVA Compass
		Nuevo programa de incentivos
		Nueva cultura

Para conseguir el **alineamiento** de BBVA USA con los modelos organizativo y de negocio del Grupo BBVA, se han dado pasos, que han afectado a todas las líneas de negocio, y que se han centrado en llegar a ser un banco con un triple enfoque: orientación al cliente, satisfacción y motivación del empleado y rentabilidad del accionista.

Con una organización óptima ya en funcionamiento, BBVA USA estará preparado para poner en marcha el nuevo plan estratégico, que incluirá cambios adicionales en el modelo de negocio, en las plataformas tecnológicas, en la estructura de incentivos y en la cultura corporativa.

Grupo bancario BBVA Compass

El antes mencionado proceso de integración de los cuatro bancos en BBVA Compass ha sido compatible con el crecimiento del negocio. En efecto, a 31 de diciembre de 2008 se cuenta con una **cartera crediticia** de 27.982 millones de euros, un 14,2% superior a la de la misma fecha del año anterior. El incremento se ha concentrado en las modalidades menos arriesgadas, como los préstamos a empresas y las hipotecas residenciales, al mismo tiempo que se ha reducido la exposición a la financiación de inmuebles comerciales. Por su parte, los **depósitos de clientes** se han situado en 24.712 millones de euros, con un avance interanual del 4,1%.

Dado que esta unidad supone más del 87% del beneficio del área, la evolución de sus resultados es muy similar a la explicada anteriormente para el conjunto de BBVA USA.

Los ingresos tuvieron una tendencia alcista en la primera parte del año, para declinar posteriormente como consecuencia del deterioro económico, lo que sitúa el margen bruto en 1.836 millones de euros. La evolución de los gastos de administración está condicionada por los costes de fusión e integración, y las amortizaciones incluyen 163 millones por los activos intangibles. Todo lo anterior determina un **margen neto** de 614 millones de euros.

Tras el especial esfuerzo en saneamiento crediticio, el **beneficio atribuido** se ha situado en 184 millones. Excluyendo la amortización de activos intangibles, esta cifra se eleva a 289 millones.

UNIDADES DE NEGOCIO

En **Retail Banking**, son prioritarios: la satisfacción de la clientela, el incremento de la venta cruzada y la

mejora de la retención, la eficiencia y la rentabilidad media por cliente. Por ello, durante 2008, esta unidad ha introducido:

- Un programa de clientes preferentes para negocios, que suministra a los mejores clientes del banco ventajas adicionales en los productos y servicios, y que ha obtenido unos excelentes resultados desde su lanzamiento.
- Un programa para potenciar la venta cruzada de productos y la retención y rentabilidad de clientes.
- Un nuevo sistema *on-line* para dirigir peticiones de hipotecas al departamento especializado.
- Una banca móvil para clientes particulares.

Esta unidad ha terminado 2008 con una cartera de inversión crediticia de 9.384 millones de euros y unos depósitos de clientes de 13.872 millones.

Dentro del proceso de reorganización del banco, se ha llevado a cabo a finales de año la integración de Community Banking en la unidad de **Corporate Banking**, cuyos principales objetivos son: la ampliación de las oportunidades de venta cruzada, la mejora de la diversificación de productos y sectores y la expansión de sus capacidades internacionales, utilizando la marca BBVA como principal palanca. Para lograr estas metas, se implantará la cultura crediticia del Grupo (más dinámica) y se invertirá en tecnología e infraestructuras que sirvan para respaldar el crecimiento y gestionar mejor el riesgo.

Como parte de los objetivos planteados para 2008, la unidad amplió su negocio de mercado de capitales, principalmente mediante la venta de derivados de tipos de interés y productos de renta fija. Se ha avanzado también en la racionalización del modelo de riesgos, optimizando las estructuras de los comités, las guías de actuación para la aprobación de préstamos y el seguimiento del riesgo.

Corporate Banking gestiona una cartera crediticia de 16.283 millones de euros y unos depósitos de clientes de 7.728 millones. En la evolución de los préstamos durante el año, destaca el incremento de la financiación municipal y pública y la del sector energético.

Wealth Management es la unidad que ofrece productos y servicios de valor añadido a la clientela del segmento alto del banco. En un año especialmente difícil para este negocio, ha sido capaz de afianzar su posicionamiento a través de:

- La creación de una única organización de inversiones mediante la fusión de Compass Brokerage con sus operaciones.
- El trabajo conjunto con Retail Banking para traspasar a esta unidad a los clientes con más de 500.000 dólares de patrimonio invertible.
- La expansión en el mercado de Denver.

Wealth Management gestiona unos créditos a clientes de 1.731 millones de euros y unos depósitos por valor de 2.322 millones. Además, la unidad ha terminado el año con unos activos gestionados de 9.777 millones de euros.

Estas acciones acometidas en cada unidad de negocio mejoran la posición de BBVA Compass y lo preparan para seguir adelante con el plan estratégico de transformación necesario para continuar creciendo.

Otras unidades

BBVA Puerto Rico gestiona un total de créditos de 3.023 millones de euros a 31 de diciembre de 2008, cifra que supone un descenso interanual del 3,7%. Por su parte, los recursos de clientes ascienden a 1.445 millones, un 6,9% más que al 31-12-07. Este incremento está apoyado en las cuentas de ahorro, que crecen un 10,5%, gracias al lanzamiento de nuevos productos, como la Cuenta Ascendente y la Cuenta Inteligente.

A pesar de la recesión económica continuada en la isla, el margen bruto ha aumentado hasta 152 millones de euros, con un crecimiento interanual del 7,9%. Este incremento es superior al moderado 1,7% que registran los gastos, gracias al estricto control de costes de la unidad, que continuará en 2009. Ello permite mejorar el ratio de eficiencia y elevar el margen neto en un 18,4%, hasta 72 millones, y el beneficio atribuido en un 21,6%, hasta 26 millones de euros.

BTS ha tramitado 28,4 millones de transferencias en 2008, un 7,8% más que en el año anterior. De estas, 22,5 millones fueron para México y 5,8 millones para otros países. La fuerte competencia, tanto local como internacional, sigue ejerciendo presión sobre los márgenes, por lo que el beneficio atribuido de 2008, 10 millones de euros, disminuye un 18,5% interanual.

BBVA Bancomer USA ha aumentado sus depósitos un 13,0% sobre diciembre de 2007 y, durante 2008, ha abierto casi 21.000 nuevas cuentas y ha tramitado más de 495.000 transferencias.

América del Sur

- > Negocios bancarios
- > Pensiones y Seguros



El área de América del Sur gestiona los negocios bancarios, de pensiones y de seguros desarrollados por el Grupo BBVA en Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela. En el cuarto trimestre de 2008 se ha vendido la participación del Grupo en Consolidar Salud y se ha producido la estatalización del negocio previsional privado en Argentina, actividad en la que BBVA participaba a través de Consolidar AFJP.

En 2008, la **situación económica** de la región ha evolucionado favorablemente, aunque de forma diferenciada a lo largo del año. Así, en la primera parte del ejercicio, los elevados precios de las materias primas, la abundancia de financiación y la saneada situación de las finanzas públicas impulsaron el crecimiento de los países de la zona, con gran fortaleza de la demanda interna. Sin embargo, en el último trimestre, el recrudecimiento de la crisis financiera internacional provocó un aumento global de la aversión al riesgo, con fuerte incremento de los costes de financiación, endurecimiento de las condiciones crediticias y desaceleración de la actividad. También se produjo un drástico descenso de los precios de las materias primas y de los alimentos, así como una menor demanda exterior, que ayudó a revertir la tendencia creciente que la inflación había mostrado hasta septiembre. Las medidas monetarias restrictivas aplicadas en la primera parte del año por los bancos centrales dieron paso, en los últimos meses, a reducciones de tipos de interés e inyecciones de liquidez.

Presencia de BBVA en América del Sur

(31-12-08)

	Bancos	Gestoras de pensiones	Compañías de seguros
Argentina	•		•
Bolivia		•	
Chile	•	•	•
Colombia	•	•	•
Ecuador		•	
Panamá	•		
Paraguay	•		
Perú	•	•	
Uruguay	•		
Venezuela	•		•

Cuentas de resultados

(Millones de euros)

	América del Sur					Pro memoria:											
						Negocios bancarios				Pensiones y Seguros							
	2008	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	2007	2006	2008	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	2007	2008	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	2007				
MARGEN DE INTERESES	2.199	25,9	32,0	1.746	1.376	2.056	24,9	30,6	1.646	146	38,8	50,7	105				
Comisiones netas	775	3,3	9,8	750	664	562	7,6	12,7	523	214	(7,1)	(2,8)	230				
Resultados de operaciones financieras	253	13,7	19,6	222	319	263	63,0	71,4	161	(9)	n.s.	n.s.	61				
Otros ingresos netos	(35)	89,4	n.s.	(18)	(4)	(56)	(11,6)	(6,6)	(64)	29	(42,6)	(38,9)	50				
MARGEN BRUTO	3.192	18,2	23,9	2.701	2.355	2.824	24,6	30,4	2.266	380	(15,0)	(10,1)	447				
Gastos de administración	(1.315)	11,3	16,8	(1.181)	(1.103)	(1.046)	11,8	17,2	(935)	(241)	0,6	6,3	(239)				
Amortizaciones	(107)	14,9	20,0	(93)	(93)	(98)	16,2	21,1	(84)	(9)	2,8	8,8	(9)				
MARGEN NETO	1.770	24,1	30,1	1.427	1.159	1.681	34,8	40,9	1.247	130	(34,6)	(30,7)	199				
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(358)	36,8	42,7	(262)	(150)	(358)	36,8	42,7	(262)	-	-	-	-				
Dotaciones a provisiones y otros resultados	(17)	(73,1)	(72,1)	(63)	(54)	(13)	(77,6)	(76,1)	(59)	(4)	n.s.	n.s.	16				
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	1.396	26,7	33,0	1.102	955	1.310	41,4	47,7	927	126	(41,2)	(37,6)	215				
Impuesto sobre beneficios	(318)	61,8	67,6	(197)	(229)	(286)	75,5	80,3	(163)	(44)	(3,8)	1,6	(46)				
RESULTADO DESPUÉS DE IMPUESTOS	1.078	19,0	25,3	905	726	1.024	34,1	40,7	764	82	(51,4)	(48,4)	169				
Resultado atribuido a la minoría	(351)	24,4	31,1	(282)	(217)	(335)	40,6	48,0	(238)	(15)	(65,1)	(62,8)	(44)				
RESULTADO ATRIBUIDO AL GRUPO	727	16,6	22,7	623	509	689	31,2	37,3	525	67	(46,6)	(43,3)	125				

Balances

(Millones de euros)

	31-12-08					31-12-07					31-12-06				
	31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07	31-12-06	31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07	31-12-06	31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07	
Caja y depósitos en bancos centrales	5.512	37,3	37,9	4.016	2.889	5.511	37,3	37,9	4.015	-	(24,3)	(11,8)	1		
Cartera de títulos	5.865	29,0	36,8	4.546	4.219	5.057	36,6	43,7	3.703	1.027	(2,6)	7,7	1.054		
Inversiones crediticias	27.871	15,9	21,8	24.048	21.076	27.269	15,7	21,4	23.574	751	32,7	47,0	566		
• Crédito a la clientela neto	24.341	12,8	18,9	21.570	17.014	24.137	12,9	19,0	21.382	205	8,1	14,0	189		
• Depósitos en entidades de crédito y otros	3.530	42,5	45,6	2.478	4.062	3.132	42,9	44,0	2.192	546	45,1	64,9	377		
Posiciones inter-áreas activo	-	-	-	-	-	13	9,9	16,0	12	-	-	-	-		
Activo material	478	4,4	10,4	457	488	427	8,9	14,1	392	50	(22,5)	(13,4)	65		
Otros activos	1.874	15,5	21,9	1.623	1.825	1.190	27,3	37,9	935	131	(14,1)	(5,7)	153		
TOTAL ACTIVO / PASIVO	41.600	19,9	25,5	34.690	30.498	39.468	21,0	26,4	32.631	1.960	6,6	17,9	1.838		
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	3.674	33,0	41,7	2.763	2.650	3.667	32,9	41,6	2.759	8	55,0	65,1	5		
Depósitos de la clientela	27.951	16,4	20,9	24.018	21.254	28.059	16,5	21,1	24.077	-	n.s.	n.s.	-		
Débitos representados por valores negociables	1.212	39,4	59,0	870	468	1.212	39,4	59,0	870	-	-	-	-		
Pasivos subordinados	1.240	9,1	14,7	1.137	1.112	680	14,4	26,2	595	-	-	-	-		
Posiciones inter-áreas pasivo	30	8,7	6,4	28	30	-	-	-	-	-	-	-	-		
Otros pasivos	4.625	39,5	48,2	3.316	2.604	3.722	72,3	80,3	2.160	1.218	(15,9)	(7,5)	1.448		
Intereses minoritarios	666	24,0	27,1	537	695	601	30,3	30,4	461	55	(20,6)	(4,0)	69		
Dotación de capital económico	2.201	8,9	14,4	2.021	1.684	1.527	(10,6)	(7,1)	1.709	678	115,2	139,4	315		

(1) A tipo de cambio constante.

Indicadores relevantes de gestión

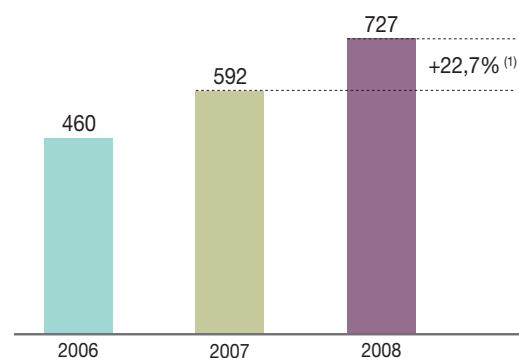
(Millones de euros y porcentajes)

	América del Sur					Pro memoria:							
						Negocios bancarios				Pensiones y Seguros			
	31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07	31-12-06	31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07	31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07
Inversión clientes ⁽²⁾	24.475	12,0	18,1	21.845	17.368	24.475	12,0	18,1	21.845	-	-	-	-
Depósitos de clientes ⁽³⁾	29.382	15,1	20,2	25.525	22.886	29.382	15,1	20,2	25.525	-	-	-	-
• Depósitos	28.864	16,6	22,1	24.759	21.780	28.864	16,6	22,1	24.759	-	-	-	-
• Cesiones temporales de activos	518	(32,3)	(35,5)	766	1.106	518	(32,3)	(35,5)	766	-	-	-	-
Recursos fuera de balance	25.831	(29,3)	(19,8)	36.551	33.447	1.300	(24,6)	(19,2)	1.725	24.531	(29,6)	(19,9)	34.826
• Fondos de inversión	1.300	(24,6)	(19,2)	1.725	1.575	1.300	(24,6)	(19,2)	1.725	-	-	-	-
• Fondos de pensiones	24.531	(29,6)	(19,9)	34.826	31.872	-	-	-	-	24.531	(29,6)	(19,9)	34.826
Carteras de clientes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Activos ponderados por riesgo ⁽⁴⁾	27.518	8,9	14,4	25.263	19.985	19.093	(10,6)	(7,1)	21.358	8.478	115,2	139,4	3.940
ROE (%)	36,9			32,8	34,8	45,3			32,8	14,8			41,2
Ratio de eficiencia (%)	41,2			43,7	46,8	37,0			41,3	63,4			53,6
Ratio de eficiencia con amortizaciones (%)	44,5			47,2	50,8	40,5			45,0	65,8			55,5
Tasa de morosidad (%)	2,12			2,14	2,67	2,13			2,16	-			-
Tasa de cobertura (%)	148			146	133	148			146	-			-

- (1) A tipo de cambio constante.
 (2) Inversión bruta excluidos dudosos.
 (3) Incluye valores negociables.
 (4) Según metodología CER.

América del Sur. Beneficio atribuido

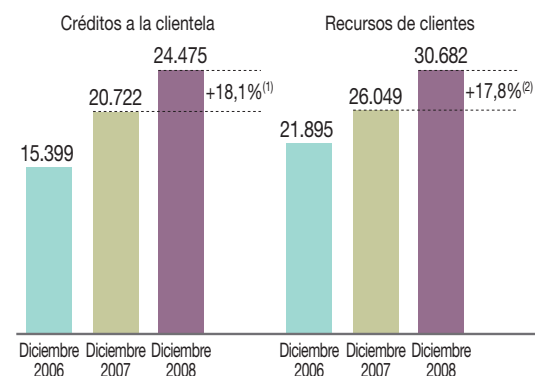
(Millones de euros a tipo de cambio constante)



(1) A tipo de cambio corriente: +16,6%.

América del Sur

(Millones de euros a tipo de cambio constante)



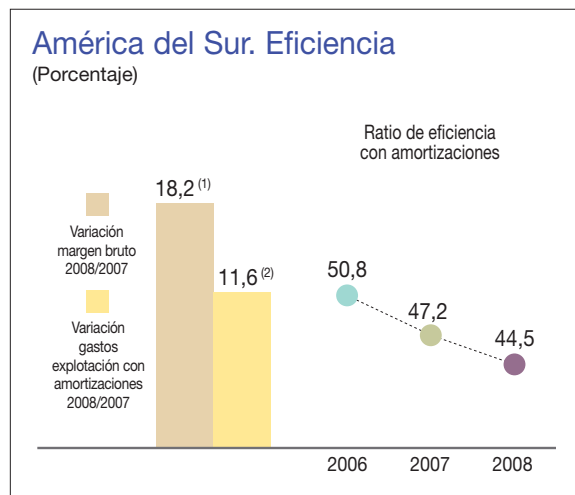
(1) A tipo de cambio corriente: +12,0%.

(2) A tipo de cambio corriente: +12,6%.

A pesar de este empeoramiento del escenario económico en el cuarto trimestre, el ejercicio ha sido positivo para el conjunto del sector financiero latinoamericano, con mejora de las variables de actividad, especialmente del crédito, y sin signos preocupantes de deterioro de la calidad crediticia ni falta de liqui-

dez, salvo en momentos puntuales en algunos países. En términos generales, los niveles de rentabilidad y solvencia han seguido mejorando.

En la última parte del año se produjo una depreciación significativa de las divisas latinoamericanas frente al dólar estadounidense, compensando la apre-



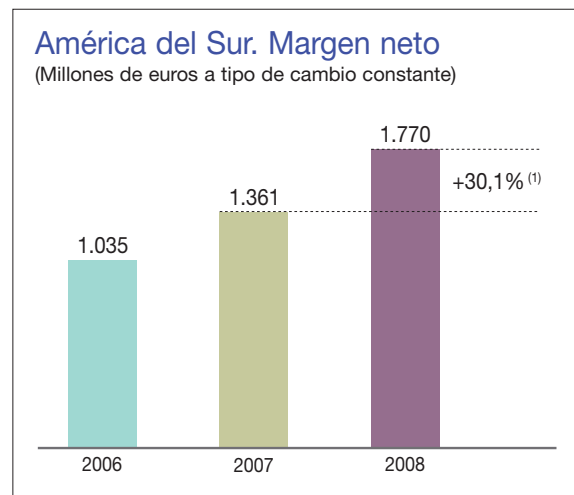
(1) A tipo de cambio constante: +23,9%.
(2) A tipo de cambio constante: +17,0%.

ciación del primer semestre. Frente al euro, predominan las depreciaciones, con lo que el efecto tipo de cambio sobre los estados financieros del área ha sido negativo. Como es habitual, en los cuadros adjuntos se incluyen columnas con las variaciones interanuales a **tipo de cambio constante**, y a ellas se refieren todos los comentarios siguientes, por ser más representativas de la evolución del negocio.

En este contexto, el área de **América del Sur** ha cerrado un ejercicio brillante, muy positivo en los negocios bancarios y asegurador, aunque con dificultades en el previsional. El **beneficio atribuido** ha sido de 727 millones de euros (+22,7% interanual), permitiendo mejorar la rentabilidad sobre fondos propios (ROE) hasta el 36,9%, desde el 32,8% de 2007.

Este notable incremento del beneficio está soportado en el buen comportamiento de los ingresos recurrentes de todas las unidades, y muy especialmente en el **margen de intereses**, que ha crecido un 32,0%, hasta 2.199 millones de euros. Las claves de este avance han sido el incremento de la actividad y la defensa de los diferenciales, compleja de aplicar en un entorno de volatilidad de los tipos de interés.

Dentro del negocio con clientes, destaca la **inversión crediticia**, que a 31-12-08 alcanza un saldo de 24.475 millones de euros, con un aumento interanual del 18,1%. Las modalidades minoristas han vuelto a ser las más dinámicas, especialmente las hipotecas (+26,0%), los créditos al consumo y las tarjetas (+17,0% en conjunto), y también los productos de empresas muestran una evolución positiva (+17,6%). Buen ejercicio también para los **recursos de clientes** que, incluyendo los fondos de inversión, cierran en



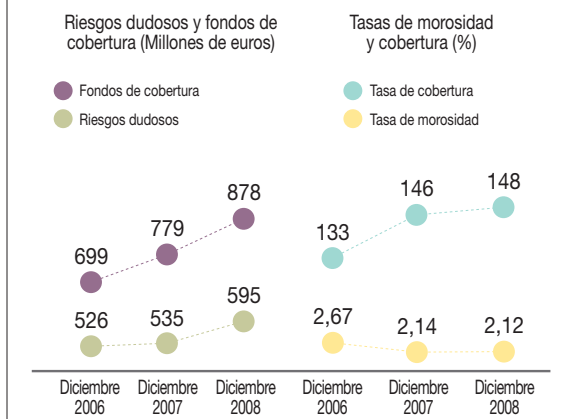
(1) A tipo de cambio corriente: +24,1%.

30.682 millones de euros (+17,8% interanual), con una evolución muy favorable de las cuentas a la vista y de ahorro (+15,0%), a pesar del alza de los tipos de interés hasta octubre y de algunas tensiones puntuales de liquidez. En el **negocio previsional**, el mal comportamiento de los mercados financieros y la salida de los fondos de Consolidar AFJP han tenido un efecto negativo sobre el patrimonio administrado, que cierra el año en 24.531 millones (-19,9% interanual, -9,5% excluyendo Consolidar). En el **negocio asegurador**, el año ha sido muy favorable, con un incremento interanual de las primas comercializadas superior al 40%, excluido el efecto de la salida de Consolidar Salud.

El aumento de la actividad también se ha reflejado en los ingresos por **comisiones**, que aportan 775 millones, con un avance en el año del 9,8%, basado más en las modalidades transaccionales que en las relacionadas con los mercados (valores, fondos de inversión y pensiones). Los **resultados de operaciones financieras** totalizan 253 millones, un 19,6% más que en 2007, que incluía plusvalías por venta de activos públicos en Argentina. Con ello, el **margen bruto** alcanza 3.192 millones de euros, lo que supone un incremento interanual del 23,9%.

Los **gastos generales de administración** detraen 1.315 millones, con un incremento del 16,8%, en el que influye el repunte general de la inflación, el dinamismo comercial y, en algunos casos, los procesos de expansión. Como el crecimiento de los ingresos es superior, el **ratio de eficiencia con amortizaciones** mejora hasta el 44,5% desde el 47,2% de 2007, y el **margen neto** aumenta un 30,1%, alcanzando 1.770 millones de euros.

América del Sur



El incremento de la actividad no ha supuesto un deterioro de la calidad crediticia, por lo que la **tasa de morosidad** se mantiene reducida (2,12%, frente al 2,14% del 31-12-07), fruto de la rigurosa gestión de admisión del riesgo y de la activa política de recuperaciones. Las dotaciones por deterioro de activos financieros se incrementan un 42,7%, debido al fuerte avance de la inversión y su cambio de *mix*. Estas mayores dotaciones permiten que el nivel de **cobertura** de los riesgos dudosos alcance el 148%, superando el 146% de diciembre de 2007.

ESTRATEGIA DEL ÁREA

En cuanto a la **estrategia futura** del área, a pesar del empeoramiento del panorama económico internacional, el Grupo BBVA mantiene su decidido compromiso de liderazgo en Latinoamérica, tanto en lo relativo al negocio bancario como en el previsual y asegurador.

Claves de América del Sur en 2008

- Entorno macroeconómico positivo, aunque con desaceleración en el último trimestre.
- Los planes de transformación y bancarización se han desarrollado según lo previsto.
- Excelentes resultados del negocio bancario, basados en la fortaleza de los ingresos recurrentes, con positiva evolución de la actividad comercial y defensa de diferenciales.
- Gastos en línea con los niveles de inflación de la región. La eficiencia sigue mejorando.
- La morosidad continúa en niveles reducidos.
- Buen ejercicio en el negocio asegurador, con fuerte dinamismo comercial. Resultados del negocio previsual afectados por la volatilidad de los mercados.

En esa línea, en el ejercicio 2008 se ha avanzado en los objetivos de ampliar la **base de clientela**:

- Clientes particulares: incremento de la base con más de 500.000 nuevos clientes.
- Clientes con nómina: 600.000 nuevos clientes, hasta un total de 2,4 millones.
- Aumento de los clientes con financiación en un 25%, hasta 2,5 millones.

Negocios bancarios

El negocio bancario del área ha generado un beneficio atribuido de 689 millones de euros, un 37,3% más que en 2007. Se indica a continuación lo más relevante de cada entidad.

ARGENTINA

La **economía argentina** ha crecido en 2008 en el entorno del 7%, nivel más moderado que en años anteriores, influido por la menor demanda global debida a la crisis económica internacional, especialmente en la última parte del año, ya que en el primer semestre su efecto negativo estuvo atenuado por los elevados precios de las materias primas. También ha influido negativamente la alta conflictividad social, especialmente en el sector agropecuario en el primer semestre y la derivada de la nacionalización del sistema privado de pensiones en el último trimestre.

En 2008, **BBVA Banco Francés** ha continuado impulsando la **actividad crediticia privada**, que crece interanualmente cerca del 10%, especialmente en el segmento minorista y de pequeña y mediana empresa. Dentro de los créditos minoristas (+44,8%), destacan los préstamos personales, los préstamos prendarios y las tarjetas de crédito, mientras que, en empresas, destacan los adelantos, documentos y operaciones de comercio exterior. En los **recursos de clientes**, se ha dado prioridad a la captación de recursos de bajo coste, con un avance notable de las cuentas transaccionales (+19,9%), a pesar de las tensiones puntuales de liquidez observadas en el sistema. A cierre de ejercicio, el banco mantiene un exceso de capital superior a los 800 millones de pesos, así como una holgada posición de liquidez.

BBVA Banco Francés ha aportado un **beneficio atribuido** de 140 millones de euros en 2008, con un crecimiento interanual del 4,2%, a pesar de las altas

AMÉRICA DEL SUR. ESTADOS FINANCIEROS DE LOS PRINCIPALES BANCOS

Cuentas de resultados

(Millones de euros)

	ARGENTINA BBVA Banco Francés				CHILE BBVA Chile			
	2008	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	2007	2008	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	2007
MARGEN DE INTERESES	275	16,0	26,7	237	233	17,3	25,1	198
Comisiones netas	138	24,8	36,3	111	51	4,8	11,8	48
Resultados de operaciones financieras	58	(17,5)	(9,9)	70	36	144,4	160,6	15
Otros ingresos netos	(11)	(26,7)	(20,0)	(15)	2	(44,5)	(40,8)	3
MARGEN BRUTO	460	14,1	24,7	403	321	21,4	29,5	264
Gastos de administración	(223)	20,9	32,1	(184)	(147)	5,0	12,0	(140)
Amortizaciones	(10)	11,2	21,4	(9)	(9)	(8,1)	(2,0)	(10)
MARGEN NETO	227	8,3	18,3	210	165	44,0	53,6	114
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(8)	n.s.	n.s.	4	(62)	5,7	12,7	(58)
Dotaciones a provisiones y otros resultados	15	n.s.	n.s.	(21)	(7)	114,4	128,7	(3)
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	234	21,3	32,5	193	96	82,2	94,3	53
Impuesto sobre beneficios	(49)	n.s.	n.s.	1	(8)	n.s.	n.s.	(2)
RESULTADO DESPUÉS DE IMPUESTOS	185	(4,9)	3,9	194	88	71,4	82,7	51
Resultado atribuido a la minoría	(44)	(5,7)	3,0	(47)	(25)	74,4	86,0	(14)
RESULTADO ATRIBUIDO AL GRUPO	140	(4,6)	4,2	147	63	70,2	81,4	37

Balances de situación

(Millones de euros)

	BBVA Banco Francés				BBVA Chile			
	31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07	31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07
Caja y depósitos en bancos centrales	1.132	79,0	88,6	633	207	(26,3)	(10,7)	280
Cartera de títulos	543	(27,5)	(23,5)	748	1.732	135,5	185,2	736
Inversiones crediticias	2.512	3,4	9,0	2.429	6.431	(4,7)	15,4	6.746
• Crédito a la clientela neto	2.170	4,9	10,5	2.069	5.933	(7,1)	12,5	6.386
• Depósitos en entidades de crédito y otros	342	(4,8)	0,4	359	498	38,6	67,8	360
Activo material	92	6,3	12,0	86	67	(11,3)	7,4	75
Otros activos	196	2,8	8,3	191	384	5,1	27,3	365
TOTAL ACTIVO / PASIVO	4.475	9,5	15,4	4.086	8.821	7,5	30,2	8.203
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	151	(11,6)	(6,8)	171	954	1,8	23,2	937
Depósitos de la clientela	3.520	8,3	14,1	3.250	5.363	0,1	21,2	5.359
Débitos representados por valores negociables	-	(90,5)	(90,0)	-	637	10,2	33,4	578
Pasivos subordinados	-	-	-	-	299	(2,7)	17,8	307
Otros pasivos	552	179,0	194,0	198	1.274	80,3	118,3	706
Intereses minoritarios	39	(24,9)	(20,8)	52	62	22,9	48,9	50
Dotación de capital	212	(48,9)	(46,1)	415	233	(11,9)	6,7	264

(1) A tipo de cambio constante.

COLOMBIA
BBVA Colombia

2008	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	2007
420	28,7	29,4	326
101	(6,7)	(6,1)	108
47	145,6	147,0	19
(4)	(64,9)	(64,7)	(10)
564	27,3	28,1	443
(202)	6,4	7,0	(190)
(26)	13,2	13,9	(23)
336	46,0	46,8	230
(126)	119,8	121,1	(57)
(11)	(59,7)	(59,5)	(27)
199	36,7	37,4	146
(59)	78,0	79,1	(33)
140	24,4	25,1	112
(6)	23,7	24,4	(5)
133	24,5	25,2	107

PERÚ
BBVA Banco Continental

2008	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	2007
315	24,9	25,0	252
94	9,8	9,9	85
84	127,4	127,6	37
(2)	(47,6)	(47,5)	(4)
491	32,4	32,5	371
(140)	20,6	20,7	(116)
(15)	17,6	17,7	(12)
336	38,9	39,0	242
(75)	82,8	83,0	(41)
2	n.s.	n.s.	(1)
263	31,2	31,3	200
(81)	25,0	25,1	(65)
181	34,2	34,3	135
(95)	31,9	32,0	(72)
86	36,8	37,0	63

VENEZUELA
BBVA Banco Provincial

2008	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	2007
720	29,8	39,3	554
161	3,3	11,0	156
32	98,2	112,9	16
(38)	7,9	15,8	(35)
874	26,5	35,9	691
(298)	15,7	24,3	(257)
(36)	28,9	38,4	(28)
541	33,2	43,0	406
(84)	(18,2)	(12,2)	(103)
(12)	(53,6)	(50,1)	(25)
445	60,0	71,9	278
(75)	39,3	49,6	(54)
369	65,1	77,2	224
(165)	64,9	77,1	(100)
205	65,2	77,4	124

BBVA Colombia

31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07
385	(32,4)	(28,8)	570
1.207	23,4	29,9	978
4.543	15,9	22,1	3.920
4.499	16,1	22,2	3.877
44	2,8	8,3	43
82	(9,3)	(4,5)	90
106	(27,1)	(23,2)	145
6.323	10,9	16,8	5.703
349	3,5	9,0	337
4.884	9,0	14,8	4.482
254	55,5	63,8	163
134	(4,3)	0,8	140
253	48,0	55,9	171
17	7,9	13,7	16
432	9,5	15,3	394

BBVA Banco Continental

31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07
1.434	47,6	46,3	972
1.122	61,6	60,2	695
4.859	28,9	27,8	3.771
4.684	27,6	26,5	3.671
175	75,9	74,4	100
81	22,7	21,6	66
183	38,1	36,9	133
7.680	36,3	35,1	5.636
1.684	50,7	49,4	1.118
4.813	32,1	31,0	3.643
134	16,9	15,9	115
166	105,0	103,2	81
441	45,2	43,9	304
201	17,7	16,6	171
241	17,9	16,9	204

BBVA Banco Provincial

31-12-08	Δ%	Δ% ⁽¹⁾	31-12-07
2.125	51,3	42,9	1.405
335	(23,2)	(27,5)	436
7.015	33,4	26,0	5.257
5.182	25,8	18,8	4.120
1.832	61,1	52,1	1.137
89	44,0	36,0	62
309	257,6	237,7	86
9.872	36,2	28,7	7.246
267	182,3	166,6	95
7.947	34,0	26,6	5.929
-	(100,0)	(100,0)	13
73	9,2	3,1	67
1.006	53,0	44,4	658
281	64,0	54,8	171
297	(5,1)	(10,4)	313

plusvalías por venta de activos públicos obtenidas en 2007. El antes mencionado avance de la actividad ha contribuido positivamente al aumento del margen de intereses (+26,7%, beneficiado también por la gestión de diferenciales llevada a cabo) y de las comisiones (+36,3%). Los gastos de administración se han visto afectados por el dinamismo comercial del banco y la elevada inflación del país, pero no han impedido el aumento del **margen neto** en un 18,3%, hasta 227 millones de euros. Los saneamientos crediticios han sido reducidos, debido a unas necesidades de dotación contenidas y a una buena gestión de las recuperaciones.

CHILE

La **economía chilena** ha crecido cerca del 4% en 2008, pero con dos períodos diferenciados, uno expansivo hasta septiembre y otro de desaceleración en los últimos meses del año por el agravamiento de la crisis internacional. La evolución de la política monetaria y de los tipos de interés ha estado muy ligada a la inflación, muy elevada hasta octubre por el alza de precios de la energía y los alimentos, y más moderada en los últimos dos meses, por las caídas de los precios de los combustibles y las menores perspectivas de crecimiento.

BBVA Chile ha seguido avanzando en el reposicionamiento de su negocio minorista y en el aumento de su nivel de eficiencia organizativa, dentro del marco de los Planes Top One y Top Sales, que han supuesto avances en productividad y aceleración de la actividad. Por su parte, Forum, unidad de *consumer finance* del Grupo en Chile, ha mantenido su liderazgo en la financiación no bancaria de automóviles, ampliando su penetración en las distintas marcas y la oferta de productos de alto valor añadido. Como resultado, la **inversión crediticia** conjunta del banco y Forum ha aumentado un 12,2%, destacando la evolución de los créditos al consumo y tarjetas, así como una progresiva recuperación del ritmo de avance de las hipotecas. En los **recursos** de clientes, que muestran un incremento interanual del 15,7%, se ha favorecido la captación en los segmentos de particulares y empresas, mientras que en fondos de inversión se han lanzado nuevos productos garantizados. Por su parte, la política del COAP de desconcentración de vencimientos y diversificación de fuentes de financiación ha permitido evitar ciertas tensiones de liquidez aparecidas en el último trimestre en el sector.

El **beneficio atribuido** alcanza 63 millones de euros, cifra un 81,4% superior a la de 2007, apoyado en

el **margen de intereses**, que crece un 25,1% influido por el aumento de la actividad y el correcto manejo de *spreads*. Las comisiones también avanzan (+11,8%), mientras que los gastos recogen los costes de la nueva estructura comercial, aumentando un 12,0%. A pesar de esto, el ratio de eficiencia mejora en el año 8,1 puntos porcentuales hasta el 48,6%, al igual que el **margen neto** (+53,6%), que alcanza 165 millones. Los saneamientos han sido bastante moderados, con un aumento del 12,7%, inferior al de la actividad, gracias a la prudente gestión del riesgo de crédito.

COLOMBIA

La desaceleración de la demanda interna, tanto del consumo como de la inversión, ha llevado a un **crecimiento del PIB** por debajo del 4%. Las condiciones adversas por las que atraviesa la economía mundial, así como factores locales, como las medidas antiinflacionistas aplicadas por el Banco de la República desde abril de 2006, tuvieron finalmente un efecto negativo sobre la actividad crediticia, que se desaceleró significativamente desde los altos niveles de crecimiento de 2006 y 2007.

BBVA Colombia ha continuado posicionándose como uno de los actores más dinámicos del sistema financiero. Así, la **inversión crediticia** crece un 19,8%, tasa superior a la del sistema, con avances significativos en las modalidades de particulares (+17,9%) y de empresas (+23,7%). Dentro de las primeras, destacan los créditos al consumo, con el mayor crecimiento del sector (+18,2%), las tarjetas de crédito (+21,1%), debido a la importante gestión comercial (se han vinculado más de 150.000 nuevas tarjetas en el año), y la cartera hipotecaria, con nuevas modalidades como el crédito VIS. En **recursos de clientes**, el ejercicio también ha sido positivo, con un crecimiento del 13,7%, a pesar del efecto de los cambios en la normativa legal de encaje, que han favorecido a las modalidades con vencimientos más largos y mayor estabilidad. Con el objetivo de disminuir el riesgo de tipo de interés en el balance, en 2008 se han realizado emisiones de bonos indexados a DTF y a IPC por un importe de 300.000 millones de pesos. También se ha efectuado una titulación de cartera hipotecaria de 140.000 millones de pesos.

BBVA Colombia ha aumentado su **beneficio atribuido** un 25,2% en 2008, hasta 133 millones de euros, gracias al incremento del **margen de intereses** (+29,4%) derivado del avance de la actividad y de la

gestión activa de los diferenciales. Los gastos se moderan (+7%), gracias a los planes de austeridad aplicados en los últimos ejercicios. Esto permite mejorar la eficiencia en 7,6 puntos porcentuales en el año y que el **margen neto** crezca un 46,8%, hasta 336 millones. El elevado incremento del saneamiento crediticio está muy determinado por el endurecimiento de la normativa legal de provisiones de las carteras de consumo.

En 2008, BBVA Colombia ha recibido de la revista *The Banker* el premio como el “Mejor Banco de Colombia”, y la revista *Latin Finance* le ha reconocido nuevamente como el “Primer Banco del país en Sostenibilidad, Responsabilidad Social Corporativa y Ética”.

PANAMÁ

Las últimas estimaciones indican que la **economía panameña** ha crecido un 9% en 2008, impulsada por las obras de ampliación del Canal, el desarrollo inmobiliario y el comercio exterior.

BBVA Panamá ha mostrado un gran dinamismo comercial, que se ha traducido en un incremento de la inversión crediticia del 18,1%, con buena evolución de los segmentos mayorista y de particulares, mientras que la prudente gestión del riesgo permite que la tasa de mora se mantenga por debajo del 1%. Asimismo, se han abierto dos oficinas y dos centros de préstamo dentro del plan de expansión iniciado en 2007.

Esta mayor actividad se traduce en una positiva evolución del margen de intereses, que crece un 15,5%, y de las comisiones (+14,9%), lo que impulsa el **beneficio atribuido** hasta 27 millones de euros (+25,2%).

PARAGUAY

Las proyecciones indican que, a pesar del empeoramiento de la coyuntura internacional, el PIB paraguay ha crecido en 2008 un 5,4%, ya que la **situación económica** interna sigue siendo positiva.

BBVA Paraguay, primer banco del país, ha tenido un ejercicio muy positivo, con un crecimiento de la **inversión crediticia** del 44,3%, al que contribuye la expansión del negocio minorista iniciada el año anterior, que ha supuesto en 2008 la apertura de dos oficinas y la ampliación de la red de cajeros automáticos. Los **recursos de clientes** también han evolucionado favorablemente (+29,3%), y se han visto complementados por la financiación obtenida a medio y largo plazo de organismos multilaterales y por una emisión de bonos subordinados.

La entidad ha aportado un **beneficio atribuido** de 25 millones de euros (+26,3%), muy determinado por el elevado crecimiento del margen de intereses (+35,3%) y de las comisiones (+46,0%).

BBVA Paraguay ha sido designado, por segundo año consecutivo, como “Mejor Banco del país” por *The Banker* y *Euromoney*.

PERÚ

En 2008, la **economía peruana** muestra un crecimiento en el entorno del 9%, similar al del año anterior. El motor del crecimiento ha sido la demanda interna, favorecida por la fortaleza de la inversión, el crecimiento del empleo y las facilidades de acceso al crédito, a lo que se unen unas finanzas públicas saneadas y un importante nivel de reservas internacionales. El repunte de la inflación y tensiones puntuales de liquidez han sido lo menos positivo del año.

Dentro de este escenario, BBVA Banco Continental ha desarrollado un año de innovación y mejora de la oferta de productos, que ha permitido un aumento de la **inversión crediticia** del 26,3%. Dentro del segmento minorista, destacan los créditos al consumo, las tarjetas e hipotecas, mientras que, en el segmento de empresas, hay que resaltar los acuerdos logrados con International Finance Corporation (IFC) para el desarrollo de una cartera medioambiental, la oferta de productos derivados y los avances en *leasing* y comercio exterior. Por su parte, los **recursos de clientes** crecen un 16,1%, con avances en los productos minoristas, favorecidos por numerosas campañas comerciales y la nueva gama de fondos de inversión, y en los de empresas, con la campaña “Mundo Sueldo”, que captó un importante volumen de clientes con pago de nómina. En 2008 se han abierto 19 oficinas y se han instalado 86 nuevos cajeros automáticos, dentro del Plan de Bancarización iniciado en 2007.

Esta evolución del negocio impulsa el **margen de intereses**, que crece un 25,0% a pesar del efecto negativo del endurecimiento de la normativa de encaje. Aunque los gastos de administración (+20,7%) se ven influidos por la expansión de la red y la plantilla, el ratio de eficiencia ha seguido mejorando (31,6%, frente al 34,7% de 2007) y el **margen neto** se ha incrementado un 39,0%, hasta 336 millones de euros. Con todo, el **beneficio atribuido** asciende a 86 millones de euros, cifra superior en un 37,0% a la de 2007.

En 2008, la entidad fue reconocida como “Mejor Banco de Perú” y “Mejor Banco por Internet para

Personas” por *Global Finance*, “Mejor Banco en Perú” en *The Euromoney Awards for Excellence*, “Primer Banco peruano en Sostenibilidad, Ética, Buen Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social” por *Latin Finance y Management & Excellence*, y recibió una mención destacada en el *Ranking Great Place To Work*. Además, BBVA Banco Continental es el único banco que forma parte del índice de empresas que cumplen con los principios de buen gobierno corporativo, creado por la Bolsa de Lima.

URUGUAY

El ejercicio 2008 ha cerrado con un **crecimiento** promedio del PIB del 12,5%, basado en el excelente comportamiento del consumo privado. Lo menos favorable ha sido el repunte de la inflación hasta el 8,5% y el aumento del déficit de la balanza comercial.

La actividad comercial de **BBVA Uruguay** ha sido muy positiva, con un avance de la **inversión crediticia** del 56,3%, influida por el Plan de Bancarización lanzado en 2007, que se ha reflejado en importantes crecimientos en tarjetas de crédito y préstamos personales, así como en empresas, segmento en el que se ha ampliado la vinculación con los principales clientes. Los **recursos** crecen un 57,0%, con un importante aumento de clientes con pago de nómina. En el año se ha abierto una oficina nueva.

BBVA Uruguay ha obtenido un **beneficio atribuido** de 9 millones de euros, un 57,6% más que en 2007, debido a la buena evolución de los ingresos y a la recuperación de una operación puntual dotada en ejercicios anteriores.

VENEZUELA

La **economía venezolana** ha evolucionado positivamente en 2008, aunque con signos de desaceleración, beneficiándose del impacto del alza de los precios del petróleo en la primera parte del año. La política fiscal mostró un sesgo expansivo, lo que contribuyó al mantenimiento de un nivel de inflación elevado (en el entorno del 30%), mientras que la política monetaria fue restrictiva, con un encaje de efectivo creciente, ajustes al alza de las tasas de interés pasivas mínimas y limitación de las activas máximas permitidas.

BBVA Banco Provincial ha centrado sus esfuerzos en la mejora de sus niveles de rentabilidad, eficiencia y calidad, para lo que ha dado prioridad a los negocios de mayor valor añadido, a optimizar el coste de los recursos, a mejorar los distintos canales comerciales y a

seguir una estricta política de control de la morosidad. Gracias a ello ha vuelto a ser, por segundo año consecutivo, el banco más rentable del sistema.

La **inversión crediticia** ha crecido un 18,8%, destacando el segmento de particulares, especialmente las tarjetas de crédito (con el lanzamiento de la tarjeta de débito Protección 365) y los créditos al consumo, modalidad en la que se han lanzado nuevos productos y servicios y se ha mantenido el liderazgo en financiación de automóviles. En los **recursos de clientes** (+26,6%), sobresale el lanzamiento del Certificado de Depósito, instrumento de corto plazo dirigido a clientes de alto valor, y el buen ejercicio de las cuentas transaccionales, con un comportamiento mejor que el del sector.

El avance de la actividad y la política de gestión de diferenciales favorecen que el **margen de intereses** crezca un 39,3%, a pesar del impacto negativo de los numerosos cambios normativos, y que el resto de ingresos presente también una evolución positiva. Asimismo, las medidas de austeridad aplicadas permiten que el incremento de los gastos de administración (+24,3%) sea sensiblemente inferior a la inflación, con lo que el ratio de eficiencia mejora hasta el 38,2% (41,3% en 2007) y el **margen neto** aumenta un 43,0%, alcanzando 541 millones de euros. El crecimiento de los créditos no ha impedido que las necesidades de saneamiento hayan sido moderadas, con lo que el **beneficio atribuido** se eleva a 205 millones (+77,4% interanual).

La entidad ha sido reconocida por segundo año consecutivo como “Mejor Banco de Venezuela” por *Global Finance*, *Euromoney* y *The Banker*. Además, es el único banco venezolano en la lista de los 10 mejores bancos de América Latina en el “Ranking de Sostenibilidad, Ética, Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social” publicado por *Latin Finance*.

Pensiones y Seguros

Los negocios de pensiones y seguros de América del Sur han generado en 2008 un beneficio atribuido conjunto de 67 millones de euros (-43,3% interanual). Como se ha comentado anteriormente, en el cuarto trimestre de 2008 se ha vendido la participación del Grupo en Consolidar Salud y se ha producido la estatalización del negocio de pensiones privado argentino, lo que ha supuesto el fin de la actividad desarrollada por Consolidar AFJP.

PENSIONES

El ejercicio 2008 ha sido muy complejo para el **negocio previsional**, debido al mal comportamiento de los mercados financieros, que ha impactado sobre los resultados del sector y sobre el volumen de **patrimonio gestionado** que, en el caso de las gestoras de BBVA en la región, ha cerrado en 24.531 millones de euros, cifra un 9,5% inferior a la de 31-12-07 (excluyendo Consolidar AFJP). Sin embargo, desde el punto de vista comercial, el ejercicio ha sido positivo, con un aumento de la **recaudación** del 10,8% y con un 4,6% más de **afiliados** (ambos porcentajes, sin Consolidar).

En la **AFP Provida** de Chile, el favorable ejercicio comercial se ha traducido en un crecimiento del número de afiliados (+3,5%) y del volumen de recaudación anual (+11,7%), aunque el patrimonio gestionado ha sufrido un descenso del 15,7% debido a la evolución de los mercados, situándose en 16.060 millones de euros a 31-12-08. La **AFP Horizonte** de Perú ha mostrado un mejor comportamiento que el sector en patrimonio administrado (2.622 millones de euros a 31-12-08), afiliados (1,15 millones) y recaudación, mientras que la **AFP Horizonte** de Colombia ha incrementado su patrimonio gestionado en un 17,0%, hasta 4.231 millones de euros, y su número de afiliados en un 10,9%.

El descenso del patrimonio gestionado, unido al efecto de los mercados sobre la rentabilidad de los fondos, ha impactado en la evolución de las **comisiones**, que sólo crecen un 1,2%. En cualquier caso, la línea más afectada por el mal año de los mercados ha sido la de **resultados de operaciones financieras**, que presenta una pérdida neta de 47 millones de euros, provocando el descenso del **beneficio atribuido** aportado por el conjunto de gestoras en un 74,1%, hasta 18 millones de euros. De ellos, 7 millones los aporta Provida, 3 Consolidar AFJP, 4 Horizonte Colombia, 2 Horizonte Perú y 2 Previsión Bolivia.

SEGUROS

En el **negocio asegurador**, el año 2008 ha sido muy favorable para la actividad en todas las compañías y en todas las líneas de negocio. Por ello, el volumen de **primas comercializadas** ha alcanzado 640 millones de euros, cifra superior en más del 40% a la de 2007. El moderado comportamiento de los gastos y la siniestralidad han permitido que esta buena evolución de la actividad comercial se haya trasladado al **beneficio atribuido**, que llega a 49 millones de euros, de los que 27 millones provienen del Grupo Consolidar en Argentina, 10 de Chile, 7 de Venezuela y 5 de las dos compañías colombianas.

América del Sur. Información por países (negocio bancario, pensiones y seguros)

(Millones de euros)

País	Margen neto					Beneficio atribuido				
	2008	Δ%	Δ% a tipo de cambio constante	2007	2006	2008	Δ%	Δ% a tipo de cambio constante	2007	2006
Argentina	278	8,7	18,7	256	347	169	(4,4)	4,4	177	163
Chile	190	(10,4)	(4,5)	212	191	80	(22,5)	(17,4)	103	56
Colombia	362	41,3	42,1	256	163	143	17,2	17,9	122	117
Panamá	36	6,4	14,2	34	32	27	16,6	25,2	23	22
Paraguay	32	50,9	39,4	21	15	25	36,7	26,3	18	14
Perú	342	33,2	33,3	257	212	88	25,7	25,8	70	62
Uruguay	8	5,4	0,6	8	7	9	65,1	57,6	6	8
Venezuela	559	34,2	44,1	416	218	212	65,8	78,1	128	85
Otros países ⁽¹⁾	(38)	10,1	8,6	(34)	(26)	(27)	12,0	11,0	(24)	(17)
TOTAL	1.770	24,1	30,1	1.427	1.159	727	16,6	22,7	623	509

(1) Bolivia, Ecuador y República Dominicana. Adicionalmente, incluye eliminaciones y otras imputaciones.

Actividades Corporativas

- > Gestión Financiera
- > Participaciones Industriales y Financieras



Esta área incluye los resultados de las unidades de Gestión Financiera y Participaciones Industriales y Financieras, así como los costes de las unidades centrales con una función estrictamente corporativa y determinadas dotaciones a provisiones, como las correspondientes a prejubilaciones, y aquellas otras también de carácter corporativo.

La comparación interanual del margen de intereses del ejercicio 2008 sigue afectada por la financiación de la adquisición de Compass y por el incremento del coste de la financiación mayorista. Ello, junto con la menor generación de resultados de operaciones financieras, afecta al **margen neto**, que se sitúa en -1.341 millones de euros en 2008, frente a los -955 millones del ejercicio anterior. De esta forma, el resultado atribuido sin singulares en el año es de -840 millones de euros (-582 millones en 2007).

Los **resultados de carácter singular** han supuesto en 2008 un impacto negativo de 395 millones de euros en el beneficio atribuido, correspondientes a:

- Las plusvalías generadas por la venta de la participación en Bradesco en el primer trimestre: 727 millones de euros brutos (509 millones netos de impuestos).
- Los cargos por dotaciones a prejubilaciones de carácter extraordinario en España (área de España y Portugal y Servicios Centrales), en el marco de los planes de transformación, por un total de 860 millones brutos, que son 602 millones después de impuestos (329 en el segundo trimestre y 273 en el cuarto trimestre).
- Una dotación de 431 millones (302 millones después de impuestos) por el fraude de Bernard L. Madoff Investment Securities. A pesar de que BBVA no tiene inversiones directas y no ha comercializado productos gestionados o depositados por esta sociedad a clientes minoristas o de banca privada, ha actuado como estructurador de productos referenciados a fondos de inversión de terceros que invirtieron a través de Madoff, para entidades financieras e inversores institucionales. Si como consecuencia del fraude denunciado por la SEC el valor de estos fondos fuera nulo, la pérdida neta máxima potencial para BBVA por la cobertura de esta actividad sería de 302 millones de euros, importe que el Grupo ha provisionado en su totalidad en el cuarto trimestre.

Cuentas de resultados

(Millones de euros)

	2008	Δ%	2007	2006
MARGEN DE INTERESES	(1.134)	47,2	(770)	(557)
Comisiones netas	(34)	n.s.	42	105
Resultados de operaciones financieras	409	18,4	346	321
Otros ingresos netos	217	96,1	111	189
MARGEN BRUTO	(543)	99,8	(272)	57
Gastos de administración	(635)	17,2	(542)	(473)
Amortizaciones	(164)	15,6	(142)	(141)
MARGEN NETO	(1.341)	40,5	(955)	(557)
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(43)	n.s.	1	26
Dotaciones a provisiones y otros resultados	(14)	(60,7)	(36)	(411)
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	(1.398)	41,3	(990)	(941)
Impuesto sobre beneficios	565	40,2	403	500
RESULTADO DESPUÉS DE IMPUESTOS	(833)	42,0	(587)	(441)
Resultado atribuido a la minoría	(7)	n.s.	5	(6)
RESULTADO ATRIBUIDO AL GRUPO (sin singulares)	(840)	44,3	(582)	(448)
Neto de resultados de operaciones singulares ⁽¹⁾	(395)	n.s.	724	156
RESULTADO ATRIBUIDO AL GRUPO	(1.235)	n.s.	142	(292)

Balances

(Millones de euros)

	31-12-08	Δ%	31-12-07	31-12-06
Caja y depósitos en bancos centrales	(930)	n.s.	9.127	543
Cartera de títulos	17.233	(13,7)	19.960	21.515
Inversiones crediticias	1.733	(64,3)	4.851	(2.419)
• Crédito a la clientela neto	2.967	(4,6)	3.111	2.296
• Depósitos en entidades de crédito y otros	(1.234)	n.s.	1.740	(4.715)
Posiciones inter-áreas activo	(1.549)	(83,7)	(9.513)	-
Activo material	3.498	96,8	1.777	1.508
Otros activos	13.045	42,6	9.148	2.583
TOTAL ACTIVO / PASIVO	33.030	(6,6)	35.350	23.730
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	5.829	(48,1)	11.235	7.562
Depósitos de la clientela	2.496	152,4	989	2.533
Débitos representados por valores negociables	94.088	2,4	91.882	77.002
Pasivos subordinados	6.099	8,5	5.620	5.567
Posiciones inter-áreas pasivo	(77.505)	(5,7)	(82.206)	(74.281)
Otros pasivos	(1.689)	n.s.	2.163	1.581
Intereses minoritarios	443	50,4	295	12
Ajustes por valoración	(930)	n.s.	2.252	3.341
Capital y reservas	23.387	14,9	20.345	14.836
Dotación de capital económico	(19.187)	11,4	(17.225)	(14.425)

(1) En 2008, plusvalías de Bradesco y dotaciones extraordinarias por prejubilaciones y por el quebranto ocasionado por la estafa Madoff. En 2007, plusvalías de Iberdrola, plusvalías de venta de inmuebles, dotación a Fundación Microfinanzas BBVA y dotaciones extraordinarias por prejubilaciones.

En cambio, en el ejercicio 2007 se registraron resultados singulares positivos de 724 millones de euros, por las ventas de la participación en Iberdrola y de inmuebles menos los cargos por la aportación a la Fundación BBVA para las Microfinanzas y por jubilaciones de carácter extraordinario.

Tras incluir estos resultados de carácter singular, el **resultado atribuido** del área se sitúa en -1.235 millones de euros en 2008, frente a los +142 millones del año anterior.

Gestión Financiera

La unidad de Gestión Financiera, a través del Comité de Activos y Pasivos (COAP), gestiona las posiciones estructurales de tipo de interés y de tipo de cambio, la liquidez global y los recursos propios del Grupo.

La gestión de la **liquidez estructural** tiene por objetivo financiar el crecimiento recurrente del negocio bancario en condiciones adecuadas de plazo y coste, a través de una amplia gama de instrumentos de financiación que permiten acceder a un gran número de fuentes de financiación alternativa. Un principio básico en la gestión de la liquidez del Grupo BBVA es el fomento de la autonomía financiera de sus filiales en América. El año 2008 se ha caracterizado por la elevada volatilidad de los mercados mayoristas y la tensión de los mercados interbancarios. Esta situación de estrés, que se hizo máxima con el *default* de Lehman Brothers, ha desencadenado una intervención de los bancos centrales y gobiernos que ha permitido dar una cierta calma a los mercados, con abundantes inyecciones de fondos. En este período, BBVA ha mantenido una sólida posición de liquidez que le ha permitido estar fuera de los mercados de financiación a medio y largo plazo en todo el ejercicio. De cara al ejercicio 2009, las actuales y potenciales fuentes generadoras de liquidez que mantiene el Grupo superan ampliamente los drenajes esperados.

La **gestión de capital** en el Grupo BBVA persigue el cumplimiento de un doble objetivo: mantener un nivel de capitalización acorde con los objetivos de negocio en todos los países en los que opera y, al mismo tiempo, maximizar la rentabilidad de los re-

ursos de los accionistas a través de la asignación eficiente del capital a los distintos negocios, de la gestión activa del balance y de la utilización, en las proporciones adecuadas, de los distintos instrumentos que forman la base de recursos propios: acciones, participaciones preferentes y deuda subordinada. Los actuales niveles de capitalización permiten el adecuado cumplimiento de estos objetivos.

La gestión del **riesgo de tipo de cambio** de las inversiones de BBVA a largo plazo, derivado fundamentalmente de sus franquicias en América, tiene como objetivo preservar los ratios de capital del Grupo y otorgar estabilidad a la cuenta de resultados, controlando a su vez los impactos en reservas y los costes de esta gestión de riesgos. Durante el año 2008, BBVA ha mantenido una política activa de cobertura de sus inversiones en México, Chile, Perú y el área dólar, con una cobertura agregada próxima al 50% y una cobertura próxima al 100% en el área dólar. A las coberturas realizadas a nivel corporativo se añaden las posiciones en dólares que mantienen algunos de los bancos filiales a nivel local. Adicionalmente, se gestiona el riesgo de tipo de cambio de los resultados esperados en América correspondientes a los ejercicios 2008 y 2009. En 2008 esta cobertura ha permitido mitigar, en un porcentaje elevado, el efecto de la depreciación experimentada por las divisas americanas frente al euro. Para el año 2009 se mantiene la política de una prudente gestión del riesgo de tipo cambio de los resultados esperados de América.

La unidad gestiona también de manera activa el **riesgo estructural de tipo de interés** del balance del Grupo, con el objetivo de mantener un crecimiento sostenido del margen de intermediación a corto y medio plazo, con independencia de los movimientos de los tipos de interés. Durante el año 2008 se han mantenido estrategias orientadas a la cobertura de un escenario económico menos positivo en Europa en el período 2009-2010, mientras que el riesgo en los balances de Estados Unidos y México está en niveles muy acotados. Esta gestión se realiza tanto con derivados de cobertura (*cap, floor, swap, fras*) como con instrumentos de balance (bonos de gobierno principalmente). Al cierre del ejercicio 2008 se mantienen carteras de activos denominadas en euros, dólares estadounidenses y pesos mexicanos.

Participaciones Industriales y Financieras

Esta unidad gestiona la cartera de participaciones industriales y financieras, en los sectores de telecomunicaciones, medios de comunicación, electricidad, petróleo, gas y financiero. Esta cartera se gestiona siguiendo estrictos procedimientos de control de riesgos, consumo de capital económico y rentabilidad exigida a la inversión, dentro de una estrategia de inversión y diversificación sectorial que incluye la ges-

ción dinámica de las participaciones a través de estrategias de monetización y cobertura.

En el ejercicio 2008 se han realizado inversiones por 1.259 millones de euros y desinversiones por 2.382 millones, entre las que sobresale la venta en marzo de la participación del 2,5% en Bradesco por 875 millones de euros, con unas plusvalías netas de 509 millones.

A 31 de diciembre de 2008, el valor de mercado de la cartera de participaciones industriales y financieras se sitúa en 4.067 millones de euros, con unas plusvalías latentes de 995 millones antes de impuestos.

Otras áreas y actividades

Recursos Humanos

Capital intelectual

Tecnología y
Operaciones

Compras, Inmuebles
y Servicios

Transformación
y Productividad

Cumplimiento

ivive la innova





Recursos Humanos

La eficiencia y capacidad competitiva de cualquier empresa depende, en gran medida, de la calidad de su factor humano. Son las personas las que aportan las habilidades, los conocimientos y la experiencia necesarias para el desarrollo de la organización; en definitiva, las que crean valor.

En un mercado cada vez más complejo y globalizado, las compañías deben **impulsar el talento** a escala corporativa, trascendiendo las distintas funciones, líneas de negocio o áreas geográficas, y han de crear prácticas de gestión que sean consistentes en todo el mundo.

El objetivo de estas prácticas de gestión ha de ser doble: por una parte, asegurar un flujo constante de talento, actuación que comienza por identificarlo en el seno de la propia compañía y trabajar en su desarrollo, como medio para retener a los mejores profesionales; por otra, hacer visible en el exterior a la empresa como un lugar atractivo en el que trabajar, con el fin de atraer el mejor talento disponible en el mercado.

En tal sentido, los más de 245.000 currículos recibidos en 2008 ponen de manifiesto la capacidad de atracción del Grupo, que se ha visto reflejada con las 12.314 nuevas incorporaciones durante el citado ejercicio.

Entre otros aspectos, la función de Recursos Humanos se caracteriza por el uso intensivo de la tecnología, especialmente en las áreas de Selección, Formación y Desarrollo.

Cabe destacar la presencia activa del área de Selección en la llamada web 2.0 y su posicionamiento en los nuevos entornos, tanto en los principales portales y redes de empleo como a través de su propia feria virtual.

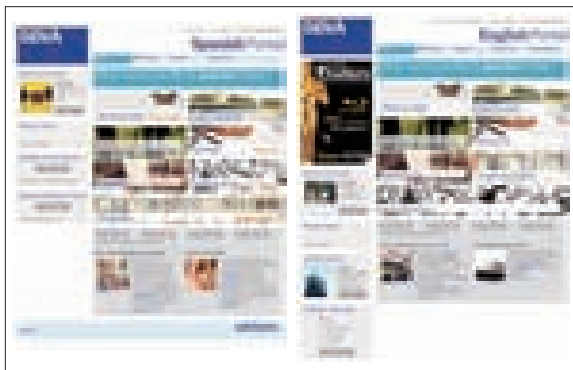
Por su parte, la **formación** constituye un elemento fundamental para el desarrollo del talento y constituye un rasgo diferencial de BBVA, que la concibe como una inversión que presenta un doble objetivo: responder a las necesidades de los clientes y a las necesidades individuales de todos los profesionales que trabajan en el Grupo con el fin de favorecer su crecimiento profesional.

La importancia que BBVA da a la formación queda patente en los cerca de 41 millones de euros que se han invertido en el ejercicio 2008. Asimismo, la

globalidad inherente a la organización implica que la formación en idiomas sea un elemento esencial, con una inversión de 4 millones de euros.

Aprovechando las ventajas que se derivan del uso de las nuevas tecnologías, el *e-learning* se va configurando paulatinamente como el primer canal de formación en el Grupo, habiendo experimentado un incremento del 25% respecto de 2007. Este medio dota al Grupo de una herramienta de aprendizaje global, con la eficiencia derivada de su distribución masiva, pero con contenidos desarrollados o adaptados localmente, y permite la atención individualizada a las necesidades de cada empleado mediante el diseño de planes individuales de formación adaptados a cada perfil.

Como novedad en 2008, cabe destacar la creación de dos nuevos programas formativos a disposición de todas las personas que componen el Grupo, para que puedan aprender o consolidar sus conocimientos de inglés o de castellano. El éxito de su lanzamiento queda patente en los más de 18.000 usuarios registrados entre los diferentes niveles de ambas iniciativas de *e-learning*.



BBVA no sería hoy lo que es sin la aportación de su gente, especialmente de su **equipo directivo**. La actividad formativa del citado equipo se desarrolla, básicamente, en la Escuela de Management, sita en Aranjuez, que tiene como fin imprimir en los directivos una visión global del Grupo y un entendimiento profundo del contexto competitivo en el que se enmarca su actividad. Con este objetivo, y en colaboración con Escuelas de Negocios punteras en los *ranking* de mayor prestigio, se imparten innovadores programas formativos, en los que han tomado parte 840 personas en 2008. Entre otros, cabe destacar el curso sobre Gestión Basada en Valor, orientado a profundizar y equi-

parar el conocimiento del equipo directivo en los principios y prácticas de esta herramienta de gestión.

El crecimiento del Grupo BBVA, tanto orgánico como inorgánico, requiere unos procesos de **integración** rápidos y eficaces. Por ello, la necesaria consolidación de la cultura corporativa debe acompañarse de unos principios comunes de gestión aplicables en todas las unidades de negocio repartidas en el mundo. La multiculturalidad del Grupo exige saber combinar la globalidad con el respeto a las especificidades locales.

En tal sentido, a lo largo de 2008 los equipos de Recursos Humanos (RRHH) han venido trabajando conjuntamente con sus homólogos de **BBVA Compass** en la incorporación de esta entidad a los procesos corporativos de la función y en la homologación de las distintas políticas de RRHH. A principios de 2009, los principales esquemas de gestión de personas en BBVA Compass se encuentran alineados con los del resto del Grupo.

El uso efectivo de las políticas y herramientas de RRHH en materia de selección, desarrollo y retribución debe conducir a poder identificar, segmentar y gestionar las personas claves de la organización, independientemente del entorno o país en el que desarrollen su actividad.

Para garantizar la objetividad y la efectividad de los citados procesos es esencial, por una parte, disponer en cada unidad de las mismas herramientas de gestión y, por otra, que los sistemas se encuentren debidamente integrados para disponer de datos homogéneos. Por ello, en 2008, y dentro del marco del **Plan de Transformación** de Recursos Humanos, se ha puesto en marcha en México, Perú, Colombia, Venezuela y Paraguay la plataforma tecnológica Aristos, que soporta los distintos procesos de RRHH del Grupo y que ya venía funcionando desde hace algún tiempo en España.

Por otra parte, para dar una mejor y más ágil respuesta a cualquier tipo de cuestión planteada por la plantilla en relación con las políticas y procesos de RRHH, en Perú, Colombia y Venezuela se ha creado el Servicio de Atención al Empleado, mediante una combinación de diferentes canales (*call center*, correo electrónico, portales, etc.). Esta iniciativa ha demostrado su utilidad en los países en los que ya se encuentra implantada, como España y México.

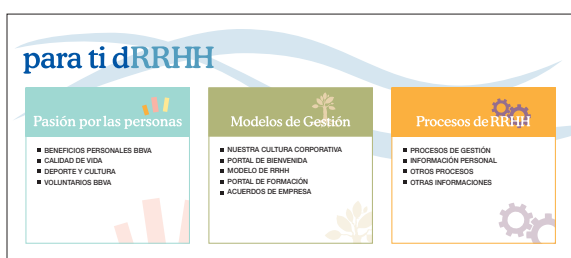
El compromiso de BBVA para con su gente se plasma en una serie de iniciativas, que se recogen

dentro del programa **Pasión por las Personas**, un elemento fundamental de la oferta de valor que el Grupo ofrece a sus empleados, activos y jubilados. Dentro del mismo se encuadran, entre otras, iniciativas tales como el sistema de retribución flexible, que ha sido definido y diseñado para todos los empleados del Grupo, independientemente de su nivel en la organización, las medidas de conciliación entre la vida laboral y profesional, las iniciativas de voluntariado social o el modelo de relación para el colectivo de prejubilados, jubilados y viudos de empleados del Grupo:

- Calidad de Vida: 86 iniciativas.
- Beneficios Personales: 97 proyectos.
- Deporte y cultura: 70.000 personas.
- Senior: 9 proyectos.
- Voluntariado: 700 colaboradores.

La **comunicación** es elemento de cohesión de equipos. Por ello, en enero de 2008, el área de RRHH renovó su estructura de comunicación, con un nuevo modelo más cercano, transparente e innovador, centrado en el concepto **“Para ti, dRRHH”**, que sintetiza su filosofía: el protagonista es el receptor del mensaje (para ti) y se facilita la identificación del emisor en todos los elementos (dRRHH).

Toda la comunicación se organiza en torno a tres tipos de contenidos: los que conciernen a los programas e iniciativas relacionados con los beneficios derivados de pertenecer a BBVA (Pasión por las Personas), las comunicaciones sobre las políticas de Recursos Humanos (Modelos de Gestión) y los que hablan de los trámites que se deben seguir (los Procesos). El elemento central del nuevo modelo es un portal único, que pretende facilitar la navegación al empleado y el conocimiento de las políticas, procesos e iniciativas del Grupo.



Para conocer la opinión de todos aquellos que conforman BBVA en temas relacionados con su vivencia profesional, como por ejemplo la relación con sus compañeros o su superior inmediato, el equilibrio entre la vida profesional y la personal o el grado de conocimiento de las políticas de RRHH, bienalmente se realiza en todo el Grupo una **Encuesta de Satisfacción**.

En septiembre de 2008 se ha llevado a cabo este proceso, en el que ha participado el 71% de la plantilla, frente al 57% de la anterior encuesta. Por primera vez, se ha utilizado un nuevo formato de encuesta, en el que se ha venido trabajando durante los últimos años, que permite medir el ámbito racional y emocional de la relación laboral. Además, dada su estructura, facilita la realización de comparaciones con otras compañías o sectores, a nivel local e internacional, y, por supuesto, internamente entre unidades y departamentos del Grupo. El nuevo modelo ha sido diseñado con el objetivo de hacer de BBVA “el mejor lugar para trabajar”, y por ello se ha puesto especial énfasis en la capacidad de detección de potenciales áreas de mejora y en la identificación de las mejores prácticas.

Capital intelectual

Los activos intangibles son la clave del éxito competitivo de las empresas y se configuran como un factor esencial de creación de valor.

Los activos intangibles que configuran el capital intelectual en el Grupo BBVA se agrupan en tres grandes bloques, dependiendo de su naturaleza:

- Capital humano, que se refiere al conocimiento que poseen las personas y equipos de la organización.
- Capital relacional, referido a la capacidad de relación con los principales grupos de interés.
- Capital estructural, que atañe al conjunto de conocimientos estructurados.

Dentro de cada bloque, los índices se han agrupado en relación con los compromisos que BBVA asume con los citados grupos de interés (clientes, accionistas, empleados, proveedores y sociedad).

Indicadores de capital humano

EMPLEADOS	2008	2007	2006
Gestionar la diversidad como una ventaja competitiva, asegurando la igualdad de oportunidades y el respeto a todas las personas			
Empleados (nº)	108.972	111.913	98.553
• En España	29.070	31.106	30.582
• En América	77.928	78.805	66.146
• En el resto del mundo	1.974	2.002	1.825
Edad media de la plantilla	37,3	37,6	37,6
• En España	41,4	41,4	41,3
• En América	35,7	35,7	35,5
Diversidad hombres-mujeres (%)	49/51	51/49	53/47
• En España	57/43	59/41	59/41
• En América	46/54	48/52	49/51
Titulados universitarios (%)	61	58	58
• En España	64	63	61
• En América	60	56	56
Años de experiencia media de la plantilla	10,7	11,2	12,3
• En España	16,8	17,1	17,5
• En América	8,1	8,3	9,4
Personas que trabajan en país distinto al de origen (expatriados) (nº)	211	224	220
Mujeres en el equipo directivo (Directora Corporativa) (%)	10,3	9,2	8,5
Mujeres en el equipo directivo (nivel Directivo) (%)	17,4	17,4	16,6
Potenciar el desarrollo profesional y personal, conciliando los intereses del Grupo con los individuales			
Nuevos ingresos	12.254	9.804	3.849
• En España	1.192	2.140	1.081
• En América	11.062	7.664	2.768
Currículos gestionados en procesos de reclutamiento (nº)	245.276	272.080	183.683
Personas cuyo puesto tiene definido perfil funcional (%)	98	98	98
Directivos sometidos a evaluación 180º (%)	100	100	100
Empleados que han formalizado su autoevaluación de conocimientos (%)	88,9	88,8	79,6
Inversión en formación (miles de euros)	40.806	43.882	35.549
Horas de formación impartidas (miles)	4.082	3.980	3.821
• En España	1.081	1.279	1.287
• En América	3.000	2.701	2.534
Horas de formación por empleado	37	39	39
• En España	35	39	42
• En América	38	39	38
Directivos formados en la Escuela de Management (acumulado)	3.839	2.999	2.315
Miembros del Comité de Dirección comprometidos en la formación de la Escuela de Management (%)	100	100	100
Profesionales que han colaborado como monitores internos en la formación de empleados (nº)	490	480	470
Evaluación de la satisfacción de la formación (sobre 5)	4,1	4,4	4,4
Reconocer el mérito, medido por la consecución de resultados, el servicio al cliente y la visión global del Grupo			
Personas promocionadas (% sobre plantilla total)	21,1	23,1	17,4
Personas con retribución variable (%)	81	73	56
Retribución variable sobre el total de retribución (%)	18	17	13

Indicadores de capital relacional

CLIENTES	2008	2007	2006
Merecer la confianza de los clientes a través del cumplimiento de los compromisos y de una actuación ética y transparente			
Cientes (millones)	48	47	42
Índice de satisfacción de los clientes particulares (%) ⁽¹⁾	69,7	70,9	70,2
Índice de notoriedad espontánea (1ª cita, marca BBVA) (%) ⁽¹⁾	11,8	12,3	12,5
Prestar un servicio proactivo y personalizado sabiendo atender a cada cliente en función de sus necesidades y potencial			
Oficinas (nº)	7.787	8.028	7.499
• En España	3.375	3.595	3.635
• En América	4.267	4.291	3.742
• En el resto del mundo	145	142	122
Países en los que el Grupo está presente (nº)	32	31	32
Nuevos canales			
• Llamadas recibidas y generadas por banca telefónica (millones)	137	137	168
• Clientes que operan a través de servicios <i>on-line</i> (miles)	4.614	4.412	4.193
• Cajeros y otros dispositivos de autoservicio (nº)	17.604	17.136	15.684
Ofrecer el mejor asesoramiento y las soluciones más eficientes con un servicio que trascienda el puro negocio financiero			
Webs con contenidos del Grupo de acceso público (nº)	70	61	58
Red de corresponsales del Grupo en el extranjero (nº)	3.915	4.156	4.104
SOCIEDAD			
Impulsar la participación en programas cercanos a las inquietudes sociales			
Fundaciones del Grupo BBVA (nº)	6	6	5
Niños becados en el programa Becas BBVA Integración en América Latina (nº)	47.104	17.920	-
Compromiso con la sociedad: recursos destinados por el Grupo y sus fundaciones (millones de euros)	85,3	69,0	56,4
Fondos de inversión socialmente responsable (% sobre total de fondos de inversión y de pensiones gestionados)	2,7	1,4	1,6
Contribuir a la configuración de sistemas financieros estables en todos los mercados en los que el Grupo esté presente			
Países del Grupo con departamentos de estudios económicos (nº)	9	9	10
Publicaciones periódicas emitidas por los departamentos de estudios económicos del Grupo (nº)	48	42	46
Inversión en publicaciones, patrocinios y colaboraciones de los departamentos de estudios económicos del Grupo (miles de euros)	2.074	1.315	1.462
Actuar según unas estrictas reglas de comportamiento ético, que determinan nuestra forma de entender los negocios			
Auditorías completas de red comercial, que verifican el cumplimiento de la normativa y de la prevención del blanqueo de capitales (nº)	1.054	1.639	1.820
PROVEEDORES			
Mantener una relación de beneficio mutuo dentro de un marco de relación de socios, colaborando en el desarrollo de sus proyectos personales y empresariales			
Índice de satisfacción de proveedores (sobre 5; encuesta bienal)	4,1	-	4,1
ACCIONISTAS			
Proporcionar en el largo plazo una rentabilidad superior a la de los competidores de referencia			
Accionistas (miles)	904	890	864
Acciones (millones)	3.748	3.748	3.552
Facilitar información oportuna, completa y exacta			
Canales a disposición de los accionistas (nº)	13	13	12
Publicaciones periódicas emitidas anualmente para los accionistas (nº)	26	26	22
Número de consultas atendidas por la Oficina del Accionista (anual)	28.514	27.055	11.865

(1) Fuente: FRS Particulares, referido a España.

Indicadores de capital estructural

EMPLEADOS	2008	2007	2006
Crear un clima de confianza basado en la relación abierta, el respaldo al equipo y la comunicación transparente			
Foros cultura corporativa "La Experiencia BBVA" (nº sesiones)	53	64	75
Participantes en foros "La Experiencia BBVA" (nº)	655	763	715
Canales de comunicación interna en España (nº comunicaciones anuales)	2.324	1.486	303
Intranet corporativa (diario)	1.512	1.257	262
Actividad (mensual)	11	11	11
Adelante (trimestral)	4	4	5
TV IP	557	184	-
Otros canales	240	30	25
Encuesta de satisfacción (clima laboral; bienal) ⁽¹⁾			
• Índice global (%)	69	-	-
• Índice de racional (%)	70	-	-
• Índice de emocional (%)	68	-	-
• Índice de participación (%)	71	-	-
Estimular la generación de ideas y la capacidad de implantación			
Usuarios diarios de la intranet corporativa (nº)	64.760	81.965	15.300
Páginas de la intranet corporativa visualizadas diariamente (miles)	2.905	2.293	2.026
Documentos almacenados en la intranet (miles)	1.811	1.947	1.654
Personas que contribuyen al desarrollo y mantenimiento de contenidos en la intranet (nº)	235	314	379
Procesos intranetizados (acumulado) (nº)	365	347	298
Proyectos en la intranet (nº)	676	628	551
Fomentar el trabajo en equipo dentro de un marco de responsabilidad personal que favorezca la iniciativa y toma de decisiones individuales			
Salas de reuniones equipadas con tecnología vídeo (nº)	794	548	368
Videoconferencias (nº)	23.504	13.508	5.306
Bancos y gestoras de pensiones con encuesta de cliente interno implantada (%)	40	40	80
Foros de trabajo virtuales en funcionamiento (nº)	988	856	790
Profesionales integrantes del equipo directivo (nº)	1.964	1.970	2.006

(1) La encuesta no es homogénea respecto a años anteriores.

Tecnología y Operaciones

El papel que desempeñan la tecnología y las operaciones en el Grupo BBVA está evolucionando siguiendo el Plan Estratégico 2007-2010, apoyándose en cuatro pilares fundamentales: a) Tecnología y Explotación, que proporciona unas infraestructuras robustas y eficientes; b) Diseño y Desarrollo, que aporta la riqueza funcional de las nuevas aplicaciones que componen la Plataforma BBVA; c) Operaciones y Producción, que genera nuevos estándares de eficiencia en los procesos de *back-office*; d) Estrategia e Innovación, que potencia la adopción temprana de tecnologías que contribuyan a desarrollar los atributos de negocio y permitan una oferta diferencial a los clientes.

PLAN ESTRATÉGICO DE TECNOLOGÍA Y OPERACIONES

El Plan avanza de manera coordinada en los cuatro pilares, siguiendo la línea de incrementos en la productividad, eficiencia, velocidad de entrega y diferenciación con los que se diseñó. Estos avances impactan tanto a la actividad de cara al cliente como a la de *back-office*, y con ellos se empiezan a alcanzar los resultados previstos:

Tecnología y Explotación: el parque de servidores en edificios singulares se ha visto reducido en un 80% gracias a técnicas de virtualización, lo que supone importantes ahorros en costes de gestión y mantenimiento y respalda la extensión de estas técnicas a otros ámbitos. En el otro extremo, gracias al uso de tecnologías innovadoras como el *Grid Computing* y una vez alcanzados los límites técnicos de la computación convencional,

BBVA ha logrado evolucionar los sistemas de cálculo de riesgos para que cientos de ordenadores de bajo coste colaboren para funcionar como uno solo, permitiendo aumentar la precisión y reducir los tiempos de los cálculos.

Diseño y Desarrollo: siguiendo el plan de la Plataforma BBVA de evolucionar los sistemas “de fuera a dentro” (primero la interacción con el cliente, después los componentes internos que realizan la acción), se ha puesto en funcionamiento el Nuevo Front de Oficinas, que optimiza el tiempo que dedican los empleados a acceder e interactuar con la información de los clientes, con una reducción estimada de un 20%, tiempo que pueden dedicar a la actividad comercial. La Plataforma BBVA ya ha puesto en servicio alguno de los componentes internos básicos con los que se dará soporte al resto de funcionalidades de la nueva plataforma. Estos componentes internos se fundamentan en un diseño modular y basado en SOA (*Service Oriented Architecture*) que se apoya en sistemas de ESB (*Enterprise Service Bus*), herramientas de BPM (*Business Process Management*) y Motores de Reglas, siendo uno de los primeros sistemas en utilizarlo el nuevo CRM Avanzado de BBVA.

Operaciones y Producción: el Grupo está redefiniendo la actividad de *back-office* bancario con su industrialización a través de los centros OpPlus. Gracias a las nuevas tecnologías, se pasa de procesar información del cliente verticalmente por producto o línea de negocio a un enfoque horizontal por actividad. Apoyándose en la ubicuidad que ofrece la digitalización de imágenes y la automatización de los procesos, no sólo se aporta el beneficio de la deslocalización como fuente de ahorros, sino también una palanca con la que dar un salto en la eficiencia en cada una de las actividades, más allá del modelo vertical anterior. Los primeros resultados de los centros de Málaga, Lima y Buenos Aires generan unos ahorros anuales de 50 millones de euros, cubriendo tan sólo la actividad de España. Por otro lado, la digitalización en las oficinas, frente a la manipulación de documentos y el grabado de datos, proporciona una reducción adicional del 35% de su tiempo, aplicable a tareas comerciales. Estas mejoras no habrían sido factibles sin este cambio de paradigma.

Estrategia e Innovación: BBVA mantiene su apuesta por la innovación disruptiva en colaboración con los referentes mundiales (MIT, SRI, Instituto Fraunhofer...). De esta colaboración han surgido iniciativas que ya son parte del Plan Estratégico de Tecnología y Operaciones, principalmente en temas de interacción, donde destacan avances en el *self-service banking*, y en temas de analítica, donde se potencia la personalización de las ofertas a

los clientes. El conjunto de iniciativas se centra en los atributos tecnológicos de ubicuidad, interactividad, analítica, colaboración y personalización, con los que se pretende ofrecer un enfoque rupturista en el uso de la tecnología en BBVA.

Compras, Inmuebles y Servicios

En 2008 se han lanzado una serie de proyectos que son fundamentales para seguir generando valor, mejorando la eficiencia y el nivel de servicio que se presta a las áreas de negocio en todos los países.

El proyecto GPS (Global Procurement Systems) permitirá disponer de una herramienta común en todo el Grupo para dar soporte al ciclo completo de **aprovisionamiento**. Estará disponible a principios de 2010 en España y México, con el objetivo de optimizar los procesos y conseguir sinergias mediante la agregación de los volúmenes de compra de las distintas unidades del Grupo.

Desde **Inmuebles** Corporativos se ha coordinado el Concurso de Ideas de Arquitectura para la nueva sede corporativa, ubicada en la zona norte de Madrid (Las Tablas), que ha concluido con la selección del prestigioso estudio de arquitectura Herzog & de Meuron, ganadores del premio Pritzker y autores de importantes proyectos en todo el mundo. Se trata de un proyecto singular, emblemático y con un fuerte compromiso medioambiental, que permitirá, utilizando intensivamente las más innovadoras tecnologías, la implantación de nuevas y eficientes formas de trabajo, en un entorno amigable que potenciará la colaboración y el desarrollo profesional de los empleados de BBVA.

Se han iniciado también los proyectos de nuevas sedes de BBVA Bancomer en México y de BBVA Paraguay. En ambos casos, además de su singularidad arquitectónica y funcional, se buscarán igualmente los valores de sostenibilidad y eficiencia operativa.

Se ha trabajado asimismo en el proyecto de construcción de un nuevo Centro de Proceso de Datos (CPD) contiguo al actual, ubicado al norte de Madrid (Tres Cantos). Este nuevo CPD está diseñado de acuerdo a los estándares más exigentes (TIER IV) y está dimensionado para soportar el crecimiento previsto para los próximos años.

Es destacable también la puesta en marcha del **Plan de Ecoeficiencia** del Grupo, cuyos objetivos cuantifican los compromisos de reducción del impacto medioambiental de su actividad y sitúan a BBVA en una clara

posición de liderazgo en este terreno. Este Plan concreta distintas líneas de actuación hasta el año 2012, que van desde la reducción de consumos por empleado (agua, energía, papel, etc.) y el reciclado de residuos, hasta la implantación de distintas certificaciones medioambientales en los edificios (ISO 14001 y la certificación LEED para las nuevas sedes de España, México y Paraguay).

Transformación y Productividad

ÁMBITO DE TRANSFORMACIÓN

A lo largo del año 2008 se han llevado a cabo los Planes de Transformación identificados por las distintas áreas en el Plan de Transformación Global. Entre los planes implantados, cabe destacar:

- Proyecto Cliente Matriz: nueva morfología de la red comercial en **España**, orientación a la venta, gestión por segmentos y concentración de funciones operativas.
- Centralización de *hubs* operativos en **Negocios Globales**, antes distribuidos en diferentes países.
- En **México**, incremento de la productividad en las redes comerciales, fábrica centralizada de cobranza y proyecto de Conocimiento del Cliente como base para mejorar la productividad comercial, la fidelidad del cliente y las alertas tempranas de gestión.
- Creación de la estructura de Transformación en **Estados Unidos**.
- En **América del Sur**: desarrollo del Plan Novo, que ha permitido crear unos servicios centrales más eficaces y más eficientes y un plan orientado a la bancarización basado en una gestión del riesgo y un *servicing* diferenciador.
- Creación de **OpPlus**, para optimizar los procesos operativos, mediante el uso intensivo de la tecnología y generando un entorno de alto rendimiento.
- **Macroproceso Presupuestario**: reingeniería del proceso presupuestario del Grupo BBVA. Elaboración del presupuesto 2009-2011 bajo el nuevo modelo.
- **Centros de Servicios Compartidos**:
 - Centros operativos en España y Portugal.
 - Servicios Jurídicos: Asesoramiento, Consultas Legales y el Centro de Bastanteos, Oficios y Testamentarías.
 - Compras y Contratación.
 - Administración de Sociedades Participadas.

- Implantación de la aplicación corporativa de estructuras y plantilla (Aristos) en México, Perú, Colombia, Paraguay y Venezuela.
- Selección y puesta en marcha de experiencias piloto para la herramienta corporativa de *Business Process Management* (ARIS).

BANCO DEL FUTURO

Este proyecto se ha concretado en siete líneas de trabajo estratégicas, con equipos y planificaciones asignadas: evolución de la distribución física, desarrollo del *servicing*, medios de pago y movilidad, nuevos negocios digitales, conocimiento del cliente, modelos de relación no presencial y modelo organizativo. Ya se ha realizado la definición conceptual de todas estas líneas de trabajo y en 2009 se pondrán en marcha las acciones derivadas de las mismas.

CONTINUIDAD DE NEGOCIO

Durante el año, se han alcanzado los 120 planes de continuidad de negocio implantados en el Grupo, incluyendo a Compass. Para cada uno de ellos se planifican y ejecutan pruebas anuales que permiten su actualización y puesta al día. Algunos de estos planes han debido ser activados con motivo de sufrir eventos que han alterado la normal actividad, como los conflictos sociales en algunos países que han provocado bloqueos y dificultades de acceso a los centros de trabajo, y en especial el huracán que azotó el sur de Texas. En todos los casos, la activación de estos planes ha permitido a BBVA mantener la prestación de los servicios críticos a sus clientes, así como el cumplimiento de las obligaciones con la sociedad y las diversas autoridades.

CALIDAD CORPORATIVA

Calidad Corporativa ha elaborado la primera Memoria Corporativa de Gestión de Reclamaciones sobre la actividad local y los modelos de gestión de los principales países en los que BBVA tiene presencia. Por otro lado, ha iniciado e implantado la primera fase de la revisión metodológica de la valoración de los servicios prestados internamente.

Cumplimiento

En 2008, la función de Cumplimiento de BBVA ha seguido evolucionando para adaptarse a los nuevos

desarrollos que, respecto a su configuración y responsabilidades, se han venido produciendo, básicamente tras la entrada en vigor de la normativa de la Unión Europea conocida como MiFID.

En concreto, en desarrollo de los principios ya contenidos en el Código de Conducta del Grupo BBVA, se ha formalizado el **Estatuto de la Función de Cumplimiento**, que concreta sus características básicas y sus funciones a nivel de Grupo.

La función de Cumplimiento, en línea con los principios establecidos por el Bank for International Settlements (BIS) y la normativa MiFID antes mencionada, continúa articulando su actividad en torno a la promoción de políticas y procedimientos, la difusión y formación en materia de cumplimiento y la identificación, evaluación y mitigación de eventuales **riesgos de cumplimiento**, entendidos como los que afectan a las siguientes cuestiones:

- Conducta en los mercados.
- Tratamiento de los conflictos de intereses.
- Prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo.
- Protección de datos personales.

La gestión de estos riesgos no corresponde en exclusiva a la función de Cumplimiento, configurada por una unidad corporativa y unidades locales a nivel país, sino que está atribuida a diversos departamentos dentro de la organización, cada uno con su ámbito respectivo de responsabilidad. Un elemento fundamental de este sistema son los diversos comités, con funciones específicas, que aseguran la adecuada coordinación para la identificación, evaluación y supervisión de la correcta mitigación de los eventuales riesgos de cumplimiento derivados de la actividad de BBVA.

CONDUCTA EN LOS NEGOCIOS

BBVA ha actualizado el marco interno de pautas de conducta en los mercados de valores en 2008, como reflejo de su compromiso con los principios que inspiran su actividad empresarial. Para ello:

- Ha establecido una **Política corporativa de Conducta en los Mercados**, de ámbito global y con principios y criterios generales de actuación en materia de prevención del abuso de mercado, gestión de potenciales conflictos de intereses y actuación por cuenta propia en los mercados, aplicable a to-

das las personas y entidades que conforman el Grupo BBVA a nivel mundial.

- Y ha actualizado el Código de Conducta en los Mercados de Valores aplicable a España para su ajuste a la nueva normativa MiFID, cambiando su denominación a **Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores** y extendiendo su ámbito de aplicación no sólo a entidades con esta actividad en España sino también a las sucursales y filiales del Grupo en la Unión Europea.

En el cuarto trimestre se ha iniciado la implantación de la Política en todas las jurisdicciones donde BBVA está presente, proceso que se prevé finalizar en los primeros meses de 2009.

El esfuerzo de implantación de este nuevo marco interno ha incluido iniciativas específicas de comunicación y formación, aprovechando las nuevas tecnologías para diseñar acciones formativas *on-line* que han acercado de forma práctica y amena estos contenidos a las personas afectadas.


PREVENCIÓN DEL BLANQUEO DE CAPITALES Y DE LA FINANCIACIÓN DE ACTIVIDADES TERRORISTAS

El Grupo BBVA cuenta con un **Modelo Corporativo de Gestión del Riesgo de Blanqueo de Capitales y Financiación de Actividades Terroristas**, que permite afianzar el objetivo, establecido en su Código de Conducta, de colaborar activamente con organismos gubernamentales, organizaciones internacionales y otras instituciones en la lucha contra el narcotráfico, las actividades terroristas y otras formas de crimen organizado.

Durante 2008 ha continuado la evolución de este modelo, adaptando las políticas y procedimientos a los cambios normativos producidos en países donde el Grupo está presente e incorporando las mejores prácticas internacionales en estas materias.

Asimismo, se han implantado nuevas **herramientas** automatizadas de **monitorización** de operaciones (México, Venezuela, Argentina, Chile, Perú, Colombia, Panamá, Reino Unido y Uruguay) y de **filtrado** de clientes y operaciones (México, Argentina, Venezuela, Portugal, Reino Unido, Francia, Bélgica, Italia, Hong Kong y Japón).

Por último, se ha seguido dando una atención prioritaria a la **formación**, especialmente en los colectivos que desempeñan su labor en áreas de mayor riesgo.



Sistema de
Gobierno
Corporativo





El Sistema de Gobierno Corporativo del Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A.

Los principios y elementos que conforman el Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA se recogen en el Reglamento del Consejo del Banco, que regula el régimen interno y el funcionamiento del Consejo y de sus Comisiones, así como los derechos y deberes de los consejeros que conforman su Estatuto.

Aprobado en el año 2004, se modificó en diciembre de 2007 para recoger las recomendaciones de gobierno corporativo acordes con la realidad social de esta institución.

El Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA descansa fundamentalmente en la distribución de funciones entre el Consejo, la Comisión Delegada Permanente y las demás comisiones del Consejo, que son: la Comisión de Auditoría y Cumplimiento; la Comisión de Nombramientos y Retribuciones; y la Comisión de Riesgos, todas ellas formadas por consejeros.

La Comisión Delegada Permanente tiene delegadas por el Consejo todas las facultades de administración de la Sociedad, salvo las que por razones legales, estatutarias o por disponerlo así el Reglamento del Consejo le correspondan a éste.

El Presidente del Consejo de Administración es también el primer ejecutivo del Banco salvo que, conforme a lo dispuesto en el Reglamento, el Consejo acordara variar esta condición separando los cargos de Presidente y de primer ejecutivo cuando así lo aconsejaran razones de interés social.

El Consejo de Administración ha aprobado el Informe de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio 2008 siguiendo las pautas establecidas por la normativa en materia de transparencia de las sociedades cotizadas, así como el Informe sobre las Retribuciones del Consejo presentado por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones de éste.

Todos estos documentos: Reglamento del Consejo, Informe de Gobierno Corporativo e Informe sobre las Retribuciones del Consejo se encuentran a disposición de los accionistas e inversores en la página web de la sociedad www.bbva.com, creada para facilitar la información y comunicación con los accionistas, con un apartado especial de acceso directo en el que figura de manera ordenada cuanta información se considera relevante sobre el Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA.

CONSEJEROS INDEPENDIENTES

El Reglamento del Consejo establece que en la composición del Consejo se deberá procurar que los consejeros externos representen una amplia mayoría sobre los consejeros ejecutivos y que el número de consejeros independientes represente al menos un tercio del total de consejeros.

En la actualidad los consejeros independientes constituyen una amplia mayoría en el Consejo de Administración, ya que once de sus catorce actuales miembros tienen tal condición.

A estos efectos el Reglamento del Consejo determina unos requisitos de independencia que recogen los establecidos por las Recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno y que se encuentran en línea con los estándares internacionales, en particular con las Reglas de Gobierno Corporativo emitidas por la *New York Stock Exchange (NYSE)* siguiendo las indicaciones de la *Securities and Exchange Commission (SEC)* de los Estados Unidos, que establecen los criterios para que un consejero pueda ser considerado como independiente.

Así, con arreglo al artículo uno del Reglamento del Consejo se considerarán consejeros independientes aquellos consejeros externos que, designados en atención a sus condiciones personales y profesionales, puedan desempeñar sus funciones sin verse condicionados por relaciones con la Sociedad, sus accionistas significativos o sus directivos, no pudiendo ser considerados en particular como consejeros independientes quienes:

- a) Hayan sido empleados o consejeros ejecutivos de sociedades del Grupo, salvo que hubieran transcurrido 3 ó 5 años, respectivamente, desde el cese en esa relación.
- b) Perciban de la Sociedad, o entidades del Grupo, cualquier cantidad o beneficio por un concepto distinto de la remuneración de consejero, salvo que no sea significativa.



No se tomarán en cuenta, a efectos de lo dispuesto en este apartado, los dividendos ni los complementos de pensiones que reciba el consejero en razón de su anterior relación profesional o laboral, siempre que tales complementos tengan carácter incondicional y, en consecuencia, la sociedad que los satisfaga no pueda de forma discrecional, sin que medie incumplimiento de obligaciones, suspender, modificar o revocar su devengo.

- c) Sean, o hayan sido durante los últimos 3 años, socio del auditor externo o responsable del informe de auditoría, ya se trate de la auditoría durante dicho período de la Sociedad o de cualquier otra entidad del Grupo.
- d) Sean consejeros ejecutivos o altos directivos de otra sociedad distinta en la que algún consejero ejecutivo o alto directivo de la Sociedad sea consejero externo.
- e) Mantengan, o hayan mantenido durante el último año, una relación de negocios importante con la Sociedad o con cualquier entidad del Grupo, ya sea en nombre propio o como accionista significativo, consejero o alto directivo de una entidad que mantenga o hubiera mantenido dicha relación.
Se considerarán relaciones de negocios las de proveedor de bienes o servicios, incluidos los financieros, la de asesor o consultor.
- f) Sean accionistas significativos, consejeros ejecutivos o altos directivos de una entidad que reciba, o haya recibido durante los últimos 3 años, donaciones significativas de la Sociedad o de su Grupo.

No se considerarán incluidos en esta letra quienes sean meros patronos de una fundación que reciba donaciones.

- g) Sean cónyuges, personas ligadas por análoga relación de afectividad, o parientes hasta de segundo grado de un consejero ejecutivo o alto directivo de la Sociedad.
- h) No hayan sido propuestos, ya sea para su nombramiento o renovación, por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.
- i) Se encuentren, respecto a algún accionista significativo o representado en el Consejo, en alguno de los supuestos señalados en las letras a), e), f) o g) de este apartado. En el caso de la relación de parentesco señalada en la letra g), la limitación se aplicará no sólo respecto al accionista, sino también respecto a sus consejeros dominicales en la Sociedad.

Por otro lado los consejeros que posean una participación accionarial en la Sociedad podrán tener la condición de independientes siempre que cumplan las condiciones anteriores y además su participación no se considere legalmente como significativa.

Conforme a los criterios de las últimas recomendaciones sobre Gobierno Corporativo el Reglamento del Consejo establece un límite temporal para la condición de consejero independiente, ya que los consejeros dejarán de tener tal condición cuando hubieren permanecido en ella durante un período de tiempo continuado superior a doce años.

NOMBRAMIENTO DE CONSEJEROS

Las propuestas de nombramiento o de reelección de consejeros que el Consejo haga a la Junta General de Accionistas de la Sociedad y los acuerdos de nombramiento de consejeros por cooptación que hiciera el Consejo de Administración se aprobarán a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones en el caso de consejeros independientes y previo informe de esta Comisión en el caso de los restantes consejeros.

A estos efectos la Comisión evaluará las competencias, conocimientos y experiencias que se requieran en el Consejo, así como las condiciones que deban reunir los candidatos para cubrir las vacantes que se produzcan en función de las necesidades que los Órganos de Gobierno de la Sociedad tengan en cada momento, sin que exista limitación alguna para que una persona pueda ser designada consejero del Banco.

LÍMITE DE EDAD PARA SER CONSEJERO

El Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA impone un límite de edad para el desempeño de la función de consejero del Banco, que son los setenta años, debiendo presentarse la correspondiente renuncia al cargo de consejero en la primera sesión del Consejo de Administración del Banco que tenga lugar después de celebrada la Junta General de Accionistas que apruebe las Cuentas del ejercicio en que cumplan dicha edad.

DESEMPEÑO DE LA FUNCIÓN DE CONSEJERO

Los Administradores deberán cumplir los deberes impuestos por las leyes y los Estatutos con fidelidad al interés social, entendido éste como interés de la Sociedad.

Participarán en las deliberaciones, discusiones y debates que se susciten sobre los asuntos sometidos a su consideración, y dispondrán de la información suficiente para poder formar criterio respecto de las cuestiones que corresponden a los órganos sociales del Banco, pudiendo pedir la información adicional y el asesoramiento que se requiera para el cumplimiento de sus funciones, promoviendo la participación de éstos en las reuniones y deliberaciones del Consejo.

Asimismo los consejeros pueden solicitar el auxilio de expertos ajenos a los servicios del Banco en aquellas materias sometidas a su consideración que por su especial complejidad o trascendencia así lo requirieran.

RETRIBUCIONES DE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO

Corresponde a los miembros de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones del Consejo determinar, para que puedan ser convenidas contractualmente, la extensión y cuantía de las retribuciones, derechos y compensaciones de contenido económico del Presidente, del Consejero Delegado y de los demás consejeros ejecutivos del

Banco, elevando al Consejo de Administración las correspondientes propuestas y proponer, dentro del marco establecido en los Estatutos Sociales, el sistema de compensación retributiva del Consejo de Administración en su conjunto.

BBVA sigue una política de transparencia absoluta publicando de manera individualizada las retribuciones que los miembros del Consejo perciben cada año en la Memoria que se pone a disposición de los accionistas de la Sociedad con ocasión de la celebración de la Junta General Ordinaria de Accionistas, detallándolas en el Informe sobre las retribuciones del Consejo que también se pone a disposición de los accionistas.

CONFLICTOS DE INTERESES

En las reglas que configuran el Estatuto del Consejero de BBVA se recogen en detalle las distintas situaciones en las que podría darse la existencia de conflictos de intereses entre el consejero, sus familiares y las entidades con las que esté relacionado, con el Grupo BBVA, estableciéndose los procedimientos que indican la forma de proceder en estos supuestos para evitar que se pudiera producir una conducta contraria a los intereses de la Sociedad.

Estas reglas están orientadas a que la actuación de los consejeros se ajuste a un exigente comportamiento ético en su conducta de acuerdo con la normativa aplicable y conforme a los principios que constituyen los valores del Grupo BBVA.

INCOMPATIBILIDADES

Los consejeros también están sujetos a un estricto régimen de incompatibilidades para el desempeño de puestos en órganos de administración de entidades del Grupo, o de aquellas en las que éste participe. Así, los consejeros no ejecutivos no podrán desempeñar puestos de administración en sociedades filiales o participadas cuando sea por la razón de la participación del Grupo en ellas, mientras que los consejeros ejecutivos sí, de darse autorización expresa para ello.

Cuando se pierda la condición de consejero del Banco, no se podrá prestar servicios a otra entidad financiera competidora de éste o de sus filiales durante el plazo de dos años, salvo autorización expresa del Consejo que podrá denegarla por razones de interés social.

RENUNCIA DE LOS CONSEJEROS

Los consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y aceptar la decisión que éste pudiera adoptar sobre su continuidad o no como Vocal del mismo, quedando obligados en este último caso a formalizar la correspondiente renuncia, en los siguientes supuestos previstos en el Reglamento del Consejo:

- Cuando se vean incurso en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición previstos en la normativa vigente, en los Estatutos Sociales, o en el Estatuto del Consejero.
- Cuando se produjeran cambios significativos en su situación profesional o que afecten a la condición en virtud de la cual hubieran sido designados como tales.
- En caso de incumplimiento grave de sus obligaciones en el desempeño de sus funciones como consejero.
- Cuando por hechos imputables al consejero en su condición de tal se hubiere ocasionado un daño grave al patrimonio, al crédito o reputación de la Sociedad o se perdiera la honorabilidad comercial y profesional necesaria para ostentar la condición de consejero del Banco.

RELACIONES CON LOS ACCIONISTAS Y MERCADOS

Como consecuencia del principio de transparencia que preside la actuación de la Sociedad en los mercados financieros que se encuentra recogido en el Reglamento del Consejo, éste establecerá en cada momento los medios adecuados para asegurar que la Entidad comunique toda aquella información que pueda resultar relevante para los inversores y que esta información sea correcta y veraz, procurando que todos los accionistas puedan tener acceso a una información sustancialmente igual y dentro del mismo espacio de tiempo.

La Junta General

Las cuestiones relativas al funcionamiento de la Junta y a los derechos de los accionistas se recogen en el Reglamento de la Junta General de BBVA, que se encuentra a disposición de los accionistas e inversores en la página web de la Sociedad, www.bbva.com.

Éste establece respecto de la convocatoria de la Junta General de Accionistas de la Sociedad que en el anuncio se haga constar el derecho que corresponde a los accionistas de obtener, desde la fecha de su publicación y de forma inmediata y gratuita en el domicilio social, las propuestas de acuerdos, informes y demás documentación requerida por la Ley y los Estatutos Sociales.

Además dispone que se incorporen a la página web de la Sociedad los documentos relativos a la Junta General, y así información sobre el orden del día, las propuestas que realice el Consejo de Administración, así como cualquier información relevante que puedan precisar los accionistas para emitir su voto. Igualmente se incluirán los detalles necesarios sobre los servicios de información al accionista, indicando los números de teléfono, dirección de correo electrónico, oficinas y horarios de atención.

El Reglamento recoge, asimismo, el procedimiento al que debe ajustarse la solicitud pública de representación de acuerdo con la Ley y los Estatutos Sociales.

De esta manera establece que el documento en el que conste el poder deberá contener o llevar anexo el orden del día y la solicitud de instrucciones para el ejercicio del derecho de voto, así como la indicación del sentido en el que votará el representante en caso de que no se impartan instrucciones precisas.

También regula la formulación de la solicitud pública de representación por los administradores, estableciendo el sistema de ejercicio de la representación y voto y la regulación de los casos en que pudiera haber conflicto de interés.

Así como aquellos aspectos más significativos en relación con el desarrollo de las Juntas Generales, el procedimiento de votación de las propuestas de acuerdos que se presenten, el régimen de adopción de acuerdos y demás extremos relativos a su funcionamiento.

Conforme a lo dispuesto en los Estatutos Sociales, a las Juntas Generales de Accionistas que celebre la Sociedad podrán asistir quienes sean titulares de 500 ó más acciones siempre que, con cinco días de antelación, cuando menos, a aquel en que haya de celebrarse la Junta, estén inscritas en los correspondientes registros contables y que conserven al menos ese mismo número de acciones hasta la celebración de la Junta. Si bien los titulares de menor número de acciones podrán agruparse hasta completar, al menos, dicho número, nombrando su representante.

No obstante lo anterior y a los efectos de que los titulares de un número menor de acciones que el establecido por los Estatutos Sociales para tener derecho de asistencia puedan, si lo desean, asistir a la Junta General, éstos podrán solicitar a través de la Oficina del Accionista, de la página web, o de cualquiera de las sucursales de BBVA, una invitación para asistir a la Junta General, que les será facilitada considerando siempre las inevitables limitaciones de espacio de los locales donde pueden celebrarse las Juntas y el muy elevado número de accionistas con que cuenta la entidad.

Respecto al ejercicio del derecho de voto el Reglamento establece que, de conformidad con lo que se disponga en los Estatutos Sociales, el voto de las propuestas sobre puntos comprendidos en el orden del día de cualquier clase de junta general podrá delegarse o ejercitarse por el accionista mediante correspondencia postal, electrónica o cualquier otro medio de comunicación a distancia, siempre que se garantice debidamente la identidad del sujeto que ejerce su derecho al voto.

Asimismo, todo accionista que tenga derecho de asistencia podrá hacerse representar en la Junta General por otro accionista utilizando la fórmula de delegación prevista por la Sociedad para cada Junta que constará en la tarjeta de asistencia.

El Consejo de Administración del Banco, a los efectos de facilitar la comunicación de los accionistas con la Sociedad en el desarrollo de las Juntas Generales, mantiene de manera permanente una Oficina del Accionista, para atender las solicitudes de información, aclaraciones o preguntas de los accionistas del Banco.

El Consejo de Administración

El Consejo estará integrado por un número de consejeros que se encuentre dentro de los límites establecidos en los Estatutos Sociales y en los acuerdos adoptados por la Junta General de Accionistas de la Sociedad.

Los consejeros podrán ser ejecutivos o externos, los primeros serán aquellos que tengan delegadas facultades generales de representación de la Sociedad con carácter permanente, desempeñen funciones de alta dirección o sean empleados de la Sociedad o de entidades de su Grupo, los restantes miembros del Consejo tendrán la condición de consejeros externos.

Tendrán la consideración de consejeros dominicales aquellos consejeros externos que posean una participación accionarial que alcance, de forma directa o indirecta, al menos el 5% del capital o de los derechos de voto de la Entidad y representen a dichos accionistas, presumiéndose a estos efectos que un consejero representa un accionista cuando: hubiera sido nombrado en ejercicio del derecho de representación; sea consejero, alto directivo, empleado o prestador no ocasional de servicios a dicho accionista o a sociedades pertenecientes a su mismo grupo; de la documentación societaria se desprenda que el accionista asume que el consejero ha sido designado por él o le representa; sea cónyuge, persona ligada por análoga relación de afectividad o pariente hasta segundo grado de un accionista significativo. A estos efectos, BBVA no cuenta con consejeros dominicales.

Estos mismos criterios para determinar la condición de dominical de un consejero se seguirán cuando se hayan producido acuerdos o pactos entre accionistas en virtud de los cuales las partes resulten obligadas a adoptar, mediante un ejercicio concertado de los derechos de voto de que dispongan, una política común en lo que se refiere a la gestión de la Sociedad o tengan por objeto influir de forma relevante en la misma.

De acuerdo con los estándares internacionales en las buenas prácticas de gobierno corporativo, la Junta General de Accionistas celebrada el pasado 14 de marzo de 2008 aprobó una modificación estatutaria por la cual la duración del cargo de Vocal del Consejo quedó fijada en tres años, frente a los cinco años anteriores, pudiendo ser reelegidos una o más veces por períodos de igual duración máxima.

El Consejo de Administración de BBVA, a 31 de diciembre de 2008, estaba integrado por catorce consejeros efectivos en el ejercicio de su cargo, de los cuales tres son consejeros ejecutivos, reflejándose en el cuadro adjunto quiénes son los miembros del Consejo de Administración, en qué fecha fueron nombrados, así como su condición conforme a lo establecido en el Reglamento del Consejo de Administración del Banco:

Consejo de Administración				
Apellidos y nombre	Cargo en Consejo de Administración	Tipo de consejero	Fecha de nombramiento	Fecha de reelección
González Rodríguez, Francisco	Presidente	Ejecutivo	28-01-2000	26-02-2005
Goirigolzarri Tellaache, José Ignacio	Consejero Delegado	Ejecutivo	18-12-2001	14-03-2008
Alfaro Drake, Tomás	Consejero	Independiente	18-03-2006	
Álvarez Mezquiriz, Juan Carlos	Consejero	Independiente	28-01-2000	18-03-2006
Bermejo Blanco, Rafael	Consejero	Independiente	16-03-2007	
Breeden, Richard C.	Consejero	Independiente	29-10-2002	28-02-2004
Bustamante y de la Mora, Ramón	Consejero	Independiente	28-01-2000	26-02-2005
Fernández Rivero, José Antonio	Consejero	Independiente	28-02-2004	
Ferrero Jordi, Ignacio	Consejero	Independiente	28-01-2000	26-02-2005
Knörr Borrás, Román	Consejero	Independiente	28-05-2002	14-03-2008
Loring Martínez de Irujo, Carlos	Consejero	Independiente	28-02-2004	18-03-2006
Maldonado Ramos, José	Consejero-Secretario	Ejecutivo	28-01-2000	28-02-2004
Medina Fernández, Enrique	Consejero	Independiente	28-01-2000	28-02-2004
Rodríguez Vidarte, Susana	Consejero	Independiente	28-05-2002	18-03-2006

D. FRANCISCO GONZÁLEZ RODRÍGUEZ

Presidente

Nacido en Chantada (Lugo) en 1944.

Francisco González es Presidente de BBVA desde enero de 2000.

Francisco González es miembro y Presidente de la European Financial Services Roundtable (EFR), miembro del Consejo del Institute for International Finance (IIF), miembro del Institut Européen d'Études Bancaires (IIEB), miembro del Consejo del Capital Markets Consultative Group del Fondo Monetario Internacional, miembro del Consejo del International Monetary Conference, Global Counsellor del The Conference Board y miembro del comité asesor internacional de la Reserva Federal de Nueva York, entre otros foros internacionales.

También es Presidente de la Fundación BBVA y patrono de la Cruz Roja, Fundación de Ayuda contra la Drogadicción, Fundación Víctimas del Terrorismo, Museo Guggenheim de Bilbao, Museo de Bellas Artes de Bilbao, Fundación Príncipe de Asturias, Real Instituto Elcano, Fundación Carolina, ESADE, FEDEA, Fundación de Estudios Financieros, Instituto de Estudios Económicos e Institut Europeu de la Mediterrània.

Previamente a la fusión del Banco Bilbao Vizcaya y Argentaria, Francisco González fue Presidente de Argentaria en el período 1996 a 1999, donde lideró la integración, transformación y privatización de un grupo muy diverso de bancos públicos.

Durante este período, Francisco González fue también miembro del Consejo de Administración de Endesa, Presidente del banco Uno-e, Banco Hipotecario de España, Banco Exterior de España, Caja Postal y Banco de Crédito Local.

Antes de incorporarse a Argentaria, Francisco González fundó la sociedad de valores FG Inversiones Bursátiles, que se convirtió en la primera firma bursátil independiente de España, y que fue adquirida posteriormente por Merrill Lynch.

Francisco González es también Corredor de Comercio (fue nº 1 de la Promoción de 1980) y Agente de Cambio y Bolsa de la Bolsa de Madrid. Fue miembro de la Comisión Ejecutiva de la Bolsa de Madrid y de la Comisión Ejecutiva de Bancoval.

Inició su carrera profesional en 1964 como programador en una empresa informática, época de la que viene su clara apuesta por transformar la banca del siglo XXI con el apoyo de las nuevas tecnologías.

Cursó estudios de Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid.

D. JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI TELLAECHÉ

Consejero Delegado

Nacido en Bilbao (Vizcaya) en 1954.

Fue designado Consejero Delegado de BBVA el 18 de diciembre de 2001.

Su carrera profesional ha estado vinculada a la banca, y en concreto a BBVA, entidad a la que se incorporó en el año 1978, después de haber ejercido como profesor de Planificación Estratégica en la Universidad Comercial de Deusto.

Principales etapas en BBVA:

- Ingresó en el Banco de Bilbao en 1978 en el Área de Planificación Estratégica. Fue miembro de BBV Holding (sociedad que condujo la fusión entre BB y BV).
- En 1992 es nombrado Director General del BBV.
- De 1993 a 1998 dirige el Retail Banking del Grupo BBV. Desde 1995 dirige, además, la Unidad de BBV-América, coincidiendo con el comienzo de la expansión americana del Grupo BBV.
- En 1994 pasa a formar parte del Comité de Dirección del BBV.
- En 1999 BBV y Argentaria anuncian su fusión. José Ignacio Goirigolzarri es nombrado miembro del Comité de Dirección de BBVA y responsable de todos los negocios en Latinoamérica.
- Desde el año 2000 es consejero de BBVA Bancomer.

- En abril del 2001 es nombrado Director General del Grupo BBVA, responsable de Banca Minorista, quedando a su cargo las siguientes áreas: Banca al por Menor España, Banca al por Menor en América, Pensiones, Banca Privada y E-Banking.

Consejero de CITIC Bank y Presidente por la parte española de la Fundación Consejo España-Estados Unidos.

Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Deusto.

D. TOMÁS ALFARO DRAKE

Consejero

Nacido en Madrid en 1951.

Fue designado Consejero de BBVA el 18 de marzo de 2006.

1973–1975 Dimetal, S.A. como Ingeniero de Sistemas.

1975–1977 Dimetal, S.A. Director Comercial de la división de automatización industrial.

1979–1981 Johnson Wax Española, S.A. Product Manager.

1981–1998 Instituto de Empresa.

Director del Área de Marketing.

Director del Programa Master en Dirección Comercial y Marketing.

Director Académico.

Además ha desarrollado una constante actividad docente como profesor de Finanzas y Marketing que continúa hasta la actualidad.

1981–1998 Consultor en materias de finanzas y marketing de empresas nacionales y multinacionales de diferentes sectores, entre otros: Financiero, Industrial, Distribución y de Servicios.

1998 Universidad Francisco de Vitoria.

Director de la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas.

Director de la Diplomatura en Ciencias Empresariales.

Cursó sus estudios de Ingeniería en el ICAI.

D. JUAN CARLOS ÁLVAREZ MEZQUÍRIZ

Consejero

Nacido en Crémenes (León) en 1959.

Fue designado Consejero de BBVA el 28 de enero de 2000.

1988 – Ingresó en Fiseq, Empresa Financiera de Servicios Generales.

1990 – Director General de El Enebro, S.A. (empresa patrimonial del Grupo Eulen).

1993 – Director del Área Financiera de Eulen, S.A.

2002 – Consejero Delegado del Grupo Eulen, S.A.

Cursó estudios de Ciencias Económicas por la Universidad Complutense de Madrid.

D. RAFAEL BERMEJO BLANCO

Consejero

Nacido en Madrid en 1940.

Fue designado Consejero de BBVA el 16 de marzo de 2007. Es Presidente de su Comisión de Auditoría y Cumplimiento desde el 28 de marzo de 2007.

1966 – Sema – Metra. Analista de Proyectos de Inversión.

1971 – Banco Popular. Jefe de Sector en División de Inversiones. Director de Riesgos Especiales.

1978 – Ministerio de Economía y Hacienda. Director General de Planificación.

Instituto Nacional de Industria. Vocal del Consejo de Administración.

1978 – Instituto de Crédito Oficial. Presidente.

1982 – Fondo de Garantía de Depósitos. Director. Consultor del Banco Mundial (sistema bancario Argentina).

1989–2004 Banco Popular.

Miembro de la Comisión de Dirección General (1991–2004).

Director de Filiales (1991–1995).

Interventor General (1995–1999).

Secretario General Técnico responsable de la información financiera consolidada, el *reporting* al Banco de España y la gestión de los recursos propios del Grupo (1991–2004).

Ha sido vocal del Consejo General de la Asociación Española de Banca (AEB) y Patrono del Colegio Universitario de Estudios Financieros (CUNEF) dependiente de la Universidad Complutense.

Cursó estudios de Ingeniería Industrial por la ETS de Ingenieros Industriales de Madrid.

Mr. RICHARD C. BREEDEN

Consejero

Nacido en Estados Unidos de Norte América en 1949.

Fue designado Consejero de BBVA el 29 de octubre de 2002.

1976–1981; 1985–1988: Ejercicio de la abogacía en el despacho de Cravath, Swaine & Moore, de Nueva York, y socio de la firma Baker & Botts, de Washington.

1982–1985: Asesor jurídico adjunto al Vicepresidente de los EEUU y de la Casa Blanca.

1989: Ayudante del Presidente de los EEUU en la Casa Blanca.

1989–1993: Presidente de la U.S. Securities and Exchange Commission (SEC).

1993–1996: Presidente de Servicios Financieros Internacionales de Coopers & Lybrand, LLC.

Desde 1996, es Presidente de Richard C. Breeden & Co., una firma especializada en servicios de asesoría para el saneamiento de empresas en quiebra y en consultoría estratégica en materia de gobierno corporativo, contabilidad y exigencias de información pública. Desde 2002 presta sus servicios por nombramiento del tribunal como Controlador Corporativo de WorldCom, Inc. (conocida ahora como MCI, Inc.).

Desde 1997, preside el Comité de Auditoría y es miembro del Comité de Retribuciones de W.P. Stewart & Co., Ltd. También preside el Comité de Auditoría de Audio Visual Services Corporation, y es miembro nato del Consejo de MCI, Inc. y de su Comité de Auditoría.

Cursó estudios de derecho por la Universidad de Stanford y la Facultad de Derecho de Harvard.

D. RAMÓN BUSTAMANTE Y DE LA MORA

Consejero

Nacido en Madrid en 1948.

Fue designado Consejero de BBVA el 28 de enero de 2000.

1972 – Iberia, L.A.E. Servicio de Estudios.

1975 – Banco Comercial de Cataluña. Director de Cuentas.

1976 – Banca Garriga Nogués. Director de Madrid.

1986 – Banca Garriga Nogués. Director General Adjunto.

1986 – Banesto. Ejerció diferentes puestos de responsabilidad: Director de la Territorial Norte; (1987) Director O.P. Madrid y Director Regional de Madrid; (1990) Director General Adjunto Estrategia Comercial y Marketing; (1992) Director General Adjunto al Consejero Delegado; (1993) Consejero Delegado de Bandesco.

1996 – Argentaria. Consejero Director General y Presidente de la Comisión de Control; Consejero Director General de Banca Minorista; Vicepresidente no ejecutivo; (1997) Presidente de Unitaria.

Cursó estudios de Derecho y Ciencias Económicas por la Universidad Complutense de Madrid.

D. JOSÉ ANTONIO FERNÁNDEZ RIVERO

Consejero

Nacido en Gijón (Asturias) en 1949.

Fue designado Consejero de BBVA el 28 de febrero de 2004. Es Presidente de su Comisión de Riesgos desde el 30 de marzo de 2004.

1976 – Ingresó en Arthur Andersen (Sistemas).

1977 – Ingresó en el Banco de Vizcaya, donde ocupa el puesto de Director de Administración y Control de la División Internacional.

1986 – Presidente del Comité de Dirección de la Banque de Gestion Financière, S.A. (Bélgica).

1988-1989 – Ocupa los puestos de Subdirector General de Planificación y Control de Banca Comercial, y posteriormente de Director Territorial de Banca al por Menor.

En 1990 ingresa en Banco Exterior de España como Interventor General, puesto que ocupará igualmente en Corporación Bancaria de España (Argentaria) desde 1991 hasta 1995 en que es designado Director General de Intervención y Control Interno de la entidad. En 1997 asume las tareas de Director General de Organización, Sistemas, Operaciones, Recursos Humanos, Compras e Inmuebles.

En 1999, tras la fusión con BBV, es designado Director General de Sistemas y Operaciones de BBVA.

Fue designado Director General del Grupo en 2001, asumiendo diferentes áreas.

Ha sido Consejero en representación de BBVA en los Consejos de Administración de: Telefónica, Iberdrola, Banco de Crédito Local, así como Presidente de Adquira.

Cursó estudios de Ciencias Económicas por la Universidad de Santiago.

D. IGNACIO FERRERO JORDI

Consejero

Nacido en Barcelona en 1945.

Fue designado Consejero de BBVA el 28 de enero de 2000.

Presidente del Consejo de Administración y Consejero Delegado de NUTREXPA.

Presidente del Consejo de Administración y Consejero Delegado de LA PIARA.

Vicepresidente de la Federación de Industrias de Alimentación y Bebidas, desde el 23 de abril de 1980.

Vicepresidente del Instituto de la Empresa Familiar, desde el 10 de julio de 2000.

Miembro de la Junta Directiva y Vocal del Comité Ejecutivo de Fomento del Trabajo Nacional desde enero de 1997.

Miembro de la Junta Directiva de MAZ (Mutua Accidentes de Zaragoza) desde el 31 de marzo de 2000.

Miembro del Consejo Directivo de AECOC (Asociación Española de Codificación Comercial) desde el 25 de febrero de 2003.

Cursó estudios de Derecho por la Universidad de Barcelona.

D. ROMÁN KNÖRR BORRÁS

Consejero

Nacido en Sueca (Valencia) en 1939.

Fue designado Consejero de BBVA el 28 de mayo de 2002.

1955–1961 Grupo de Empresas Areitio, S.A.

1961–1992 Grupo de Empresas KAS (Jefe de Publicidad y Relaciones Públicas; Director Comercial y de Marketing; Vicepresidente de KAS, S.A. y de KNÖRR ELORZA, S.A.)

Ha sido Consejero y Presidente de Zumos de Navarra, S.A.; Consejero y Presidente de Miko, Avides y Castillo de Marcilla; Consejero de S.A. de Alimentación, Consejero de Alimentos Naturales, S.A. y Consejero de Aguas de San Martín de Veri, S.A. También ha sido Vicepresidente de la Asociación Nacional de Fabricantes de Zumos, y miembro del Consejo Directivo de la Asociación Española de Anunciantes, y del Comité de Dirección y de la Junta de Gobierno de la Asociación Nacional de Fabricantes de Bebidas Refrescantes.

Igualmente ostentó el cargo de Presidente de Consulnor Álava, S.A. y de Consejero de Patrimix Sicav, S.A.

De junio de 1994 a junio de 1999 fue Presidente del Sindicato Empresarial Alavés.

Fue Presidente de la Confederación Empresarial Vasca (CONFEBASK) desde julio de 1999 hasta el mismo mes de 2005, así como miembro del Comité Ejecutivo y de la Junta Directiva de la CEOE en el mismo período.

Actualmente es Consejero de Mediasal 2000, S.A., así como Presidente de Eurokas Sicav, S.A. y de Carbónicas Alavesas, S.A. y Administrador Solidario de Future Drinks & Foods, S.L.

Presidente de la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Álava desde marzo de 2006.

Miembro del Pleno y Presidente de la Comisión de Formación del Consejo Superior de Cámaras.

Presidente de las CÁMARAS DE COMERCIO VASCAS - EUSKO GANBERAK.

Miembro de la Junta Directiva de INNOBASQUE, Agencia Vasca de la Innovación.

Cursó estudios de Dirección Comercial, Marketing y Publicidad por varios Institutos y Centros de Barcelona y San Sebastián.

D. CARLOS LORING MARTÍNEZ DE IRUJO

Consejero

Nacido en Mieres (Asturias) en 1947.

Fue designado Consejero de BBVA el 28 de febrero de 2004. Es Presidente de su Comisión de Nombramientos y Retribuciones desde abril de 2006.

En 1971 se unió a J&A Garrigues siendo promovido a la categoría de Socio en 1977, donde fue sucesivamente Director del Departamento de Fusiones y Adquisiciones, del de Banca y Mercado de Capitales y responsable del asesoramiento de grandes empresas cotizadas. Desde 1985 fue ininterrumpidamente miembro de su Comité de Dirección.

Su actividad se ha centrado en fusiones y adquisiciones, asesorando a grandes empresas multinacionales, y desarrolla una intensa actividad en la coordinación jurídica de las principales salidas y colocaciones globales en Bolsa tanto de empresas españolas, como extranjeras; representando tanto a bancos como a emisores.

Últimamente su actividad profesional se ha centrado en el asesoramiento a las sociedades cotizadas en sus grandes operaciones corporativas, así como en la asistencia jurídica en la celebración de sus Juntas Generales de Accionistas.

Es un reconocido especialista en Corporate Governance, habiendo participado en la adecuación de la estructura organizativa de distintas sociedades cotizadas a las sucesivas recomendaciones y normativas sobre buen gobierno publicadas en España. Recientemente ha sido nominado por la publicación "The International Who's Who of Business Lawyers" como uno de los abogados más preeminentes del mundo en gobierno corporativo.

De 1984 a 1992 fue miembro de la Junta del Colegio de Abogados de Madrid.

Colabora con el Centro de Estudios Garrigues como miembro del Consejo asesor del Master de Banca Privada.

Cursó estudios de Derecho por la Universidad Complutense de Madrid.

D. JOSÉ MALDONADO RAMOS

Consejero-Secretario General

Nacido en Madrid en 1952.

Es Consejero-Secretario General de BBVA desde el 28 de enero de 2000.

En 1978 ingresó por oposición en el Cuerpo de Abogados del Estado.

Fue nombrado Secretario General Técnico del Ministerio de Administración Territorial, y luego Subsecretario del mismo Departamento en 1982.

Ha desempeñado las funciones de Secretario de diversos órganos de administración de empresas mercantiles, y entre otras de: Astilleros y Talleres del Noroeste, S.A. (ASTANO); Aplicaciones Técnicas Industriales, S.A. (ATEINSA); Oleaginosas Españolas, S.A. (OESA); Camping Gas, S.A. y Aviación y Comercio, S.A. (AVIACO).

Ha sido Secretario del Consejo y Director de los Servicios Jurídicos de La Empresa Nacional para el Desarrollo de la Industria Alimentaria, S.A. (ENDIASA); de Astilleros Españoles, S.A.; y de Iberia Líneas Aéreas de España, S.A.

Fue Letrado de la Asesoría Jurídica del Banco Exterior, S.A.; Asesor Jurídico del Banco Internacional de Comercio, S.A. y del Banco Central Hispanoamericano S.A., así como Consejero-Secretario de Sindibank, S.B.

Fue nombrado Consejero-Secretario General de Argentaria en abril de 1997.

Cursó estudios de Derecho por la Universidad Complutense de Madrid, con premio extraordinario número uno de la Licenciatura.

D. ENRIQUE MEDINA FERNÁNDEZ

Consejero

Nacido en La Puebla de Montalbán (Toledo) en 1942.

Fue designado Consejero de BBVA el 28 de enero de 2000.

En 1967 ingresó en el Cuerpo de Abogados del Estado.

Ocupa destino en la Delegación de Hacienda y Tribunales de Cáceres; Dirección General de lo Contencioso del Estado; y en el Tribunal Supremo.

Ha sido jefe del Gabinete Técnico de la Subsecretaría de Hacienda y Director General de Planificación Territorial.

En 1971 fue designado Consejero del Banco de Crédito a la Construcción.
De 1975 a 1981, ocupa el cargo de Consejero-Secretario General del Banco de Progreso.
De 1985 a 1989, desempeñó iguales cargos en Corporación Financiera Alba y de 1989 a 1991, en Banco Urquijo.
Vicepresidente de Ginés Navarro Construcciones hasta su fusión en el nuevo Grupo ACS.

Cursó estudios de Derecho por la Universidad Complutense de Madrid.

D.^a SUSANA RODRÍGUEZ VIDARTE

Consejera

Nacida en Bilbao (Vizcaya) en 1955.
Fue designada Consejera de BBVA el 28 de mayo de 2002.

Se desarrolla principalmente en el mundo universitario.
Actividad docente e investigadora en el Departamento de Gestión de la Facultad de CC.EE. y EE. La Comercial de la Universidad de Deusto.
Profesora Catedrática de Economía de la Empresa y Control de Gestión, con actividad docente en los programas de licenciatura y postgrado de La Comercial en España, Argentina y Chile.
Desde 1996 es Decana de la Facultad de CC.EE. y EE. La Comercial de la Universidad de Deusto y desde 2003, Directora del Instituto Internacional de Dirección de Empresas. En la actualidad es miembro de la Comisión Ejecutiva del Consejo de Dirección de la UD y de la Comisión Académica.
Miembro del Patronato de la Fundación Deusto, de la Fundación Luis Bernaola y de la Junta Directiva del Cluster del Conocimiento en Gestión Empresarial.
Codirectora del Boletín de Estudios Económicos.
Miembro del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas.

Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Deusto.

El Consejo de Administración se reúne, de ordinario, mensualmente, y elabora con la suficiente antelación un calendario anual de sus sesiones ordinarias. Así, durante el ejercicio 2008 el Consejo de Administración ha mantenido trece reuniones, asistiendo a todas ellas el Presidente del Consejo.

Además el Consejo de Administración se reunirá siempre que el Presidente o la Comisión Delegada Permanente lo estime oportuno o a petición de, al menos, consejeros que representen la cuarta parte de los miembros del Consejo que estén designados en cada momento.

El Consejo asimismo podrá celebrarse cuando, estando presentes todos sus miembros, éstos decidieran por unanimidad constituirse en sesión.

En el orden del día se incluirán los asuntos que determine el Presidente del Consejo ya sea a iniciativa propia o a instancia de algún consejero, por considerarse conveniente para el interés social.

Los consejeros dispondrán de cuanta información o aclaraciones estimen necesarias o convenientes en relación con los asuntos que se traten en la sesión, lo que podrá realizarse antes o durante el desarrollo de éstas.

El Presidente promoverá la participación de los consejeros en las reuniones y deliberaciones del Consejo sometiendo los asuntos a votación cuando los considere suficientemente debatidos.

A las sesiones podrán incorporarse ejecutivos del Grupo u otras personas cuya presencia se considere conveniente en función de los asuntos sometidos a la consideración del Consejo, si así lo dispusiera el Presidente.

El artículo 48 de los Estatutos Sociales establece que el Consejo de Administración, para el mejor desempeño de sus funciones, podrá crear las Comisiones que considere necesarias para que le asistan sobre aquellas cuestiones que correspondan a materias propias de su competencia, recogiendo a continuación la composición de las distintas Comisiones del Consejo.

Comisiones del Consejo

Apellidos y nombre	Comisión Delegada Permanente	Auditoría y Cumplimiento	Nombramientos y Retribuciones	Riesgos
González Rodríguez, Francisco	•			
Goirigolzarri Tellaeché, José Ignacio	•			
Alfaro Drake, Tomás		•		
Álvarez Mezquíriz, Juan Carlos	•		•	
Bermejo Blanco, Rafael		•		•
Breeden, Richard C.				
Bustamante y de la Mora, Ramón		•		•
Fernández Rivero, José Antonio				•
Ferrero Jordi, Ignacio	•		•	
Knörr Borrás, Román	•			
Loring Martínez de Irujo, Carlos		•	•	
Maldonado Ramos, José				•
Medina Fernández, Enrique	•			•
Rodríguez Vidarte, Susana		•	•	

LA COMISIÓN DELEGADA PERMANENTE

El Consejo de Administración, conforme a los Estatutos Sociales, podrá nombrar, con el voto favorable de las dos terceras partes de sus componentes, una Comisión Delegada Permanente, procurando que en su composición los consejeros externos sean mayoría sobre los consejeros ejecutivos y que el número de consejeros independientes represente al menos un tercio del total de sus miembros.

Así, el Consejo de Administración ha constituido la Comisión Delegada Permanente, en quien ha delegado todas las facultades de administración, salvo aquellas que por su carácter esencial le corresponden al Consejo por imperativo legal, estatutario o reglamentario.

A 31 de diciembre de 2008, esta Comisión está formada por seis miembros, de los cuales dos son consejeros ejecutivos y cuatro independientes, con la siguiente composición:

PRESIDENTE:	D. Francisco González Rodríguez
CONSEJERO DELEGADO:	D. José Ignacio Goirigolzarri Tellaeché
VOCALES:	D. Juan Carlos Álvarez Mezquíriz
	D. Ignacio Ferrero Jordi
	D. Román Knörr Borrás
	D. Enrique Medina Fernández

La Comisión Delegada Permanente conoce de aquellas materias del Consejo de Administración que éste, de conformidad con la legislación vigente, los Estatutos Sociales o el Reglamento del Consejo acuerde delegarle.

Conforme a los Estatutos Sociales, se encuentran entre sus facultades: las de formular y proponer las líneas de política general, los criterios a seguir en la elaboración de programas y señalamiento de objetivos, con examen de las propuestas que, al respecto, se le hagan, contrastando y censurando las actuaciones y resultados de cuantas actividades, directa o indirectamente, se ejerciten por la Entidad; determinar el volumen de inversiones en cada una de ellas; acordar o denegar la realización de operaciones, fijando su modalidad y condiciones; promover el ejercicio de inspecciones y auditorías internas o externas en todas o cada una de las áreas de actuación de la Entidad; y, en ge-

neral, ejercer cuantas facultades le delegue el Consejo de Administración.

De manera específica se confía a la Comisión Delegada Permanente la evaluación del Sistema de Gobierno Corporativo del Banco, que será analizado en función de la evolución de la Sociedad, de los resultados que se hayan producido en su desarrollo, de la normativa que puede establecerse y de las recomendaciones que se hagan sobre las mejores prácticas del mercado adaptadas a su realidad social.

La Comisión Delegada Permanente se reúne en las fechas que se indican en el calendario anual de sesiones y cuando el Presidente o quien ejerza sus funciones así lo disponga.

Durante el ejercicio 2008 la Comisión Delegada Permanente se ha reunido en dieciocho ocasiones.

LA COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO

Esta Comisión desempeña las funciones que se le atribuyen por disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias, correspondiéndole esencialmente, por delegación del Consejo, la supervisión de los estados financieros y el ejercicio de la función de control del Grupo BBVA.

El Reglamento del Consejo dispone que la Comisión de Auditoría y Cumplimiento tenga un mínimo de cuatro vocales designados por el Consejo de Administración teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos, todos ellos consejeros independientes, uno de los cuales actuará como Presidente también por designación del Consejo.

A 31 de diciembre de 2008, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de BBVA estaba compuesta por los siguientes miembros:

PRESIDENTE:	D. Rafael Bermejo Blanco
VOCALES:	D. Tomás Alfaro Drake
	D. Ramón Bustamante y de la Mora
	D. Carlos Loring Martínez de Irujo
	D. ^a Susana Rodríguez Vidarte

Constituye el ámbito de sus funciones:

- Supervisar la suficiencia, adecuación y eficaz funcionamiento de los sistemas de control interno, de modo que quede asegurada, por un lado, la corrección, fiabilidad, suficiencia y claridad de los estados financieros tanto de la Entidad como de su Grupo consolidado contenidos en los Informes anuales y trimestrales, y por otro, la información contable o financiera que fuera requerida por el Banco de España u otros organismos reguladores incluyendo aquellos que correspondan a países en donde el Grupo desarrolle sus actividades.
- Vigilar el cumplimiento de la normativa aplicable, de ámbito nacional o internacional, en asuntos relacionados con el blanqueo de capitales, conductas en los mercados de valores, protección de datos, y el alcance de las actuaciones del Grupo en materia de competencia, así como que los requerimientos de información o actuación que hicieren los organismos oficiales competentes sobre estas materias son atendidos en tiempo y forma adecuados.
- Asegurarse de que los Códigos Éticos y de Conducta internos y ante los mercados de valores, aplicables al personal del Grupo, cumplen las exigencias normativas y son adecuados para la Institución.
- Velar de modo especial por el cumplimiento de las previsiones que se contengan en el Estatuto del Consejero de BBVA, así como del cumplimiento por los consejeros de la normativa aplicable a la conducta en los mercados de valores.

Para asegurar la corrección, fiabilidad, suficiencia y claridad de los estados financieros la Comisión realiza un seguimiento constante del proceso de elaboración de los Estados Financieros manteniendo frecuentes reuniones con los ejecutivos del Banco a cargo de su elaboración y el auditor externo.

Del mismo modo la Comisión vela por la independencia de los auditores externos, en un doble sentido:

- Evitando que puedan condicionarse las alertas, opiniones o recomendaciones de los auditores.
- Estableciendo la incompatibilidad entre la prestación de los servicios de auditoría y de consultoría, salvo que no existan en el mercado alternativas de igual valor en contenido, calidad, o eficiencia, a los que pudiere prestar la firma auditora o empresas de su grupo, requiriéndose en tal caso la conformidad de la Comisión, que podrá ser anticipada por delegación en su Presidente.

Además, la Comisión selecciona al auditor externo del Banco y su Grupo, así como el de todas las sociedades integradas en éste, y verifica con la periodicidad adecuada que la realización del programa de auditoría externa se lleve a cabo de acuerdo con las condiciones contratadas, y que se satisfacen con ello los requerimientos de los organismos oficiales competentes y de los órganos de Gobierno del Banco. Asimismo, requerirá de los Auditores –como mínimo una vez al año– una valoración de la calidad de los procedimientos de control interno del Grupo.

Así, la Comisión se reúne con la frecuencia que fuere necesaria para el cumplimiento de sus funciones, si bien se establece un calendario anual de sesiones acorde con sus cometidos. Durante el año 2008 la Comisión de Auditoría y Cumplimiento se ha reunido en quince ocasiones.

A las sesiones podrán ser convocados los Directores de quienes dependan las áreas de Intervención General, Auditoría Interna y Cumplimiento Normativo, así como, a instancias de éstos, aquellas personas integradas en dichas áreas que tengan conocimiento o responsabilidad en los asuntos comprendidos en el orden del día cuando su presencia en la sesión se considere conveniente, aunque sólo podrán estar presentes los miembros de la Comisión cuando se evalúen los resultados y las conclusiones de lo tratado en la sesión.

La Comisión podrá acudir a la contratación de servicios externos de asesoramiento en asuntos relevantes cuando se considere que, por razones de especialización o independencia, no puedan éstos prestarse por expertos o técnicos del Grupo.

Asimismo la Comisión podrá recabar las colaboraciones personales e informes de cualquier miembro del equipo directivo cuando se considere que éstas sean necesarias para el cumplimiento de sus funciones en asuntos relevantes.

La Comisión cuenta con un Reglamento específico aprobado por el Consejo de Administración, cuyo texto, que se encuentra disponible en la página web de la Sociedad, regula, entre otros aspectos, su funcionamiento.

LA COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones tiene esencialmente la función de asistir al Consejo en las cuestiones relativas al nombramiento y a la reelección de miembros del Consejo, así como a la determinación de las compensaciones retributivas de éstos.

Esta Comisión estará formada por un mínimo de tres vocales que tengan la condición de consejeros externos designados por el Consejo de Administración, quien también nombrará su Presidente, si bien éste y la mayoría de sus miembros deberán, conforme a lo dispuesto en el Reglamento del Consejo, tener la condición de consejeros independientes.

A 31 de diciembre de 2008, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones estaba compuesta por los siguientes consejeros:

PRESIDENTE:	D. Carlos Loring Martínez de Irujo
VOCALES:	D. Juan Carlos Álvarez Mezquíriz
	D. Ignacio Ferrero Jordi
	D. ^a Susana Rodríguez Vidarte

Constituye el ámbito de sus funciones, además de las expresadas anteriormente en relación con el nombramiento de consejeros, proponer, dentro del marco establecido en los Estatutos Sociales, el sistema de compensación retributiva del Consejo de Administración en su conjunto, tanto en lo que se refiere a sus conceptos, como a sus cuantías y al sistema de su percepción, y determinar la extensión y cuantía de las retribuciones, derechos, y compensaciones de contenido económico del Presidente, del Consejero Delegado y, en general, de los consejeros ejecutivos del

Banco, a efectos de su instrumentación contractual.

Asimismo corresponde a esta Comisión:

- Examinar u organizar en caso de producirse la vacante en el cargo de Presidente del Consejo o de primer ejecutivo de la Sociedad, de la forma que se entienda adecuada, la sucesión del Presidente y del primer ejecutivo haciendo las propuestas al Consejo que correspondan para que dicha sucesión se produzca de manera ordenada y bien planificada.
- Someter al Consejo de Administración un informe anual sobre la política de retribuciones de los consejeros.
- Informar de los nombramientos y ceses de los altos directivos y proponer al Consejo la política de retribución de éstos, así como las condiciones básicas de sus contratos.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones se reúne con la frecuencia que fuere necesaria para el cumplimiento de sus funciones, convocada por su Presidente, si bien se establece un calendario de sesiones acorde con sus cometidos. Durante el ejercicio 2008 la Comisión de Nombramientos y Retribuciones se ha reunido en cinco ocasiones.

La Comisión podrá solicitar, de conformidad con el Reglamento del Consejo de BBVA, la asistencia a las sesiones de las personas que, dentro de la organización del Grupo, tengan cometidos relacionados con sus funciones, y contar con los asesoramientos que fueren necesarios para formar criterio sobre las cuestiones de su competencia.

LA COMISIÓN DE RIESGOS

Corresponde a la Comisión de Riesgos del Consejo de Administración del Banco analizar las cuestiones relativas a la estrategia y política de control y gestión de riesgos del Grupo, y valorar y aprobar las operaciones de riesgo que pudieran resultar significativas.

Esta Comisión está compuesta por una mayoría de consejeros externos, con un mínimo de tres vocales, designados por el Consejo de Administración, quien también nombrará su Presidente.

A 31 de diciembre de 2008 la Comisión de Riesgos tenía la siguiente composición:

PRESIDENTE:	D. José Antonio Fernández Rivero
VOCALES:	D. Rafael Bermejo Blanco
	D. Ramón Bustamante y de la Mora
	D. José Maldonado Ramos
	D. Enrique Medina Fernández

Conforme al Reglamento del Consejo sus funciones son:

- Analizar y valorar las propuestas sobre estrategia y políticas de control y gestión de riesgos del Grupo, que identificarán en particular:
 - a) El mapa de riesgos.
 - b) La fijación del nivel de riesgo que se considere aceptable en términos de perfil de riesgo (pérdida esperada) y mapa de capitales (capital en riesgo) desagregado por negocios y áreas de la actividad del Grupo.
 - c) Los sistemas de información y control interno que se utilicen para controlar y gestionar los riesgos.
 - d) Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse.
- Efectuar el seguimiento del grado de adecuación de los riesgos asumidos al perfil establecido.
- Valorar y aprobar, en su caso, aquellos riesgos que por su tamaño pudieran comprometer la solvencia patrimonial del Grupo o la recurrencia de sus resultados, o que presenten potencialmente riesgos operacionales o de reputación significativos.
- Comprobar que el Grupo se dota de los medios, sistemas, estructuras y recursos acordes con las mejores prácticas que permitan implantar su estrategia en la gestión de riesgos.

La Comisión se reúne con la frecuencia necesaria para el mejor cumplimiento de sus funciones, de ordinario se-

Comité de Dirección⁽¹⁾

Presidente

D. Francisco González Rodríguez

Consejero Delegado

D. José Ignacio Goirigolzarri Tellaeché

Otros miembros del Comité de Dirección

D. Eduardo Arbizu Lostao	Servicios Jurídicos, Asesoría Fiscal, Auditoría y Cumplimiento
D. Xavier Argenté Ariño ⁽²⁾	Negocios España (España y Portugal)
D. Juan Asúa Madariaga	España y Portugal
D. Javier Ayuso Canals	Comunicación e Imagen
D. José Barreiro Hernández	Negocios Globales
D. Javier Bernal Dionis ⁽²⁾	Innovación y Desarrollo de Negocio (España y Portugal)
D. Ángel Cano Fernández	Recursos y Medios
D. Ignacio Deschamps González	México
D. José María García Meyer-Dohner	Estados Unidos
D. Manuel González Cid	Dirección Financiera
D. José Maldonado Ramos	Secretaría General
D. Vicente Roderó Roderó	América del Sur
D. José Sevilla Álvarez	Riesgos

(1) Composición a 31 de diciembre de 2008.

(2) Han dejado de ser miembros del Comité de Dirección en enero de 2009, fecha en la que se ha incorporado al mismo D. Carlos Torres Vila, responsable de Estrategia y Desarrollo Corporativo.

Responsabi-
lidad
corporativa





LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA EN BBVA

BBVA entiende la responsabilidad corporativa como el compromiso real y basado en la acción de aportar el máximo valor posible y equilibrado a sus grupos de interés directos –accionistas, clientes, empleados y proveedores– y al conjunto de las sociedades en las que opera.

Los principales **compromisos** que el Grupo pretende cumplir a través de su política de responsabilidad corporativa (RC) son los siguientes:

- Desarrollar en todo momento la actividad principal de forma excelente.
- Minimizar los impactos negativos derivados de la actividad de negocio.
- Desarrollar “oportunidades sociales de negocio” que generen valor social y valor para BBVA.
- Invertir en las sociedades donde el Grupo está presente mediante el apoyo a iniciativas sociales, especialmente las relacionadas con la educación.

En 2008 se han realizado grandes avances en la integración de la responsabilidad corporativa en la estrategia del negocio. Destaca la aprobación de la **Política de Responsabilidad Corporativa (RC)** y del **Plan Estratégico de Responsabilidad y Reputación Corporativas (RRC)** por parte del Consejo de Administración.

Por otro lado, se ha producido la consolidación del **Comité de RRC**, con cuatro reuniones en 2008. Este Comité es el órgano encargado de impulsar la integración de los criterios, actuaciones y políticas de RC en todas las áreas de negocio y de apoyo del Grupo. Igualmente, se han creado los Comités de RRC locales en 6 países (Argentina, Chile, Colombia, México, Perú y Venezuela), presididos por el primer ejecutivo –*country manager*– de cada país y replicándose en todos ellos el esquema de RRC corporativo.

En materia de **compromisos internacionales**, BBVA sigue apoyando el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la Iniciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP FI) y los Principios de Ecuador, y sigue reconociendo públicamente su respeto a la Declaración de Derechos Humanos de las Naciones Unidas y a la normativa laboral básica de la Organización Internacional del Trabajo.

En relación a la mejora continua en la **información** facilitada a todos los grupos de interés de BBVA, es de destacar que en 2008 ha habido más bancos que realizan sus propios Informes de Responsabilidad Corporativa. Además de México, Perú y Venezuela, se han sumado Argentina, Chile y Colombia.

TEMAS RELEVANTES PARA LOS GRUPOS DE INTERÉS

La política de RC del Grupo se desarrolla en torno a los asuntos relevantes para BBVA, revisados en el actual contexto de crisis. Estos asuntos han sido identificados por medio de múltiples canales de diálogo y relación con los grupos de interés para integrar, por un lado, la visión, principios y estrategias de la entidad y, por otro, las expectativas de estos grupos. Los principales progresos realizados en 2008 son:

Orientación al cliente

- Elaboración de la primera Memoria Corporativa de Reclamaciones, con el fin de detectar e implantar mejoras en el sistema de gestión.

Inclusión financiera

- Desarrollo de la **Fundación Microfinanzas BBVA**, con alianzas y acuerdos en Perú, Colombia, Puerto Rico y Costa Rica. Al cierre del año cuenta con 1.700 empleados y una red de 160 oficinas y da servicio a 346.758 clientes, lo que, contando a sus familiares, supone una cifra de más de 1.700.000 beneficiarios.
- **Bancarización:** aumento de 500.000 clientes particulares activos en México y 400.000 en América del Sur.

Finanzas responsables

- Elaboración del Manual para la gestión de riesgos sociales y medioambientales en la actividad crediticia del Grupo, reforzando los procedimientos para el cumplimiento de los Principios de Ecuador relativos a la financiación de proyectos.

Productos y servicios responsables

- Impulso de la inversión socialmente responsable (ISR) en España. Aprobación para la gestión de la totalidad del plan de pensiones de empleo de BBVA en España con criterios ISR (1.900 millones de euros de patrimonio y 41.100 partícipes). Adhesión a

los Principios de Inversión Responsable de Naciones Unidas (PRI).

- Comercialización de más de 1 millón de toneladas de CO₂.
- Lanzamiento de la Ayuda Vivienda dentro del Plan Familias para favorecer el acceso al crédito hipotecario a jóvenes con menos recursos. (1.351 créditos por 163 millones de euros).

Gestión responsable de RRHH

- Aprobación del Plan de Formación de RC del Grupo.
- Obtención del certificado de Empresa Familiarmente Responsable (EFR) por parte de BBVA en España, acreditando el compromiso y el esfuerzo realizado con iniciativas pioneras en materia de conciliación.
- Desarrollo de numerosas iniciativas dentro del Plan Calidad de Vida.

Compras responsables

- Revisión y actualización del Cuestionario de Homologación de compras incluyendo criterios de de RC en todos los cuestionarios de homologación del Grupo.
- Distribución del Pacto Mundial de las Naciones Unidas a los proveedores de Argentina, Colombia, Estados Unidos, México, Perú, Puerto Rico y Venezuela.

Gestión ambiental y cambio climático

- Progresiva implantación de los sistemas de gestión ISO 14001, que se ha ampliado a 12 centros. A finales de 2008 el total de empleados del Grupo trabajando en centros certificados asciende a 9.080 empleados (el 8% de la plantilla), frente a 4.710 empleados (el 4%) en 2007.
- Lanzamiento del **Plan Global de Ecoeficiencia 2008-2012**, con una inversión total de 19 millones de euros y un ahorro anual estimado de 1,5 millones de euros a partir de 2012. Este plan minimiza los impactos ambientales directos de BBVA y fija los siguientes objetivos para 2012: reducción del 20% de las emisiones de CO₂, del 10% del consumo de papel, del 7% del consumo de agua y del 2% de consumo eléctrico (todos ellos por empleado), ampliar al 20% el porcentaje de empleados trabajando en edificios con certificaciones ISO 14001 e implantar

certificaciones LEED en las nuevas sedes en Madrid, México y Paraguay, así como en la Universidad Corporativa en la Moraleja (Madrid).

- Reducción en un 4% del consumo de papel por empleado en 2008.

Compromiso con la sociedad

- Crecimiento del Plan de Acción Social para América Latina, que se ha fortalecido en 2008 con la asignación, a tales efectos, de un presupuesto del 1% del beneficio del ejercicio anterior en cada país de la región donde BBVA está presente. El programa estrella de este plan es el de becas de integración *Niños Adelante*, que ha pasado de 18.000 niños beneficiados en 2007 a 47.104 niños en 2008.
- Lanzamiento del programa de educación financiera en México, con impacto en 7.000 personas.
- Celebración de la XXIII edición de la Ruta Quetzal BBVA, con la participación de 325 expedicionarios de 55 países.
- El Grupo ha dedicado un total de 85,3 millones de euros en su compromiso con la sociedad (+24% interanual), lo que supone un 1,70% de su beneficio atribuido.



(1) De 2006 a 2008 incluye tanto las aportaciones realizadas por cada uno de los países de América Latina como aquellas realizadas directamente desde España, a favor de estos países.

En cuanto a la elegibilidad de BBVA en las cartaras de los analistas e **índices de sostenibilidad**, el Grupo mantiene su posición privilegiada. Estos índices miden el desempeño de las compañías desde las dimensiones económica, social, ética y medioambiental, y la permanencia en los mismos exige la demostración de progresos constantes en materia de sostenibilidad. A cierre de 2008, la ponderación en estos índices es la siguiente:

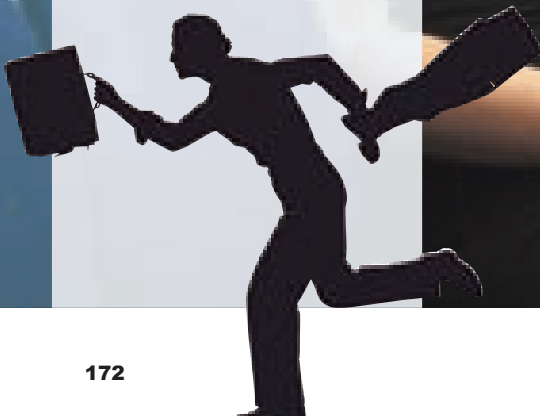
Principales índices de sostenibilidad con presencia de BBVA		Ponderación (%)	
	DJSI World	0,73%	
	DJSI STOXX	1,61%	
	DJSI EURO STOXX	2,97%	
	FTSE4Good Global	0,53%	
	FTSE4Good Europe	1,18%	
	FTSE4Good Europe 50	1,72%	
	FTSE4Good IBEX	7,66%	
	ASPI Eurozone Index	2,13%	
		Ethibel Sustainability Index Excellence Europe	1,78%
		Ethibel Sustainability Index Excellence Global	0,98%
	KLD Global Sustainability Index	0,62%	
	KLD Global Sustainability Index Ex-US	1,11%	
	KLD Europe Sustainability Index	1,88%	
	KLD Europe Asia Pacific Sustainability Index	1,83%	

Para más información sobre las actuaciones concretas, así como un cuadro de mando con los progresos en 2008 y los objetivos para 2009 en materia de RRC, consultar el **Informe Anual de Responsabilidad Corporativa 2008**, que se entrega conjuntamente con el presente Informe y que se encuentra disponible en <http://rrc.bbva.com>.

Información complemen- taria

Series históricas
consolidadas

Red de oficinas





SERIES HISTÓRICAS CONSOLIDADAS

Cuentas de resultados

(Millones de euros)

	NIIF (Circular 6/2008 del Banco de España)			NIIF (Circular	
	2008	2007	2006	2008	2007
Margen de intereses / de intermediación	11.686	9.628	8.138	11.891	9.769
Margen bruto / ordinario	18.978	17.271	15.143	19.853	18.133
Margen neto / de explotación	10.523	9.441	8.340	11.279	10.544
Resultado antes de impuestos	6.926	8.495	7.030	6.926	8.495
Resultado después de impuestos	5.385	6.415	4.971	5.385	6.415
Resultado atribuido al Grupo	5.020	6.126	4.736	5.020	6.126

Balance y actividad

(Millones de euros)

	31-12-08	31-12-07	31-12-06	31-12-08	31-12-07
	Créditos a la clientela (neto)	335.260	313.178	258.317	333.029
Total activo	542.650	501.726	411.663	543.513	502.204
Recursos de clientes en balance	376.380	337.518	286.828	374.308	334.844
• Depósitos de la clientela	255.236	219.609	186.749	267.140	236.183
• Débitos representados por valores negociables	104.157	102.247	86.482	90.180	82.999
• Pasivos subordinados	16.987	15.662	13.597	16.987	15.662
Otros recursos de clientes	119.017	150.777	142.064	119.017	150.777
Total recursos de clientes	495.397	488.295	428.892	493.324	485.621

Información adicional

	31-12-08	31-12-07	31-12-06	31-12-08	31-12-07
	Dividendos (millones de euros) ⁽¹⁾	2.301	2.717	2.220	2.301
Número de accionistas (en miles)	904	890	864	904	890
Número de acciones (en millones) ⁽²⁾	3.748	3.748	3.552	3.748	3.748
Plantilla	108.972	111.913	98.553	108.972	111.913
• En España	29.070	31.106	30.582	29.070	31.106
• En el resto del mundo	79.902	80.807	67.971	79.902	80.807
Oficinas	7.787	8.028	7.499	7.787	8.028
• En España	3.375	3.595	3.635	3.375	3.595
• En el resto del mundo	4.412	4.433	3.864	4.412	4.433

(1) En 2008 incluye el pago en especie en forma de acciones.

(2) Los datos correspondientes a 1998 y 1999 se han recalculado conforme a la ecuación de canje (5 acciones de BBV por 3 de Argentaria).

4/2004 del Banco de España)			Circular 4/1991 del Banco de España						
2006	2005	2004	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998
8.374	7.208	6.160	7.069	6.741	7.808	8.824	6.995	5.760	5.516
15.701	13.024	11.120	11.053	10.656	12.241	13.352	11.143	9.108	8.374
8.883	6.823	5.591	5.440	4.895	5.577	5.599	4.376	3.457	3.120
7.030	5.592	4.137	4.149	3.812	3.119	3.634	3.876	2.902	2.374
4.971	4.071	3.108	3.192	2.897	2.466	3.009	2.914	2.168	1.785
4.736	3.806	2.923	2.802	2.227	1.719	2.363	2.232	1.746	1.424

31-12-06	31-12-05	31-12-04	31-12-04	31-12-03	31-12-02	31-12-01	31-12-00	31-12-99	31-12-98
256.565	216.850	172.083	170.248	148.827	141.315	150.220	137.467	113.607	99.907
411.916	392.389	329.441	311.072	287.150	279.542	309.246	296.145	238.166	202.911
283.645	259.200	207.701	199.485	182.832	180.570	199.486	185.718	139.934	119.941
192.374	182.635	149.892	147.051	141.049	146.560	166.499	154.146	105.077	99.351
77.674	62.842	45.482	44.326	34.383	27.523	25.376	26.460	31.552	17.562
13.597	13.723	12.327	8.108	7.400	6.487	7.611	5.112	3.305	3.028
142.064	142.707	121.553	121.553	113.074	108.815	124.496	118.831	102.677	74.221
425.709	401.907	329.254	321.038	295.906	289.385	323.982	304.549	242.611	194.162

31-12-06	31-12-05	31-12-04	31-12-04	31-12-03	31-12-02	31-12-01	31-12-00	31-12-99	31-12-98
2.220	1.801	1.499	1.499	1.247	1.109	1.222	1.123	854	699
864	985	1.081	1.081	1.159	1.179	1.204	1.300	1.268	1.338
3.552	3.391	3.391	3.391	3.196	3.196	3.196	3.196	2.931	2.861
98.553	94.681	87.112	84.117	86.197	93.093	98.588	108.082	88.556	86.349
30.582	31.154	31.056	30.765	31.095	31.737	31.686	33.733	37.052	37.847
67.971	63.527	56.056	53.352	55.102	61.356	66.902	74.349	51.504	48.502
7.499	7.328	6.751	6.848	6.924	7.504	7.988	8.946	7.491	7.226
3.635	3.578	3.385	3.375	3.371	3.414	3.620	3.864	4.336	4.495
3.864	3.750	3.366	3.473	3.553	4.090	4.368	5.082	3.155	2.731

RED DE OFICINAS

RED DE OFICINAS DEL GRUPO BBVA - EN ESPAÑA

SERVICIOS CENTRALES DEL GRUPO BBVA	DIRECCIONES TERRITORIALES		BANCOS NACIONALES
Bilbao Gran Vía, 1 48001 Bilbao Tel.: 94 487 60 00 Fax: 94 487 61 61	Dirección General Cataluña Plaza Cataluña, 5 3ª planta 08002 Barcelona Tel.: 93 404 38 18 Fax: 93 404 38 83	Territorial Este Plaza Ayuntamiento, 9 3ª planta 46002 Valencia Tel.: 96 388 00 00 Fax: 96 388 00 42	Banco de Crédito Local Plaza Santa Bárbara, 2 28004 Madrid Tel.: 91 374 60 00 Fax: 91 374 62 02
Madrid Paseo de la Castellana, 81 28046 Madrid Tel.: 91 374 60 00 Fax: 91 374 62 02	Territorial Canarias Albareda, 6 - 5ª planta 35008 Las Palmas Tel.: 928 45 15 00 Fax: 928 27 14 11	Territorial Noroeste Cantón Pequeño, 18-21 1ª planta 15003 A Coruña Tel.: 981 18 85 00 Fax: 981 18 86 30	BBVA Finanzia Julián Camarillo, 4 Edificio C 28037 Madrid Tel.: 91 374 39 16 Fax: 91 374 78 68
Paseo de Recoletos, 10 28001 Madrid Tel.: 91 374 60 00 Fax: 91 374 62 02	Territorial Cataluña Plaza Cataluña, 5 5ª planta 08002 Barcelona Tel.: 93 401 45 00 Fax: 93 401 45 55	Territorial Norte Gran Vía, 1 - 5ª planta 48001 Bilbao Tel.: 94 487 60 00 Fax: 94 487 52 41	Uno-e Bank Julián Camarillo, 4 Edificio C 28037 Madrid Tel.: 91 453 61 00 Fax: 91 453 61 01
	Territorial Centro Alcalá, 16 - 6ª planta 28014 Madrid Tel.: 91 537 59 81 Fax: 91 537 59 68	Territorial Sur Avda. de la Palmera, 61-63 2ª planta 41013 Sevilla Tel.: 95 455 90 00 Fax: 95 455 92 99	

RED DE OFICINAS DEL GRUPO BBVA - EN EL EXTRANJERO

SUCURSALES PRINCIPALES EN EL EXTRANJERO	BÉLGICA	ESTADOS UNIDOS	ITALIA
ALEMANIA Frankfurt Neue Mainzer Strasse, 28 60311 Frankfurt Tel.: 49 69/222282200	Bruselas Avenue des Arts, 43 B-1040 Bruxelles Tel.: 32 2/5123262 Fax: 32 2/5129318	Nueva York 1345 Av. of the Americas, 45th floor New York NY 10105 Tel.: 1 212/7281500 Fax: 1 212/3332906	Milán Via Cino del Duca, 8 20122 Milano Tel.: 39 02/762961 Fax: 39 02/762962
Dusseldorf Benrather Strasse 18-20, 2Pl D-40213 Dusseldorf Tel.: 49 211/97550600	CHINA Hong Kong 33/F Two International Finance Centre 8 Finance Street Central, Hong Kong Tel.: 852/25823201 Fax: 852/25823155	FRANCIA París 29 Avenue de l'Opéra 75017 Paris CEDEX 01 Tel.: 33 1/44868300 Fax: 33 1/44868489	JAPÓN Tokio Fukoku Seimei Bldg. 12th floor 2-2-2 Uchisaiwai-cho Chiyoda-ku (100 - 0011 Tokyo) Tel.: 81 3/35011076 Fax: 81 3/35970249

REINO UNIDO

Londres
108 Cannon Street
London EC4N 6EU
Tel.: 44 207/6233060
Fax: 44 207/6238456

SINGAPUR

Singapur
UOB Plaza, 1
55-02 floor, 80 Raffles Place
Singapore 048624
Tel.: 65 63036980
Fax: 65 63036968

OFICINAS DE REPRESENTACIÓN

AUSTRALIA

Sidney
Grosvenor Place
225 George Street
NSW 2000, Sydney
Tel.: 61 2/82724706
Fax: 61 2/92416023

BRASIL

Sao Paulo
Rua Campos Bicudo, 98
15° - cj 152
Jardim Europa
04536-010 Sao Paulo
Tel.: 55 11/37093500
Fax: 55 11/37093506

CHINA

Beijing
Room 618, Tower 2
Bright China Chang and
Building
No. 7 Jianguomen Nei
Avenue
Dongcheng District, Beijing
100005
Tel.: 86 10/65170939
Fax: 86 10/65170936

Shanghai

2906 Jin Mao Tower, 88
Century Boulevard
Pudong New Area,
Shanghai 200121
Tel.: 86 21/61048931
Fax: 86 21/51048999

COREA DEL SUR

Seúl
4th floor, Seoul Finance
Center
84, Taepyungro 1-Ga,
Jung-Gu,
Seoul 100-768, Korea
Tel.: 82 2/7559700
Fax: 82 2/7559768

CUBA

La Habana
5ª Avenida 4205 e/42 y 44
Miramar - La Habana
Tel.: 53 7/2049278
Fax: 53 7/2049279

INDIA

Mumbai
Milton Towers
Room n° 1131
Nariman Point
Mumbai 400021
Tel.: 91 22/66308731
Fax: 91 22/66308732

RUSIA

Moscú
Bld. 2, 3, Krimskiy Val Street
Moscow 119049
Tel.: 7 495/6277312
Fax: 7 495/6277311

TAIWAN

Taipei
Unit A, Level 46, Taipei 101
Tower, n° 7, Sec. 5
Sinyi Road, Sinyi District,
Taipei City,
11049 Taiwan R.O.C.
Tel.: 886 281010162/3
Fax: 886 281010128

BANCOS EXTRANJEROS

ARGENTINA

BBVA Banco Francés
Reconquista, 199
D.P. C1003 ABC
Buenos Aires
Tel.: 54 11/43464000
Fax: 54 11/43345618

CHILE

BBVA Chile
Av. Pedro Valdivia, 100
Providencia (Comuna)
Santiago de Chile
Tel.: 56 2/6791000
Fax: 56 2/6792749

COLOMBIA

BBVA Colombia
Calle 72 No. 9-54
Bogotá, D.C.
Tel.: 57 1/3124666
57 1/3471600
Fax: 57 1/3215800

ESTADOS UNIDOS

BBVA Bancomer USA
21700 East Copley Dr.,
Suite 300
Diamont Bar, CA 91765
Tel.: 1 909/3486400
Fax: 1 909/3486401

BBVA Compass Bank

701 South 20th Street
Birmingham, Alabama 35233
Tel.: 1 205/2973000
Fax: 1 205/2977661

MÉXICO

BBVA Bancomer
Avda. Universidad, 1200
Colonia Xoco
CP 03339 México D.F.
Tel.: 52 5/55-6213434
Fax: 52 5/55-6216161

PANAMÁ

BBVA Panamá
Av. Balboa esq. Calles 42 y 43
Apdo. 0816-03396
República de Panamá
Tel.: 507/2072100
Fax: 507/2072200

PARAGUAY

BBVA Paraguay
Yegros 435 esquina 25 de
Mayo
Asunción
Tel.: 595 21/4176000
Fax: 595 21/448103

PERÚ

BBVA Banco Continental
Avda. República
de Panamá, 3055
San Isidro - Lima 27
Tel.: 51 1/2111000

PORTUGAL

BBVA Portugal
Avda. da Liberdade, 222
1250-148 Lisboa
Tel.: 351/213117200
Fax: 351/213117500

PUERTO RICO

BBVA Puerto Rico
Torre BBVA, piso 15
254 Ave. Muñoz Rivera
Esq. Chardón
San Juan, PR 00918
Tel.: 1 787/7772000

SUIZA

BBVA Suiza
Zeltweg, 63
Postfach 3930
8021 Zürich
Tel.: 41 1/2659511
Fax: 41 1/2519014

URUGUAY

BBVA Uruguay
25 de Mayo, 401 esquina
Zabala
11000 Montevideo
Tel.: 598 2/9161444 int 403
Fax: 598 2/9161444 int 487

VENEZUELA

BBVA Banco Provincial
Centro Financiero Provincial
Avda. Vollmer con
Avda. Este 0
Urb. San Bernardino
1011 Caracas
Tel.: 58 212/5045111
Fax: 58 212/5041765

El Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A. tiene su domicilio social en Bilbao (Vizcaya), Plaza de San Nicolás, número 4 y está inscrito en el Registro Mercantil de Vizcaya, tomo 2.083, folio 1, hoja BI-17-A, inscripción 1ª. Su número de identificación fiscal es A-48265169.

El Banco figura en el Registro Especial de Bancos y Banqueros del Banco de España con el nº 0182, siendo miembro del Fondo de Garantía de Depósitos.

BBVA atiende a sus accionistas en:

OFICINA DEL ACCIONISTA

- Paseo de la Castellana, 81 – Planta 23
28046 MADRID
Línea de Atención al Accionista: 902 200 902
Fax: 91 374 52 32
e-mail: clubaccion@grupobbva.com

RELACIONES CON INVERSORES

- Paseo de la Castellana, 81 – Planta 19
28046 MADRID
Teléfono: 91 374 62 01
Fax: 91 537 85 12
e-mail: inversoresbbva@grupobbva.com
- 1345 Av. of the Americas, 45th floor
NEW YORK NY 10105
Teléfono: (1 212) 728 16 60
Fax: (1 212) 333 29 05
e-mail: ricardo.marine@bbvany.com

El Informe Financiero 2008 está disponible en su integridad en la dirección de Internet:
<http://www.bbva.com>

Este Informe ha sido elaborado en papel ecológico libre de cloro y proveniente de gestión forestal sostenible certificada.



Las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) asociadas a la edición de este informe han sido compensadas mediante proyectos de reducción de emisiones de GEI a través de CeroCO₂. www.ceroco2.org



Diseño: Eugenio G. Cabanillas

Fotografía:

España Bernardo Pérez
(Portada, Págs. 6-7, 18-19, 23, 35, 46, 82-83, 86, 99, 134, 138-139, 148-149).

Chema Conesa
Fotos Presidente y Consejero Delegado (Págs. 2 y 151).

Argentina *(Págs. 50-51, 172-173).*

Chile *(Pág. 43).*

Estados Unidos *(Pág. 117).*

México *(Pág. 109).*

Panamá *(Págs. 168-169).*

Venezuela *(Pág. 123).*

Edición: ELBA Grupo de Comunicación, S.L.

Impresión: Gráficas Enar, S.A.

